

التوزيع: عام

التاريخ: 22 نوفمبر/تشرين الثاني 2018

WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1*

اللغة الأصلية: الإنكليزية

مسائل الموارد والمالية والميزانية

* أعيد إصدارها لأسباب فنية في 27 نوفمبر/تشرين الثاني 2018

للموافقة

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع البرنامج على الإنترنت (<https://executiveboard.wfp.org>).

خطة البرنامج للإدارة (2019-2021)

الموجز التنفيذي

شهد عام 2017 تفاقم ظاهرة الجوع العالمي للعام الثالث على التوالي. وهكذا فقد بلغ عدد الناس الذين يعانون من نقص التغذية في عام 2017 زهاء 821 مليون نسمة، أو ما يقرب من 11 في المائة من سكان الكرة الأرضية، وهذا هو العدد الأعلى لهم منذ نحو عشر سنوات. وساهمت عوامل تصاعد القلاقل والنزاعات الضخمة، وعواقب تغيّر المناخ والظواهر الجوية المتطرفة، والهجرة الواسعة بسبب النزاعات، والتباطؤ الاقتصادي، كلها في تدهور الحالة.

ويضطلع برنامج الأغذية العالمي (البرنامج)، بوصفه المنظمة الرائدة في الاستجابة لحالات الطوارئ في العالم، بدور أساسي في عالم يزداد فيه عدم الاستقرار. على أن تعقد عمليات البرنامج، والعدد غير المسبوق لما أعلنه من حالات طوارئ، والقيود الكبيرة المفروضة على موارده يمكن أن تمنعه من الوصول إلى الناس الأكثر احتياجاً، رغم ارتفاع تمويله إلى مستويات قياسية.

ولهذا، فإنه من الأهمية بمكان ضرورة استخدام الموارد بفعالية، والوصول بكفاءة إلى أكبر عدد من المستفيدين. ولتحقيق الرؤية المحددة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، والمساهمة في تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030، يجب على البرنامج إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة من خلال تنفيذ البرامج التحولية المدرجة في إطار خارطة الطريق المتكاملة.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد S. O'Brien

المدير

شعبة الميزانية والبرمجة

هاتف: 066513-2682

السيد M. Juneja

المدير التنفيذي المساعد،

إدارة تسيير الموارد ورئيس الشؤون المالية

هاتف: 066513-2885

السيد D. Vidal

رئيس شؤون البرامج

دائرة ميزانية و برمجة المشروعات

هاتف: 066513-2595

السيد C. Gardner

الرئيس

دائرة الميزانية

هاتف: 066513-2077

وتُحدّد خطة الإدارة (2019-2021) تخصيص الموارد الأساسية في ميزانية دعم البرامج والإدارة. كما أنها تُجدد تركيز البرنامج على القيادة في حالات الطوارئ، والتميز في البرامج، مدعوماً بقوة عاملة يجب أن تكون مجهزة لتنفيذ خطط استراتيجية قطرية تحويلية على مستوى الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام. وتتطرق خطة الإدارة (2019-2021) لضرورة استكمال نشر خارطة الطريق المتكاملة، وزيادة الاستثمارات في مجال الرقابة من أجل تحسين التعلم، وتقديم المزيد من التأكيدات لأصحاب المصلحة فيما يتعلق بإشراف البرنامج على الموارد. وسوف تساعد الاستثمارات في التكنولوجيا على جعل كل دولار يتم تدبيره يذهب إلى أبعد ما يمكن لدعم الأشخاص الذين يخدمهم البرنامج، ولضمان أن يستفيد البرنامج من الرقمنة كعنصر تمكين من أجل تحويل نهجه إزاء المساعدة الغذائية.

الاحتياجات وخطة البرنامج للتنفيذ

تبلغ الاحتياجات التشغيلية للبرنامج في عام 2019 ما مقداره 9.8 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة قدرها 9 في المائة عن عام 2018. وتستأثر أكبر ثلاث عمليات – في الجمهورية العربية السورية والمنطقة السورية، واليمن، وجنوب السودان – بنسبة 50 في المائة من مجموع هذه الاحتياجات.

ويواجه البرنامج عدداً غير مسبوق من حالات الطوارئ التي أعلن عنها، مع سبعة حالات طوارئ من المستوى 3 في كل من بنغلاديش، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وشمال شرق نيجيريا، ومنطقة الساحل، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية (والبلدان المجاورة)، واليمن.

وعلى الرغم من أن متطلبات الاستجابة للأزمات بقيت عند نفس مستواها في السنوات السابقة، فقد تضاعفت تقريباً أنشطة بناء القدرة على الصمود، وذلك من نحو 16 في المائة من خطة التنفيذ لعام 2018 إلى 29 في المائة في عام 2019. وهذا يعكس المستويات العالية الحالية للاحتياجات والانتقال إلى مجال التركيز المعني ببناء القدرة على الصمود من أجل العملية الواسعة النطاق للاجئين في تركيا، وفقاً للخطة الاستراتيجية القطرية لتركيا. وتمثل المتطلبات من أجل مجال التركيز المعني بالأسباب الجذرية 6 في المائة من خطة التنفيذ، منخفضاً عن 10 في المائة في 2018.

وتعد الأغذية العينية طريقة التحويل الرئيسية بالنسبة لعام 2019، إذ تستأثر بنسبة 48 في المائة من إجمالي تكاليف التحويل في خطة التنفيذ. وتحظى التحويلات القائمة على النقد بنسبة 40 في المائة من خطة التنفيذ. وسوف تمثل قسائم السلع 1 في المائة من إجمالي تكاليف التحويل. وتستأثر طريقة تعزيز القدرات بنسبة 5 في المائة من إجمالي هذه التكاليف، وتقديم الخدمات بنسبة 6 في المائة. ومن المتوقع تنفيذ تعزيز القدرات في 79 بلداً من بين 82 بلداً يعمل فيها البرنامج، بينما سيتم تقديم الخدمات في 34 بلداً.

وعلى الرغم من زيادة الاحتياجات التشغيلية بنسبة 9 في المائة مقارنة بعام 2018، فقد انخفضت قيمة الفجوة العامة بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ من 35 في المائة في عام 2018 إلى 34 في المائة في عام 2019، مع توقع انخفاض هذه القيمة بدرجة أكبر إلى 31 في المائة نظراً لأن إيرادات المساهمات الإضافية المتوقعة بالفعل على المستوى العالمي تُخصص للخطط القطرية. ولتقليل هذه الفجوة بدرجة أكبر، سوف يواصل البرنامج جهوده لتوسيع قاعدة تمويله، كما أنه يشارك في مجموعة متنوعة من النهج لزيادة الموارد المتاحة، بما في ذلك تقديم حوافز للتمويل البديل، وولتمويل عمليات البرنامج، وإعادة إنشاء صندوق المناصفة الجديد للجهات المانحة، ومواصلة تطوير وتسويق تطبيق الهاتف المحمول المعروف باسم "ShareTheMeal"، ومشاركة المانحين في فوائد التمويل المرن والذي يمكن التنبؤ به.

ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019

تُغطي ميزانية دعم البرامج والإدارة التكاليف غير المباشرة لاستكمال خطة البرنامج للتنفيذ. وقد تم إعداد الاقتراح الخاص بميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 على أساس إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتأتية من إيرادات المساهمات المتوقعة في عام 2019. وتقتصر الأمانة الإبقاء على معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 6.5 في المائة في عام 2019.

وتستند إيرادات المساهمات المتوقعة لعام 2019، والبالغة 6.8 مليار دولار أمريكي، إلى تحليلات للسياسات، وإلى المصالح الاستراتيجية للمانحين، واتجاهات التمويل السابقة، والتي تم التوفيق بينها وبين توقعات التمويل المحلي من كل بلد. وعلى الرغم من انخفاض إيرادات

المساهمات المتوقعة لعام 2018، والبالغة 7.2 مليار دولار أمريكي، فإن الرقم لعام 2019 يمثل زيادة بنسبة 30.8 في المائة عن الإيرادات التي كانت متوقعة لعام 2017 في خطة الإدارة (2017-2019).

ومن المتوقع أن تصل إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2019 إلى 409 ملايين دولار أمريكي، وهي متأتية من إيرادات المساهمات المتوقعة ومعدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة. وتُقدَّر الأمانة ميزانية لدعم البرامج والإدارة لعام 2019 بمبلغ 385.1 مليون دولار أمريكي. وهذا يمثل زيادة قدرها 49.7 مليون دولار أمريكي، أو 14.9 في المائة، مقارنة بميزانية دعم البرامج والإدارة البالغة 335.4 مليون دولار أمريكي بالنسبة لعامي 2017 و2018 على حد سواء.

ونظراً لأن مستويات الدخل الفعلية والمتوقعة كانت مواتية في الأونة الأخيرة، فإن الأمانة تعمل على زيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة من أجل ضمان مساندة كافية لنشاط البرنامج التشغيلي المتنامي، وللحفاظ على فعاليته وكفاءته التشغيلية. وتُقدَّم مقترحات لاستخدام موارد ميزانية دعم البرامج والإدارة من أجل استثمارات إضافية في مجالات حاسمة، مثل الإشراف المستقل، وأمن الفضاء الإلكتروني، والضوابط الداخلية، بما في ذلك مبادرات مكافحة التندليس والفساد. ويجري أيضاً إدراج مقترحات لتعزيز القدرة في مجال التغذية المدرسية، والقدرة الاحتياطية لمواجهة حالات الطوارئ.

وعند حساب ميزانيات فرادى الإدارات، واصلت هذه الإدارات جهودها لإعادة ترتيب أولويات ميزانية دعم البرامج والإدارة. وعلى سبيل المثال، فإن شعبة سلسلة الإمداد تُعطي أولوية أكبر للدعم اللوجستي في الميدان والمشتريات من السلع والخدمات، بينما زادت إدارة تسيير الموارد من الاستثمارات في الابتكار ورفاه الموظفين من خلال تخفيض أولوية العمل الخاص بالمعاملات.

كما ضاعفت الأمانة دعمها المالي لنظام المنسق المقيم ليصل إلى 3 ملايين دولار أمريكي، وفقاً للمقترحات الواردة في تقرير الأمين العام بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من أجل تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030.

المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

في عام 2015، وافق المجلس التنفيذي على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة بالنسبة للمبادرات المؤسسية الحاسمة. ويُعزى التوازن الصحي لهذا الحساب إلى سنوات متتالية من النمو في إيرادات المساهمات، وتطوير ميزانيات دعم البرامج والإدارة بهدف ضمان "أن يعيش البرنامج في حدود إمكانياته". وهذا يتيح فرصة أمام البرنامج لتوجيه المزيد من الاستثمارات من أجل تعزيز طرق عمله، وعامله، ونظمه.

وتقترح الأمانة استثمار 69.3 مليون دولار أمريكي في ست مبادرات مؤسسية حاسمة. وسوف تموّل أربع مبادرات لمدة عامين، والمبادرتان الأخريان لمدة عام واحد. ويبين الجدول التالي كيف سيتم توزيع مبلغ الـ69.3 مليون دولار أمريكي.

الإطار الزمني (السنوات)	المبلغ (مليون دولار أمريكي)	الاسم
1	10	مبادرة خارطة الطريق المتكاملة
2	11.1	مبادرة القوة العاملة لعام 2020
2	15	صندوق البرنامج لعام 2030
2	8.2	مبادرة إصلاح الأمم المتحدة
2	20	مبادرة النقد والمنصة الرقمية
1	5	مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات
	69.3	المجموع

سوف تضمن مبادرة خارطة الطريق المتكاملة (10 ملايين دولار أمريكي) نجاح انتقال المكاتب القطرية الأحد عشر المتبقية إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في أوائل عام 2019 من خلال الحفاظ على قدرات المكاتب الإقليمية وشعب المقر المتأثرة التي تُقدِّم الدعم لمكاتب قطرية. وفي عام 2019، سوف يواصل فريق مركزي أصغر كثيراً ومعني بخارطة الطريق المتكاملة توفير التنسيق الشامل، وتنفيذ عمليات تبسيط وتحسين إطار خارطة الطريق المتكاملة، ووضع اللامسات الأخيرة لتفويضات السلطة الدائمة لعرضها على المجلس

للموافقة عليها في دورته العادية الأولى لعام 2020. وسيتم تعميم جميع المسؤوليات الجوهرية في إطار خارطة الطريق المتكاملة على الوحدات ذات الصلة خلال عام 2019.

وتهدف مبادرة القوة العاملة لعام 2020 (11.1 مليون دولار أمريكي) إلى ضمان إدارة القوة العاملة في البرنامج على النحو الملائم، وقدرته على قيادة وتنفيذ خطته الاستراتيجية المؤسسية والقطرية. كما أن هذه المبادرة سوف تساعد البرنامج على توقع احتياجات القوة العاملة في المستقبل بالنسبة لكل وظيفة، وبناء القدرات الوظيفية والقدرة الاحتياطية، ودعم تنمية المهارات الشاملة، وتوسيع نطاق البنية التحتية لتكنولوجيا التعلم من أجل توفير منصة شاملة لتكنولوجيا المعلومات لتنمية القوة العاملة. وسوف ترسي هذه الأنشطة المنسقة الأساس لنهج متكامل إزاء تنمية القدرات.

وسوف تقوم مبادرة صندوق البرنامج لعام 2030 (15 مليون دولار أمريكي) بتمويل الإجراءات التي تعمل على سد الفجوة بين طرق العمل السابقة وطرق العمل الجديدة في البرنامج بغية تهيئته لتنفيذ خطط استراتيجية قطرية تحولية تتصدى لنتائج الاستعراضات الاستراتيجية الشاملة للقضاء على الجوع. وسوف يُعزز الصندوق قدرة مكاتب قطرية مختارة على تفعيل الخطط الاستراتيجية القطرية من خلال مبادرات جديدة وطرائق عمل مطوّعة.

وستضمن مبادرة إصلاح الأمم المتحدة (8.2 مليون دولار أمريكي) أن يكون لدى البرنامج القدرة على الاستعداد لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية الذي يقوم به الأمين العام ودعم هذا الإصلاح. وفي عامي 2019 و2020، سوف يوجّه الاستثمار إلى ثلاثة أهداف رئيسية: ضمان أن يكون لدى البرنامج قدرات كافية للاستعداد لمتطلبات الإصلاح والاستجابة لها؛ ودعم دور البرنامج بصفته رئيساً مشاركاً لفريق الابتكار في أساليب العمل، والذي سوف يركز على تطوير خدمات التمكين والمباني المشتركة على نطاق الأمم المتحدة مع ما يرتبط بذلك من وفورات في التكلفة؛ والمساهمة في تطوير عمليات وأدوات ومنصات سوف تمكّن منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من جمع النتائج الجماعية المحققة على نطاق المنظومة والإبلاغ عنها.

وبموجب هذه المبادرة، يلتزم البرنامج بتوفير قدرة احتياطية لمكتبه في نيويورك، والفريق الانتقالي لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في نيويورك، وفريق المشروعات المشتركة بين الوكالات الذي أنشئ لدعم فريق الابتكار في أساليب العمل.

وسوف تستخدم المبادرة المؤسسية الحاسمة للنقد والمنصة الرقمية (20 مليون دولار أمريكي) البيانات والتكنولوجيا لتعزيز المعرفة وتحسين تقديم المساعدة للناس المحتاجين.

وسيتّم إنشاء نظام إيكولوجي رقمي من بين توليفة من النظم التي تم بناؤها داخليا، أو شراؤها من قبل البرنامج، أو توفيرها من خلال الشراكات. وسوف يُستخدم هذا الاستثمار لتمويل استكمال واختبار العناصر الأساسية لنظام رقمي خاص بالتحويلات القائمة على النقد، وإنشاء منصة تمكّن من وضع برامج فعالة وكفؤة من حيث التكلفة، بصرف النظر عن طريقة التحويل المستخدمة.

وستطلق مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات (5 ملايين دولار أمريكي) الاستثمار في منصة تجمع بين النظم القائمة والجديدة. فالاستثمار في تكامل النظم المؤسسية سوف يتطلب أولاً تحديد التحديات والثغرات في مواءمة النظام القائم. وسيؤدي العمل اللاحق المتعلق بتطوير أدوات، مثل إدراج تحليلات البيانات، وتعزيز الروابط بين الموارد والنتائج، إلى تعزيز شفافية البيانات المقدّمة للدول الأعضاء عن طريق بوابة البيانات الخاصة بالخطط الاستراتيجية القطرية، وعرض أفكار الإدارة عن طريق لوحة متابعة إدارة البرنامج. وفي عام 2019، سيواصل البرنامج أيضاً تنفيذ عمليات وظيفية أساسية مبسّطة ومؤتمتة بهدف تحسين كفاءة عملياته. وتشمل الإجراءات في هذا المجال نشر أداة عالمية لإدارة الخدمات الخاصة بوظائف دعم الأعمال، وزيادة أتمتة تدفق البيانات بين الأنظمة للتخلص من الحاجة إلى التسجيل اليدوي للبيانات، وتقييم جدول تقنيات أتمتة العمليات لغرض تبسيط المهام المتكررة.

استخدام الحساب العام

تضمّن تقرير المنشئ العام توصية بزيادة مستويات التوظيف في فرع الخزانة من أجل تلبية الطلب المتزايد على خدمات الخزانة نتيجة وجود كميات كبيرة من النقد والاستثمارات، وزيادة تعقد الأعمال. وتُقيّد إيرادات الفوائد من الاستثمارات في الحساب العام. وتقدّر الأمانة زيادة المخصص السنوي من الحساب العام لدعم فرع الخزانة إلى 1.55 مليون دولار أمريكي.

استعراض مبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف

تقوم الأمانة منذ عام 2017 باستعراض سياسات البرنامج الخاصة بالاسترداد الكامل للتكاليف ومعدلات تكاليف الدعم غير المباشرة. وبناء على مدخلات قدمت خلال مشاورات غير رسمية مع المجلس في عام 2018 بشأن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، سوف يُطبق المعدل الموحد لتكاليف الدعم غير المباشرة، وهو 6.5 في المائة، على الغالبية العظمى من المساهمات. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يُقترح تطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة على مساهمات من نوعين: تلك التي تُقدمها الحكومات للبرامج الخاصة بالبرنامج في بلدانها؛ وتلك التي تقدمها البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

وتتطلب المساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة دعماً من المقر والمكاتب الإقليمية أقل من المساهمات الأخرى، بحيث يُلبى المعدل المخفض المقترح لتكاليف الدعم غير المباشرة المتطلبات الخاصة بالاسترداد الكامل للتكاليف. ويعكس تطبيق المعدل المخفض إدماج الصناديق الاستثمارية على المستوى القطري في إطار خارطة الطريق المتكاملة، ويؤكد أهمية مشاركة الحكومات المضيفة في الخطة الاستراتيجية القطرية، والملكية الوطنية لهذه الخطة.

وتتكدب المساهمات التي تقدمها البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية تكاليف إدارية مماثلة لتكاليف المساهمات العادية. وسوف يسمح حكم جديد في المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة بتطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة على هذه المساهمات.

الصناديق الاستثمارية المؤسسية والحسابات الخاصة

تُعد الصناديق الاستثمارية مساهمات تدعم أهداف البرنامج، ولكن غرضها ونطاقها ومتطلبات الإبلاغ عنها لا تدخل في نطاق البرامج التشغيلية العادية الخاصة بالبرنامج. وتدعم الصناديق الاستثمارية المؤسسية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية تعزيز قدرات البرنامج المؤسسية وفعاليته في مجالات من قبيل تغيير المناخ، والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، والأمن الغذائي، وتعزيز القدرات الحكومية، والتغذية، وسلطة الإمداد. ومن المخطط أن تبلغ نفقات الصناديق الاستثمارية المؤسسية 108.5 مليون دولار أمريكي في عام 2019.

أما الحسابات الخاصة، فتمكّن البرنامج من تمويل إدارته للخدمات المؤسسية، وتوفير خدمات الأعمال، وأنشطة الدعم التي لا تدخل في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية.

وقد أنشأ البرنامج آلية لتمويل الخدمات المؤسسية في عام 2014 من أجل توفير الخدمات بطريقة اقتصادية وفعالة من خلال ثلاثة أنواع من التمويل: مرفق الميزنة الرأسمالية، والبرنامج العالمي لتأجير المركبات، وأنشطة الرسوم مقابل الخدمات. وتُدار جميع هذه الأنواع الثلاثة من خلال حسابات خاصة، وسيتم الإبقاء على السقف الإجمالي البالغ 82 مليون دولار أمريكي بالنسبة لعام 2019.

ويبلغ سقف مرفق الميزنة الرأسمالية مبلغ 47 مليون دولار أمريكي، استُخدم منه 20 مليون دولار أمريكي لدعم تطبيق نظام دعم تنفيذ اللوجستيات. ومن المتوقع أن يتم سداد السلفة المقدمة من مرفق الميزنة الرأسمالية بالكامل لنظام دعم تنفيذ اللوجستيات بحلول نهاية عام 2018. واستناداً إلى التجربة الناجحة في استخدام مرفق الميزنة الرأسمالية للمخطط التجريبي الخاص بنظام دعم تنفيذ اللوجستيات، ومكاسب الكفاءة التي لوحظت على المدى الطويل، فإن الأمانة تبحث خيارات أخرى لاستخدام مرفق التمويل هذا.

وخارج آلية تمويل الخدمات المؤسسية، تُوفّر الحسابات الخاصة الأخرى خدمات الدعم للبرنامج وشركائه. ويبلغ الحجم المقدّر للمعاملات في هذه الحسابات الخاصة 151 مليون دولار أمريكي بالنسبة لعام 2019.

مشروع القرار*

إن المجلس وقد نظر في "خطة البرنامج للإدارة (2019-2021)" (WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1):

- 1- يحيط علماً بأن اعتماد دعم البرامج والإدارة لعام 2019 يفترض مستوى من التمويل قدره 6.8 مليار دولار أمريكي في عام 2019؛
- 2- يحيط علماً بالاحتياجات التشغيلية المتوقعة البالغة 9.8 مليار دولار أمريكي لعام 2019، ومقترحات تحديد الأولويات لمواءمة أنشطة البرنامج مع التمويل المتوقع، على النحو المبين في القسم الثالث من خطة الإدارة (2019-2021)؛
- 3- يوافق على اعتماد لدعم البرامج والإدارة لعام 2019 بمبلغ 385.1 مليون دولار أمريكي، يُخصَّص على النحو التالي:

الاستراتيجية والوجهة	58.4 مليون دولار أمريكي
الخدمات المقدمة للعمليات	218.7 مليون دولار أمريكي
الحوكمة، والرقابة المستقلة، وجمع التبرعات	108.0 مليون دولار أمريكي
المجموع	385.1 مليون دولار أمريكي
- 4- يوافق على تخصيص مبلغ 69.3 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل المبادرات المؤسسية الحاسمة؛
- 5- يوافق على تطبيق معدل مؤسسي موحد لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 6.5 في المائة لعام 2019 لجميع المساهمات باستثناء مساهمات الحكومات في البرامج المنفذة في بلدانها، والمساهمات المقدمة من البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، على نحو ما يقرره المجلس التنفيذي، والتي سيُطبق عليها معدل لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 4 في المائة في عام 2019؛
- 6- يوافق على استخدام إيرادات الفوائد المستحقة للحساب العام لتغطية تكاليف إدارة الاستثمارات بما يصل إلى 1.55 مليون دولار أمريكي في السنة؛
- 7- يوافق على سقف قدره 82 مليون دولار أمريكي لسلف الخدمات المؤسسية بدءاً من عام 2019، ويتطلع إلى استعراض ذلك كجزء من خطط الإدارة المقبلة؛
- 8- يأذن للمدير التنفيذي بتعديل مكوّن دعم البرامج والإدارة في الميزانية تبعاً لأيّ تغيير في مستوى الإيرادات المتوقعة للسنة، بمعدل لا يتجاوز 2 في المائة من التغيير المتوقع في الإيرادات.

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

جدول المحتويات

1	الموجز التنفيذي
6	مشروع القرار
8	مقدمة: القسم الأول:
13	سياق التمويل وأفتراضات تدبير الموارد: القسم الثاني:
18	الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ لعام 2019: القسم الثالث:
35	ميزانية دعم البرامج والإدارة: القسم الرابع:
71	قياس أداء الإدارة: القسم الخامس:
75	الصناديق الاستتمائية المؤسسية والحسابات الخاصة: القسم السادس:
84	مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019: الملحق الأول:
86	الجدول ألف-أول-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي
89	الجدول ألف-أول-2: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي، 2017-2019
91	الجدول ألف-أول-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2017-2019
93	الجدول ألف-ثانيا-1: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة: الملحق الثاني:
97	الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019
106	الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019
116	: الملحق الثالث:
117	: الملحق الرابع: استعراض خطة الإدارة (2018-2020)
121	: الملحق الخامس: خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2019-2021
137	: الملحق السادس: المصطلحات

القسم الأول: مقدمة

دليل القارئ

- 1- تُقدّم خطة الإدارة (2019-2021) ملخصاً للبرامج التي خططها البرنامج لتلك الفترة على أساس الاحتياجات المتوقعة، والموارد التي يهدف إلى جمعها، والموارد التي يتوقع توافرها. والهدف من الخطة هو أن تُستخدم لأغراض الرقابة والمساءلة داخل البرنامج وخارجه، ولكنها لا تحل محل خطة الاحتياجات الكلية لجميع المستفيدين، والتي سيواصل البرنامج الدعوة لمناصرتها، والتي ستظل الأساس لتصميم برامج المكاتب القطرية.
- 2- ويشرح الموجز التنفيذي، ومشروع القرار، ومقدمة كل قسم مراحل الخطة ومنطقها. ويتضمن متن كل قسم الترتيبات المفصّلة للخطة.

هيكل الوثيقة

- 3- تتألف خطة الإدارة (2019-2021) من موجز تنفيذي، ومشروع قرار، وستة أقسام، وعدة ملاحق:
 - ◀ القسم الأول: مقدمة. يتضمن هذا القسم مناقشة للسياق الاقتصادي والسياسي العالمي لمقترحات إدارة البرنامج.
 - ◀ القسم الثاني: سياق التمويل واقتراضات تدبير الموارد. يعرض هذا القسم تفاصيل اقتراضات تدبير الموارد التي تستند إليها توقعات الإيرادات لعام 2019.
 - ◀ القسم الثالث: الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ لعام 2019. تُعرض المعلومات في هذا القسم وفقاً لهيكل الخطة الاستراتيجية المعتمدة (2017-2021) وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021). ويتضمن القسم لمحة عامة عن الاحتياجات التشغيلية، وخطة التنفيذ لعام 2019 التي تجمع خطط التنفيذ الفردية على المستوى القطري التي أعدتها المكاتب القطرية على أساس توقعات كل منها بشأن التمويل، والتي هي بدورها ثمرة مناقشات مفصّلة مع الجهات المانحة. ولا تزال المعلومات تستمد من مختلف وثائق الخطط القطرية المتوخاة في خارطة الطريق المتكاملة، وهي الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. ويُتاح المزيد من التفاصيل في بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية، وهي منصة إلكترونية تتيح للدول الأعضاء الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالبرامج والمعلومات المالية والمتعلقة بالأداء.
 - ◀ القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة. يبيّن هذا القسم الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2019، والتي يقل مستواها عن إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتوقعة لعام 2019. ويتضمن القسم أيضاً تفاصيل عن المعدل المقترح لتكاليف الدعم غير المباشرة للمساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة وتلك التي توفرها البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية. وتعرض ميزانية دعم البرامج والإدارة وفقاً لبنود الاعتماد التي وافق عليها المجلس التنفيذي في عام 2018 وحسب ركائز النتائج.
 - ◀ القسم الخامس: قياس أداء الإدارة. يعرض هذا القسم معايير أداء الإدارة المدرجة في إطار النتائج المؤسسية وكذلك مقاييس أداء الأولويات المؤسسية التي حددها الاتفاقات الخارجية وإدارة البرنامج. ويتضمن القسم جداول لمؤشرات ومكونات الأداء الرئيسية للإدارة مع خطوط الأساس والأهداف بالإضافة إلى مؤشرات الأداء الرئيسية التي تقيس التقدم على طريق تحقيق الأولويات المؤسسية. وتُستخدم هذه الإحالات أيضاً في الإبلاغ عن خطة الإدارة ضمن تقرير الأداء السنوي.

◀ القسم السادس: الصناديق الاستثنائية المؤسسية والحسابات الخاصة. يبين هذا القسم المبالغ المتوقعة للصناديق الاستثنائية المؤسسية والحسابات الخاصة، إلى جانب المقترحات الخاصة باستخدام مبلغ 82 مليون دولار أمريكي من آلية تمويل الخدمات المؤسسية.

وتحتوي الملاحق تفاصيل لميزانية دعم البرامج والإدارة وخطة عمل التقييم للفترة 2019-2021. وترد المعلومات البرمجية في القسم الثالث، مع توافر تفاصيل أوفى عن الاحتياجات التشغيلية وخطط التنفيذ لكل بلد في الموقع الشبكي لخطة الإدارة.

السياق الاقتصادي والسياسي العالمي

التوقعات الاقتصادية

- 4- في يونيو/حزيران 2018، توقعت مجموعة البنك الدولي أن يظل معدل النمو الاقتصادي العالمي 3.1 في المائة في عام 2018، وأن ينخفض إلى 2.9 في المائة بحلول عام 2020. ومن المتوقع أن يكون النمو الكلي أكثر ثباتًا في الأسواق الناشئة والاقتصادات النامية، ولكن مع ارتفاعات متواضعة فقط في صادرات السلع.⁽¹⁾
- 5- وتشمل المخاطر الأكثر بروزًا اليوم السياسات الحمائية المنغلقة بشكل متزايد، والضغط الجغرافية السياسية. وإذا ما ازدادت حدة القيود التجارية بين الاقتصادات الرئيسية، فقد تنحرف التجارة العالمية عن مسار الانتعاش، مما يؤدي إلى تقليص أنشطة الاستثمار، وإلى تباطؤ عالمي في نهاية المطاف، مع عواقب وخيمة بالنسبة لتلك البلدان التي تعتمد على صادرات المواد الأولية، والتي لا توجد لديها الوسائل المالية لحماية الاقتصاد عن طريق اتخاذ مواقف في المجال السياسي.
- 6- وقد انتعشت أسعار النفط الخام (برنت) بشكل ملحوظ منذ بداية عام 2016، بسبب القيود المفروضة على العرض في الفترة الأخيرة. وارتفعت أسعار الوقود بنسبة 150 في المائة في الفترة من يناير/كانون الثاني 2016 إلى مايو/أيار 2018، حيث بلغت 80 دولارًا أمريكيًا للبرميل في يوليو/تموز 2018. وعاد الانتعاش العام للأسعار بالفائدة على البلدان المصدرة التي عانت من تقلص أرصدة حساباتها الجارية، ولكنه أثار أيضًا شعورًا بالحد من التضخم الرئيسي في الاقتصادات المتقدمة والناشئة.
- 7- واستمر أيضًا الانتعاش الكبير في أسعار المعادن منذ أوائل عام 2016. فقد ارتفع مؤشر البنك الدولي لأسعار المعادن والفلزات بنسبة 20 في المائة سنويًا في مايو/أيار 2018، مما ساعد على تحسين إيرادات المصدرين. أما بالنسبة للبلدان المنتجة للنحاس، مثل زامبيا، فقد استمرت أسعاره في الانخفاض، حيث فقدت نحو 4 في المائة في العام الماضي.⁽²⁾
- 8- وتتجه أسعار الأغذية العالمية نحو الصعود في عام 2018، ولكنها لا تزال دون مستويات عام 2017. وبلغ متوسط مؤشر منظمة الأغذية والزراعة لأسعار الغذاء 173.7 نقطة في يونيو/حزيران 2018. وهو أقل بنسبة لا تذكر عن مستوياته في يونيو/حزيران 2017. ورغم ارتفاع أسعار الحبوب بنسبة 8 في المائة، فقد بقي المؤشر منخفضًا نتيجة انخفاض أسعار السكر ومنتجات الألبان بنسبة 10 في المائة. وسوف يؤثر ارتفاع أسعار النفط، والضغط التجارية المتزايدة، وتقلبات أسعار العملة، وأنماط الطقس على توقعات أسواق المواد الغذائية خلال العام المقبل.
- 9- ولا تزال أسعار الأغذية المحلية تعاني من الضغط في البلدان المتضررة من الظروف المناخية المعاكسة، أو النزاعات، أو الاضطرابات الاقتصادية. ويواجه المستهلكون ارتفاع أسعار الحبوب الذي يندرج بالوصول إلى مرحلة "الأزمة" وفقًا للمؤشر الإنذار بارتفاع الأسعار " في بوركينا فاسو، وموريتانيا، والسودان، واليمن، على سبيل المثال، مما يعكس انخفاض القوة الشرائية للمستهلكين بشكل كبير بالنسبة لشراء المواد الغذائية.

⁽¹⁾ مجموعة البنك الدولي، 2018. Global Economic Prospects – The Turning of the Tide? <http://documents.worldbank.org/curated/en/409371528428688065/pdf/Embargoed-GEP2018b-full-report-05142018.pdf>

⁽²⁾ مجموعة البنك الدولي، 2018. بيانات البنك الدولي عن أسعار السلع (The Pink Sheet)، يوليو/تموز 2018. <http://www.worldbank.org/en/research/commodity-markets>

10- ويشهد العديد من الاقتصادات الناشئة انخفاضا كبيرا في قيمة عملاتها مقابل الدولار الأمريكي. ومن بين البلدان التي بلغ فيها معدل انخفاض قيمة عملاتها مستويات مثيرة للقلق، السودان، وأنغولا، والأرجنتين، وليبيريا، وتركيا، وجمهورية فنزويلا البوليفارية، وجمهورية إيران الإسلامية.⁽³⁾

المناخ

- 11- تُشكل الأخطار المناخية والطبيعية عوامل محرّكة هامة لسوء التغذية وانعدام الأمن الغذائي. وتشمل المناطق الحالية المثيرة للقلق غرب منطقة الساحل، وخاصة السنغال، وموريتانيا، حيث تشير توقعات هطول الأمطار إلى أن الظروف ستظل أكثر جفافا من المتوسط خلال موسم هطول الأمطار في أغسطس/آب 2018. وإذا تحققت هذه التوقعات، فسوف يواجه هذان البلدان انخفاض إنتاج المحاصيل والمراعي للموسم الثاني على التوالي. وفي مناطق أخرى في الساحل، وعلى مقربة من إثيوبيا والسودان، تبدو التوقعات أفضل، ومن المتوقع أن تقترب من المستويات العادية لإنتاج المحاصيل.
- 12- وفي منطقة أمريكا الوسطى والبحر الكاريبي، من المتوقع أن يستمر الجفاف الأخير أثناء معظم الموسم الزراعي الثاني، وعلى مستويات قد تؤدي إلى حدوث عجز كبير في إنتاج المحاصيل بالنسبة لمتوسط المستويات الأخيرة.
- 13- وقد أعلنت المؤسسات الدولية حالة مراقبة النينيو (El Niño Watch)، ففي ضوء الظروف والتوقعات الحالية، من المرجح أن تبدأ ظاهرة النينيو في أواخر عام 2018، مما قد يؤثر على "موسم الأمطار القصير" القادم في شرق أفريقيا، وموسم الزراعة القادم في الجنوب الأفريقي. وفي شرق أفريقيا، سوف تؤدي آثار ذلك إلى زيادة هطول الأمطار، وهو ما سوف يساعد المجتمعات الرعوية بعد حالات الجفاف المتعاقبة في الفترة الأخيرة، ولكنه قد يؤدي إلى فيضانات يتوقف حجمها على كثافة الأمطار وتوزعها. وفي الجنوب الأفريقي، تؤدي ظاهرة النينيو عادة إلى ظروف جفاف أعلى من المتوسط، بحيث تؤثر بشكل خاص على المجتمعات الضعيفة في ملاوي، وجنوب زيمبابوي، وجنوب موزمبيق. ووفقا للتنبؤات الموسمية الحالية، من المتوقع أن تعاني إندونيسيا والمناطق المحيطة بها من موسم زراعي جاف إلى حد كبير.
- 14- وسوف يواصل البرنامج رصد ظروف الموسم الزراعي على مدار الأشهر القادمة. ويعد البرنامج عضوا مساهما في وحدة النينيو العالمية المشتركة بين الوكالات، والتي تعطي رأيا موحدا بشأن احتمال حدوث هذه الظاهرة وأثارها المحتملة، وتحديد البلدان التي ينبغي أن تُعطى الأولوية لاتخاذ إجراءات مبكرة.

عدم الاستقرار السياسي والنزاع

- 15- سوف تؤدي التغييرات في القوى الجغرافية السياسية، والنزاعات الواسعة النطاق والممتدة التي تحدث في الوقت الراهن إلى حالات كبيرة من عدم اليقين، والمخاطر، والتحديات في عام 2019. غير أن هناك أيضا تطورات مشجعة. فاتفاق السلام بين إثيوبيا وإريتريا يُعطي الأمل في تحقيق استقرار أفضل في القرن الإفريقي، وخاصة في جيبوتي، والصومال، وأرض الصومال، حيث من المرجح أن تخف حدة التوترات والنزاعات على الحدود فيما يتعلق باستخدام الموارد.
- 16- وخلال العام الماضي، ارتفع عدد الأشخاص الذين يعانون من أزمات غذائية وحالات طوارئ من 108 ملايين إلى 124 مليونا في 51 بلدا. ويمكن أن يُعزى هذا الارتفاع بدرجة كبيرة إلى نشوب نزاعات جديدة أو مكثفة وممتدة أو إلى انعدام الأمن في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وميانمار، وشمال نيجيريا، وجنوب السودان، واليمن على سبيل المثال. وتوجد أسوأ الأزمات الغذائية في اليمن، وجنوب السودان، وشمال شرق نيجيريا، والصومال، حيث يعاني ما يقرب من 32 مليون شخص من انعدام الأمن الغذائي، ويحتاجون إلى مساعدة عاجلة. ومع أن المساعدات الإنسانية قد ساهمت حتى الآن في منع حدوث مجاعات واسعة النطاق، إلا أن الاحتياجات الإنسانية لا تزال مرتفعة بشكل استثنائي في هذه البلدان الأربعة.

17- ولا تزال عمليات النزوح القسري مستمرة بمعدل قياسي، وقد تزايدت للعام السادس على التوالي لتؤثر على 68.5 مليون شخص، من بينهم ثلثان من المشردين.

المساعدات الإنسانية الدولية

18- في عام 2017، احتاج ما يقدر بنحو 201.1 مليون شخص إلى المساعدة الإنسانية الدولية بسبب الأزمات. وظل النزاع يغذي الكثير من هذه الأزمات، مع حدوث أزمات معقدة⁽⁴⁾ في 29 بلداً من بين 36 بلداً لديها أكبر عدد من المحتاجين. وقد بلغت المساعدة الإنسانية الدولية 27.3 مليار دولار أمريكي في عام 2017، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 3 في المائة للعام الثاني على التوالي، على الرغم من تباطؤ النمو في عامي 2016 و2017. وكان المانحون من القطاع الخاص مسؤولين بشكل أساسي عن هذه الزيادة.

19- وعلى الرغم من الزيادة في التمويل، ظل هناك عجز بنسبة 41 في المائة في عملية النداء الموحد للأمم المتحدة. وقد أثرت فجوة التمويل على هذه النداءات بشكل غير متساوٍ، حيث ظل عدد قليل من الأزمات المعقدة يستوعب معظم المساعدات الإنسانية. فتم توجيه 60 في المائة من جميع المساعدات إلى عشرة بلدان فقط، حيث وجه 14 في المائة إلى الجمهورية العربية السورية، وهي أكبر البلدان المتلقية، و8 في المائة إلى اليمن، وهو ثاني أكبر البلدان المتلقية.

السياق التنظيمي

20- تُحدّد خارطة الطريق المتكاملة التغيرات التحويلية المطلوبة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وتوضح مساهمة البرنامج في تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وبعد موافقة المجلس التنفيذي على المكونات الأربعة لخارطة الطريق المتكاملة⁽⁵⁾ في دورتها العادية الثانية لعام 2016، تم إحراز تقدم كبير في التنفيذ في عامي 2017 و2018، مع عمل 70 مكتبا قطريا من بين 82 مكتبا تابعا للبرنامج في إطار خارطة الطريق المتكاملة بحلول يوليو/تموز 2018. وخلال عام 2019، ستقدم الموجة الأخيرة من البلدان التي تنتقل إلى إطار الخطط الاستراتيجية القطرية خططها الاستراتيجية القطرية أو الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى المجلس للموافقة عليها.

الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية

21- دخلت الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021) حيز التنفيذ منذ يناير/كانون الثاني 2017. وتوائم الخطة الاستراتيجية بين البرنامج وخطة التنمية المستدامة لعام 2030، مع التركيز على وضع نهاية للجوع، والمساهمة في إعادة تنشيط الشراكات العالمية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتعترف الخطة بنقاط القوة التي اكتسبها البرنامج على مدى سنوات من العمل في مجال الاستجابة للأزمات والإنعاش، بينما يحاول الحصول على فرص لاستخدام هذه الخبرة المؤسسية في إطار الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام.

22- وقد استُخدم إطار النتائج المؤسسية (2017-2021) في تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية التي تمت الموافقة عليها مؤخرا. واستنادا إلى التعليقات والدروس المستفادة من المرحلة التجريبية للخطط الاستراتيجية القطرية، تجري تقوية إطار النتائج المؤسسية للنهوض بعملية إبلاغ البرنامج عن نتائجه ومساهمته في تحقيق الغايات الوطنية لأهداف التنمية المستدامة. وسوف تُدرج الإضافات والتتبعات على مؤشرات البرامج بغرض النظر فيها ضمن إطار النتائج المؤسسية المنقح الذي سيُعرض على المجلس للموافقة عليه في دورته العادية الثانية لعام 2018.

(4) تتضمن الأزمات المعقدة حالتين على الأقل من الحالات الثلاث التالية: النزاع، والكوارث المرتبطة بالأخطار الطبيعية، وحالات اللاجئين.

(5) الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) (WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2)، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1)، واستعراض الإطار المالي (WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1)، وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021) (WFP/EB.2/2016/4-B/1/Rev.1).

- 23- ويجري أيضا تعديل إطار النتائج المؤسسية عن طريق إدراج مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة. وهذا من شأنه دعم التنفيذ الناجح للخطط الاستراتيجية القطرية، والمساعدة في إعداد التقارير الداخلية، والمساهمة في تنفيذ التزامات البرنامج بالنسبة للمساءلة والشفافية.
- 24- وسوف يعتمد إطار النتائج المؤسسية المنقح في عام 2019 على النهج الحالي. ومن شأن إدراج مؤشرات أداء البرامج والإدارة في إطار النتائج المؤسسية إعداد إطار وحيد لقياس استخدام البرنامج للموارد من أجل تحقيق النتائج. وسوف توفر معايير إطار النتائج المؤسسية توجيهات على نطاق البرنامج مع مواصلة القدرة على إجراء تحسينات بناء على الدروس المستفادة من الرصد، والإبلاغ، وتقييم تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية.

الحوكمة

- 25- فرضت التغييرات التي نفذها البرنامج أثناء إعداد خارطة الطريق المتكاملة استعراض اللائحة العامة والنظام المالي لضمان مواءمتها مع الطريقة الجديدة لعمل البرنامج في إطار خارطة الطريق المتكاملة. والهدف من إعادة التنظيم هو ضمان اتساق المصطلحات والتعاريف مع إطار خارطة الطريق المتكاملة، وكذلك اتساق سياسة عام 1995 بشأن الاسترداد الكامل للتكاليف مع هذه الخارطة، وكذلك تحديث تفويضات السلطة.
- 26- وسوف ينظر المجلس التنفيذي في تنقيحات اللائحة العامة والنظام المالي في دورته العادية الثانية لعام 2018. وفي حالة الموافقة عليها، فسوف يبدأ نفاذها اعتبارا من يناير/كانون الثاني 2019.
- 27- وستظل تفويضات السلطة المؤقتة التي وُضعت في الدورة العادية الثانية لعام 2017 من أجل السماح بتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة سارية ضمن البنية الجديدة حتى فبراير/شباط 2020. وسوف تُستخدم الفترة الممتدة حتى ذلك التاريخ لاستعراض تطبيق تفويضات السلطة المؤقتة الحالية، وبحث ما إذا كان يلزم إجراء أي تغييرات، استنادا إلى الخبرة المكتسبة من العمل في البيئة الجديدة. وينبغي أن يبدأ العمل بتفويضات السلطة الدائمة اعتبارا من 1 مارس/آذار 2020.

ملخص

- 28- في عام 2019، سوف تقدم الموجة الأخيرة من المكاتب القطرية خططها الاستراتيجية إلى المجلس التنفيذي. وسيتم التحول إلى طريقة العمل الجديدة هذه بينما يواصل البرنامج تنفيذ استجاباته لسبع حالات طوارئ من المستوى 3، وخمس حالات طوارئ من المستوى 2 (حتى وقت إعداد هذا التقرير).
- 29- وسوف تؤدي المبادرات المؤسسية الحاسمة التي حددت للتنفيذ بدءا من عام 2019 إلى تعزيز البرنامج. وسوف تحسّن قدرة البرنامج على مواصلة تتبع الفئات السكانية الضعيفة بشكل أفضل، وتقاسم البيانات، وحماية خصوصية الأفراد المعنيين وحقوقهم. وسوف يشارك البرنامج في قيادة ابتكارات الأعمال في الأمم المتحدة، والتي تهدف إلى تحقيق وفورات عن طريق توحيد خدمات المكتب الخلفي، وزيادة نسبة المباني المشتركة الخاصة بالأمم المتحدة. وسوف يضمن صندوق البرنامج لعام 2030 أن تكون لدى البرنامج القدرة على تنفيذ خطط استراتيجية قطرية تحولية حقيقية، وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة في بلدان مختارة، بينما سيتم تعزيز مهارات الموظفين من خلال الاستثمارات التي تضمن التطوير المستمر لقدرات الموظفين المطلوبة بحلول عام 2020. وإلى جانب هذه المبادرات، ستكون هناك استثمارات متزايدة في كيانات الرقابة في البرنامج من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة من أجل توفير المزيد من الضمانات لأصحاب المصلحة بشأن استخدام موارد البرنامج.

القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد

لمحة عامة

- 30- يعرض هذا القسم لمحة عامة عن السياق المالي والافتراضات المالية التي تستند إليها توقعات إيرادات البرنامج لعام 2019، والتي تُقدَّر بمبلغ 6.8 مليار دولار أمريكي، وتشمل إيرادات الصناديق الاستثمارية، وحساب الاستجابة العاجلة. وتستند التوقعات إلى مواقف المانحين واتجاهاتهم، وتتفق مع توقعات التمويل المحلي لكل بلد، والتي تُشكل مجتمعة أساس خطة الإدارة.
- 31- ويواصل البرنامج المطالبة بتمويل مرن ويمكن التنبؤ به. ويسلط هذا القسم الضوء على تحليل وجهود دعم هذه الأنواع من التمويل.
- 32- وفي مواجهة المستويات القياسية للاحتياجات الإنسانية في جميع أنحاء العالم في عام 2018، يواصل البرنامج جهوده للاستجابة لحالات الطوارئ. ويعكس هذا القسم اتجاهات التمويل المتوقعة ومتطلبات تدبير الموارد في خطة الإدارة الحالية، والتي تم إعدادها قبل سنة أشهر من فترة الميزانية. وتعديل باستمرار اتجاهات ومتطلبات التمويل بما يتماشى مع الاحتياجات التشغيلية للبرنامج.

مواكبة الاتجاهات العالمية

- 33- في عام 2017، بدأ تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة على نطاق البرنامج من أجل زيادة تحسين الكفاءة والفعالية التشغيلية. وتوفّر الخطة الاستراتيجية الحالية والبنية البرمجية والمالية المحدثة الناتجة عن إدخال خارطة الطريق المتكاملة أدوات مؤسسية جديدة ورؤى برمجية ومالية لتحفيز زيادة التمويل القابل للتنبؤ والمرن.
- 34- ويقوم البرنامج بدور حاسم لمعالجة الأزمات الإنسانية الحالية والمستقبلية، وتقوم أنشطة الدعوة بدور حاسم لتوليد التمويل اللازم للبرنامج لكي يستجيب للنداءات التي تُطالب بالعمل. ومع وجود نزاعات تُحرّك الكثير من الاحتياجات الإنسانية، فمن الضروري التشديد على أهمية دور البرنامج في الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام، في أعقاب اتباع نهج الترابط الثلاثي " في مشهد اجتماعي سياسي يتسم بالتحدي على مستوى العالم.
- 35- ويواجه البرنامج تحدياً واضحاً في زيادة الالتزامات المالية، ليس فقط من جانب أكبر المانحين، وإنما أيضاً من جانب مصادر تمويل أخرى ومانحين جُدد من أجل مساعدة البرنامج على تلبية احتياجاته التشغيلية. ويواصل البرنامج توسيع نطاق مصادر التمويل من الشركاء المانحين الحاليين والمحتملين. ومع مراعاة برنامج إصلاح الأمم المتحدة، يواصل البرنامج استكشاف استخدام أدوات مالية جديدة مثل الصناديق المواضيعية، والصناديق المجمعّة، والقنوات الرقمية، والتأمين ضد الحوادث، ومبادلة الديون، من أجل تعزيز قدرته على الاستجابة للمتطلبات الاستراتيجية ومتطلبات تدبير الموارد لبرنامج عمله.

اتجاهات تمويل البرنامج: توقعات 2018-2019

- 36- تُشير المعلومات المتاحة عن الجهات المانحة واستعراض اتجاهات التمويل إلى أن إيرادات المساهمات لعام 2018، بما في ذلك الصناديق الاستثمارية، سوف تصل إلى 7.2 مليار دولار أمريكي. وتعني الحاجة الملحة لمعالجة انعدام الأمن الغذائي، مقرونة بتحديات كبيرة في إمكانية الوصول إلى الأماكن المقصودة، أن يواصل البرنامج القيام بدور رئيسي في الجهود التي تهدف إلى التصدي للعديد من أكبر التحديات العالمية. وفي حين أنه يصعب التنبؤ بمخصصات الطوارئ في وقت مبكر، لا يزال البرنامج واثقاً من أن إيرادات المساهمات سوف تصل إلى 6.8 مليار دولار أمريكي في عام 2019. وتهدف الجهود المعززة لجمع الأموال، بما فيها التركيز على تنويع مصادر التمويل وتكثيف المشاركة المؤسسية مع المؤسسات المالية الدولية والتمويل المواضيعي، وكذلك الشراكات مع أصحاب المصلحة المعنيين في القطاع الخاص، إلى مواصلة تضيق الفجوة بين الاحتياجات والموارد المتاحة طوال عام 2019.

الآثار المحتملة للمشهد السياسي المتغير على إيرادات البرنامج

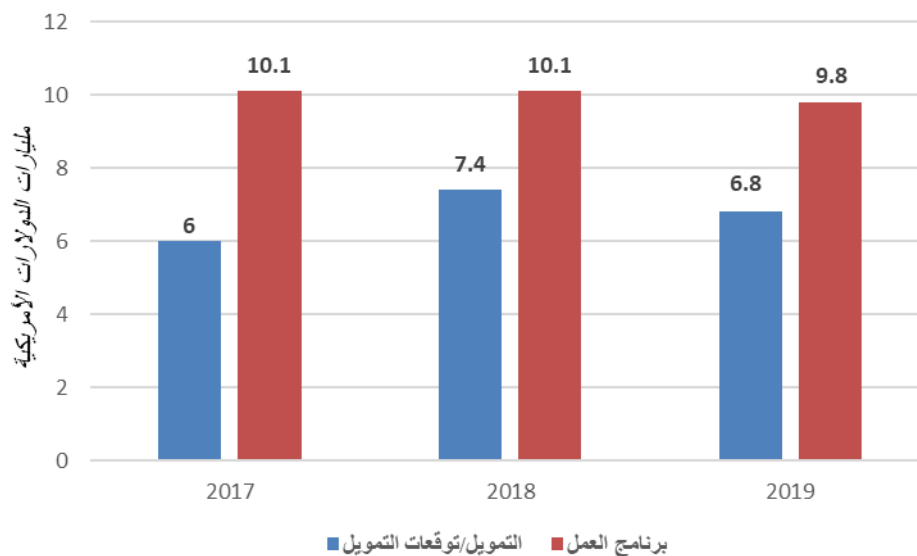
37- سيظل للمشهد الجغرافي السياسي المتغير والأولويات الاستراتيجية للمانحين الرئيسيين تأثير كبير على قرارات التمويل في المستقبل. وستظل الاحتياجات الإنسانية تشغل حيزاً بارزاً. غير أن الاعتراف بأهمية نهج الترابط الثلاثي في تشجيع التقدم الاجتماعي والسياسي، وتعزيز الاستقرار السياسي والاجتماعي يشير إلى أنه من المرجح أن يستجيب المانحون بصورة مواتية لاحتياجات التمويل الشاملة في البرنامج. وتسهم المخاوف المحلية المستمرة بشأن آثار الهجرة على كثير من البلدان الأوروبية في إدراك أثر انعدام الأمن الغذائي بشكل أوضح باعتباره أحد نتائج النزاع والنزوح. وقد عزز قرار مجلس الأمن 2417 بشأن الجوع الناجم عن النزاع (مايو/أيار 2018) أهمية دعم عمل البرنامج.⁽⁶⁾

مواكبة الاحتياجات – اتجاهات المساهمات المقدمة إلى البرنامج

38- تبلغ المتطلبات التشغيلية لعام 2018 نحو 10.1 مليار دولار أمريكي. وتُقدَّر فجوة التمويل التشغيلي لعام 2018 بنسبة 29 في المائة، وبموارد تقديرية تبلغ 7.2 مليار دولار أمريكي. ويعزى استمرار ارتفاع مستوى الاحتياجات التشغيلية إلى متطلبات الاستجابة لحالات طوارئ من المستوى 3، والتي تستأثر بنحو 60 في المائة من برنامج عمل البرنامج. وحصل البرنامج في عام 2017 على أعلى مستوى سنوي من المساهمات المؤكدة التي بلغت 6 مليارات دولار أمريكي. ومن المتوقع تخطي هذا المستوى في عام 2018 في ظل ازدياد الأهمية الحاسمة للاحتياجات في أكبر عمليات البرنامج (اليمن، والجمهورية العربية السورية، والسودان) إلى أعلى مستوى لها.

39- وتشير توقعات التمويل لعام 2019 في السيناريوهات المتفائلة إلى انخفاض في الاحتياجات المتوقعة في أكبر العمليات مصحوبا بتراجع متناسب في الإيرادات، ولكن مع استمرار انخفاض النسبة المئوية لفجوة التمويل. غير أنه إذا استمرت متطلبات التمويل في البرنامج مماثلة لمتطلباته من الموارد في عام 2018 أو تجاوزتها، بسبب الأزمات أو الأحداث الرئيسية في عام 2019، من المتوقع أن تسجل إيرادات المساهمات المتوقعة زيادة متناسبة في مستويات التمويل. ومن المنتظر في الوقت الحالي أن تبقى المساهمات المتوقعة لعامي 2020 و2021 مماثلة لتوقعات عام 2019، غير أنه سيتم تقديم تحديثات بانتظام إلى المجلس التنفيذي لأنه يجري تنقيح هذه التوقعات مع مرور الوقت. وترد في الشكل ثانياً-1 لمحة عن توقعات التمويل وإيرادات المساهمات في البرنامج للفترة من 2017 إلى 2019.

الشكل ثانياً-1: إيرادات المساهمات، 2017-2019



(6) الأمم المتحدة، 2018. قرار مجلس الأمن 2417 (2018) [بشأن انعدام الأمن الغذائي الناجم عن النزاع]

الحكومات المضيفة وتوسيع قاعدة المانحين

40- يواصل البرنامج تعزيز مشاركته مع الحكومات المضيفة عن طريق استكشاف مجموعة واسعة من الطرائق من أجل الحصول على مصادر تمويل بديلة وموارد لدعم الأنشطة المتوائمة مع الأولويات الوطنية. وبينما يتجاوز البرنامج المرحلة التجريبية لخارطة الطريق المتكاملة، وتصبح الخطط الاستراتيجية القطرية هي القاعدة، يفتح توائم البرنامج مع الأولويات الوطنية ودعمه لها فرصاً أخرى لزيادة المساهمات المنتظمة من الحكومات المضيفة. وتركز النتيجة الاستراتيجية 7 للبرنامج (إمكانية الحصول على الموارد المالية) على دعم البلدان في تعبئة الموارد للمبادرات المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة. ومن المتوقع أن تسفر التدخلات في هذا المجال عن عائد متزايد في السنة المقبلة من خلال استخدام آليات البرنامج للتوأمة وتعزيز التعاون فيما بين بلدان الجنوب. وتشمل مجالات الاستكشاف الإضافية التعاون المتجدد والمتزايد مع المؤسسات المالية الدولية. وسوف يسعى البرنامج إلى اتخاذ موقع الشريك والمنفذ مع الحكومات المضيفة التي تتلقى أموالاً من مؤسسات مالية دولية، مثل البنك الدولي. ومن المتوقع أن يوفر التزام البرنامج المتجدد بالوجبات المدرسية قناة إنتاجية يمكن من خلالها للتمويل المختلط من الحكومات المضيفة والمانحين والمؤسسات المالية أن يحقق حصائل جماعية ومتعددة.

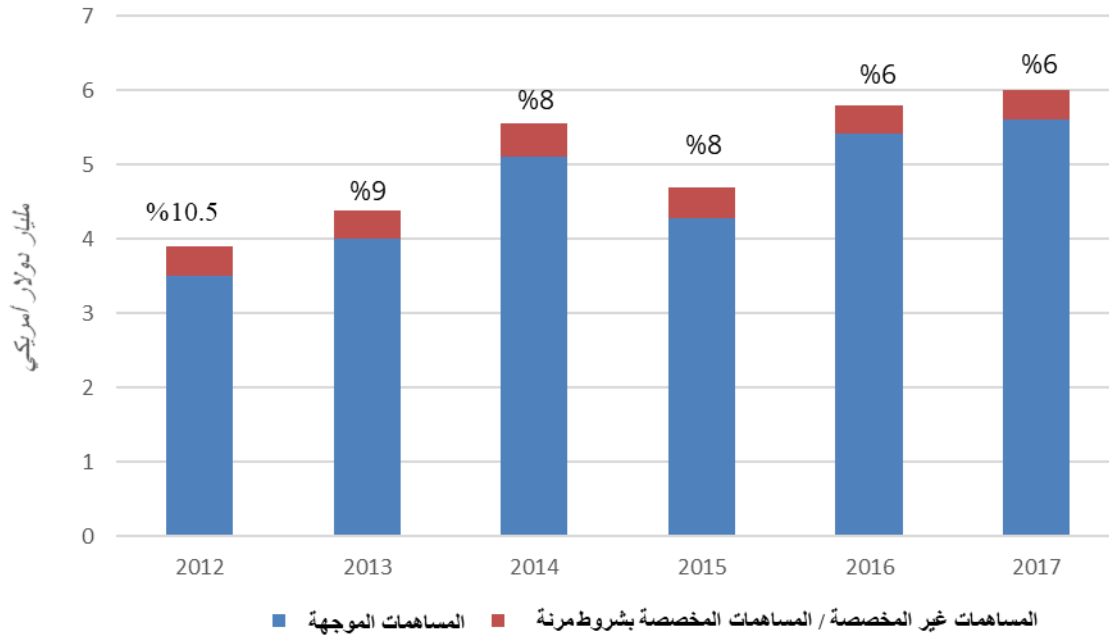
41- ويستمر البرنامج في استحداث نهج ابتكارية لتعبئة الموارد، من بينها التبرعات المتناهية الصغر، والهبات الفردية. وكما يتضح من تجربة وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، يمكن استثمار الهبات الفردية لتوليد مستويات كبيرة من التمويل المرن والمستدام. ويجزّب البرنامج سلسلة من الأنشطة الجديدة لإشراك داعمين محتملين من خلال تطبيق نموذج "تقاسم الوجبات" على سبيل المثال، عن طريق الهاتف النقال، ومخطط الهبات الشهرية المعروف باسم "رواد القضاء على الجوع". ويتيح النهج الرقمي الأول⁽⁷⁾ الخاص بالبرنامج مشاركة عالية التركيز مع مجموعة من المجتمعات المحلية في أوقات مناسبة، مثلاً خلال شهر رمضان، ومناسبات مماثلة. وسوف تؤدي زيادة الدخل من الهبات الفردية إلى إضافات كبيرة للموارد التي يتم توليدها حالياً عن طريق الشراكات المؤسسية. ويسلم البرنامج بأن الشراكات مع قطاع الأعمال يمكن أن تولد قيمة تتجاوز قيمة المساهمات المالية المباشرة من جانب الشركاء، مثلاً عن طريق نقل الخبرات والتكنولوجيا.

التمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به

42- يُشارك البرنامج المانحين في حوارات بشأن التمويل الاستراتيجي، مع التركيز على المرونة والقدرة على التنبؤ بغية تعظيم أثر التمويل. فزيادة مرونة التمويل وإمكانية التنبؤ به تدعمان دور البرنامج المتكامل في الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام، وشراكاته من أجل تعزيز القدرات مع الحكومات الوطنية. كما أن تعزيز المرونة يُعد أمراً حاسماً لتمكين البرنامج من تحقيق الفوائد الكاملة لخارطة الطريق المتكاملة، ولضمان استخدام أدوات التمويل الاستراتيجي للبرنامج بصورة أكثر كفاءة. ومن شأن الاستثمارات الأطول أمداً والصالبة للتنبؤ، والتي تستمر طوال مدة الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة لكل من المكاتب القطرية أن تُيسّر التنفيذ الفعال والكفؤ لأنشطة البرنامج.

(7) تقول نظرية النهج الرقمي الأول إنه ينبغي أن تتم الاتصالات عن طريق مواقع التواصل الاجتماعية الجديدة بدلاً من وسائط الإعلام القديمة.

الشكل ٢-أ: اتجاهات التخصيص



43- وبينما زادت إيرادات البرنامج بدرجة كبيرة، انخفضت الحصة النسبية للتمويل المتعدد الأطراف⁽⁸⁾ بشكل مضطرب من 19 في المائة في عام 2002 إلى 5 في المائة في عام 2017. وبلغت المساهمات المتعددة الأطراف 375 مليون دولار أمريكي⁽⁹⁾ في عام 2017. ويتوقع البرنامج أن زيادة الشفافية من خلال مستوى نشاط خارطة الطريق المتكاملة في هيكل الميزانية سوف تزيد من ثقة المانحين، مما يشجعهم على المُضي قُدما نحو التمويل القائم على الحصائل أو التمويل المرن بمرور الوقت. كما أن التمويل المتعدد الأطراف أو التمويل الموجه على مستويات أعلى واستراتيجية بدرجة أكبر في هيكل الميزانية التي تدعم الخطط الاستراتيجية القطرية، سوف يساعد البرنامج على تعظيم فعاليته التشغيلية، وسرعة حركته، ومرونته، مع تحسين استخدام أدواته الخاصة بالتمويل بالسلف.

44- ويواصل البرنامج تركيزه على المساهمات المتعددة السنوات، وإبرام اتفاقات شراكة استراتيجية مع المانحين لضمان الحصول على تمويل يمكن التنبؤ به ومرن لمجموعة من الأهداف المتفق عليها التي تغطي أجلا طويلا نسبيا. وفي الوقت الحاضر، يوجد لدى البرنامج 13 اتفاق شراكة استراتيجية مع مانحين، من بينهم السويد، والتي جددت اتفاق الشراكة الاستراتيجية في أوائل عام 2018. وسوف ينتهي اتفاق الشراكة الاستراتيجية مع فنلندا والاتحاد الروسي في أواخر عام 2018.

(8) مساهمات غير مخصصة أو مخصصة بشروط مرنة.

(9) يشمل المجموع مساهمات متعددة الأطراف متاحة للبرنامج لغرض تخصيصها.

الشكل ثانيا-3: الجهات المانحة المرتبطة باتفاقات شراكة استراتيجية، 2012-2022

2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	جهة مانحة مرتبطة باتفاق شراكة استراتيجية
											أستراليا
											كندا
											الدانمرك
											فنلندا
											آيسلندا
											أيرلندا
											لكسمبرغ
											نيوزيلندا
											النرويج
											جمهورية كوريا
											الاتحاد الروسي
											إسبانيا
											السويد
											المملكة المتحدة

اللون الأخضر الفاتح = اتفاقات سابقة.

اللون الأخضر الداكن = اتفاقات حالية.

اللون الأصفر = اتفاقات قيد التفاوض.

45- وفي عام 2017، ظلت المساهمات المتعددة السنوات ثابتة بقيمة إجمالية قدرها 1.09 مليار دولار أمريكي، مقابل 1.07 مليار دولار أمريكي في عام 2016.

46- وزادت المساهمات المؤهلة للاستخدام في الإقراض الداخلي للمشروعات⁽¹⁰⁾ من 3.2 مليار دولار أمريكي في عام 2016 إلى 3.7 مليار دولار أمريكي في عام 2017 - وهو ما يمثل 60 في المائة من جميع المساهمات. وتعتبر مزايا استخدام هذه المساهمات أثناء دورات حياة المشروعات، ولا سيما في المراحل المبكرة، ضرورية للتخطيط والتنفيذ الفعالين. فمثل هذه المرونة تمكّن البرنامج من شراء الأغذية في الأوقات المثلى، وتلافي حالات الانقطاع في توفير الأغذية والتحويلات القائمة على النقد، وتخفيض تكاليف المعاملات، وبالتالي ضمان حصول المستفيدين على أقصى قدر من الدعم.

حساب الاستجابة العاجلة

47- في عام 2017، بلغ مجموع المساهمات المقّمة إلى حساب الاستجابة العاجلة 46.9 مليون دولار أمريكي، مما يشير إلى استمرار التراجع مقابل 47.6 مليون دولار أمريكي في عام 2016، و 57.3 مليون دولار أمريكي في عام 2015.

(10) يوفّر الإقراض الداخلي للمشروعات سلطة تنفيذ الميزانية باستخدام المساهمات المتوقعة إلى المشروعات كضمان للقروض.

القسم الثالث: الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ لعام 2019

لمحة عامة

- 48- يواصل البرنامج التزامه بمواءمة وتكامل قدرات وبرامج المساعدة الغذائية لديه مع قدرات وبرامج السلطات الوطنية والشركاء الآخرين، وفقا لأهداف التنمية المستدامة. فالتحول الاستراتيجي والبرامجي المنصوص عليه في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) تنطوي عليه عمليات التخطيط المصممة لاستكمال المساعدة الطارئة ذات الأولوية التي يقدمها البرنامج بطرق لا تؤدي فقط إلى إنقاذ الأرواح، بل تؤدي أيضا إلى تغيير الحياة.
- 49- وتحدد خطة الإدارة (2019-2021) المرحلة التالية لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة. وتتواءم الخطط الاستراتيجية القطرية، التي تعتبر جزءا لا يتجزأ من خارطة الطريق المتكاملة، مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021). وفي حين ركزت خطة الإدارة (2018-2020) على مواءمة أهداف البرنامج وأنشطته مع أهداف التنمية المستدامة، فإن خطة الإدارة (2019-2021) توضح كيف يقوم البرنامج بالتنفيذ على أساس أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030 من خلال استراتيجيات مصممة بشكل جيد، وبرامج تُنفذ في شراكة وثيقة مع الأمم، والمجتمعات المحلية، والمنظمات غير الحكومية، ووكالات الأمم المتحدة، ولا سيما الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف).
- 50- ومنذ اعتماد نهج التخطيط القائم على الموارد في عام 2013، والذي يُستخدم في وضع خطة التنفيذ، والذي بمقتضاه أُعطيت الأولوية للاحتياجات التشغيلية المستندة إلى الحاجات المقدّرة وفقا للمساهمات المتوقعة والمدرجة في خطة التنفيذ، أصبح هذا النهج آلية أساسية لتعزيز الأداء والمساءلة.
- 51- ويتطلب تحقيق أهداف خطة الإدارة أن يؤدي تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية إلى برامج تحويلية تنفذ الأرواح وتُغيّر الحياة. وتتضمن خطة الإدارة (2019-2021) تركيزا متجددا على القيادة في حالات الطوارئ، وتميّز البرامج، مع الاهتمام بالترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام. كما أن إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة يتطلب أيضا التمويل والشراكات من أجل القضاء على الجوع، وتحولا رقميا للبرنامج وللأشخاص الذين يخدمهم، وزيادة البساطة، والكفاءة، والأثر.
- 52- ويواجه البرنامج ومجتمع العمل الإنساني والإنمائي الأوسع عددا متزايدا من التحديات: زيادة عدم الاستقرار والنزاعات، وعواقب تغيّر المناخ، وهجرة على نطاق واسع بسبب النزاعات وظواهر الطقس المتطرفة. وقد ارتفع عدد الناس الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي بشكل حاد على نطاق العالم من 108 ملايين نسمة في عام 2016 إلى 124 مليونا في عام 2017، وهو ما يُمثّل زيادة بنسبة 15 في المائة⁽¹¹⁾ ومن دواعي القلق الشديد، ظهور أدلة على استمرار تزايد الجوع في العالم، وهو ما شكّل انتكاسة للاتجاه الطويل الأجل في تراجع الجوع. ففي عام 2017، قيّر عدد الناس الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي المزمن بنحو 815 مليونا، أي بزيادة قدرها 38 مليون شخص (بنسبة 11 في المائة) عن العام السابق، وهذا يعني أن شخصا واحدا من بين كل تسعة أشخاص يعاني من الجوع.
- 53- وقد أدت هذه الحالة إلى ظهور عدد غير مسبوق من حالات الطوارئ التي أعلنها البرنامج، وتمثّل حالات الطوارئ المستمرة من المستوى 3 أكبر عدد من حالات الطوارئ المتزامنة التي سبق أن واجهها البرنامج. وتشمل حالات الطوارئ المعلنة 7 حالات طوارئ من المستوى 3 في بنغلاديش، وجمهورية الكونغو الديمقراطية وشمال شرق نيجيريا، ومنطقة الساحل (التي تشمل بوركينافاسو، وتشاد، ومالي، وموريتانيا، والنيجر)، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية (بما في ذلك أثر الأزمة السورية على البلدان المجاورة وهي مصر، والعراق، والأردن، ولبنان، وتركيا)، واليمن؛ و5 حالات طوارئ من

(11) شبكة معلومات الأمن الغذائي، 2018، التقرير العالمي عن الأزمات الغذائية لعام 2018.

المستوى 2 في جمهورية أفريقيا الوسطى، وعلى الحدود بين كولومبيا وفنزويلا، والعراق، وليبيا، وميانمار. وفي العديد من حالات الطوارئ هذه، يُعد النزاع المحرّك الرئيسي للاحتياجات الإنسانية.

54- ويبين الشكل ثالثاً-1 أن استجابات البرنامج لحالات الطوارئ من المستويين 2 و3 في الساحل/مالي، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن كانت سوف تستمر أكثر من 6 سنوات مع نهاية عام 2018.

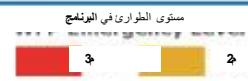
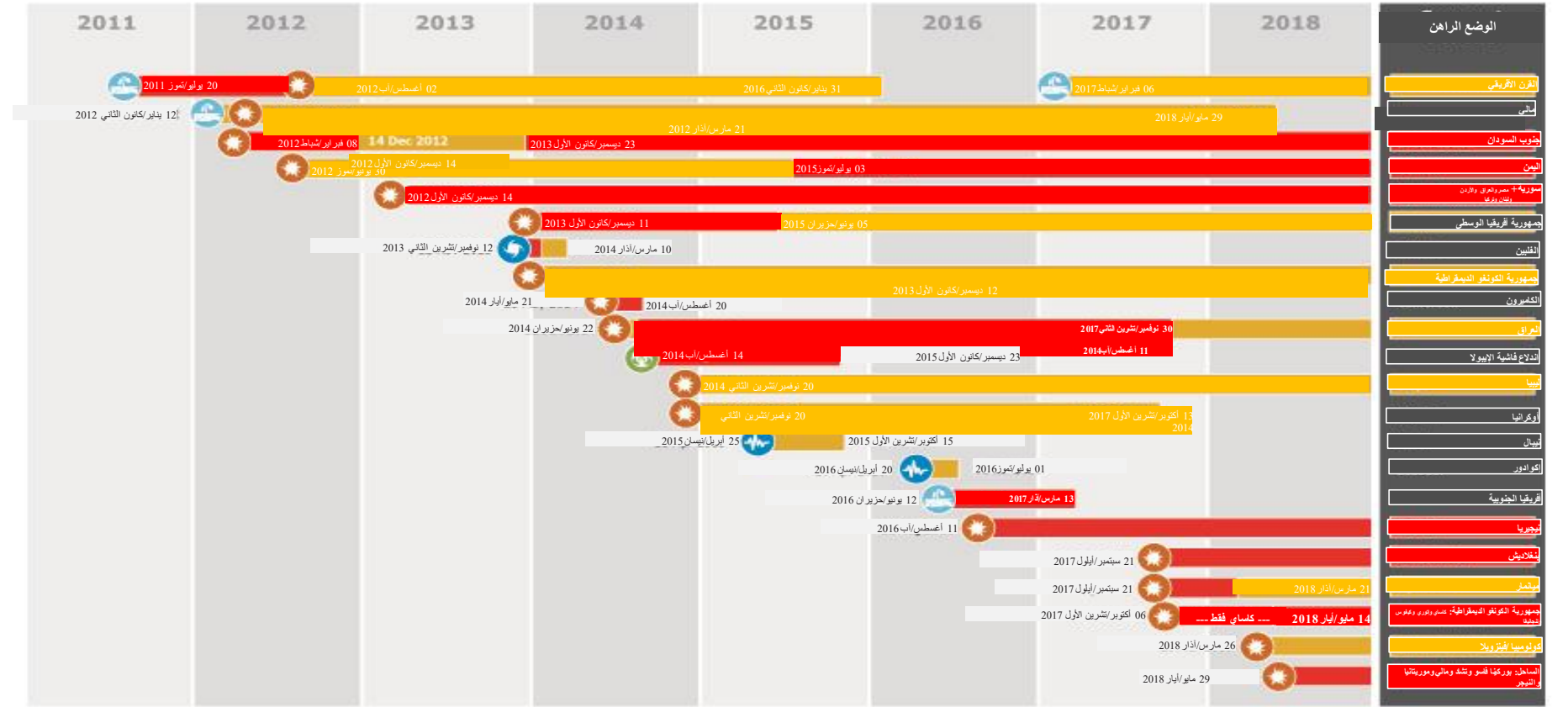
إنقاذ
الأرواح
تغيير
الحياة

Humanitarian
Programme

استجابات البرنامج لحالات الطوارئ الرئيسية



LIVES برنامج الأغذية العالمي



كارثة طبيعية مفاجئة



كارثة طبيعية بطيئة



وباء



حالة طارئة معقدة



WFP.OPSCEN@wfp.org

- 55- ويعكس حجم الاحتياجات العامة لهذه الاستجابات لحالات الطوارئ الطبيعية المعقدة والممتدة لكثير من حالات الطوارئ، مثل تلك الموجودة في جمهورية أفريقيا الوسطى، والجمهورية العربية السورية، واليمن، والعوامل التي تقاوم من هذه الحالات، مثل تفشي فيروس الإيبولا المتعاقب في جمهورية الكونغو الديمقراطية. وتقتزن الأعداد الكبيرة والمتنامية من المستفيدين بقيود كبيرة على توفير الموارد، الأمر الذي منع البرنامج في بعض الحالات من الوصول إلى جميع المحتاجين في بعض من أشد حالات الطوارئ الإنسانية التي تُشاهد الآن.
- 56- ومع التسليم بأن إنقاذ الأرواح حاجة عالمية ماسة ومسؤولية أساسية من مسؤوليات البرنامج، فإن الأمانة تُسلم أيضا بأنه يلزم زيادة الاستثمار والشراكات من أجل إحداث تغيير حقيقي في حياة أفقر الناس وأضعفهم. وهذا يتطلب من البرنامج إقامة شراكات استراتيجية مع السلطات الوطنية والمحلية، والجهات الفاعلة الإنمائية الأخرى، والالتزام بالمبادئ الإنسانية، والمساهمة في تحقيق السلام حسب مقتضى الحال.
- 57- ففي النيجر، على سبيل المثال، أحرز البرنامج تقدما في تغيير الحياة من خلال برامج سُبل كسب العيش وإنشاء الأصول المراعية للمناخ، وتقديم الدعم للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وتركز هذه التدخلات على المجتمعات الضعيفة التي تتعرض للجفاف المتكرر، والنزاعات، والتحديات الهيكلية، مثل عدم الحصول على التعليم أو الأراضي. وتشير الأدلة إلى أن تلبية الاحتياجات الإنسانية العاجلة لهؤلاء السكان الضعفاء، مع معالجة القضايا الأطول أمدا في نفس الوقت، يمكن أن تؤدي إلى تخفيضات في الهجرة، وزيادات في إيرادات الأسر المعيشية، وجمع شمل المجتمعات (الرجال والنساء) من أجل تحديد الأولويات والأهداف المشتركة. ويُمكن تحقيق هذه النتائج من خلال التمويل المرن المتعدد السنوات، والشراكات، والقيادة الحكومية.
- 58- غير أن اتباع هذا النهج يتطلب تكلفة. ويُعد بناء القدرة على الصمود أكثر تكلفة من الاستجابة الإنسانية التقليدية في البداية، غير أن العائدات تخفّض التكاليف الإنسانية على المدى الطويل. فمقابل كل دولار أمريكي واحد يُستثمر في بناء قدرة الناس على الصمود. يمكن أن يتوقع المانحون توفير ما يصل إلى ثلاثة دولارات أمريكية في تخفيض المساعدات الإنسانية وتجنب الخسائر.⁽¹²⁾
- 59- وفي مواجهة الزيادات في أعداد الناس الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد، وقيود التمويل في عام 2018، كان يتعين على البرنامج اتخاذ قرارات صعبة، لتحديد أي أضعف فئات السكان في العالم – بمن فيهم السكان في مناطق النزاع مثل الجمهورية العربية السورية واليمن – لها أولوية الحصول على المساعدة، وتحديد الفئات التي تُعد في ميسس الحاجة للحصول على الدعم. ومن المؤسف أن الحاجة إلى مثل هذه الأولويات سوف تستمر نظرا للفجوة المتوقعة بين احتياجات البرنامج التشغيلية وخطته للتنفيذ. فبإمكان الاستثمارات في بناء القدرة على الصمود، والحلول السياسية لإنهاء النزاعات أن تضع نهاية للجوع، غير أن جهود بناء القدرة على الصمود سوف تفشل إذا لم تتم تلبية احتياجات الناس الضرورية.

أثر الموارد المحدودة على الاحتياجات المتنامية

- 60- تبلغ احتياجات البرنامج التشغيلية 9.8 مليار دولار أمريكي بالنسبة لعام 2019، أي بزيادة قدرها 9 في المائة عن عام 2018 بسبب الزيادة في الاحتياجات بنسبة 47 في المائة في اليمن بصورة أساسية، والتي بلغت 1.6 مليار دولار أمريكي بالنسبة لعام 2019. وتستأثر أكبر ثلاث عمليات للبرنامج، في الجمهورية العربية السورية والبلدان المجاورة المتضررة من الأزمة السورية، واليمن، وجنوب السودان بنسبة 50 في المائة من الاحتياجات التشغيلية الإجمالية.

(12) وكالة الولايات المتحدة للتنمية الدولية، 2018. *اقتصادات الصمود لمواجهة الجفاف في إثيوبيا، وكينيا، والصومال: موجز النتائج العامة (Economics of Resilience to Drought in Ethiopia, Kenya and Somalia: Summary of Overall Findings)*. <https://www.usaid.gov/documents/1867/economics-resilience-drought-summary>

الجدول ثالثا-1: الاحتياجات التشغيلية مقابل خطة التنفيذ، 2017-2019 (مليون دولار أمريكي)			
2019	*2018	*2017	
**9 796	9 011	9 007	الاحتياجات التشغيلية
***6 479	5 878	5 385	خطة التنفيذ
34	35	40	الفرق في التمويل المتوقع (%)

* في هذا الجدول والجدول التالية، تستمد أرقام السنتين 2017 و2018 من خطة الإدارة الأصلية لعام 2017 (خطة الإدارة للفترة 2017-2019) ولعام 2018 (خطة الإدارة للفترة 2018-2020).
** تشمل الاحتياجات التشغيلية الخطط المعتمدة لعام 2019 والاحتياجات المتوقعة اعتبارا من منتصف 2018. وهي لا تعبر عن تنقيحات الميزانية التي بدأت بعد يوليو/تموز 2018، مثل الخطط المتعلقة بموسم الجذب في الجنوب الأفريقي وحالة الطوارئ من المستوى 3 في جمهورية الكونغو الديمقراطية.
*** يبلغ إجمالي التمويل المتوقع 6.8 مليار دولار أمريكي، وإجمالي خطة التنفيذ 6.5 مليار دولار أمريكي (أعلى بنسبة 10 في المائة منه في عام 2018). ويُعزى الفرق البالغ 300 مليون دولار أمريكي بين خطة التنفيذ والتمويل المتوقع إلى أن بعض الموارد المتوقعة لعام 2019 لم تُخصص بعد للمكاتب القطرية. وبمجرد تحديد المخصصات، من المتوقع أن تنخفض الفجوة من 34 في المائة إلى 31 في المائة.

61- وبمثل الفرق بين المتطلبات المتوقعة المستندة إلى الاحتياجات (الاحتياجات التشغيلية) وخطة التنفيذ تحديا أمام البرنامج. وتظل الفجوة مثيرة للقلق بشكل خاص نظرا للزيادة في النزاعات العالمية، وتسارع وتيرة تغيير المناخ، وتزايد الهجرة عبر الحدود والهجرة الداخلية، وكل منها لديه القدرة على دفع بلدان إضافية إلى أزمة غذائية أعمق. وعند النظر إلى هذه العوامل مجتمعة، فإنها تجعل الاستقرار والأمن الغذائي في هذه المناطق بأسرها عرضة لتهديد خطير.

62- ومع استمرار الزيادة في الاحتياجات، بينما تحد الموارد المتوقعة من قدرة البرنامج على مساعدة السكان المتضررين، فإنه يجب على البرنامج القيام بعمليات صعبة لترتيب الأولويات، واستهداف أضعف الناس والفئات فقط بشكل متزايد. وينطوي مثل هذا الترتيب للأولويات على خطر يتمثل في عدم القدرة على تقديم المساعدة لإنقاذ الأرواح وكذلك وفي تآكل مكاسب التنمية التي تحققت في سنوات سابقة. وعن طريق القيام بتحديد الأولويات بين فئات الناس المصنفين بالفعل على أنهم الأكثر تعرضا بشكل خطير، فإن البرنامج يخاطر بالوصول فقط إلى أولئك الناس في حالات الطوارئ والمراحل الكارثية في التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي، بينما يهمل السكان الإضافيين الذين يواجهون خطر الانزلاق إلى هذه المراحل.

الجدول ثالثا-2: الاحتياجات التشغيلية مقابل خطة التنفيذ حسب مجال التركيز، 2018 و2019 (مليون دولار أمريكي)				
2019		2018		
خطة التنفيذ	الاحتياجات التشغيلية	خطة التنفيذ	الاحتياجات التشغيلية	مجال التركيز
4 242	6 530	4 356	6 618	الاستجابة للأزمات
1 867	2 699	934	1 656	بناء القدرة على الصمود
370	566	589	736	الأسباب الجذرية
6 479	9 796	5 878	9 011	المجموع

63- ولا تزال متطلبات الاستجابة للأزمات متساوية مع السنوات السابقة، غير أن احتياجات بناء القدرة على الصمود تحتاج إلى ما يقرب من الضعف. ويعكس ذلك المستويات العالية للحاجات وزيادة التركيز على بناء القدرة على الصمود على حد سواء، ولا سيما نقل العملية الواسعة النطاق الخاصة باللاجئين في تركيا إلى مجال التركيز على بناء القدرة على الصمود وفقا للخطة الاستراتيجية القطرية. وبتابع نهج أكثر توجها نحو بناء القدرة على الصمود في تركيا، سوف يجمع البرنامج بين الجهود الجارية والجهود المدعومة من الاتحاد الأوروبي لضمان تلبية الاحتياجات الأساسية للاجئين السوريين، بينما تعزز الاستثمارات الموازية بناء القدرة على الصمود في المؤسسات والنظم. وسوف تشمل هذه الاستثمارات العمل عن كثب مع حكومة تركيا على

المستفيدين الوطني ودون الوطني؛ وتقديم الدعم المالي والتقني لجمعية الهلال الأحمر التركية بوصفها الشريك الذي اختارته الحكومة لتقديم المساعدات الإنسانية للاجئين السوريين؛ وتوسيع فرص التدريب وكسب العيش للاجئين. وفي بلدان أخرى، تشمل الأنشطة المُعززة لبناء القدرة على الصمود مزيداً من الجهود للتنسيق والترتيب وتحقيق التكامل في أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، والتغذية، والتغذية المدرسية، وبناء القدرات في المجتمعات الضعيفة من أجل تحقيق أثر أوسع.

64- وفي عام 2019، تستأثر الاحتياجات التشغيلية المتوقعة للأسباب الجذرية بنسبة 6 في المائة من الاحتياجات التشغيلية الإجمالية. وسوف يزيد عمل البرنامج بشأن تعزيز القدرات الوطنية للبلدان تماثياً مع خطة الاستثمار بشكل أكبر في معالجة العوامل الهيكلية والنظمية الأساسية التي تُسبب انعدام الأمن الغذائي والتغذية غير الكافية.

التحليل حسب عدد المستفيدين

الجدول ثالثاً-3: أعداد المستفيدين وفقاً للاحتياجات التشغيلية، 2018 و2019 (بالملايين)		
المكتب الإقليمي	2018	2019
بانكوك – آسيا والمحيط الهادئ	10.8	10.8
القاهرة – الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى	26.8	26.0
داكار – غرب أفريقيا	10.6	9.6
جوهانسبرغ – الجنوب الأفريقي	13.8	8.9
نيروبي – شرق ووسط أفريقيا	21.9	19.8
بنما – أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	3.7	3.7
المجموع	87.5	78.8

65- وفي الفترة بين عامي 2018 و2019، من المتوقع أن ينخفض العدد الإجمالي للمستفيدين بنسبة 9.9 في المائة (وفقاً للاحتياجات التشغيلية). وعلى الرغم من استمرار ارتفاع الحاجة إلى الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3، من المتوقع أن تنخفض أعداد المستفيدين بشكل كبير بسبب نهاية ظاهرة النينيو في إقليم الجنوب الأفريقي. وفي ذروة ظاهرة النينيو، قام البرنامج بزيادة عدد المتلقين للمساعدة في الإقليم إلى أكثر من 13 مليون شخص. ومع اقتراب هذه العملية من نهايتها، خُفّض المكتبان الإقليميان في ملاوي وزمبابوي عدد المستفيدين المستهدفين بأكثر من 5 ملايين شخص. وفي إقليم شرق ووسط أفريقيا، من المتوقع أن ينخفض أيضاً عدد المستفيدين بنحو مليون شخص، بسبب التحسينات الموسمية في المناطق التي تتأثر مراراً بالجفاف والفيضانات.

66- ولا يشير عدد المستفيدين بالضرورة إلى حجم عمل البرنامج، لأن بعض المستفيدين يمكن مساعدتهم لمدة أطول مما في السنة السابقة. ولذلك تضمنت خطط الإدارة السنوية الأخيرة أرقاماً لأعداد الحصص الغذائية اليومية المتوقعة لكي تعبر بشكل أفضل عن حجم التحويلات التي تصل إلى المستفيدين. وفي البلدان الاثنتين والثمانين⁽¹³⁾ التي سيساعد فيها البرنامج السكان في عام 2019، تبلغ المتطلبات التشغيلية المتوقعة 21 مليار حصة غذائية يومية، أي نفس الرقم الوارد في خطة الإدارة لعام 2018.

67- وتعتبر تكلفة الحصة الواحدة معياراً هاماً بالنسبة للبرنامج. وتُحسب هذه التكلفة استناداً إلى الميزانية التشغيلية وعدد الحصص المتوقع توزيعها. أما العوامل الرئيسية التي تقرر تكلفة الحصة الواحدة فهي تكلفة التحويل نفسه وتكاليف التشغيل التي تعتمد مباشرة على سياق العملية، من قبيل إمكانية الوصول والأحوال اللوجستية في البلد المعني؛ وكذلك البنود التكميلية التي يتعين

(13) ينفذ البرنامج حالياً عمليات في 82 بلداً. وسيرتفع هذا الرقم إلى 96 بلداً في عام 2019 بعد الموافقة على الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجزر المحيط الهادئ.

تأمينها للتمكن من تحقيق هدف التدخل. ويمكن أن تقابل هذه التكاليف بوفورات الحجم الناتجة عن ارتفاع حجم عمليات البرنامج في ذلك البلد.

68- وفي عام 2019، واستناداً إلى الخطة القائمة على الاحتياجات، يبلغ متوسط التكلفة المرجحة للحصة الواحدة 0.42 دولار أمريكي. ويشمل هذا الرقم الكلي مجموعة من الأنشطة تختلف فيها تكلفة الحصة الواحدة، وهي أنشطة من قبيل التغذية المدرسية، التي يبلغ متوسط تكلفة الحصة الواحدة فيها 0.20 دولار أمريكي، والوقاية من سوء التغذية، التي يبلغ متوسط تكلفة الحصة الواحدة فيها 0.27 دولار أمريكي. ويبلغ متوسط تكلفة الحصة الواحدة في أنشطة من قبيل العلاج التغذوي 0.39 دولار أمريكي، وفي أنشطة إنشاء الأصول ودعم سبل العيش 0.71 دولار أمريكي، ويعود ارتفاع متوسط تكلفة الحصة في هذه الأنشطة لاستخدام شراكات أكثر تخصصاً وإدراج بنود غير غذائية ولانخفاض التركيز الجغرافي للمستفيدين. ومن المتوقع أن يبلغ متوسط التكلفة المرجحة للحصة الواحدة عموماً بالنسبة للتحويلات غير المشروطة للموارد، والتي تمثل معظم الحصص المزمع توزيعها، 0.44 دولار أمريكي. ويحجب هذا المتوسط تباينات كبيرة تعود بشكل خاص إلى عوامل تتعلق بالسياق، من قبيل تكاليف الأمن والصعوبات اللوجستية الناجمة عن مشاكل إمكانية الوصول.

القدرة على التنفيذ بالنسبة لأهداف التنمية المستدامة

الجدول ثالثاً-4: الاحتياجات التشغيلية مقابل خطة التنفيذ حسب هدف التنمية المستدامة، والهدف الاستراتيجي، والنتيجة الاستراتيجية، 2019					
الفرق (نسبة مئوية)	خطة التنفيذ (مليون دولار أمريكي)	الاحتياجات التشغيلية (مليون دولار أمريكي)	النتيجة الاستراتيجية	الهدف الاستراتيجي	هدف التنمية المستدامة
36	4 391	6 814	1: الحصول على الغذاء	1: وضع نهاية للجوع	2
44	560	995	2: إنهاء سوء التغذية	2: تحسين التغذية	
35	165	252	3: إنتاجية ودخل صغار المزارعين	3: تحقيق الأمن الغذائي	
45	204	370	4: النظم الغذائية المستدامة		
43	66	115	5: تعزيز القدرات	4: دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة	17
28	4	6	6: اتساق السياسات		
59	0.1	0.2	7: تدبير موارد متنوعة	5: إرساء الشراكات لتحقيق نتائج أهداف التنمية المستدامة	
12	1 089	1 244	8: تعزيز الشراكة العالمية		
34	6 479	9 796			المجموع

69- لا تزال البلدان المتضررة من النزاعات الممتدة بحاجة إلى برامج عاجلة وموجهة للمساعدة الغذائية والتغذية غير المشروطة، ومطوّعة لتناسب حجم النزاع والاحتياجات المتغيرة. وفي حين تُمثّل هذه الأنشطة 80 في المائة من برنامج العمل الشامل للهدف الاستراتيجي 1 بشأن القضاء على الجوع، والهدف الاستراتيجي 2 بشأن تحسين التغذية، تُشير خطة التنفيذ إلى عجز قدره 3 مليارات دولار أمريكي (الجدول ثالثاً-4)، مما يعرقل بشدة قدرة البرنامج على تنفيذ هدف التنمية المستدامة 2.

70- وفيما يتعلق بوضع نهاية لسوء التغذية، وهو عنصر أساسي في الهدف الاستراتيجي 2، يعكس الفرق البالغ 44 في المائة بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ خيارات صعبة تشمل، على سبيل المثال، تقليص الأنشطة الحيوية لمعالجة سوء التغذية والوقاية منه، وهو ما سوف يؤثر على ملايين الأطفال في الصومال، وجنوب السودان، واليمن.

71- وبالمقارنة مع عام 2018، لا تزال أنشطة البرنامج المتوقعة بالنسبة لهدف التنمية المستدامة 17 مستقرة نسبياً بالنسبة لعام 2019، باستثناء انخفاض كبير في الفرق المتوقع بين الاحتياجات والموارد بالنسبة للأنشطة المتعلقة باتساق السياسات. وسوف تتيح الزيادة في الموارد المتوقعة للبرنامج، على سبيل المثال، دعم حكومة نيجيريا لضمان اتساق السياسات والخطط والبرامج مع خطة القضاء على الجوع. وفي الوقت نفسه، ومقارنة بعام 2018، يوجد تباين أكبر في التمويل المتوقع والمتاح للأنشطة التي تدعم الحكومات بغية تنويع مصادر مواردها من أجل التنمية. ففي الصين، على سبيل المثال، سوف يؤثر ذلك على جهود البرنامج لالتقاء جميع الشركاء ذوي الصلة في القطاع الخاص، والمجتمع المدني، والحكومات من أجل توفير الدعم التقني والمالي للسكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي. وتعتبر حافظتنا نيجيريا والصين ضروريين لتحقيق الأمن الغذائي الطويل الأجل والنظم الغذائية المستقرة في هذين البلدين.

الجدول ثالثاً-5: الاحتياجات التشغيلية مقابل خطة التنفيذ حسب فئة النشاط، 2019			
فئة النشاط	الاحتياجات التشغيلية (مليون دولار أمريكي)	خطة التنفيذ (مليون دولار أمريكي)	الفرق (نسبة مئوية)
تحويلات غير مشروطة للموارد من أجل دعم الحصول على الغذاء	5 528	3 577	35
الخدمات والمنصات المشتركة	1 239	1 084	13
دعم إنشاء الأصول وسبل كسب العيش	966	578	40
العلاج التغذوي	554	342	38
الوجبات المدرسية	536	367	31
الوقاية من سوء التغذية	494	254	49
تعزيز القدرات المؤسسية	242	149	39
دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة	117	62	47
التكثيف مع تغيير المناخ وإدارة المخاطر	67	41	38
تعزيز القدرات الفردية	29	16	43
الاستعداد لحالات الطوارئ	17	5	69
التحليل والتقييم	7	3	50
الأنشطة الأخرى*	1	1	15
المجموع	9 796	6 479	34

* الأنشطة "الأخرى" هي تلك التي لم تتواءم بعد بصورة كاملة مع إطار النتائج المؤسسية في مكاتب قطرية تواصل تنفيذ مشروعات ما قبل خارطة الطريق المتكاملة في عام 2018.

أثر قيود التمويل على جهود البرنامج للوفاء بالاحتياجات

72- تشير خطة التنفيذ إلى عجز متوقع يبلغ 3 مليارات دولار أمريكي تقريباً بين الاحتياجات التشغيلية والتمويل المتاح المتوقع، والذي من شأنه أن يعرقل بشدة قدرة البرنامج على تحقيق هدف التنمية المستدامة 2. فعلى سبيل المثال، لن تصل تحويلات الموارد غير المشروطة استجابة للأزمة السورية إلا إلى 70 في المائة من المستفيدين المستهدفين، مما يترك أكثر من مليون شخص من المحتاجين إلى الغذاء بلا مساعدة. وتواجه عملية كينيا عجزاً مماثلاً بنسبة 70 في المائة، غير أن المكتب القطري يعترف بالحفاظ على عدد المستفيدين من اللاجئين الذين يحصلون على عمليات توزيع عامة وتدخلات تغذوية، مع تخفيض الحصص الغذائية. وهذا من شأنه أن يُشكل خطراً على الوضع الصحي والتغذوي للاجئين.

- 73- وإذا لم تقترن تحويلات الأغذية غير المشروطة بمجموعة من التدخلات التدريجية لبناء القدرة على الصمود كجزء من برنامج واحد متكامل، فسوف تستمر الدعوات سنة بعد أخرى لتقديم الدعم الإنساني، مع احتمال أن تزداد التكاليف بصورة منتظمة. وتشمل التدخلات ذات الصلة ببناء القدرة على الصمود أنشطة للمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول ودعم سبل كسب العيش، وأنشطة للوقاية من سوء التغذية، والوجبات المدرسية، ودعم الأسواق الزراعية لصغار المزارعين، والتكيف مع تغير المناخ، وإدارة المخاطر، وهي أنشطة تواجه حالات عجز تتراوح ما بين 38 في المائة، أو 388 مليون دولار أمريكي لإنشاء الأصول ودعم سبل كسب العيش، و49 في المائة، أو 240 مليون دولار أمريكي للوقاية من سوء التغذية. ويوضح التباين في فجوات التمويل بالنسبة للأنشطة المختلفة وجود انفصال بين الرغبة في تنفيذ برامج متكاملة بشكل متزايد، والموارد المطلوبة للقيام بذلك.
- 74- وإذا لم تُستكمل أنشطة العلاج التغذوي التي تواجه عجزا متوقعا قدره 212 مليون دولار أمريكي، بما يكفي من أنشطة الوقاية من سوء التغذية، التي تواجه عجزا أكبر بنسبة 49 في المائة، فسوف تستمر الحاجة إلى العلاج التغذوي. وتعتمد برامج التغذية التكميلية الموجهة على منتجات تغذوية متخصصة ومكيفة، وهو ما يفرض في نهاية الأمر عبئا أكبر على الجهات المانحة للبرنامج في المدى الطويل. والأهم من ذلك هو الأثر الضار على مستقبل الأطفال: فالافتقار إلى التغذية الكافية خلال الألف يوم الأولى بعد الحمل يلحق ضررا بالغا بقدرات الطفل في المستقبل، وقدرات جيل الأطفال التالي في حالة الأزمات الكبيرة الممتدة. فالتوقعات المالية الحالية في جمهورية الكونغو الديمقراطية، على سبيل المثال، تُرغم البرنامج على تخفيض عدد الأطفال والأمهات المرضعات الذين يتلقون العلاج التغذوي، وتعليق الأنشطة في العديد من المناطق التي تشتد فيها الحاجة إلى التغذية.
- 75- وتتعلق النسبة الأكبر من فجوة التمويل المتوقعة، وهي 69 في المائة أو 12 مليون دولار أمريكي، بأنشطة الاستعداد لحالات الطوارئ. وهذا من شأنه الإضرار بقدرة البرنامج على دعم الحكومات لكي تصبح أكثر استعدادا للاستجابة لحالات الطوارئ. ففي بنغلاديش، على سبيل المثال، يُخطط البرنامج لدعم وزارة إدارة الكوارث والإغاثة من أجل تعزيز سلسلة الإمداد في حالات الطوارئ، وإنشاء منطقة تجمع لاستقباله وإرسال المساعدات الإنسانية في حالات الطوارئ الواسعة النطاق. وفي باكستان، يعترف البرنامج بدعم جميع مستويات الحكومة والمجتمعات المحلية لاعتماد وإدراج نظم لإدارة المخاطر المناخية. وسوف يشمل ذلك إذكاء الوعي بالروابط بين تغير المناخ والأمن الغذائي والتغذوي فيما بين موظفي الخدمة المدنية وموظفي المؤسسات الأكاديمية.

الأنشطة المزمعة بناء على الموارد المتوقعة

- 76- من بين خطة التنفيذ الإجمالية لعام 2019، يركز أكثر من نصف مجموع برنامج عمل البرنامج (55 في المائة) على توفير تحويلات غير مشروطة تُسهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 في 52 بلدا. ومن المبلغ المتبقي وقدره 2.9 مليار دولار أمريكي في خطة التنفيذ:
- (أ) يوجه نحو الثلث (31 في المائة) إلى ثلاثة بلدان – تركيا، واليمن، وجنوب السودان – حيث يُقِيم البرنامج خدمات ومنصات مشتركة للحكومات والشركاء الوطنيين كجزء من مساهمته في تحقيق هدف التنمية المستدامة 17 (النتيجة الاستراتيجية 8)؛
- (ب) يورِّع ما تبقى من مبلغ 1.9 مليار دولار أمريكي بين فئات الأنشطة المتبقية وهي 11 فئة، مع مساهمة أنشطة إنشاء الأصول وسبل كسب العيش، وبرمجة التغذية (الوقاية من سوء التغذية والعلاج التغذوي)، والوجبات المدرسية في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 في 64 بلدا من المتوقع أن تتأثر بما مجموعه 1.5 مليار دولار أمريكي، أو 77 في المائة من الرصيد المتبقي، ومن المتوقع أن يُخصص منه أكثر من الثلث لأنشطة في جنوب السودان، واليمن، والجمهورية العربية السورية، واليونان؛
- (ج) يُخصص الرصيد المتبقي من خطة التنفيذ، والبالغ 1 في المائة تقريبا لسبع فئات أنشطة من أجل نواتج تُسهم في النتائج الاستراتيجية 5 و6 و7.

- 77- وتُعزى الزيادات في برمجة البرنامج من أجل النتيجة الاستراتيجية 4 بشأن تعزيز النظم الغذائية إلى زيادة في أنشطته ذات الأولوية لدعم الأسواق الزراعية لصغار المزارعين، كما في ملاوي، وكينيا، ونيكاراغوا، وغانا، ولأنشطة التكيف مع تغير المناخ وإدارة المخاطر، كما في نيبال، وتشاد، وبنغلاديش، ومصر. ويشمل 73 في المائة حتى الآن من الخطط الاستراتيجية القطرية المعتمدة تدخلات تتعلق بالمناخ.
- 78- وعلى الرغم من الفرق بين التمويل المتوقع والمتطلبات القائمة على الاحتياجات للمساهمة في استعداد البلدان لحالات الطوارئ، يقوم البرنامج بتوزيع الموارد المتاحة بطرق مبتكرة. وعلى سبيل المثال، يوفّر البرنامج من قاعدة صغيرة في بربادوس مساعدة تقنية جيدة، ويُعزز قدرات الوكالة الكاربيبية لإدارة الكوارث في حالات الطوارئ، وهي وكالة إقليمية حكومية دولية لإدارة الكوارث في المجموعة الكاربيبية والدول المشاركة فيها.
- 79- ويتضح التزام البرنامج باستخدام خبرته لدعم المجتمع الإنساني والإنمائي الأوسع من خلال استثماره المتزايد في النتيجة الاستراتيجية 8 بشأن تعزيز الشراكات العالمية كمساهمة رئيسية في تحقيق هدف التنمية المستدامة 17. ويشمل هذا العمل توفير الدعم المُعزّز للشركاء من خلال الخدمات والمنصات المشتركة، كما هو الحال في أفغانستان، والصومال، وجنوب السودان، وتركيا، واليمن، حيث تقوم منصات التسليم المنفردة بدعم المجتمع الأوسع للوصول إلى الناس بطريقة فعالة عن طريق حزمة واحدة من الدعم، بالإضافة إلى توفير التنسيق والخدمات في حالات الطوارئ، بما في ذلك عمليات النقل الجوي.

التحليل حسب النشاط ومجال التركيز

الجدول ثالثاً-6: خطة التنفيذ حسب مجال التركيز وفئة النشاط، 2019 (مليون دولار أمريكي)				
المجموع	مجال التركيز			فئة النشاط
	الأسباب الجذرية	بناء القدرة على الصمود	الاستجابة للآزمات	
3 577	15	66	3 495	تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الغذاء
1 084	1	741	342	الخدمات والمنصات المشتركة
578	4	557	17	إنشاء الأصول ودعم سُبل كسب العيش
367	184	94	89	الوجبات المدرسية
342	13	101	228	العلاج التغذوي
254	78	108	68	الوقاية من سوء التغذية
149	52	96	2	تعزيز القدرات المؤسسية
62	17	44		دعم الأسواق الزراعية لصغار المزارعين
41	1	40		التكيف مع تغير المناخ وإدارة المخاطر
16	2	14	<1	تعزيز القدرات الفردية
5	1	4	1	الاستعداد لحالات الطوارئ
3	1	2		التحليل والتقييم
1	1			الأنشطة الأخرى
6 479	370	1 867	4 242	المجموع

- 80- بالمقارنة مع عام 2018، انخفضت القيمة الإجمالية لخطة التنفيذ لعام 2019 بالنسبة لمجال التركيز بشأن الاستجابة للآزمات في عام 2019 بنسبة 3 في المائة، وتضاعفت تقريبا قيمة برامج البرنامج لبناء القدرة على الصمود لتصل إلى 1.8 مليار دولار أمريكي، وانخفضت قيمة العمل بالنسبة للأسباب الجذرية بنسبة 38 في المائة تقريبا.

- 81- وتشمل العوامل المحركة لزيادة الاستثمار في مجال التركيز الخاص ببناء القدرة على الصمود أنشطة توفير خدمات ومنصات مشتركة، وخاصة في تركيا. ويُحدّد الجدول ثالثاً-6 أيضاً زيادات متوقعة معتدلة في الموارد من أجل إنشاء الأصول وسبل كسب العيش، والعلاج التغذوي، والوقاية من سوء التغذية، ودعم زراعة صغار المزارعين، والنهج الخاصة بتعزيز القدرة على الصمود في مواجهة الصدمات المناخية.
- 82- وفي موريتانيا، على سبيل المثال، سيدعم البرنامج الجهود الوطنية الرامية إلى معالجة الأسباب الفورية والكامنة للضعف من خلال تقديم مجموعة متكاملة من أنشطة بناء القدرة على الصمود، والتي تعود بالفائدة على سكان موريتانيا، بما في ذلك المجتمعات المضيفة. وتشمل مجموعة الأنشطة أغذية موسمية وتحويلات قائمة على النقد من أجل السكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، والتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، ودعم سبل كسب العيش للأسر المعرضة للخطر. وسوف تُستكمل هذه الجهود عن طريق قيام البرنامج بتعزيز القدرات المؤسسية من أجل تيسير الانتقال التدريجي لجميع البرامج والأدوات والعمليات إلى الحكومة. وفي النيجر، يقوم البرنامج بإدراج تدخلاته ضمن إطار من شبكات الأمان المملوكة على المستوى الوطني، مما يُيسّر ملكية الحكومة الكاملة للحلول الخاصة القضاء على الجوع على المدى الطويل. ويركز البرنامج في استراتيجيته الخاصة بالنيجر على الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام، مع إيلاء اهتمام خاص لمواصلة خدمة أضعف الناس المتضررين من حالات الطوارئ، والمساعدة على بناء قدرات وطنية حتى تتمكن الحكومة من إنشاء وتنفيذ شبكات أمان مستدامة وفعالة من حيث التكلفة، ومملوكة على المستوى الوطني، ونماذج لبناء القدرة على الصمود على نطاق واسع.
- 83- كما أن الزيادات المتوقعة بنسبة 32 في المائة في أنشطة العلاج التغذوي، وبنسبة 19 في المائة في برامج للوقاية من سوء التغذية ضمن مجال التركيز الخاص ببناء القدرة على الصمود، تُساعد البرنامج على الوفاء بالتزامه بمعالجة مشكلة سوء التغذية. ولوضع نهاية لسوء التغذية، يجب على البرنامج ألا يعالج فقط الناس الذين يعانون من سوء التغذية، بل يعمل أيضاً على الوقاية من سوء التغذية عن طريق زيادة إمكانية الحصول على الأغذية المغذية، والوصول إلى المعارف الخاصة بممارسات التغذية المحسّنة. وعلى سبيل المثال، نُفذت في جنوب السودان أنشطة للوقاية من سوء التغذية وعلاج سوء التغذية في المجتمعات المحلية نفسها، واقترن ذلك برسائل خاصة بالتغير الاجتماعي والسلوكي تهدف إلى الحد من مخاطر الوفيات الناجمة عن سوء التغذية. ويقوم البرنامج في جميع البلدان التي يعمل فيها بتوسيع نطاق تدخلاته التغذوية، وتقديم خدمات متعددة الأوجه تهدف إلى معالجة جميع أشكال سوء التغذية. ويعمل البرنامج مع شركاء بشأن الإجراءات التعاونية التي تحقق أثراً أكبر مما يمكن أن يحققه البرنامج أو شركاؤه بمفردهم. وفي بنغلاديش، على سبيل المثال، يُنفذ البرنامج برامج لعلاج سوء التغذية الحاد والوقاية منه، وفي شراكة مع منظمة إنقاذ الطفولة، خصّص البرنامج أماكن للرضاعة الطبيعية في جميع مركز التغذية المستخدمة في الاستجابة للأزمات في منطقة بازار كوكس.

التحليل حسب طريقة التحويل والتكاليف المصاحبة

- 84- لكي يحقق البرنامج هدفه المتمثل في إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة، فإنه يستخدم طائفة من الأنشطة وطرائق التحويل. وفي حين تستأثر التحويلات المباشرة إلى المستفيدين بمعظم التكاليف الإجمالية للتحويل (90 في المائة) في الاحتياجات التشغيلية المتوقعة، فإن البرنامج يعمل أيضاً على تحسين السياسات، والقدرات، والنظم الغذائية، والعمليات الوطنية، وبالتالي الأمن الغذائي لعدد أكبر من السكان عن طريق تعزيز القدرات وطرائق تقديم الخدمات.

الجدول ثالثا-7: الاحتياجات التشغيلية مقابل خطة التنفيذ حسب طريقة التحويل، 2018 و2019						
خطة التنفيذ لعام 2019		الاحتياجات التشغيلية لعام 2019 (مليون دولار أمريكي)	خطة التنفيذ لعام 2018		الاحتياجات التشغيلية لعام 2018 (مليون دولار أمريكي)	طريقة التحويل
(النسبة المئوية من مجموع تكاليف التحويل)	(مليون دولار أمريكي)		النسبة المئوية من مجموع تكاليف التحويل	بملايين الدولارات الأمريكية		
48	2 582	4 143	53	2 510	4 176	الأغذية العينية
40	2 172	3 083	37	1 755	2 400	التحويلات القائمة على النقد
27	1 435	2 004	27	1 294	1 737	التحويلات القائمة على النقد وغير المقيدة (نقدا)
14	738	1 079	10	462	663	التحويلات القائمة على النقد والمقيدة (قسائم القيمة)
2	84	141	2	100	219	قسائم السلع
5	245	426	4	187	279	تعزيز القدرات
6	308	456	4	197	283	تقديم الخدمات
100	5 392	8 249	100	4 750	7 358	مجموع تكاليف التحويل

الأغذية العينية

85- يُخصص مبلغ قدره 2.5 مليار دولار أمريكي (48 في المائة) من إجمالي تكاليف التحويلات في خطة التنفيذ لعام 2019 لتحويلات الأغذية العينية، والذي سيوفّر 2.88 مليون طن متري من الأغذية للمستفيدين، وهو ما يمثل انخفاضا بنسبة 2 في المائة مقارنة بعام 2018.

86- ويواصل البرنامج زيادة تعقيد أنشطته الشرائية واللوجستية بغية توفير الأغذية العينية حيثما يكون ذلك هو الخيار الأفضل، مثلا عندما تتعطل الأسواق بسبب النزاع، أو التضخم، أو سوء المحاصيل. وتُشكّل الأغذية المتبرع بها ثلث هذه التحويلات، في حين يشتري البرنامج الجزء المتبقي من الأسواق المحلية والإقليمية والدولية.

87- وتُشكّل الأغذية المغذية جزءا كبيرا من سلة الأغذية، وتتراوح بين دقيق القمح المقوى، ومنتجات من قبيل SuperCereal Plus، وأغذية تكميلية جاهزة للاستعمال، والتي تستخدم للوقاية من سوء التغذية وعلاجه لدى صغار الأطفال والحوامل والمرضعات من النساء والبنات. وسوف يواصل البرنامج التركيز على ضمان أن تكون جميع الأغذية العينية مثل الدقيق والزيوت والملح، المقدمة في سلال الأغذية العينية التي يقدمها، مقواة بصورة مناسبة، وسوف يعمل على تخفيض الحواجز من أجل زيادة كمية الأرز المقوى بشكل مناسب لتوفير الفيتامينات والمعادن اللازمة للوقاية من حالات النقص الخطير في المغذيات الدقيقة. ويقوم البرنامج بتنفيذ برامج لتعزيز القدرات بهدف تمكين الموردين المحليين من البدء بتقوية منتجاتهم، وبالتالي تقليل الحاجة إلى الاستيراد من البلدان المتقدمة.

88- وفي عام 2018، يتوقع البرنامج شراء 3.3 مليون طن متري من الأغذية - أي زيادة قدرها 300 000 طن متري، أو 9 في المائة، مقارنة بعام 2017. وحتى الآن، في عام 2018، كان متوسط الحمولة المشتراة شهريا نحو 300 000 طن متري، مقابل 250 000 طن متري في عام 2017. وفي عام 2019، يُعد الاتجاه المتوقع للمشتريات الغذائية مماثلا لعام 2018، وحتى الآن في عام 2018 تم شراء مواد غذائية من أكثر من 80 بلدا، وتم الحصول على 75 في المائة من القيمة الإجمالية من البلدان النامية وفقا لاستراتيجية البرنامج لدعم تطوير الأسواق المحلية والإقليمية.

- 89- وتواصل دائرة المشتريات الغذائية في البرنامج إحراز تقدم كبير في زيادة السرعة والموثوقية في مشتريات البرنامج من الأغذية. وكانت أساليب الشراء المبتكرة واستراتيجيات تدبير مصادر لمجموعات سلع رئيسية من بين العوامل الأساسية لتلبية الطلب المتزايد.
- 90- وقد استفاد البرنامج من انخفاض أسعار الذرة والذرة الرفيعة، نتيجة لوفرة هذه المحاصيل في شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي. وقد أتاح ذلك للبرنامج الشراء من أسواق إقليمية وبأسعار مواتية. ومع توافر الذرة الرفيعة، وجودة محصول الذرة الرفيعة في السودان، وصلت أسعار الذرة الرفيعة إلى أدنى مستوى قياسي. وفي العام الماضي، أصبح السودان مصدرا رئيسيا للذرة الرفيعة، مما أتاح للبرنامج شراء أكثر من 400 000 طن متري لعملياته في شرق أفريقيا.
- 91- وأفادت شعبة سلسلة الإمداد في البرنامج عن تحقيق مكاسب في الإنتاجية بلغت 140 مليون دولار أمريكي في عام 2017؛ وفي حين أنه لم يتم التحقق بعد من الإنجازات التي تحققت في عام 2018، تم تقدير مستوى مماثل من الكفاءة لهذا العام. وفي عام 2019، سوف يهدف البرنامج إلى تحقيق المزيد من المكاسب في الإنتاجية والكفاءة من خلال التخطيط المتكامل لسلسلة الإمداد، والاستخدام الأمثل لآليات التمويل بالسلف، مثل مرفق الإدارة الشاملة للسلع؛ وامتثال أنشطة مشتريات البرنامج الغذائية للممارسات الفضلى في قطاع شراء الأغذية؛ واستخدام المعلومات التحليلية للأسواق، والابتكارات.

التحويلات القائمة على النقد

- 92- لا يزال البرنامج يمثل أكبر وكالة إنسانية من حيث البرمجة النقدية. وتُعد التحويلات القائمة على النقد ثاني أكبر طريقة يستخدمها البرنامج. فعلى مدى السنوات العشر الماضية، ازداد استخدام التحويلات القائمة على النقد بصورة متسقة، ومن المقدر أن تنمو حافظة البرنامج للتحويلات القائمة على النقد في خطة التنفيذ لعام 2019 لتصل إلى 2.17 مليار دولار أمريكي في 68 بلداً، ومن المتوقع أن تستأثر التحويلات القائمة على النقد بنسبة 40 في المائة من إجمالي التحويلات. وعلى مستوى الأقاليم، حصل المكتب الإقليمي في القاهرة على أكبر نسبة من التحويلات القائمة على النقد في خطة التنفيذ لعام 2019. ومن إجمالي تكاليف التنفيذ، حصلت تركيا على أكبر حصة، يليها لبنان، واليمن، والأردن، وإثيوبيا، والجمهورية العربية السورية.
- 93- وتدعم التحويلات القائمة على النقد مجموعة متنوعة من البرامج، وتستخدم كواحدة من طرائق التحويل الخاصة بالبرنامج في جميع الأنشطة التي تُنفذ في إطار النتائج الاستراتيجية الست. وتتباين قيمة التحويلات القائمة على النقد، وتوزع لفترات متباينة حسب الاحتياجات، وهو ما يعكس قدرة البرنامج على تنويع طرائق البرمجة من أجل تحقيق فعالية التكلفة وحصائل البرامج. كما أن التوسع في استخدام التحليلات في الوقت الحقيقي، والمستمدة من عمليات رصد وتقييم الأسواق، يتيح للبرنامج تزويد المستفيدين بتحويلات قائمة على النقد أثناء فترات ما بعد الحصاد، مع العودة إلى تحويلات الأغذية العينية أثناء مواسم الجذب، كما في النيجر والسودان.
- 94- وفي عام 2019، سوف يستمر التوسع في استخدام التحويلات النقدية غير المقيدة، لتصل إلى 1.44 مليار دولار أمريكي وفقاً لخطة التنفيذ، ولتستأثر بنسبة تبلغ نحو 27 في المائة من مجموع تحويلات البرنامج، وضعف قسائم القيمة، والتي سيبليغ مجموعها 738 مليون دولار أمريكي في عام 2019.
- 95- وتستأثر قسائم القيمة بنسبة 14 في المائة من تكاليف التحويلات في خطة التنفيذ. وبهذا الشكل من المساعدة، يمكن للمستفيدين اختيار ما يشترونه من متاجر معينة تم التعاقد معها. ويجب أن يتأكد البرنامج من توافر السلع بجودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة في المتاجر التي تم التعاقد معها، وذلك من خلال تقديم المساعدة التقنية لتجار التجزئة وتجار الجملة. وينفاوض البرنامج، كلما أمكن، مع تجار التجزئة المتعاقدين لزيادة القدرة الشرائية للمستفيدين، وهو ما يؤدي إلى خفض التكاليف بالنسبة لجميع العملاء، ليس فقط لأولئك الذين يتلقون مساعدة مباشرة من البرنامج.
- 96- ويتيح التوسع في استخدام التحويلات القائمة على النقد غير المقيدة أو النقد فرصاً لتلبية احتياجات الأمن الغذائي بطريقة أكثر شمولا. وقد عمل البرنامج مع شركاء في تشاد، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، ولبنان، وتركيا من أجل تعزيز فعالية

التحويلات القائمة على النقد غير المقيّدة عن طريق استخدامها لتلبية العديد من الاحتياجات المتنافسة في نفس الوقت؛ وكذلك في الأردن بشأن الطرق التي تتيح للسكان الذين يحصلون على المساعدة حرية الاختيار بين استرداد استحقاقاتهم لدى تجار تجزئة مختارين، أو سحبها نقداً من أجهزة الصرف الآلي. ويتيح العمل من خلال شبكات الأمان الوطنية فرصة لتعزيز الأنظمة الوطنية، وتلّفي الحاجة إلى إيجاد هياكل موازية. وقد استخدم البرنامج هذا النموذج في العديد من البلدان في السنوات الأخيرة، من بينها الجمهورية الدومينيكية، وإكوادور، وفيجي، والفلبين، وسري لانكا، ويعتزم توسيع هذا النموذج كطريقة فعالة للاستجابة لحالات الطوارئ من خلال المساعدة النقدية.

97- ويعمل البرنامج عن طريق 70 من مقدمي الخدمات المالية، بما في ذلك مصارف، ومؤسسات التمويل البالغ الصغر، ومشغلي الخدمات المالية باستخدام الهواتف المحمولة، ووكالات تحويل الأموال. وفي الأماكن التي من الصعب أن يعمل فيها مقدمو الخدمات المالية، يدخل البرنامج في شراكة مع الحكومات، والمنظمات غير الحكومية، وجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر من خلال المنصة الرقمية لإدارة المستفيدين والتحويلات (سكوب). ومن المعروف أن التحويلات النقدية لها أثر مضاعف على الاقتصاد المحلي. فعن طريق تمكين الناس من شراء السلع الأساسية المحلية، فإنها تساعد على تقوية الأسواق المحلية، وتشجيع صغار المزارعين على زيادة الإنتاجية، وبناء القدرات الوطنية. وقد أظهرت الدراسات التي أجريت في لبنان، ورواندا، وأوغندا أن كل دولار أمريكي واحد يُعطى لأحد اللاجئين يُترجم إلى نحو دولارين أمريكيين في الاقتصاد المحلي، نظراً لأن قطاع الأعمال يستجيب للزيادة في الطلب.

قسائم السلع

98- من المتوقع أن تنخفض القيمة الإجمالية لقسائم السلع التي أثبتت أنها من الأشكال الحاسمة للمساعدة في الحالات التي تكون فيها الأسواق هشة، من 100 مليون دولار أمريكي في عام 2018 إلى 84 مليون دولار أمريكي في عام 2019، وهو ما يمثل أقل من 2 في المائة من إجمالي تكاليف التحويلات. وتعتبر عملية اليمن أكبر عملية تعتمد على قسائم السلع، بميزانية قدرها 53 مليون دولار أمريكي للقسائم، تليها جمهورية الكونغو الديمقراطية، بميزانية قدرتها 12 مليون دولار أمريكي.

تعزيز القدرات

99- تبلغ تكاليف تعزيز القدرات 245 مليون دولار أمريكي في خطة التنفيذ لعام 2019، وهو ما يمثل 5 في المائة من مجموع تكاليف التحويلات. ومن المتوقع تعزيز القدرات في 79 بلداً، حيث تستأثر البلدان الخمسة الأولى – الجمهورية العربية السورية، وكينيا، وإثيوبيا، وجنوب السودان، والنيجر – بأكثر من 30 في المائة من القيمة الإجمالية. وتشمل الأمثلة على أعمال البرنامج لتعزيز القدرات ما يبذله المكتب القطري في كينيا من جهود لبناء قدرة المجتمعات المحلية على الصمود في مواجهة انعدام الأمن الغذائي من خلال إطلاق العنان لإمكانيات النظم الغذائية الوطنية. وسوف يتحقق ذلك من خلال توفير الدعم التقني لتحسين كفاءة أسواق الأغذية، وسلاسل الإمداد، ضمن تدخلات أخرى.

تقديم الخدمات

100- يستأثر تقديم الخدمات، الذي يشمل دعم البرنامج للمجموعة الإنسانية، ومجموعة اللوجستيات، وتوفير النظم والمنصات التي تُمكن الوكالات الشريكة من تحويل الاستحقاقات للمستفيدين، بنسبة 6 في المائة من مجموع تكاليف التحويلات. وتشمل البلدان التي يوفّر فيها البرنامج مثل هذه المنصات لوكالات أخرى بنغلاديش، وتشاد، والأردن، ولبنان.

101- وفي عمل البرنامج لتحقيق النتيجة الاستراتيجية 8 بشأن الخدمات والمنصات المشتركة، فإنه يستفيد من حضوره الميداني العميق وميزته النسبية في مجال اللوجستيات من أجل تقديم الخدمات للجهات الفاعلة في المجال الإنساني والإنمائي، والتي تفقر إلى الموارد أو البنية التحتية أو الخبرة لتلبية احتياجاتها اللوجستية الخاصة. وبالإضافة إلى الخدمات المشتركة التي أسند تنفيذها إلى البرنامج، يُقدّم البرنامج أيضاً خدمات للشركاء حسب الطلب من خلال مجموعة اللوجستيات، ودائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، ووحدة تقديم الخدمات الثنائية. وفي عام

2017، نقلت دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية أكثر من 327 000 مسافر في 15 بلداً، ودعّم مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية 36 شريكاً في 95 بلداً، ودعمت مجموعة اللوجستيات 512 منظمة من خلال عملياتها في 13 بلداً. وبناء على الطلبات المتلقاة، قدّم البرنامج أيضاً خدمات لوجستية في 12 بلداً إلى 82 شريكاً، بما في ذلك حكومات مضيئة.

تكاليف الدعم المباشرة

102- تقدر قيمة تكاليف الدعم المباشرة بنحو 328 مليون دولار أمريكي، وهو ما يشكل نسبة 5.1 في المائة من مجموع التكاليف المباشرة لخطة التنفيذ. ويعكس انخفاض هذه التكاليف على مدى السنوات الماضية الميزة الجديدة في ظل ميزانيات الحوافز القطرية للخطة الاستراتيجية القطرية، والخطة الاستراتيجية المؤقتة، والخطة الاستراتيجية المؤقتة الانتقالية.

الجدول ثالثاً-8: تكاليف الدعم المباشرة كنسبة مئوية من خطة التنفيذ (النسب المئوية)			
المقدرة لعام 2019	المقدرة لعام 2018**	الفعلية لعام 2017	الفعلية لعام 2016*
5.1	7.1	10.7	11.9

* تستند البيانات الفعلية لعامي 2016 و2017 إلى الكشف الخامس من كشوف الحسابات المراجعة للعامين المذكورين.

* تستند البيانات المقدرة لعامي 2018 و2019 إلى خطتي الإدارة في 2018-2020 و2019-2021.

القضايا الشاملة

الحماية الاجتماعية

103- بالنسبة لبعض عناصر أعمال الحماية الاجتماعية، بما ذلك التقييم، والاستهداف، والاستعداد لحالات الطوارئ، ومنصات الدفع، والرصد والتقييم، يعد البرنامج في وضع جيد بشكل متزايد كمقدم للخدمات التقنية وشريك للبلدان. فعلى الصعيد العالمي، يقوم البرنامج بعدد من الإجراءات ذات الصلة بالحماية الاجتماعية مع حكومات وشركاء. وفي عام 2018، على سبيل المثال، وبالتعاون مع جهات مانحة رئيسية ووكالات تابعة للأمم المتحدة، قدّم البرنامج مساعدة تقنية عالية الجودة خاصة بالحماية الاجتماعية في تسعة بلدان.

الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

104- يشكل "عدم تخلف أحد عن الركب" في البلدان التي تكون فيها الحكومات غير راغبة أو غير قادرة على تلبية احتياجات الناس الأساسية، كما في نيجيريا، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن، وبلدان الساحل، أحد العناصر الأساسية للحماية، ويعمل البرنامج على ضمان حصول المكاتب القطرية على الدعم الذي تحتاجه لتحليل هشاشة الأوضاع، وتطوير استجابات البرنامج من أجل تلبية احتياجات السكان المتضررين. وينصب التركيز بشكل متزايد على إدراج الأشخاص ذوي الإعاقة، وتفعيل المسؤوليات فيما يتعلق بحماية البيانات الشخصية والخصوصية، والدخول في شراكات لتعزيز نتائج الحماية. وسوف يُنفذ البرنامج توصيات مستمدة من تقييم سياسته بشأن الحماية الإنسانية، والتي قُدمت إلى المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2018، بدءاً باستراتيجية مؤقتة للإسراع بالتقدم المحرز في معالجة العوائق الرئيسية، وتيسير عناصر التمكين. ويواصل البرنامج تعميم نهجه لضمان المساءلة أمام السكان المتضررين، مع التركيز بشكل رئيسي على آليات الشكاوى والتعليقات. وحتى الآن، يقوم 86 في المائة من المكاتب القطرية بتشغيل هذه الآليات. وتجري الآن تجارب بغية تحديد أفضل الطرق لتطوير آليات الشكاوى والتعليقات كي تناسب الاحتياجات التشغيلية والبرامجية الخاصة والمتغيرة، بناء على التعليقات المتلقاة من السكان المتضررين.

الوصول

105- تواجه جميع البلدان الاثني عشر التي أعلن فيها البرنامج حالات طوارئ من المستوى 2 أو 3، تحديات خاصة بالوصول؛ وفي عشرة من هذه البلدان، ترتبط التحديات مباشرة بالنزاع المسلح. ولمعالجة ذلك، يلتزم البرنامج بتقديم استثمارات أقوى في نهجه لتأمين الوصول إلى السكان المحتاجين. وسوف يسعى إلى تعظيم تقديم المساعدة عن طريق استخدام أدوات عملية لزيادة الكفاءات، وتعظيم عمليات صنع القرار، ووضع واعتماد عمليات ومسؤوليات أكثر وضوحاً لمعالجة القيود والتحديات المتعلقة بالوصول. وعلى سبيل المثال، سوف تتلقى المكاتب القطرية الدعم من أجل وضع استراتيجيات وخطط للوصول من شأنها تمكين البرنامج بشكل أفضل من تأمين الوصول الإنساني المبدئي. وفي الأونة الأخيرة، تم تقديم هذا الدعم إلى المكتب القطري في كل من جمهورية أفريقيا الوسطى وليبيا، وهناك خطط لدعم المكتب القطري في مالي ومكاتب قطرية أخرى في المستقبل القريب.

البيئة

106- يُدرك البرنامج أن تحقيق الأمن الغذائي ووضع نهاية للجوع يتطلبان وجود نُظم إيكولوجية طبيعية سليمة، واستخداماً مستداماً للموارد الطبيعية، بما يتفق مع أهداف التنمية المستدامة. ويقوم البرنامج بوضع معايير بيئية، وإجراءات خاصة بالفرز، ونظام للإدارة البيئية بهدف تعزيز المنافع البيئية المشتركة، وتحديد الآثار البيئية المرتبطة بأنشطته، والحد منها، وإدارتها. ويجري تعميم الاعتبارات البيئية في الخطط الاستراتيجية القطرية؛ وفي الأدلة الإرشادية العالمية في مجالات تشمل حالات الطوارئ، وسلسلة الإمداد، والشؤون الإدارية؛ وفي أدوات لتعزيز قدرة الموظفين، مثل برامج استقبال الموظفين الجدد، وتعلم الأدوار المحددة. وسوف يبدأ من عام 2018 إعداد تقارير عن مؤشرين من إطار النتائج المؤسسية، لينعكس في تقرير الأداء السنوي والذي يُقدّم إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2019. وتماشياً مع الالتزامات المشتركة بين الوكالات، يقوم البرنامج أيضاً بتوسيع نطاق تقاريره عن إدارة الطاقة وانبعثات غازات الدفيئة عن طريق إدراج إدارته للنفايات والمياه المرتبطة بعملياته. وسوف تُشكّل هذه المؤشرات أساساً لتوسيع نطاق التقارير، مع إنشاء نظام للإدارة البيئية.

المساواة بين الجنسين

107- يلتزم البرنامج بتعزيز المساواة بين الجنسين كإسهام أساسي في تحقيق عالم متحرر من الجوع وكهدف في حد ذاته. ولذلك سيسعى إلى ضمان أن يفضي عمله إلى إحداث تحول في المفاهيم الجنسانية وأن تسهم تدخلاته في تحقيق الأمن الغذائي والتغذوي للجميع، مع إعطاء الأولوية للأفراد والمجتمعات الأكثر عرضة للجوع وسوء التغذية.

108- وتحقيقاً لهذه الغاية، تراعى القضايا الجنسانية في خارطة الطريق المتكاملة. وتشمل الآليات الأخرى لترجمة المفاهيم إلى أفعال برنامج التحول الجنساني،⁽¹⁴⁾ ومؤشر المساواة بين الجنسين والعمر،⁽¹⁵⁾ والإصدار الثاني من خطة العمل على نطاق المنظومة لتنفيذ خطة مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق المتعلقة بسياسات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على نطاق المنظومة⁽¹⁶⁾ وإدراج أنشطة المساواة بين الجنسين في الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج.

109- وسعياً إلى تنفيذ الأنشطة وتحقيق نتائج تفضي إلى إحداث تحول بفعالية وبكفاءة وبإنصاف وبطرق توفر مقومات التمكين للمشاركين فيها، من الأساسي إنشاء فرقة عمل مختصة بالشؤون الجنسانية. وسيستمر الاستثمار في تعزيز معارف الموظفين والشركاء ومهاراتهم، بما في ذلك من خلال قناة التعلم الجنساني، ومجموعة الأدوات الجنسانية،⁽¹⁷⁾ والفرص والبحوث التي

(14) متاح على: <https://gtp.wfp.org/>

(15) متاح على: <http://gender.manuals.wfp.org/en/gender-toolkit/gender-in-programming/gender-and-age-marker/>

(16) متاح على: <http://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/promoting-un-accountability>

(17) متاحة على: <http://gender.manuals.wfp.org/en/>

تهدف تحديدا إلى تعزيز القدرات. وسيجري تعزيز الشراكات وتوسيعها مع كيانات تتراوح بين المنظمات المجتمعية والأفرقة المرجعية المعنية بالمساواة الجنسانية على المستوى القطري والمنظمات غير الحكومية الدولية مثل منظمة الخطة الدولية، وتعاونية المساعدة والإغاثة في كل مكان (منظمة كير)، ومنظمة المعونة الدولية، والجهات الفاعلة العالمية من قبيل منظمة المرأة نبع الحياة، من أجل البرمجة المشتركة وتوليد المعرفة والتوعية.

110- ووضعت سياسة البرنامج للمساواة بين الجنسين (2015-2020) ⁽¹⁸⁾ هدف تخصيص 15 في المائة من أموال المشروعات لأنشطة المساواة بين الجنسين بحلول عام 2020. واستنادا إلى الأرقام المؤقتة في خطة التنفيذ لعام 2019، يخصص 12.5 في المائة من الموارد المطلوبة لأنشطة تعزز المساواة بين الجنسين.

(18) متاحة على: https://www.wfp.org/content/2015-wfp-gender-policy-2015-2020-0?_ga=2.260722062.2085813799.1532439588-223929127.1525340837

القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة

مقدمة ولمحة عامة

- 111- يعرض هذا القسم ميزانية دعم البرامج والإدارة للسنة المالية 2019. ويتضمن الافتراضات التي تستند إليها الميزانية ومحركات الميزانية. وتُغطي ميزانية دعم البرامج والإدارة غالبية تكاليف المقر وتكاليف المكاتب الإقليمية وهيكل أساسي للمكاتب القطرية.
- 112- وتمول ميزانية دعم البرامج والإدارة من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتأتية من المساهمات. وهذا يتفق مع سياسة البرنامج الخاصة بالاسترداد الكامل للتكاليف. وتقدرح الأمانة الإبقاء على معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 6.5 في المائة في عام 2019.
- 113- وفي خطة الإدارة (2018-2020)، كان من المتوقع أن تبلغ المساهمة 5.70 مليار دولار أمريكي في السنة لكل من عامي 2018 و2019. وقد نُقحت هذه التوقعات، وتبلغ التوقعات الحالية للمساهمات 7.2 مليار دولار أمريكي في عام 2018، و6.8 مليار دولار أمريكي في عام 2019.
- 114- وعند إعلان مقترحات دعم البرامج والإدارة، استعرضت الأمانة إجراءات التعزيز التنظيمي المطلوبة في عام 2019، بناء على الإجراءات التي بدأت في عام 2018، وأدرجت في خطة الإدارة (2018-2020). وبناء على هذا الاستعراض، خلصت الأمانة إلى أنه يلزم إجراء توزيع حصيف لموارد دعم البرامج والإدارة من أجل معالجة مجالات نقص الاستثمار، وإعادة تنظيم الدراية الفنية المؤهلة لتسهيل تعميم المبادرات الناجحة. وأشارت الأمانة أيضا إلى ضرورة مواصلة الاستثمار في تعزيز الرقابة المستقلة، وأمن الفضاء الإلكتروني، والضوابط الداخلية، بما في ذلك تلك المتعلقة بمبادرات مكافحة التلبس والفساد. كما تم تعزيز القدرة الاحتياطية لمواجهة حالات الطوارئ والقدرة في مجال التغذية المدرسية في ميزانية عام 2019.
- 115- وتُقدِّر ميزانية لدعم البرامج والإدارة بمبلغ 385.1 مليون دولار أمريكي في عام 2019.
- 116- ويوضح الجدول رابع-1 كيف تغيّرت ميزانية دعم البرامج والإدارة منذ عام 2014.

الجدول رابع-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة وحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (مليون دولار أمريكي)						
2019	2018	2017	2016	2015	2014	
6 800	7 200	6 000	5 771	4 662	5 381	مستوى الإيرادات الفعلية/المتوقعة (النقدية + العينية)
409.0	433.1	401.0	382.4	305.2	354.7	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة/الإيرادات المتوقعة
385.1	335.4	335.4	290.3	281.8	281.8	ميزانية دعم البرامج والإدارة
69.3	35.6	13.5	20.0	27.2	9.2	المبادرات المؤسسية الحاسمة
	17.0	15.0		60.0		التحويل المقترح إلى الاحتياطيات والحسابات الخاصة
	65.0					السحب لحساب الاستجابة العاجلة وصندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة الجدد
191.5	236.9	256.8	197.4	138.3	189.8	الرصيد/توقعات حساب دعم البرامج والإدارة في نهاية السنة

- 117- وتقدِّر الأمانة أيضا تخصيص اعتماد منفصل قدره 69.3 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عام 2019. ويتألف الاستثمار غير المتكرر المقترح من المبادرات المؤسسية الحاسمة التالية: خارطة الطريق المتكاملة، ومبادرة القوة العاملة لعام 2020، وصندوق البرنامج لعام 2030، وإصلاح الأمم المتحدة، والنقد والمنصة الرقمية، ومبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات.

118- ووفقاً للمقترحات الواردة في خارطة الطريق المتكاملة، يُقترح تطبيق معدل مخفّض لتكاليف الدعم غير المباشرة قدره 4 في المائة على:

- ◀ المساهمات المقدمة من الحكومات إلى البرامج الخاصة ببلدانها؛
- ◀ المساهمات المقدمة من بلد نام أو من بلدان تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2019-2021

119- بالنسبة لعام 2019، تبلغ ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة 385.1 مليون دولار أمريكي.

120- ويبين الجدول رابعا-2 مجالات الزيادة الرئيسية في الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة لعام 2019. وهذه المجالات موزّعة بالتفصيل في هذا القسم:

- ◀ مخصصات دعم البرامج والإدارة لإعادة ترتيب أولويات الموارد وأولويات الإدارة تبلغ 39.3 مليون دولار أمريكي، وتهدف إلى ضمان الدعم الكافي لنشاط البرنامج التشغيلي المتنامي.
- ◀ تُغطي الاعتمادات المركزية المتطلبات القانونية وغيرها من الاعتمادات الخاضعة للرقابة المركزية. وفي عام 2019، من المتوقع أن تزيد هذه الاعتمادات بمبلغ 1.9 مليون دولار أمريكي، وذلك بصورة أساسية لتغطية حصة البرنامج من التكاليف المتزايدة لدعم نظام المنسق المقيم.
- ◀ تبلغ الزيادات غير التقديرية في تكاليف دعم البرامج والإدارة 8.5 مليون دولار أمريكي. وهذه تسويات للتكاليف الناجمة عن الرسوم التي تؤثر على تكاليف الوظائف المعيارية التي يتحكم فيها البرنامج بصورة ضئيلة أو لا يتحكم فيها. وتشمل هذه التكاليف الالتزامات الطيبة بعد انتهاء الخدمة على النحو المحدد في الدراسة الاكتوارية السنوية، وتأثير أسعار صرف العملات الأجنبية، ولا سيما سعر اليورو مقابل الدولار الأمريكي.

الجدول رابعا-2: موجز التعديلات الرئيسية في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 (مليون دولار أمريكي)		
335.4		الاعتماد المعتمد لعام 2018
		التعديلات في الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة
	39.3	المخصصات لإعادة ترتيب أولويات الإدارات والأولويات الإدارية
	1.9	الزيادة في الاعتمادات المركزية
41.2		الزيادة في الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة
		التسويات لمراعاة التكاليف غير التقديرية
8.5		الزيادة في تكاليف الوظائف المعيارية
385.1		الاعتمادات المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2019

التسوية التقنية للخدمات المركزية للمكاتب القطرية – 35.2 مليون دولار أمريكي

121- تشمل ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 مبلغ 35.2 مليون دولار أمريكي للخدمات المركزية للمكاتب القطرية. وهذه التكاليف المتكررة تدعم العمليات، مع أنها تدار بصورة مركزية. وتُعزى الزيادة البالغة 0.4 مليون دولار أمريكي مقارنة بعام 2018 إلى استعراض للأرقام الفعلية لتكاليف تكنولوجيا المعلومات للفرد الواحد في عام 2017.

الجدول رابعاً-3: الخدمات المركزية للمكاتب القطرية (مليون دولار أمريكي)			
2019	2018	2017	
13.5	13.5	13.8	إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن وصندوق البرنامج للطوارئ الأمنية
0.7	0.7	0.7	رفاه الموظفين
19.5	19.1	19.1	تكنولوجيا المعلومات للفرد الواحد
1.5	1.5	1.5	صندوق التقييم الاحتياطي
35.2	34.8	35.1	التسوية التقنية للخدمات المركزية

التسويات لمراعاة التكاليف غير التقديرية

الزيادة في التكاليف المتعلقة بالموظفين – 8.5 مليون دولار أمريكي

122- يستخدم البرنامج المعدلات المعيارية لإعداد وحساب تكاليف الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة. ويعيد حساب هذه المعدلات سنوياً لتعكس التكاليف الفعلية لتعيين موظف في كل درجة وموقع؛ وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات المحسوبة باليورو بالنسبة للموظفين العاملين في روما؛ والأحكام بالنسبة للمجالات والمخصصات الأخرى المتعلقة بالموظفين.

123- وتستند تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2019 إلى التكاليف الفعلية لعام 2017 المعدلة بالنسبة للتضخم، وتكاليف ما بعد الخدمة، وبالنسبة لوظائف المقر، وأسعار صرف العملات. كما تشمل رسوماً للأمن ورفاه الموظفين وتعويضات نهاية الخدمة. وقد تم اعتماد زيادة في تعويضات نهاية الخدمة في خطة الإدارة (2014-2016)، وتزعم الأمانة الاستمرار في هذه الممارسة. ومن المنتظر أنه نتيجة للتغيرات في هيكل الموظفين نتيجة خارطة الطريق المتكاملة فإن الحاجة ستقتضي استخدام الأموال المتولدة عن تلك الزيادة في تسديد تعويضات نهاية الخدمة والأشكال الأخرى من مدفوعات انتهاء الخدمة لكل أنواع العقود، بغض النظر عن مصدر تمويلها.

124- وواصلت الأمانة تحسين رصد التكاليف الفعلية مقابل التكاليف المعيارية بهدف تحسين دقة وتوقيت الإبلاغ والتنبيه، واستعرضت إلى أي مدى تم توفير تكاليف الموظفين المعيارية المتعلقة بإنهاء الخدمة، ونفقاتها في حالات مثل حالة الموظف في إجازة طبية أو إجازة خاصة.

125- وينتج عن إعادة حساب تكاليف الرواتب مبلغ إضافي قدره 8.5 مليون دولار أمريكي في تكاليف الوظائف المعيارية بالنسبة لخطة الإدارة (2019-2021)، مقارنة بخطة الإدارة (2018-2020). وفيما يلي الأسباب الرئيسية للزيادات في تكاليف الوظائف المعيارية:

← *زيادة في المخصصات المتعلقة بالتكاليف الطبية بعد انتهاء الخدمة استناداً إلى نتائج التقييم الاكتواري لعام 2017.* تتمثل الأسباب الرئيسية الكامنة وراء الزيادة في استمرار زيادة متوسط العمر المتوقع للموظف، مما يزيد من الفوائد المستحقة، ويزيد من قيمة المطالبات المتوقعة، والتي تنتج عن تضخم التكاليف الطبية.⁽¹⁹⁾ وعند تقدير القيمة، يتم

(19) تضخم التكاليف الطبية هو زيادة في تكاليف العلاج الطبي.

استخدام معدل خصم لتقدير القيمة الحالية للالتزامات المستقبلية للموظفين فيما يتعلق باستحقاقات ما بعد الخدمة. وأدى الانخفاض في معدل الخصم المستخدم في آخر تقييم اكتواري إلى زيادة أيضا في التكلفة الحالية للاستحقاقات.

تُعزى الآثار المتوقعة لسعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي بالنسبة لموظفي الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها إلى التزامات البرنامج بالنسبة لرواتب موظفيه واستحقاقاتهم المقومة باليورو. فكان متوسط سعر صرف الأمم المتحدة للدولار الأمريكي مقابل اليورو 1.1218 في عام 2017. ولخفض التقلبات وتوفير التيقن عند إعداد الميزانية، اعتمد البرنامج في عام 2008 سياسة إجراء المشتريات الأجلة لمبالغ اليورو المطلوبة من أجل توفير التيقن فيما يتعلق بالقيمة الدلارية للنفقات المقومة باليورو. وكان عقد الشراء الأجل (التحوطي) الموقع بالنسبة لعام 2018 يتضمن متوسط سعر صرف قدره 1.1566، بينما تضمن بالنسبة لعام 2019 متوسط سعر صرف قدره 1.2087. ولذلك فإن الضعف الذي طرأ على سعر الدولار الأمريكي في عقد الشراء الأجل بالنسبة لعام 2019 مقارنة بعام 2018 أدى إلى زيادة في تكاليف الوظائف المعيارية.

الاعتمادات المركزية – زيادة قدرها 1.9 مليون دولار أمريكي

126- تشمل الاعتمادات المركزية تكلفة المتطلبات القانونية وغيرها من الاعتمادات التي تُدار مركزيا. ففي عام 2019، من المتوقع أن تزيد هذه الاعتمادات بمبلغ 1.9 مليون دولار أمريكي (الجدول رابعا-4). وتغطي الزيادة في تكاليف الاعتمادات المركزية حصة البرنامج في تكاليف نظام المنسق المقيم، حيث زادت من 1.5 مليون دولار أمريكي إلى نحو 3 ملايين دولار أمريكي. وتشمل الزيادات الأخرى تلك الخاصة باجتماع الإدارة العالمي، واللجنة الدائمة المعنية بالتغذية، بينما توجد تخفيضات في تكاليف التأمين والرسوم القانونية المتوقعة؛ وعلاوة على ذلك، فإنه لن يتم إجراء استقصاء عالمي لآراء الموظفين في عام 2019، حيث أن هذا الاستقصاء يجري مرة واحدة كل فترة سنتين.

الجدول رابعا-4: المتطلبات القانونية والاعتمادات المركزية الأخرى (بالدولار الأمريكي)

2019	2018	
1 394 362	1 339 362	الركيزة ألف: الاستراتيجية والوجبة
304 362	304 362	مجلس الرؤساء التنفيذيين
600 000	265 000	اجتماع الإدارة العالمي
-	280 000	الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين
400 000	400 000	تكاليف التعيين
90 000	90 000	الإدارة العليا وشبكة الخريجين
7 662 844	7 649 909	الركيزة باء: خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات
170 000	170 000	الإخلاء الطبي في حالات الطوارئ
630 000	626 165	لجنة الخدمة المدنية الدولية
1 457 000	1 649 900	التأمين والرسوم القانونية
442 000	240 000	الحرورية البرامجية واللجنة الدائمة المعنية بالتغذية
1 124 526	1 124 526	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى
3 464 318	3 464 318	تكاليف إعادة الانتخاب
325 000	325 000	جوائز الموظفين، والتسوية، والاستقصاء
50 000	50 000	رسم العضوية في مبادرة تحالف من المزرعة إلى السوق
5 397 614	3 507 682	الركيزة دال: الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة
1 142 614	1 081 623	الوظائف المؤسسية المشتركة بين الوكالات والاتحاد
3 120 000	1 576 539	تقاسم تكاليف نظام المنسق المقيم ومركز التقييم
200 000	200 000	الرسوم القانونية لوكالات الأمم المتحدة

الجدول رابعا-4: المتطلبات القانونية والاعتمادات المركزية الأخرى (بالدولار الأمريكي)		
935 000	649 520	عناصر أخرى
1 726 619	1 723 319	الركيزة هاء: الحوكمة والرقابة المستقلة
197 300	194 000	لجنة مراجعة الحسابات
400 000	400 000	المراجع الخارجي
85 000	85 000	رسوم عضوية المبادرة الدولية للشفافية في المعونة
129 160	129 160	خدمات الدعوة
915 159	915 159	وحدة التفتيش المشتركة
16 181 439	14 220 272	المجموع

ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بند الاعتماد والركيزة

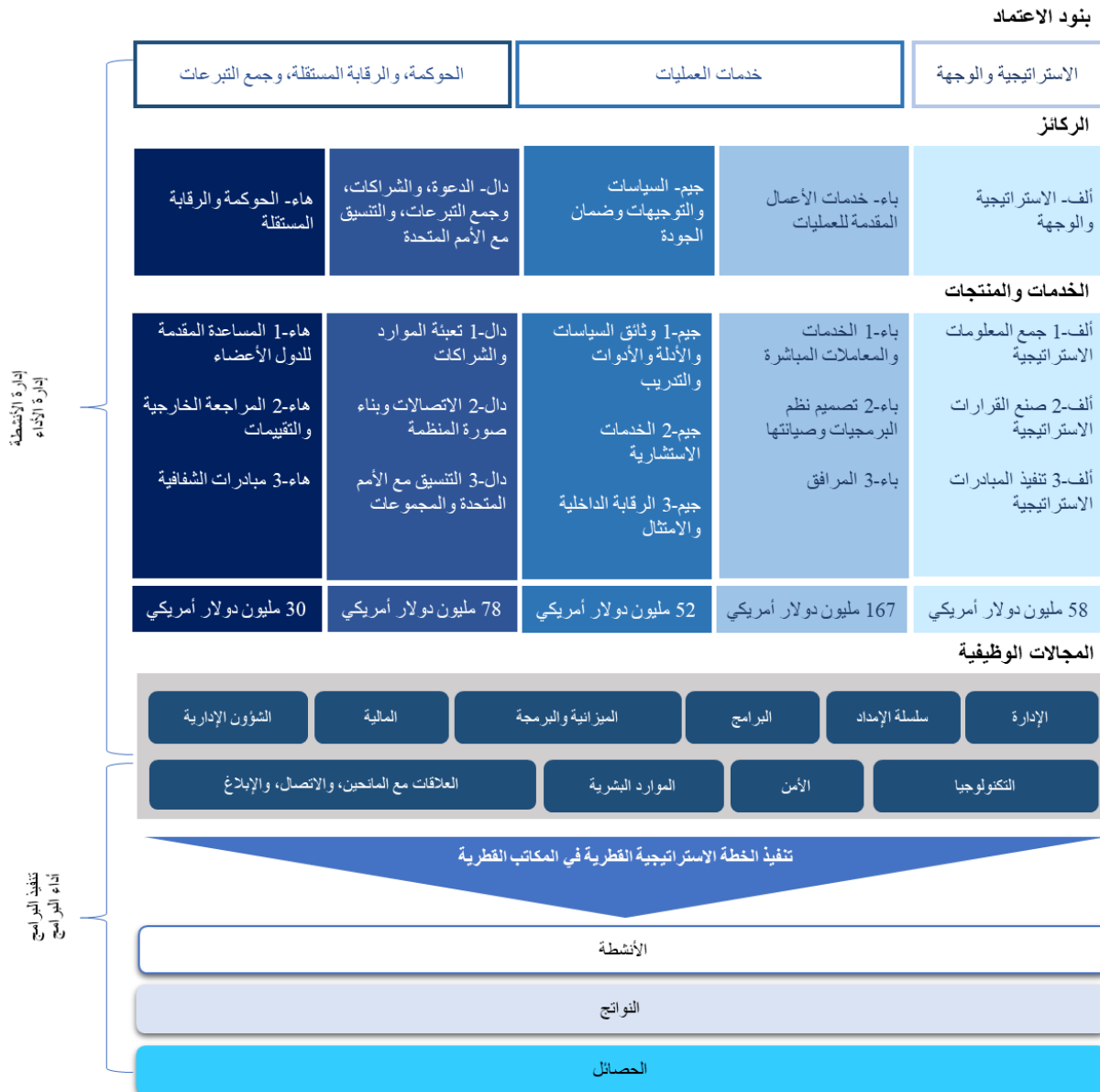
127- تُقسّم ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 حسب بنود الاعتماد التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام 2017، ويتم تحليلها أيضا حسب الركيزة.

128- ويقدم الجدول رابعا-5 موجزا لميزانية دعم البرامج والإدارة وفقا لبند الاعتماد، والركيزة، والمستوى التنظيمي لكل مخصص – أي المكتب القطري أو المكتب الإقليمي أو المقر أو الاعتماد المركزي.

129- وتعرض الأرقام لعام 2018 لغرض المقارنة فقط. وقد وردت مقترحات ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2018 قبل الانتهاء من بنود الاعتماد المعدلة.

الجدول رابعا-5: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الركيزة، وبند الاعتماد، والمستوى التنظيمي (مليون دولار أمريكي)						
المجموع لعام 2018	المجموع لعام 2019	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	بند الاعتماد والركيزة
48.3	58.4	1.4	38.3	3.4	15.3	الاستراتيجية والوجهة
48.3	58.4	1.4	38.3	3.4	15.3	ألف – الاستراتيجية والوجهة
200.0	218.7	7.7	102.0	57.1	51.9	الخدمات المقدمة إلى العمليات
156.6	166.7	7.7	70.9	36.1	51.9	باء – خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات
43.4	52.0	0.0	31.1	20.9		جيم – السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة
87.1	108.0	7.1	73.8	11.8	15.3	الحوكمة، والرقابة المستقلة، وجمع التبرعات
61.9	77.6	5.4	45.1	11.8	15.3	دال – الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة
25.2	30.4	1.7	28.7			هاء – الحوكمة والرقابة المستقلة
335.4	385.1	16.2	214.0	72.3	82.6	المجموع

الشكل رابعاً-1: بنود الاعتماد، والركائز، والنواتج في خطة الإدارة



130- وتوضح الركائز الخمسة الواردة في الشكل رابعاً-1 المنتجات والخدمات الرئيسية المنتجة لدعم البرامج والإدارة. ويخلص هذا الهيكل الدعم الذي توفره شعب المقر والمكاتب الإقليمية للمكاتب القطرية من أجل تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية، وبالتالي تحقيق نتائج البرنامج. ويتم الإبلاغ عن الأداء باستخدام عدد محدود من مؤشرات الأداء الرئيسية التي تقيس الأداء المؤسسي. ويجري تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية هذه كجزء من إطار النتائج المؤسسية المنقح لعرضه على المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2018.

131- وقد أدخلت بنود الاعتماد وهيكل أداء الإدارة أثناء إعداد خطة الإدارة في عام 2018، بعد أن أعد كل مكتب ميزانيته الخاصة لدعم البرامج والإدارة؛ وبالتالي، كان عام 2018 هو العام الأول الذي تمت فيه إدارة الميزانية باستخدام الهيكل الجديد، ويعكس إعداد ميزانية عام 2019 بعض الدروس المستفادة من هذه التجربة. وتعكس ميزانية عام 2019 أيضاً تطور عمل بعض الشعب والمبادرات المؤسسية، بما في ذلك خارطة الطريق المتكاملة، التي أُشير إليها في عام 2018 بصورة أساسية في الركيزة ألف، بينما ظهرت في عام 2019 بصورة أساسية في الركيزتين باء وجيم من خلال الشعب المختلفة المسؤولة عن تعميمها.

الركيزة ألف: الاستراتيجية والوجهة

- 132- ينص بيان الحصائل الخاص بالركيزة ألف على ما يلي: "توجه قيادة البرنامج المنظمة من خلال عملية صنع قرارات قوية وشفافة تتحسن باستمرار من أجل الوفاء بولاية البرنامج على أفضل وجه ممكن".
- 133- وتحقيقاً لذلك، يجمع البرنامج المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات من خلال المشاورات والوثائق المؤسسية، ولديه مجموعة من كبار الموظفين واسعي الاطلاع من ذوي الموصفات الوظيفية الملائمة، والذين يشاركون في منتديات صنع القرار الداخلية والخارجية؛ ويرصدون تنفيذ المبادرات المؤسسية لإدارة التغيير.
- 134- ويعرض الجدول رابعاً-6 ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية المتعلقة بالركيزة ألف، بما في ذلك بند الميزانية المتعلقة بالاعتمادات المؤسسية. وتبلغ حصة الركيزة ألف من ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية 15 في المائة، أي أعلى قليلاً مما في مخصصات عام 2018 الذي بلغت فيه النسبة 14 في المائة.

الجدول رابعاً-6: تحليل الركيزة ألف - الاستراتيجية والوجهة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)						
نوع التكلفة	المكاتب القطرية	المكاتب الإقليمية	المقر	الاعتمادات المركزية	المجموع 2019	المجموع 2018
تكاليف الموظفين	12 031	2 239	27 104	-	41 374	34 888
تكاليف غير الموظفين	3 300	1 166	11 158	1 394	17 019	13 409
المجموع	15 331	3 405	38 262	1 394	58 392	48 297

- 135- والنوع الرئيسي للتكاليف المخصصة لهذه الركيزة هي تكاليف الموظفين التي تستأثر بنسبة 71 في المائة من الميزانية للركيزة ألف (مقابل 72 في المائة في عام 2018). وتشمل هذه الركيزة معظم الإدارة العليا والتنفيذية في البرنامج. ويعكس زيادة مخصص الميزانية للركيزة ألف بعض التغييرات الهيكلية التي أجريت، مثل إنشاء دائرة للتغذية المدرسية، وإعادة هيكلة بعض الشعب الأخرى. وفي إطار تكاليف غير الموظفين، تشمل الركيزة بنود الميزانية المخصصة للاجتماعات الداخلية، مثل اجتماع الإدارة العالمي، والاجتماعات الإقليمية، وتكاليف الوظائف لبعض هياكل صنع القرارات الاستراتيجية، بما في ذلك لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد.
- 136- وفيما يتعلق بالمستوى التنظيمي لمخصصات التكاليف، تتألف الركيزة من ميزانية لتمويل الإدارة العليا والإدارة التنفيذية في المقر، ومديري المكاتب الإقليمية، وجزء من الميزانية المخصصة لمديري المكاتب القطرية الذين يشاركون في الوظائف الاستراتيجية للبرنامج، ويتحملون المسؤولية عنها.
- 137- وتشمل الركيزة ألف أيضاً مبادرات مؤسسية مثل التوسع في منصة البرنامج الرقمية المؤسسية لإدارة المستفيدين والتحويلات (سكوب)، والتي تقودها شعبة التكنولوجيا، وتنفيذ مبادرات لتحسين صنع القرارات الإدارية، وتوفير بعض الخدمات المركزية، مثل المنصة الرقمية للمساعدات النقدية والعينية والطارئة (شعبة التكنولوجيا)، والوجبات المدرسية (دائرة التغذية المدرسية)، والتي تدعم تحقيق الأولويات الاستراتيجية. وقد تم إلى حد كبير تعميم خارطة الطريق المتكاملة، التي برزت في هذه الركيزة، في ميزانية عام 2018. وبالنسبة للكثير من مكونات هذه الخارطة، تم القدر الأكبر من التحول في عامي 2017 و2018، ويظهر العمل المستمر والميزانيات المتعلقة بالنسبة لتنفيذ هذه الخارطة في عام 2019 في الحصيلتين باء وجيم.

الركيزة باء: خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات

- 138- ينص بيان الحصائل الخاص بالركيزة باء على ما يلي: "يُنفذ البرنامج عمليات وإجراءات بطرق تحقق التوازن بين اللامركزية والفصل بين الوجبات وما يصاحب ذلك من مزايا تحقيق وفورات في الحجم لدعم العمليات بأكثر قدر ممكن من الفعالية والكفاءة والاقتصاد".

- 139- وتحقيقا لذلك، يقوم الموظفون في مقر البرنامج ومكاتبه الإقليمية بإجراء معاملات مباشرة بالنيابة عن المكاتب القطرية، وتطوير وصيانة نُظُم البرمجيات الحاسوبية المستخدمة في الإدارة اليومية للعمليات. وتشمل الركيزة أيضا بنود الميزانية الخاصة بإدارة المرافق المخصصة للمكاتب التي تُقدم هذه الخدمات.
- 140- ويُشكل تدخل المكاتب الإقليمية وشُعب المقر في العمليات وفي وظائف معيَّنة مرتبطة بصيانة النظم، مثل منح الإذن بالوصول إلى النُظُم المؤسسية، ورصد الفصل بين الوجبات، جزءا جوهريا من الضوابط الداخلية، إلى جانب النُظُم الخاصة بالمكاتب القطرية.
- 141- ويعرض الجدول رابعا-7 ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية المتعلقة بالركيزة باء، بما في ذلك بند ميزانية الاعتمادات المؤسسية. وتستأثر الركيزة باء بنحو 43 في المائة من إجمالي مخصصات دعم البرامج والإدارة، ولا تزال تعتبر أكبر ركيزة، على الرغم من الانخفاض بنسبة 47 في المائة عن المخصصات في عام 2018.

الجدول رابعا-7: تحليل الركيزة باء - خدمات الأعمال المقدَّمة إلى العمليات (بآلاف الدولارات الأمريكية)						
نوع التكلفة	المكاتب القطرية	المكاتب الإقليمية	المقر	الاعتمادات المركزية	المجموع 2019	المجموع 2018
تكاليف الموظفين	5 949	23 560	52 825	-	82 334	78 732
تكاليف غير الموظفين	45 989	12 563	18 114	7 663	84 329	77 918
المجموع	51 938	36 123	70 939	7 663	166 663	156 650

- 142- وفيما يتعلق بالمستوى التنظيمي لمخصصات الأموال، تُقدِّم معظم مكاتب المقر خدمات مباشرة إلى المكاتب القطرية، سواء كجزء من عملية مصمَّمة لتشمل المقر، مثل الموافقة على الوثائق أو إصدارها، أو عند تمرير المسائل إلى مستويات تنظيمية أعلى. وفي بعض الحالات، يُشكل المقر محورا مركزيا يوفِّر الخدمات من الخبراء في مواضيع محدَّدة، بينما يُقدِّم المقر بعض الخدمات من أجل تحقيق وفورات في الحجم. وتشمل الركيزة باء أيضا الحفاظ على القدرة من أجل الاستجابة لحالات الطوارئ في مجالات من قبيل تكنولوجيا المعلومات، وسلسلة الإمداد، وفي إدارة مرفق الإدارة الشاملة للسلع. وفي مخصص الميزانية لعام 2019، تتضمن الركيزة باء أيضا عمليات جديدة تم إدخالها وتغييرها من خلال اعتماد خارطة الطريق المتكاملة، والتي يجري تعميمها.
- 143- ولا يتم تصميم نُظُم البرمجيات الحاسوبية وصيانتها إلا على مستوى المقر، وبعض المكاتب الإقليمية (داكار وبنما). ويتعلق هذا العمل بتطوير وحدات جديدة أو تحسين النُظُم القائمة، وتعميمها على المكاتب الميدانية، وصيانتها بعد تعميمها. وتخصص الميزانية الحالية لهذه الأنشطة للشعب التي ترعى النُظُم، ولشعبة التكنولوجيا التي تقدِّم الدعم التقني، وتضمن اتساق النظام الشامل لتكنولوجيا المعلومات. وتتضمن الركيزة أيضا بعض الخدمات المركزية مثل أمن الفضاء الإلكتروني.
- 144- وتُشكِّل المكاتب الإقليمية النقطة الأولى لدعم المكاتب القطرية. ومن إجمالي المخصصات للمكاتب الإقليمية، يُخصص 50 في المائة لهذه الركيزة (وهو ما يمثِّل انخفاضا عن نسبة 62 في المائة في عام 2018). وتشمل بنود الميزانية في هذه الركيزة الأجور، وتكاليف الخبراء في مواضيع محدَّدة، والذين يعملون في المكاتب الإقليمية. وهذا يعكس تحولا في تخصيص ميزانية المكتب الإقليمي بعد السنة الأولى من تنفيذ هيكل الميزانية المنقح. وقد نُقلت الميزانية المقابلة من الركيزة باء إلى الركيزة جيم، التي تؤدي فيها المكاتب الإقليمية أيضا دورا أساسيا باعتبارها خط الدفاع الثاني بالنسبة للمكاتب القطرية. وسوف يساعد الاستعراض الجاري لأدوار ومسؤوليات المكاتب الإقليمية على توضيح هذه الوظائف المحدَّدة.
- 145- وتحصل المكاتب القطرية أيضا على جزء من مخصصات دعم البرامج والإدارة للركيزة باء. وتخصص هذه الأموال لتغطية الوظائف الفنية من الفئتين ف-3 وف-4 في المكاتب القطرية الصغيرة التي لا تتوفر لها الموارد الكافية لضمان مستوى جيد من العمليات.

146- وفي ميزانية عام 2019، تتضمن الركيزة باء أيضا بعض المبادرات المحددة، مثل توفير القدرة الاحتياطية على الاستجابة لادعاءات الاستغلال والانتهاك الجنسيين. ومن خلال هذه المبادرة، سوف تُقدّم خدمات ومشورة إلى أي مكتب يطلبها، بما في ذلك المكاتب القطرية، وسوف تكون هناك استثمارات لزيادة قدرات المكاتب الإقليمية.

الركيزة جيم: السياسات والتوجيهات وضمن الجودة

147- يُنص بيان الحصائل المتعلق بالركيزة جيم على أن "يحافظ البرنامج على مستويات رفيعة في معاييرها الداخلية وسياساته وأدواته، ولديه موظفون قادرين على ضمان تصميم عملياته وتنفيذها للوفاء باحتياجات الأشخاص الذين يخدمهم".

148- ولتحقيق ذلك، تشمل هذه الركيزة أنشطة تتجه من القمة إلى القاعدة، مثل تصميم السياسات وتنفيذها، وتدخلات تتجه من القاعدة إلى القمة، مثل الاستجابة لطلبات المكاتب القطرية فيما يتعلق بالتوجيه الدعم، ورصد الامتثال للسياسات. وتُشكّل الأنشطة التي تشملها هذه الركيزة وظيفة حاسمة للرقابة تُمثّل خط الدفاع الثاني، والتي تُنفذ بحكم طبيعتها في مكاتب المقر والمكاتب الإقليمية.

149- ويُعرض الجدول رابعاً-8 ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية المخصصة للركيزة جيم. وقد زادت الحصة العامة لميزانية دعم البرامج والإدارة بصورة طفيفة بالنسبة للركيزة جيم من عام 2018 بنسبة 14 في المائة.

الجدول رابعاً-8: تحليل الركيزة جيم – السياسات والتوجيهات وضمن الجودة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)						
نوع التكلفة	المكاتب القطرية	المكاتب الإقليمية	المقر	الاعتمادات المركزية	المجموع 2019	المجموع 2018
تكاليف الموظفين	-	12 290	25 213	-	37 503	31 797
تكاليف غير الموظفين	-	8 644	5 843	-	14 487	11 611
المجموع		20 934	31 056	-	51 989	43 408

150- وتُمثّل تكاليف الموظفين 72 في المائة من إجمالي المخصصات للركيزة جيم. أما تكاليف غير الموظفين الواردة في هذه الركيزة فهي للتدريب، الذي يُقدّم غالبا عن بُعد، ونشر التوجيهات والمواد عن طريق منصات إدارة المعلومات الداخلية والمعارف.

151- وفيما يتعلق بالمستوى التنظيمي لهذه الاعتمادات المخصصة في الميزانية، تُخصّص جميع الأموال للمقر، وكذلك للمكاتب الإقليمية، ولكن بدرجة أقل. فقد زادت المكاتب الإقليمية من حصتها في الميزانية الإجمالية المخصصة للركيزة جيم، والتي تبلغ 29 في المائة في عام 2019 مقابل 18 في المائة في عام 2018. وهذا يعكس الدور البارز الذي قامت به المكاتب القطرية في تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة وتعميمها بصورة تدريجية. ولا يتم الاضطلاع بوظيفة السياسات والتوجيهات وضمن الجودة على مستوى المكاتب القطرية.

152- وعلى مستوى المقر، تُركّز مخصصات الميزانية على إعداد وثائق السياسات وتحديثها والموافقة عليها، وإعداد جميع المواد اللازمة لدعم تنفيذ السياسات، مثل الإرشادات، والأدوات، ومجموعات أدوات التدريب. وبالنظر إلى أثر خارطة الطريق المتكاملة على العمليات الداخلية في البرنامج، تشمل ميزانية عام 2019، كما في عام 2018، عدّة مخصصات لتحديث الإرشادات والأدوات. وتشمل هذه الركيزة معظم مبادرات التدريب الخاصة بالبرنامج – التدريب عن بُعد اعتمادا على منصة التعلم، أو التدريب المباشر الذي يتم تنظيمه في المقر والمكاتب الإقليمية، أو عن طريق الجميع بين الاثنين.

153- وتشمل الركيزة أيضا جميع الأعمال الاستشارية المقدّمة من الخبراء المتخصصين في مواضيع مُحدّدة في المكاتب الإقليمية باعتبارها نقطة الدعم الأولي للمكاتب القطرية، وفي المقر باعتبارها النقطة الثانية. وتشمل الركيزة أيضا أنشطة الرقابة التقنية الداخلية التي تُوفّر المعلومات التي تقتضيتها التغييرات في السياسات والتنفيذ، ويمكن أيضا أن تسلط الضوء على المسائل التي تتطلب اهتماما مؤسسيا. وتُخصّص ميزانية هذه الأنشطة للمقر من أجل الخدمات المركزية، مثل مكتب الشؤون القانونية، ومكتب الأخلاقيات، وكذلك للمكاتب الإقليمية من أجل المزيد من الوظائف اللامركزية، مثل وظيفة البرامج، وتُعد الأنشطة التي تشملها

هذه الركيزة استكمالاً للدعم المباشر المقدم من الوحدات التقنية في المكاتب الإقليمية والمقر، وترصد ميزانياتها من الركيزة بآء. وعلى هذا النحو، يمكن أن تؤدي اللامركزية في الأنشطة التي تُخفض الميزانيات المخصصة للركيزة بآء إلى زيادات في أنشطة بناء قدرات الموظفين والأنشطة الاستشارية (الركيزة جيم) من أجل ضمان جودة العمليات.

154- وتشمل الركيزة جيم أيضاً أنشطة الرقابة والامتنال التي تضطلع بها إما الشعب المسؤولة عن المجالات الوظيفية، أو وحدات امتنال محدّدة في المكاتب الإقليمية. وقد أدّى تعزيز القدرات اللازمة لهذه الوظيفة إلى زيادة عدد المكاتب التي تؤدي أدواراً ذات صلة ولديها مخصصات محدّدة في الميزانية، بحيث ارتفع عددها من 8 مكاتب في عام 2018 إلى 13 مكتباً في عام 2019. وتُعد هذه السياسة مسؤولة عن جانب من الزيادة في الميزانية المخصصة لهذه الركيزة.

الركيزة دال: الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة

155- يُنصّ بيان الحصائل الخاص بالركيزة دال على ما يلي: "يتعاون البرنامج مع الحكومات المضيفة والمانحة والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص لمواءمة الأولويات وتعبئة الموارد، والدعوة إلى القضاء على الجوع، والدخول في شراكة مع وكالات الأمم المتحدة للمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة".

156- وتحقيقاً لذلك، تشمل الركيزة جهود البرنامج لتعبئة الموارد، والتواصل، والدعوة، والتنسيق مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، ونظام الاستجابة الإنسانية. وتشمل الركيزة أيضاً إقامة شراكات استراتيجية مع المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص، والهيئات الأكاديمية، والحفاظ على تلك الشراكات التي يمكن أن تساهم في الشراكات أو تُيسرها على المستويين القطري والتشغيلي.

157- ويعرض الجدول رابعاً-9 الميزانية الإجمالية للركيزة دال، بما في ذلك بند الاعتمادات المركزية في الميزانية. وتبلغ حصة هذه الركيزة في ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية 20 في المائة، مقابل 18 في المائة في عام 2018.

الجدول رابعاً-9: تحليل الركيزة دال - الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)

نوع التكلفة	المكاتب القطرية	المكاتب الإقليمية	المقر	الاعتمادات المركزية	المجموع 2019	المجموع 2018
تكاليف الموظفين	12 031	7 927	31 620	860	52 438	42 857
تكاليف غير الموظفين	3 300	3 919	13 454	4 537	25 210	19 000
المجموع	15 331	11 846	45 074	5 398	77 648	61 857

158- وتعبيراً عن المدة الزمنية الطويلة التي يستغرقها تنفيذ الأنشطة في هذه الركيزة، تُخصص معظم التكاليف للموظفين - 68 في المائة. وتشمل تكاليف غير الموظفين في هذه الركيزة مخصصات الميزانية لتمويل مكاتب البرنامج الواقعة في عواصم المانحين، أو المُكرّسة تماماً للاتصال مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمشاركة بانتظام في اجتماعات ومنتديات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية.

159- وتنفذ أنشطة جمع الأموال والدعوة على كافة المستويات التنظيمية. وعلى مستوى المقر، تندرج معظم أنشطة الركيزة دال ضمن نطاق إدارة الشراكات والحكومة. وعلى المستوى الإقليمي، تشمل الأنشطة أيضاً أعمال الدعوة والأعمال الاستراتيجية مع الحكومات لمواءمة الأولويات، مثل الأعمال التي يتم الاضطلاع بها في إقليمي أمريكا اللاتينية والكاريبي، وآسيا والمحيط الهادئ. وعلى مستوى المكاتب القطرية، تُمثّل تعبئة الموارد مسؤولية أساسية لمديري المكاتب القطرية، ويُخصص جانب من الميزانية لتغطية وظائفها، وتندرج التكاليف ذات الصلة أيضاً في هذه الركيزة.

160- وتشمل هذه الركيزة الميزانية المخصصة لقيادة مجموعات الأمن الغذائي، واللوجستيات، والاتصالات في حالات الطوارئ، والمشاركة في قيادة تلك المجموعات التي تديرها شُعب الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة، وسلسلة الإمداد، وتكنولوجيا المعلومات في المقر. وتُستكمل هذه الميزانية عن طريق أموال محلية وموظفين مكرسين لمجموعات محلية حيث ينشطون فيها، وتُعبّر عنها ميزانيات الحوافز القطرية. وعلاوة على ذلك، تتضمن الركيزة وحدة المنظمات غير الحكومية التي أعيدت هيكلتها وبعض المبادرات المتعلقة بالاتصالات، مثل بناء صورة المنظمة.

161- وتشمل الميزانية المخصصة للركيزة دال على المستوى المؤسسي المساهمات في مبادرات الأمم المتحدة، مثل نظام المنسقين المقيمين، والاجتماعات والمنتديات المشتركة بين الوكالات، والخدمات التي تقدمها الأمم المتحدة. وتشمل الركيزة أيضا مشاركة البرنامج في المبادرات المشتركة مع الأمم المتحدة، مثل لجنة الأمن الغذائي العالمي، والشراكة العالمية للاستعداد.

الركيزة هاء: الحوكمة والرقابة المستقلة

162- ينص بيان الحصيلة الخاص بالركيزة هاء على ما يلي: "يطبّق البرنامج الحوكمة السليمة ويوفر ضمانات للمناحين، وينشر معلومات عن الأداء".

163- وتحقيقا لذلك، تشمل الركيزة أنشطة متصلة بعمل المجلس التنفيذي، والوظائف المستقلة الخاصة بالتقييم، والتحقيقات، والمراجعة الداخلية والخارجية، والمبادرات التي تعزّر الشفافية، وتهدف إلى زيادة توفير المعلومات لأصحاب المصلحة، واستكمال الدورة الداخلية عن المساءلة وأنشطة إدارة الأداء داخل البرنامج. وتشمل هذه الركيزة الخامسة خط الدفاع الثالث للبرنامج لأغراض الرقابة.

164- ويعرض الجدول رابعا-10 الميزانية الإجمالية للركيزة هاء، بما في ذلك بنود الاعتمادات المركزية في الميزانية. وتبلغ حصة ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة لهذه الركيزة 8 في المائة، مقابل 7 في المائة في عام 2018.

الجدول رابعا-10: تحليل الركيزة هاء – الحوكمة والرقابة المستقلة (بآلاف الدولارات الأمريكية)						
المجموع 2018	المجموع 2019	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	نوع التكلفة
15 202	20 511	49	20 463	-	-	تكاليف الموظفين
9 992	9 912	1 678	8 234	-	-	تكاليف غير الموظفين
25 194	30 423	1 727	28 696	-	-	المجموع

165- وتوجّه أغلبية المخصصات لهذه الوظيفة إلى تكاليف الموظفين بنسبة 67 في المائة، وتكاليف غير الموظفين التي تُمثّل 33 في المائة. وتُغطي الميزانية المخصصة لتكاليف الموظفين الشعب المسؤولة عن تنسيق الوظائف وإدارتها في الركيزة هاء. كما تُعطي الميزانية المخصصة لوظيفة التقييم الدعم المقدم للتقييمات اللامركزية وإلى جميع الأنشطة اللازمة لزيادة قدرة الموظفين على التنسيق والتقييمات المستقلة، وفقا لسياسة التقييم الخاصة بالبرنامج (2016-2021). وتشمل ميزانية هذه الركيزة أيضا مخصصات لمبادرات الشفافية الداخلية والخارجية، مثل البرنامج السنوي لتضارب المصالح والكشف المالي الذي يديره مكتب الأخلاقيات، ونشر البيانات المالية للبرنامج في التقرير، ومنصة المبادرة الدولية للشفافية في المعونة، وهي كلها أنشطة تتطلب عددا كبيرا من الموظفين.

166- وتشمل تكاليف غير الموظفين تنظيم دورات المجلس، والأحداث المماثلة للجان والهيئات الاستشارية، وسائر الوحدات والأنشطة المرتبطة بالمجلس، وشراء الخدمات الخارجية لهذه الأنشطة.

167- ونظرا لطبيعة الأنشطة التي تشملها هذه الركيزة، فإن تنفيذها يقتصر بصورة حصرية على المقر بواسطة عدد صغير من الوحدات التنظيمية المتخصصة. وبينما زادت نسبة الميزانية في الركيزة هاء بصورة طفيفة فقط، حصلت بعض المكاتب على زيادات كبيرة في الميزانية.

الأداء المؤسسي للبرنامج

168- سوف يقاس الأداء المؤسسي للبرنامج على أساس إطار النتائج المؤسسية المنقح باستخدام مجموعة من المؤشرات التي تعكس أداء المكاتب القطرية، والدعم المُقَدَّم من المكاتب الإقليمية وشعب المقر.

169- وقد نُوقِشت مؤشرات الأداء المؤسسية التي سَتُستخدم في قياس أداء البرنامج في عام 2019، والإبلاغ عنها في تقرير الأداء السنوي مع أعضاء المجلس التنفيذي أثناء مشاورات غير رسمية عن إطار النتائج المؤسسية المنقح (2017-2021). وترد مؤشرات الأداء الرئيسية النهائية في القسم الخامس مع خطوط الأساس والمستويات المستهدفة لقياس الأداء.

مساهمات الوظائف حسب الوحدة التنظيمية

170- تهدف ركائز النتائج الخمس إلى تحديد جميع الطرق التي تُقَدَّم بها المكاتب الإقليمية والمقر الدعم إلى المكاتب القطرية. وفي هذا الهيكل، تُقَدَّم مختلف الوحدات التنظيمية أنواعا من الدعم المختلفة والمتكاملة في كثير من الأحيان، في حين أن طبيعة بعض المكاتب قد تفرض وظائف معيَّنة. ومن ذلك على سبيل المثال، فإن مكاتب نائب المدير التنفيذي ومساعد المدير التنفيذي ستقَدِّم خدمات أكثر في الركيزة ألف (الاستراتيجية والوجهة)، بينما يُقَدِّم مكتب المفتش العام خدمات تتعلق في معظمها بالحوكمة والرقابة المستقلة في الركيزة هاء (الحوكمة والرقابة المستقلة)، وتقدم المكاتب الإقليمية خدمات مباشرة أكثر في الركيزة باء (خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات).

171- ويبين الجدول رابعا-11 مساهمات كل إدارة في ركائز النتائج الخمس.

الجدول رابعا-11: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)							
المجموع في عام 2018	المجموع في عام 2019	هاء – الحوكمة والرقابة المستقلة	دال – الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة	جيم – السياسات، والتوجيهات، وضمن الجودة	باء – خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات	ألف – الاستراتيجية والوجهة	
78 644	82 599		15 331		51 938	15 331	المكاتب القطرية
67 215	72 308		11 846	20 934	36 123	3 405	المكاتب الإقليمية
25 523	33 849	21 152	535	2 294	5 022	4 846	المدير التنفيذي والمكاتب المستقلة
26 289	34 375		11 201	255	12 276	10 642	رئيس الديوان
20 771	22 917		313	4 493	12 228	5 884	مكتب نائب المدير التنفيذي
33 031	41 872		2 953	10 630	17 240	11 049	إدارة خدمات العمليات
31 693	38 210	5 234	30 072	2 904			إدارة الشراكات والحوكمة
38 018	42 805	2 311		10 480	24 173	5 842	إدارة تسيير الموارد
14 220	16 181	1 727	5 398		7 663	1 394	الاعتمادات المركزية
335 405	385 116	30 423	77 648	51 989	166 663	58 392	المجموع

- 172- وفي الركيزة ألف، تُخصَّص معظم الميزانية للمكاتب القطرية التي تستأثر بأكثر عدد من المديرين، يليها مكتب رئيس الديوان، وهو المسؤول عن مبادرات إدارة التغيير الرئيسية، وإدارة خدمات العمليات التي تضم أكبر الشعب.
- 173- وتُعد مخصصات الميزانية الرئيسية للركيزة باء تلك المخصصة مباشرة للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وإدارة تسيير الموارد، والتي تُسهم في عدد كبير من العمليات التي تشارك فيها المكاتب الإقليمية ووحدات المقر.
- 174- والمساهمون الرئيسيون في الركيزة جيم هي المكاتب الإقليمية بحكم دورها الاستشاري والرقابي في الخط الأول بالنسبة للمكاتب القطرية، وإدارة خدمات العمليات، وهي المسؤولة عن كثير من السياسات والمواد المتعلقة بالتنمية.
- 175- وتتركز مخصصات الميزانية للركيزة دال بشكل كبير في إدارة الشراكات والحوكمة.
- 176- وتُخصَّص جميع الاعتمادات تقريبا في الركيزة هاء لميزانية المدير التنفيذي وإدارة المكاتب المستقلة، حيث أنها تتضمن ميزانية مكتب المفتش العام وميزانية مكتب التقييم.
- 177- ولا يختلف التوزيع في عام 2019 عن توزيع الإدارات حسب الركيزة في عام 2018، مع مراعاة إعادة هيكلة بعض الإدارات.

المجالات الوظيفية

- 178- يمكن وصف ميزانية دعم البرامج والإدارة أيضا من حيث المجالات الوظيفية. فالمجالات الوظيفية للبرنامج تُمثل النقاط المشتركة بين الدعم الذي يوفره المقر والمكاتب الإقليمية للمكاتب القطرية (والذي ينعكس في ميزانية دعم البرامج والإدارة)، والخدمات الداخلية التي يتم توفيرها في إطار المكاتب القطرية من أجل تنفيذ الأنشطة البرمجية الخارجية التي تنعكس في ميزانية الحافظة القطرية. وتُشير المجالات الوظيفية إلى مجالات الدراية الفنية، بصرف النظر عن مكان مثل هذه الدراية، والتي كان لها دور في إدارة العمليات والخدمات من أجل تحقيق نتائج البرامج – مثلا، بالنسبة لسلسلة الإمداد، والموارد البشرية، والسياسات والبرامج.
- 179- ويعرض الجدول رابعا-12 ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المجال الوظيفي وركيزة النتائج.

الجدول رابعا-12: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المجال الوظيفي وركيزة النتائج لعام 2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)						
المجموع 2019	هاء - الحوكمة والرقابة المستقلة	دال - الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة	جيم - السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة	باء - خدمات الأعمال المقدّمة إلى العمليات	ألف - الاستراتيجية والوجهة	
104 162	19 209	26 915	13 346	4 064	40 628	الإدارة
77 692	8 876	7 584	20 485	35 556	5 190	البرامج
27 822	-	1 755	2 986	21 583	1 498	سلسلة الإمداد
8 434	-	1 139	610	6 685	-	الميزانية والبرمجة
32 226	-	200	5 052	24 345	2 628	الموارد البشرية
14 752	-	-	2 810	10 629	1 313	الشؤون الإدارية
11 098	1 487	-	3 491	6 120	-	المالية
45 875	-	550	-	38 190	7 135	تكنولوجيا المعلومات
17 326	-	-	-	17 326	-	الأمن
45 729	850	39 504	3 209	2 166	-	العلاقات مع المانحين، والاتصالات، والإبلاغ
385 116	30 423	77 648	51 989	166 663	58 392	المجموع

180- وفي اقتراح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019، تُعد الإدارة والبرامج من بين المجالات الوظيفية التي تستأثر بأعلى مخصصات دعم البرامج والإدارة. وفي معظم المجالات الوظيفية، تُعطى أكبر المخصصات للركيزة باء، حيث تُقدّم معظم شُعب المقر والمكاتب الإقليمية الخدمات للمكاتب القطرية. وهذا يتسق مع استئثار الركيزة باء بأعلى حصة من إجمالي مخصصات الميزانية.

181- وفي الركيزتين باء وجيم، حيث أُفردت لهما مخصصات مُماثلة في الميزانية لمجالات وظيفية مختلفة، رُصدت أعلى المخصصات لوظائف البرامج، وسلسلة الإمداد، والموارد البشرية، وهي مجالات المسؤولية الأهم في المكاتب القطرية. وتحصل الركيزة باء أيضا على مخصص عالٍ جدا لتكنولوجيا المعلومات، حيث أنها تتضمن ميزانية لصيانة البرمجيات وتوفير الحلول للمكاتب القطرية.

182- وتوجّه أكبر حصة في الركيزة دال لوظيفة العلاقات مع المانحين والاتصالات والإبلاغ في المكاتب القطرية. وتُعتبر المخصصات للإدارة والبرامج كبيرة أيضا. وتُعد هذه المجالات الوظيفية الثلاثة مسؤولة عادة عن العلاقات مع الأمم المتحدة والشراكات، بما في ذلك مع الحكومات على مستوى المكاتب القطرية.

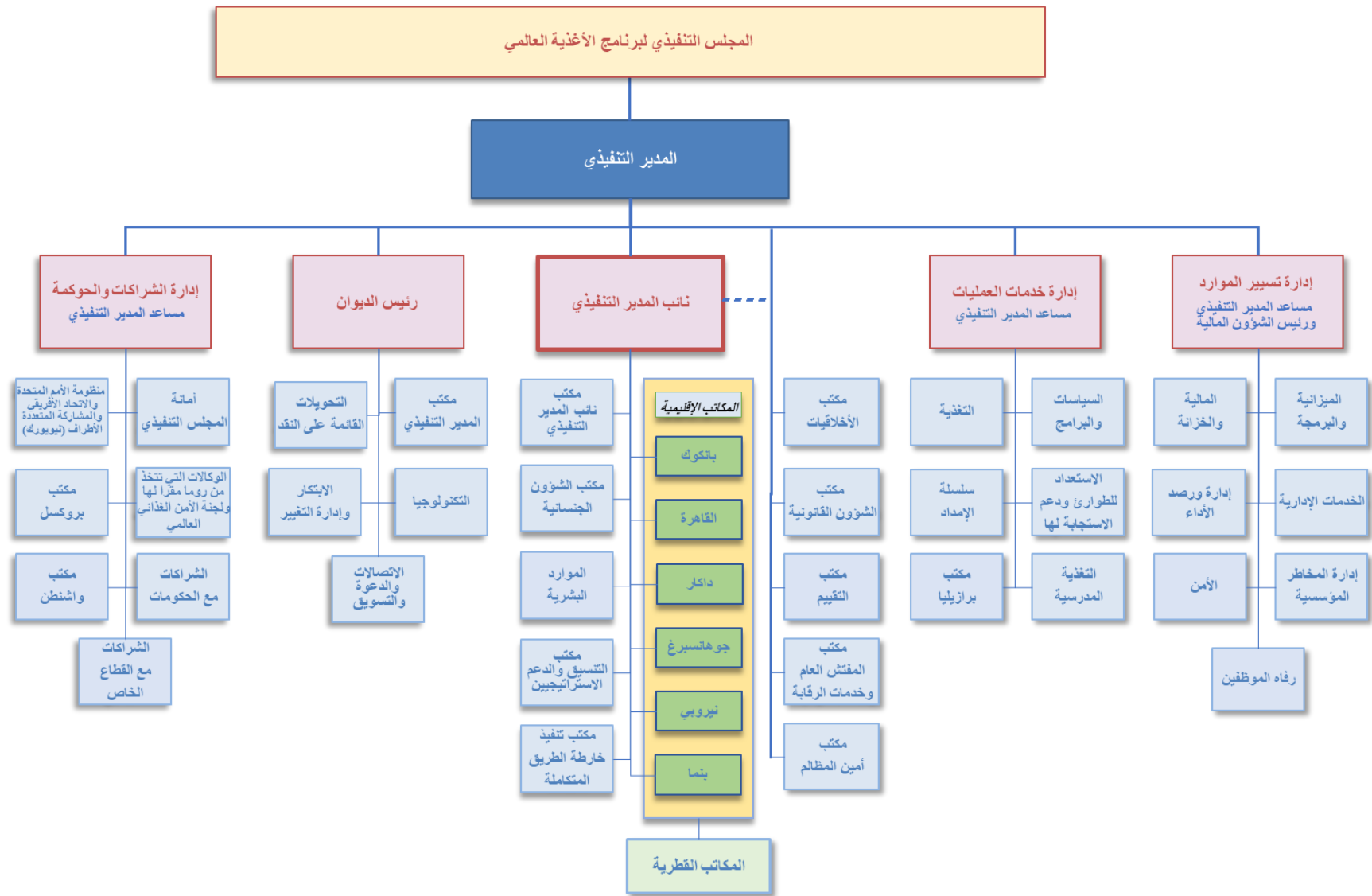
183- وللمقارنة مع سنوات سابقة، يبين الجدول رابعا-13 ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الموقع التنظيمي، مع عرض عدد الوظائف، والتوزيع بين الموظفين والتكاليف الأخرى.

الجدول رابعا-13: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية																					
توقعات عام 2019							تقديرات عام 2018							نفقات عام 2017							
التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف				التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف				التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف				
المجموع	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	المجموع	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	المجموع	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	
82.6	52.6	30.0	451	345	-	106	78.6	48.7	30.0	451	345	-	106	78.8	51.8	27.0	428	323	-	105	المكاتب القطرية
72.3	26.3	46.0	471	269	-	202	67.2	24.9	42.3	467	279	-	188	67.2	32.3	34.9	430	259	-	171	المكاتب الإقليمية
214.0	56.8	157.2	944	3	379	563	175.3	44.9	130.4	823	4	338	481	175.9	63.7	112.2	824	9	331	484	المقر
16.2	15.3	0.9	5	-	2	3	14.2	13.5	0.7	3	-	-	3	12.7	11.2	1.6	3	-	-	3	المستوى المؤسسي
385.1	151.0	234.2	1 871	617	380	874	335.4	131.9	203.5	1 744	628	338	778	334.7	159.0	175.7	1 685	591	331	763	المجموع

الهيكل التنظيمي

- 184- تُعتبر إدارات المقر مسؤولة أمام المدير التنفيذي. كما يُعتبر مكتب المفتش العام، ومكتب أمين المظالم، ومكتب التقييم، ومكتب الأخلاقيات، ومكتب الشؤون القانونية مسؤولين بصورة مباشرة أمام المدير التنفيذي، مع دعم يوفّره نائب المدير التنفيذي. ولأغراض العرض، يشار إلى هذه المكاتب باسم "المكاتب المستقلة".
- 185- ويشرف نائب المدير التنفيذي مباشرة على المكاتب الإقليمية. ويتولى نائب المدير التنفيذي المسؤولية عن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة (المقرّر أن تُستكمل في عام 2019) لضمان الاتصال السلس مع العمليات الميدانية عندما تستكمل الانتقال إلى النهج الجديد. كما يشرف نائب المدير التنفيذي على شعبة الموارد البشرية، ومكتب الشؤون الجنسانية، ومكتب التنسيق والدعم الاستراتيجيين.
- 186- وقد أنشئ مكتب التنسيق والدعم الاستراتيجيين لتوفير قيادة فعالة، والقيام بدور أساسي في صياغة الاستراتيجيات المؤسسية للبرنامج والتوجهات ذات الأهمية البالغة لمشاركة البرنامج في خطة التنمية لعام 2030. وسوف يساهم المكتب في تطوير ومتابعة الأولويات الوطنية والإقليمية والعالمية لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2 وغايات ومؤشرات التنمية المستدامة ذات الصلة. وسوف ينصب التركيز على الشراكات مع مجموعة البنك الدولي، والمؤسسات المالية الدولية والإقليمية الأخرى، والاتحاد الأفريقي والصين؛ وتقديم الدعم لمبادرة مجموعة الـ77 والصين لتعزيز تبادل المعارف والمهارات ونقل التكنولوجيا؛ وتعبئة الموارد الوطنية والدولية.
- 187- ويركّز رئيس الديوان على قيادة التحول الرقمي للبرنامج. والشعب الحاسمة التي تدعم هذا العمل، وتُعتبر مسؤولة مباشرة أمام رئيس الديوان هي المنسق العالمي للتحويلات القائمة عن النقد، وشعبة التكنولوجيا، وشعبة الابتكار وإدارة التغيير، وشعبة الاتصالات والدعوة والتسويق.
- 188- وتقود إدارة خدمات العمليات أعمال البرنامج عند الاستجابة لحالات الطوارئ، وتقدم الدعم لضمان الامتياز التشغيلي. وتقوم الإدارة بدور رئيسي في دعم العمليات، مع مواصلة تعزيز المزيد من الفعالية والكفاءة في شعب السياسات والبرامج، والتغذية، وسلسلة الإمداد، والاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة لها، ودائرة التغذية المدرسية الجديدة.
- 189- وقد أنشئت دائرة التغذية المدرسية لتتولى تصميم وتنفيذ السياسات، والبحوث، والتفكير الاستراتيجي المتعلق بالوجبات المدرسية، واستعادة الريادة العالمية للبرنامج في التنفيذ المباشر لبرامج الوجبات المدرسية، وتقديم الدعم التقني ذي الصلة للحكومات. وتشكّل التغذية المدرسية حجر الزاوية لمساعدات البرنامج، إذ تقدّم فوائد متعددة لدعم تعليم وتغذية الأطفال. وتشكل جزءاً من نظم الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان الاجتماعي وخدماتها.
- 190- وعند تنفيذ برامج التغذية المدرسية، يقوم البرنامج بتشجيع مجموعة واسعة من الأهداف المترابطة في الغالب، بما في ذلك مكافحة التغذية غير الكافية وعدم التنوع في وجبات الأطفال، وزيادة التحاق واستمرار البنات بالمدارس، وتشجيع الإنتاج المحلي، وإيجاد أسواق للمزارعين المحليين، وتوفير فرص عمل للنساء، وضمان الحماية لأضعف الأسر.
- 191- وتركز إدارة تسيير الموارد على التوجيه الفعال والإدارة المالية للبرنامج. وتعتمد هذه الإدارة على دعم الوظائف الأساسية للميزانية والبرمجة، والتمويل، والخزائن، وإدارة، وإدارة المخاطر المؤسسية، وإدارة الأداء والرصد، وخدمات الإدارة، والأمن، ورفاه الموظفين.
- 192- وتوفّر إدارة الشراكات والحوكمة القيادة والخبرة في جهود الشراكة العالمية للبرنامج، وتعبئة الموارد، لضمان أن يحدد البرنامج أكبر قدر ممكن من الموارد لمساندة الدول الأعضاء في تحقيق أهداف خطة التنمية لعام 2030. ويُعد العمل مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها وغيرها من مؤسسات الأمم المتحدة، والمؤسسات المتعددة الأطراف، والتعاون مع القطاع الخاص، من العناصر الهامة بشكل متزايد في نهج البرنامج الخاص بالدعوة والتواصل.
- 193- ويرد الهيكل التنظيمي للبرنامج في الشكل رابعا-2.

الشكل رابعا-2: الهيكل التنظيمي



مخصصات الميزانية من أجل إعادة ترتيبات أولويات الإدارات والأولويات الإدارية

- 194- تبلغ المخصصات من أجل إعادة ترتيب أولويات موارد الإدارات، ومن أجل الأولويات الإدارية 39.3 مليون دولار أمريكي في الميزانية الإضافية لدعم البرامج والإدارة. وتُرصَد هذه المخصصات بغية ضمان توافر الموارد اللازمة لدعم النشاط التشغيلي المتزايد للبرنامج، وإعطاء الأولوية للمجالات التي تعاني نقصاً في التمويل، والتي تم تحديدها من خلال أعمال مراجعة الحسابات والتحقيق، بحيث تصبح مكاتب الرقابة على وجه الخصوص مزودة بالموارد على نحو أفضل للقيام بمسؤولياتها.
- 195- وتتيح خطة الإدارة (2019-2021) للبرنامج فرصة لزيادة استخدام موارد دعم البرامج والإدارة للحفاظ على الفعالية والكفاءة التشغيلية. وتأتي الميزانية المطلوبة من ميزانية دعم البرامج والإدارة، غير أن الفوائد التي تتحقق من خفض النفقات التشغيلية أو زيادة الفعالية تظهر في العمليات.
- 196- وتم استعراض جميع مقترحات الميزانية لعام 2019 بهدف تحديد تلك التي تندرج في إطار أولويات إدارة البرنامج، مع تحديد التكاليف على أساس أنها متكررة ويجري ترتيب أولوياتها بالنسبة لمخصصات دعم البرامج والإدارة.

ملخص ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 حسب الإدارة

مكتب المدير التنفيذي والمكاتب المستقلة

(2019: 33.85 مليون دولار أمريكي؛ 2018: 25.52 مليون دولار أمريكي)

- 197- يتطلب نهج البرنامج لتنفيذ سياسة التقييم زيادة مستمرة في الموارد خلال فترة السياسة من أجل الوفاء بمعايير تغطية التقييم المنصوص عليها في السياسة. وتدعو السياسة إلى إنشاء وظيفة مهمة للتقييم اللامركزي من جانب الوظيفة المركزية الراسخة من أجل دعم التعلم المتكامل من استخدام كلا النوعين من التقييم. ويستخدم مكتب التقييم ميزانيته للوفاء بالاحتياجات الهيكلية الحاسمة، ولإعداد البرنامج لمواجهة الحجم المتزايد من التقييمات المركزية.
- 198- وتُغطي ولاية مكتب الأخلاقيات خمسة مجالات رئيسية وهي: التعليم والتوعية، والحماية من الانتقام، وبرنامج الكشف السنوي، ووضع المعايير والدعوة في مجال السياسات، والمشورة والتوجيه. وتم ترتيب أولويات الموارد لضمان القدرة الكافية على دعم تحديث السياسات، بما في ذلك سياسة الحماية من الانتقام؛ ووضع إجراءات تشغيلية موحدة، ومعالجة مسائل أخرى خاصة بالمعايير والحوكمة؛ وتعزيز المشورة والتوجيه بإصدار مواد جديدة، وتعديل المواد الحالية القائمة على تجربة استخدام تطبيقات وأنشطة التدريب الجديدة في الفترة 2018/2019. كما أن مخصصات دعم البرامج والإدارة سوف تمكّن مكتب الأخلاقيات من الوفاء بمسؤولياته المتزايدة في مجال الإبلاغ الداخلي والداخلي.
- 199- وتماشياً مع التحرك الأوسع نطاقاً داخل منظومة الأمم المتحدة، والمؤشرات الواردة من أعضاء المجلس التنفيذي في عام 2018، زاد البرنامج من تركيزه بدرجة كبيرة على إنفاذ المساواة، والسياسات الخاصة بضمان الحماية من المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز، والاستغلال والانتهاك الجنسين. ويقوم مكتب الشؤون القانونية بإعادة ترتيب أولويات هيكله وموارده من أجل الاضطلاع بالعدد المتزايد من الأعمال القانونية المتصلة بتلك المسائل، وتقديم المشورة إلى مكتب المفتش العام وشعبة الموارد البشرية.
- 200- ويوجد مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة لمساعدة الموظفين ودعمهم من أجل معالجة أي مشكلة أو نزاع متصل بالعمل بطريقة سرية وغير رسمية ومحيدة ومستقلة، والإسهام في إنشاء قوة عاملة مكرّسة وملتزمة. وسوف يستخدم هذا المكتب موارد إضافية في الميزانية لتعزيز قدرته على معالجة العدد المتزايد من الطلبات المقدّمة من الموظفين في الوقت المناسب وبطريقة فعالة. وعن طريق هذه القدرة الإضافية، سيكون لدى موظفي البرنامج في الميدان فرصة أفضل للوصول إلى خدمات المكتب.
- 201- وقام مكتب المفتش العام بترتيب أولويات موارده من دعم البرامج والإدارة بهدف تعزيز هيكل مُلاك موظفيه لكي يتواءم مع المعايير المعمول بها في منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة. ويُعد هذا جزءاً من جهد مستمر لتوسيع نطاق مكتب المفتش العام،

و ضمان قدرته على تلبية الطلب الحالي لتقديم التأكيدات الخاصة بالمانحين والمجلس. وستكون هذه الموارد ضرورية لمواجهة عبء العمل المتزايد للتحقيق، على سبيل المثال، في ادعاءات التحرش الجنسي أو الاحتيال.

مكتب نائب المدير التنفيذي

(2019: 22.92 مليون دولار أمريكي؛ 2018: 20.77 مليون دولار أمريكي)

202- أعطيت الأولوية للموارد من أجل تلبية احتياجات شعبة الموارد البشرية في المجالات الناشئة، بما في ذلك المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة، والتعيين، وتخطيط القوة العاملة، والشؤون الجنسانية، والتنوع، وإدارة القائمة الخاصة بحالات الطوارئ، وخبرات التدريب، وتعزيز الهيكل الوظيفي لهذه الشعبة من أجل تحقيق نتائج في هذه المجالات ذات الأولوية.

203- ويجري تخصيص الزيادة في موارد دعم البرامج الإدارية للعمل الخاص بالقضايا الجنسانية، ودعم وتعزيز قدرة البرنامج على تنفيذ سياساته بشأن المساواة بين الجنسين. وسوف توجه الموارد الإضافية لإدماج متابعة المساواة بين الجنسين في السياسات المؤسسية، وتنفيذ الآليات الرئيسية لتعميم مراعاة المنظور الجنساني، وتحديد خطة العمل المنقحة على نطاق المنظومة لتنفيذ خطة مجلس الرؤساء التنفيذيين المتعلقة بسياسة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على نطاق المنظومة، وبرنامج التحول الجنساني، ومؤشر المساواة بين الجنسين والعمر. وسوف تُستخدم هذه الموارد أيضا لرفع مستوى الوعي بأهمية المساواة بين الجنسين في جميع جوانب عمل البرنامج.

204- وخصص البرنامج 5.5 مليون دولار أمريكي لتقديم الدعم للمكاتب الإقليمية، وذلك لتغطية المتطلبات الفورية في المجالات الوظيفية التي تشمل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والرعاية، والامتثال، وسلسلة الإمداد، والموارد البشرية. وسيتم استعراض مخصصات الموارد هذه، إلى جانب الميزانيات الإقليمية الأصلية لدعم البرامج والإدارة في إطار التحضير لخطة الإدارة لعام 2020، وكجزء من الاستعراض الجاري لاختصاصات المكاتب الإقليمية.

مكتب رئيس الديوان

(2019: 34.38 مليون دولار أمريكي؛ 2018: 26.29 مليون دولار أمريكي)

205- يقوم مكتب رئيس الديوان بدور محوري في تقديم المشورة الاستراتيجية عن تنفيذ الإجراءات الرامية إلى تحقيق رؤية المدير التنفيذي بالنسبة للبرنامج. وتتمثل أولوياته الإدارية الحاسمة في جمع التبرعات، والشراكات، والتحول الرقمي، والفعالية التشغيلية، والامتياز في البرامج، والاستجابة لحالات الطوارئ.

206- وسيواصل مكتب رئيس الديوان استثمار موارد إضافية بهدف ضمان أن يفوق البرنامج الطريق باعتباره الوكالة الإنسانية الأكبر والأكثر نشاطا وابتكارا وتقدما من الناحية التكنولوجية. ولدعم هذه الجهود، يقوم هذا المكتب بتنسيق عمل شعب الاتصالات والدعوة والتسويق، والابتكار وإدارة التغيير، والتحويلات القائمة على النقد، والتكنولوجيا.

207- ويكفل مكتب المدير التنفيذي، بوصفه مسؤولا أمام رئيس الديوان، أن تُسهم مهام المدير التنفيذي، ومشاركاته الاستراتيجية، وتوجيهاته للبرنامج في أوقات محدودة الموارد وزيادة الاحتياجات، في تحقيق هدف خدمة جميع الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي الخيم في جميع أنحاء العالم. وتسهم مشاركة المدير التنفيذي الواسعة مع الحكومات، والقطاع الخاص، ومقر البرنامج، والمكاتب في جميع أنحاء العالم، والمشاركة في الأحداث العالمية، في ضمان وضع البرنامج في موقع استراتيجي في المجال الإنساني والإنمائي، بما يزيد من وضوح صورة البرنامج بوصفه وكالة رائدة، وسوف يمثل أضعف الناس، بينما يدعم مكاتب البرنامج بالموارد والبيانات المطلوبة في بيئة سريعة التغير ومعقدة.

208- وأنشأ رئيس الديوان منصات جديدة، مثل مجلس الأثر العالمي، الذي يهدف إلى تيسير شراكات القطاع الخاص، وتنويع مصادر تمويل البرنامج. وتم أيضا استخدام خبرات خارجية لمساعدة البرنامج، ولا سيما شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق، في تغيير صورة البرنامج، ووضع استراتيجيات إعلانية جديدة لزيادة حضور البرنامج في مجال وسائط الاتصال الرقمية والاجتماعية. وهذا من شأنه أيضا توسيع قاعدة المانحين التقليديين، والتواصل مع الجمهور.

209- وتحت قيادة رئيس الديوان، أصبحت معرفة الأشخاص الذين يخدمهم البرنامج وشركائهم بكرامة واحترام من بين الركائز الأساسية لأنشطة هذا المكتب. وسوف تؤدي مبادرات من قبيل لوحة متابعة الإدارة إلى تزويد الإدارة العليا بمعلومات في حينها، يعول عليها، وتستند إلى مزيد من البيانات المفصلة والمصنفة، والمتاحة لوحدة المقر، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، من أجل استنارة عملية صنع القرار. وتعتبر لوحة المتابعة واجهة واحدة تجمع تلقائياً البيانات، مثلاً عن المستفيدين، ومتطلبات التمويل، وأنشطة المشروع في بلد معين، وعدد الموظفين المعيّنين من النساء والرجال. كما أنها تتيح لموظفي البرنامج الحصول في الوقت الحقيقي على البيانات ذات الصلة والدقيقة على المستوى المؤسسي وعلى مستوى المكاتب الإقليمية والقطرية. وفي المدى المتوسط، سوف تحل لوحة المتابعة محل التقارير والمنصات الزائدة عن الحاجة. وقد أدت بالفعل إلى إدماج نظم البرنامج في منصة واحدة، وسوف تُحسن الكفاءة العامة لعمليات البرنامج، وخدمات الدعم. ويُشكّل التعاون مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والحكومات، والشركاء، وتوفير الدعم للميدان أحد الركائز الرئيسية لضمان الاتساق والتنسيق والقدرة لتحقيق القضاء على الجوع.

210- وتقوم الشعب المسؤولة أمام رئيس الديوان بأدوار حاسمة لدعم هذا المكتب. فسوف تساعد شعبة التكنولوجيا على بناء أدوات ونماذج أعمال جديدة، وسريعة الحركة، وفعّالة من أجل البرنامج وشركائه، من قبيل المنصات الرقمية، وسلاسل السجلات، وعلاقات المتابعة. وفي عالم متغيّر تزداد فيه الاحتياجات، فإنه يلزم تمويل جديد، واستراتيجيات جديدة لتكوين صورة المنظمة وتسويقها، وخاصة في مجال وسائل الإعلام الرقمية والتواصل الاجتماعي، وفي مجال القطاع الخاص. ويعتبر البرنامج المنفتح لسفراء النوايا الحسنة، وشركات القطاع الخاص الجديدة مع شركة ماستر كارد، وفيسبوك، ومبادرة البرنامج من أجل "تقاسم الوجبة"، بمثابة أمثلة على المبادرات الحيوية الجارية. وقد حُصصت استثمارات لشبكة الاتصالات والدعوة والتسويق بهدف تعزيز هذه الجهود الحيوية.

211- ويدخل الآن عمل شعبة الابتكار وإدارة التغيير، وخاصة معجّل الابتكار، مرحلة يتسع فيها نطاق المبادرات الابتكارية، وإعطائها طابعاً مؤسسياً. ومع مواصلة البرنامج تكيفه مع التغيرات التي نتجت عن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، وعلى خلفية إصلاح الأمم المتحدة، فإن عمليات إدارة التغيير ستؤدي إلى إيجاد ثقافة عمل جديدة. واستمراراً للإجراءات المتخذة في عام 2017. تم تعيين منسق عام معني بالنقدية، وسيكون مسؤولاً أمام رئيس الديوان. ويسمح ذلك للبرنامج بالتركيز على تعزيز التنفيذ الفعال والكفؤ للتحويلات القائمة على النقد، بما في ذلك النقد المتعدد الأغراض، مع زيادة الترابط والتنسيق والامتثال.

إدارة الشركات والحوكمة

(2019: 38.20 مليون دولار أمريكي؛ 2018: 31.69 مليون دولار أمريكي)

212- سوف تركز إدارة الشركات والحوكمة على تحسين إدارة الشركات القائمة والجديدة، وزيادة الوصول إلى موارد التمويل المتنوعة، وتعزيز أوضاع البرنامج وفقاً لجهود إصلاح الأمم المتحدة، وزيادة إشراف جميع الموظفين على كافة الموارد بهدف تحسين الشركات وجمع التبرعات.

213- وسوف تحصل شعبة منظومة الأمم المتحدة والمشاركة المتعددة الأطراف على قدرة إضافية من الموظفين في إطار إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وقرار مجلس الأمن بشأن النزاع والجوع،⁽²⁰⁾ والمناقشات الجارية بشأن الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام. وسيتم تعزيز هذه الشعبة من أجل تحسين تنسيق البرنامج لقضايا الإصلاح، وزيادة مشاركة البرنامج في حفظ السلام، والمناقشات بشأن التخطيط المتكامل، ومنتدى السياسات، لضمان أن يكون البرنامج على دراية كاملة بالقضايا التي تؤثر على عملياته.

214- وسيتم تعزيز شعبة الشراكة مع الحكومات، ومكاتب البرنامج في عواصم المانحين الرئيسيين بهدف جذب المزيد من الالتزامات المالية من المانحين لمساعدة البرنامج على تلبية احتياجات الناس الذين يخدمهم. وسوف يكون هذا الاستثمار داعماً للبرنامج لكي يستفيد من المساعدة الإنمائية الرسمية، وغيرها من الأموال التقديرية للمانحين، والتمويل من الحكومات المضيفة.

(20) قرار مجلس الأمن 2417 (2018) المؤرخ 24 مايو/أيار 2018، متاح على: <https://www.un.org/press/en/2018/sc13354.doc.htm>

215- وكجزء من جهود البرنامج لتعزيز شراكاته مع القطاع الخاص، سيتم أيضا تعزيز شعبة الشراكات مع القطاع الخاص بموظفين إضافيين لإدارة الشراكات الجارية مع شركات من قبيل شركة ماستر كارد، وأمازون، وشركة AB InBEV، وغيرها.

إدارة خدمات العمليات

(2019: 41.87 مليون دولار أمريكي؛ 2018: 33.03 مليون دولار أمريكي)

216- ركزت طلبات إدارة خدمات العمليات، والخاصة بالتمويل من ميزانيات دعم البرامج والإدارة في عام 2019، على أولويات تجديد رؤية الإدارة، والتي تبلورت بعد مشاورات مكثفة مع قادة العمليات الميدانية، ومع مراعاة أولويات الإدارة، والتطورات المؤسسية الأخيرة التي تؤثر على العمل الإلزامي للإدارة. وسوف تُعزز الإدارة من توفيرها لخدمات الدعم التي تقدمها للميدان، وسوف تركز أنشطة القيادة الفكرية على المجالات الرئيسية، وتكامل أعمال جميع شعبها ووحداتها من أجل تحقيق أقصى أثر ممكن.

217- وستواصل شعبة السياسات والبرامج دعم العمل على المستوى القطري من أجل تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030 تماشيا مع خطة البرنامج الاستراتيجية (2017-2021). وفي عام 2019، تم تحديد المجالات ذات الأولوية في خمسة مجالات مواضيعية: إنقاذ الأرواح، وتغيير أنماط الحياة، وإعداد البرنامج للمستقبل، وبناء شراكات استراتيجية، وتعزيز القيادة البرمجية. وسوف تشمل الإجراءات تعزيز وظائف دعم الشعبة في مجالات المناخ، وبناء القدرة على الصمود، وتعزيز القدرات القطرية. وقد أُعطيت الأولوية للتكامل مع شعب أخرى، بما في ذلك عن طريق مبادرات مشتركة عن الاستهداف القائم على هشاشة الأوضاع، وإدراج الدعم المقدم لأصحاب الحيازات الصغيرة، والنظم الغذائية.

218- وبعد توسيع شعبة التغذية من نطاق دعمها لتطبيق خارطة الطريق المتكاملة في عام 2018 عن طريق إعادة ترتيب أولويات الموارد المتأنية من بعض الأنشطة الخاصة بالتغذية لتيسير الانتشار الأوسع لأداة تحليلية خاصة بصنع القرار بالنسبة للحكومات، تُركز هذه الشعبة الآن اهتمامها على دعم عمل البرنامج للمساهمة في تحقيق غاية التنمية المستدامة 2-2، والهدف الاستراتيجي 2 من أهداف البرنامج عن طريق تنفيذ سياسة التغذية المؤسسية. ويشمل هذا العمل إيجاد حلول بديلة لضمان قدرة البرنامج على المساهمة بدرجة كبيرة في مجالات شراكاته مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، وجهات فاعلة أخرى في مجال التغذية، وزيادة البرامج الخاصة بالتغير الاجتماعي والسلوكي فيما يتعلق بالتغذية.

219- وستواصل شعبة سلسلة الإمداد تحسين دورها التمكيني في عام 2019، لتقديم خدمات مُثلى لضمان فعالية وكفاءة الدعم المقدم للعمليات. وسوف تُعطي الشعبة الأولوية لأنشطتها الأساسية في مجال الدعم اللوجستي، والدعم الميداني لسلاسل الإمداد، وتوفير مصادر لمشتريات السلع والخدمات. ولمواصل دعم هذه الخدمات، قامت الشعبة بإعادة تخصيص التمويل الوارد من الوحدات التي تتمتع حاليا بموارد جيدة - وهي الخدمات الجوية وتجارة التجزئة - وتستكمل إنشاء حساب خاص يتم استخدامه لدعم سلامة الأغذية وجودتها.

220- وبالنسبة لعام 2019، أعطت شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة لها الأولوية لزيادة القدرات في مجال تنسيق القدرة الاحتياطية العالمية لتحسين نظام البرنامج بالنسبة لتوزيع موظفين مؤهلين في حالات الطوارئ. وتشمل العناصر الأساسية لهذه المبادرة تطوير الجبل القادم من المستجيبين، وتعزيز نُهج جديدة لتقييم المهارات في حالات الطوارئ والتدريب عليها، وتشجيع فرص بناء قدرات الموظفين الوطنيين عن طريق برامج التدريب والتبادل. كما سُنُعت هذه الشعبة الأولوية لتعزيز قدرات الموظفين في نُظم المعلومات الجغرافية، والتدريب الوظيفي والإسنادي للاستجابة للطوارئ (FASTER)، والاستمرار في إدارة المعلومات التشغيلية بالنسبة لحالات الطوارئ الحرجة.

221- وأنشأ البرنامج دائرة جديدة للتغذية المدرسية من أجل تعزيز قيادته على نطاق العالم، والتزامه بهذا التدخل الحاسم. وسوف تركز الدائرة على قيادة الفكر والابتكار العالمي، بتقديم الدعم للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية من أجل تحسين البرمجة، وفعالية التكلفة، ودعم الحكومات في البرامج الوطنية للتغذية المدرسية. وسوف تسعى أيضا إلى تعزيز الحوار في مجال السياسات بشأن الاستدامة، وبناء شراكات أقوى وأفضل على نطاق قطاعات التعليم، والحماية الاجتماعية، والزراعة، بما في ذلك مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، والبنك الدولي، واليونيسف. وثمة دور هام آخر لدائرة التغذية المدرسية، وهو

أنها سوف تقود المناقشات مع الجهات المانحة، وتساعد على تعبئة الموارد من أجل زيادة أنشطة التغذية المدرسية حيثما تشتد الحاجة إليها.

222- وقد ساعدت عودة وحدة الشراكة مع المنظمات غير الحكومية إلى إدارة خدمات العمليات في منتصف عام 2018 على إرساء أساس متين من أجل تحقيق تكامل أوثق للشراكات الميدانية مع ممارسات تشغيلية عززتها الخبرة المتخصصة المستمدة من هذه الإدارة.

إدارة تسيير الموارد

(2019: 42.80 مليون دولار أمريكي؛ 2018: 38.02 مليون دولار أمريكي)

223- تتألف إدارة تسيير الموارد من وظيفتين أساسيتين: وظيفة مدير الشؤون المالية، وتدعمها شعب من قبيل الميزانية، والبرمجة، والمالية، والخزانه، وإدارة المخاطر المؤسسية، وإدارة الأداء والرصد؛ ووظيفة واجب الرعاية التي تشمل شعب الأمن، ورفاه الموظفين، وخدمات الإدارة. وفي إطار هاتين الوظيفتين، واصلت إدارة تسيير الموارد إعطاء الأولوية لوظائف إدارة المخاطر المؤسسية وإدارة الرقابة الداخلية، بما في ذلك مكافحة التديس والفساد، والمجالات الأخرى ذات الأولوية المحددة في التوصيات المستمدة من تقارير الرقابة، والمتعلقة بتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، والتحليل المالي، والرصد، والإبلاغ. وتم الإبلاغ على الزيادات في حجم تمويل دعم البرامج والإدارة التي طلبتها الإدارة في السنوات الأخيرة عند الحد الأدنى عن طريق زيادة الكفاءات، والإبقاء على أعداد ثابتة للموظفين. ومع ذلك، فقد تم الآن بلوغ العتبات بالنسبة لزيادة الدرجات والترقيات في عدة مجالات، بما في ذلك أمن المقر. ويُعد أهم ترتيب للأولويات تخصيص ميزانية الإدارة (سواء من حيث النسبة المئوية أو من حيث القيمة) لشعبة إدارة المخاطر المؤسسية، وسوف يتيح ذلك استمرار التركيز على وظيفة مكافحة التديس والفساد، وتوسيع دعم الرقابة على مستوى الإدارة.

224- وسوف تسمح الزيادة المقترحة في تمويل دعم البرامج والإدارة لشعبة إدارة المخاطر المؤسسية في عام 2019 لهذه الشعبة بالاستثمار في مجالات أساسية من بينها إدارة المخاطر، ومنع التديس، وعلى وجه التحديد، سيتم تعيين خبيرين إضافيين لمنع التديس بغية تكوين فريق من الخبراء في "خط الدفاع الثاني" في المكاتب الإقليمية، والذي سيقدم، ضمن مهام أخرى، تدريباً وتوجيهات شاملة، ودعم مركزاً لمن يتحملون مسؤولية المخاطر الوظيفية والتشغيلية عن قضايا مكافحة التديس والفساد ذات الأولوية العالية، ودعم التحقيقات التي يقودها مكتب التفتيش والتحقيق، عند الاقتضاء. كما سيجري الموظفون الإضافيون تدريبات على مباشرة الأعمال ووضع المعايير، ومعالجة الفجوات في الحوكمة والسياسات، وتوحيد ضوابط مكافحة التديس في عمليات محددة. وسيتم إنشاء وظيفة إضافية لدعم تتبع توصيات الرقابة، ومتابعة الإدارة لتنفيذ التوصيات، وإعداد تقارير عن التقدم المحرز. وتأخذ هذه الوظيفة الجديدة في اعتبارها استثمارات البرنامج في خط الدفاع الثالث، والزيادة المتوقعة في تقارير الرقابة، ولا سيما تلك المستمدة من عمليات المراجعة والتقييمات الداخلية.

225- وفي أعقاب تجربة خارطة الطريق المتكاملة، أصبح تعزيز إدارة الأداء من بين الأولويات الرئيسية للوفاء بالالتزامات المؤسسية المتعلقة بالمساءلة والشفافية. ففي عام 2019، ستقوم شعبة إدارة ورصد الأداء بزيادة الدعم المقدم للمكاتب القطرية التي تُنفذ استراتيجية الرصد المؤسسي، وذلك بإضافة أو تعميم ما مجموعه أربع وظائف. وسوف يستكمل الموظفون الإضافيون التقدم المحرز في جهود الرصد عن طريق زيادة الدعم اليومي للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، دعماً لوضع مبادئ توجيهية، وزيادة القدرة على إعداد التقارير وإجراء التحليلات.

226- وعلى الرغم من الزيادات الكبيرة في حجم العمل على مستوى هذه الإدارة، فقد تم تخفيض أولوية بعض المجالات بهدف تهيئة مجال للاستثمار في القدرة على الابتكار، وفي مبادرات جديدة مثل رفاه الموظفين (مع تقديم المزيد من الخدمات الطبية للاستجابة في حالات الطوارئ، وفي الميدان)، والهندسة الميدانية، والجوانب المالية للتحويلات القائمة على النقد. وقد استهلكت الإدارة استعراضات من أجل تحديد الأعمال المتعلقة بالمعاملات التي يمكن تخفيض أولوياتها، وبحثت، كلما أمكن، عن حلول من أجل التشغيل الآلي للتعامل مع الحجم المتزايد، على الرغم من أن ذلك سيتطلب بعض الاستثمارات القصيرة الأجل في عام 2019.

وسوف تستمر أيضا متابعة الكفاءات في خدمات التمكين من خلال جهود الإصلاح على نطاق منظومة الأمم المتحدة، والذي تولى فيها البرنامج دورا قياديا في فريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال.

استخدام الحساب العام

227- أوصى مكتب المفتش العام باستعراض وزيادة مستويات التوظيف في فرع الخزانة لتمكين البرنامج من تلبية بعض المطالب بصورة فعالة، وهي المطالب الناشئة عن أحجام كبيرة من النقد والاستثمارات، وزيادة تعقيد الأعمال. وقد أشارت لجنة الاستثمار التابعة للبرنامج إلى زيادة قدرة الخزانة وملاك الموظفين بصورة كافية من أجل ضمان الإدارة المثلى للموارد المالية للبرنامج. ومع إضافة إيرادات الاستثمار السنوي إلى الحساب العام، تم تحديد هذا الحساب والموافقة عليه في السنوات الماضية كمصدر تمويل لاستكمال موارد دعم البرامج والإدارة المخصصة لفرع الخزانة. ويقترح البرنامج زيادة الاستخدام السنوي للحساب العام لهذا الغرض من مليون دولار أمريكي إلى 1.55 مليون دولار أمريكي. وسيتم تعويض هذه الزيادة بالكامل من الإيرادات المرتفعة المتوقعة والمتأتية من الفوائد على الاستثمارات، والتي تُخصص سنويا للحساب العام. وسوف تتيح هذه الزيادة في الموارد تمويل ثلاث وظائف إضافية لفرع الخزانة، وتغطية الزيادة في تكاليف تكنولوجيا المعلومات وغيرها من تكاليف الدعم.

مؤشر المساواة بين الجنسين في ميزانية دعم البرامج والإدارة

228- وضع مكتب الشؤون الجنسانية برنامج عمل لتنفيذ سياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين (2015-2020) بنجاح وبصورة استراتيجية، ودعم إدراج المساواة بين الجنسين في عناصر خارطة الطريق المتكاملة. وتستند أنشطة هذا المكتب إلى المبادرات القائمة، وتشكل مكونات أساسية لتعميم مراعاة المنظور الجنساني بالنسبة للبرنامج.

229- ويستند المؤشر غير البرامجي للمساواة بين الجنسين الذي يستخدمه البرنامج في ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى المؤشر الجنساني للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بالنسبة لموارد المشروعات. ويقاس المؤشر مستوى الموارد المرصودة في الميزانية للأنشطة التي تُعزز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وفي عام 2019، أدرج 21.3 مليون دولار أمريكي من هذه الموارد في ميزانية دعم البرامج والإدارة. ويشمل هذا المجموع تكاليف العاملين الذين يكرّس عملهم في المقام الأول للقضايا الجنسانية، وجزءا من تكاليف منسقي الشؤون الجنسانية، والموظفين الآخرين الذين يدعم عملهم الأنشطة المتصلة بالشؤون الجنسانية.

حالة حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

230- يُستخدم حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتغطية أي فروق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة والنفقات المعتمدة لدعم البرامج والإدارة؛ وكاحتياطي لتغطية مخاطر الانخفاضات في إيرادات الدعم غير المباشرة أو عدم كفاية التمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ وللمبادرات المؤسسية الحاسمة أو صناديق الدعم المواضيعية؛ ولتعزيز احتياطات البرنامج، وعقب استعراض المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة الذي وافق عليه المجلس في دورته السنوية لعام 2015،⁽²¹⁾ قامت الأمانة بزيادة المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة بحيث يغطي نفقات خمسة أشهر، ووضعت "حدا أدنى" للحساب يكافئ شهرين من نفقات دعم البرامج والإدارة. ولن يستخدم الجزء الذي يقل عن "الحدا الأدنى" للحساب إلا في الحالتين الأولى والثانية الواردتين أعلاه.

231- ويصل الرصيد الافتتاحي المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 1 يناير/كانون الثاني 2019 إلى 236.9 مليون دولار أمريكي. ويُحسب هذا الرصيد على أساس التمويل المتوقع لعام 2018، وهو 7.2 مليار دولار أمريكي. ويعادل هذا الرصيد 8.5 أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة.

الجدول رابعا-14: توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2018 (مليون دولار أمريكي)	
256.8	رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 1 يناير/كانون الثاني 2018
433.1	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة التقديرية لعام 2018 (على أساس مجموع إيرادات قدرها 7.2 مليار دولار أمريكي)
(335.4)	الميزانية المعتمدة لدعم البرامج والإدارة
(35.6)	المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2018
(17.0)	مخصصات عام 2018 للاحتياجات
(65.0)	السحب من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لحساب الاستجابة العاجلة وصندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة*
236.9	الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2018

* WFP/EB.A/2018/6-C/1/Rev.1.

معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

232- يعتمد تنفيذ برامج البرنامج على فعالية وكفاءة أداء أنشطة الدعم التي لا يمكن أن تُعزى فيها التكاليف مباشرة إلى المشروعات أو الأنشطة الفردية. وتموّل تلك التكاليف من معدل تكاليف الدعم غير المباشرة الذي يُفرض على المساهمات، ويُعرض سنويا على المجلس للموافقة عليه من خلال خطة الإدارة.

233- وبالنسبة لعام 2018، حُفّض المعدل الموحد لتكاليف الدعم غير المباشرة من 7 في المائة إلى 6.5 في المائة.⁽²²⁾

234- وحُدّدت في عام 2006 طريقة لاشتقاق المعدل الموحد لتكاليف الدعم غير المباشرة،⁽²³⁾ وتم حساب المعدل المشتق لعام 2019 على النحو المبين في الجدول رابعا-15.

الجدول رابعا-15: حساب تكاليف الدعم غير المباشرة (نسبة مئوية)	
6.34	خط الأساس لعام 2017
0.97	الزيادة بالنسبة للنفقات غير المباشرة الأعلى لعام 2019
(1.12)	النقص بالنسبة لتوقع التمويل الأعلى
(0.48)	النقص بالنسبة للرصيد الأعلى لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة
5.71	المعدل المشتق لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2019

235- ومع أن التحليل يشير إلى معدل لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 5.71 في المائة، فإن الأمانة توصي بالإبقاء على المعدل الحالي وهو 6.5 في المائة بالنسبة لعام 2019. وتُشير أيضا معدلات تكاليف الدعم غير المباشرة في كيانات الأمم المتحدة الأخرى، واستدامة تنبؤات التمويل الأعلى بالنسبة للبرنامج إلى الإبقاء على معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 6.5 في المائة لسنة أخرى بينما يتم الحصول على معلومات أفضل عن التكلفة خلال عام 2019.

المعدلات الإضافية لتكاليف الدعم غير المباشرة

236- منذ عام 2017، كانت الأمانة تستعرض مبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف وتطبيق معدلات تكاليف الدعم غير المباشرة، بما في ذلك على ضوء الممارسات المتبعة في كيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة. وتم النظر في مقترحات وردت في وثائق منفصلة ويرد تلخيصها أدناه:

⁽²²⁾ WFP/EB.2/2017/5-A/1/Rev.1.

⁽²³⁾ WFP/EB.A/2006/6-C/1.

(1) تطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة إلى البرامج الخاصة ببلدانها

237- تمت حتى الآن إدارة مساهمات الحكومات المضيفة، التي يتم التفاوض بشأنها وإدارتها على مستوى المكاتب القطرية، بشكل أساسي من خلال ترتيبات الصناديق الاستثنائية. وبموجب مثل هذه الترتيبات الخارجة عن الميزانية، يمكن تطبيق مستوى أدنى من تكاليف الدعم غير المباشرة - مع مواصلة الاسترداد الكامل للتكاليف - بسبب انخفاض مستوى تكاليف الدعم غير المباشرة التي تتكدها مساهمات الحكومات المضيفة.

238- وفي إطار خارطة الطريق المتكاملة، يتم حساب تمويل جميع الأنشطة على المستوى القطري كمساهمات، أو لتقديم خدمات في إطار ميزانية الحافظة القطرية، بما في ذلك مساهمات الحكومات المضيفة. وينبغي أن تخضع هذه المساهمات، باعتبارها جزءاً من نظام الميزانية وليست من خارج الميزانية، للمعدل المؤسسي لتكاليف الدعم غير المباشرة.

239- ونظراً لأن هذه المساهمات تتطلب دعماً منخفضاً من المقر والمكاتب الإقليمية، فإن الأمانة تقترح اعتماداً معادلاً مؤسسياً منفصلاً بالنسبة لمساهمات الحكومات المضيفة والمساهمات المقدمة من المانحين المؤهلين للحصول على دعم لتلبية الاسترداد الكامل للتكاليف⁽²⁴⁾ ويقترح معدل بنسبة 4 في المائة لعام 2019.

(2) تطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات المقدمة من بلد نام أو من بلدان تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية إلى بلد آخر

240- والاقترح متواءم مع المادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي، بما أجراه المجلس التنفيذي من توسع في معيار الأهلية في استراتيجية عام 2004 المعنونة "الشراكات الجديدة لمواجهة الاحتياجات المتزايدة - توسيع قاعدة الجهات المانحة للبرنامج"⁽²⁵⁾. ومن شأن الاقتراح أن يساعد على تشجيع تقديم مساهمات إضافية للبرنامج. وهذه البلدان ليست بلدان حكومات مضيفة. ونظراً لأن التكلفة الفعلية لإدارة وتسيير مساهمات كهذه ستكون مماثلة لتكلفة المساهمات العادية، فإن هذه المساهمات لا تحقق التغطية الكاملة للتكاليف مع ما يقترح من تخفيض يفترض أن يطبق في معدل تكاليف الدعم غير المباشرة. ولذا فإن المعدل المخفض سيوافق عليه من خلال إدراج حكم جديد في المادة الثالثة عشرة-4-4(هـ) من اللائحة العامة يسمح باستثناء من شرط التغطية الكاملة للتكاليف الذي تنص عليه المادة الثالثة عشرة-4، وكذلك من خلال الموافقة على معدل منفصل لتكاليف الدعم غير المباشرة في خطة الإدارة.

حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة

241- وافق المجلس في عام 2015 على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في المبادرات المؤسسية الحاسمة،⁽²⁶⁾ التي تُمكن البرنامج من الاستثمار في المبادرات المستدامة التي تتطلب استثمارات غير متكررة، وتُحسن من تقديم الخدمات إلى المستفيدين.

242- وفي ضوء الاحتياجات القائمة والرصيد القوي لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة المتوقع في مطلع عام 2019، تقترح الأمانة الاستثمار في عدد من المبادرات المؤسسية الحاسمة التي تصل في مجموعها إلى 69.3 مليون دولار أمريكي. وبيّن الجدول رابعاً-16 توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عام 2019، حيث يبلغ الرصيد الختامي المتوقع 191.5 مليون دولار أمريكي، وهو ما يعادل نفقات دعم البرامج والإدارة لمدة 6.0 أشهر.

⁽²⁴⁾ WFP/EB.3/2004/4-C. البلدان المؤهلة للمساعدة على تلبية الاسترداد الكامل للتكاليف هي أقل بلدان نمواً، والبلدان المنخفضة الدخل، والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. والتي حددها لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

⁽²⁵⁾ WFP/EB.3/2004/4-C.

⁽²⁶⁾ WFP/EB.A/2015/6-C/1. تقضي المعايير بأن يكون الاقتراح لمرة واحدة؛ وألا يُغطى من الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة؛ وألا يتعلق بأحد المشروعات؛ ويحتاج إلى تمويل يمكن التنبؤ به؛ وليس من المحتمل أن يحقق استثماراً إضافياً مناسباً من جهة مانحة؛ وأن يركز على تغيير تنظيمي.

الجدول رابعاً-16: توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 (مليون دولار أمريكي)	
236.9	رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 1 يناير/كانون الثاني 2019
409.0	الإيرادات التقديرية لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2019 (استناداً إلى إيرادات متوقعة قدرها 6.8 مليار دولار أمريكي)
(385.1)	الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة
(69.3)	المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة لعام 2019
191.5	الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2019
160.5	الرقم المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (ما يكافئ خمسة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة)
31.0	الرصيد الزائد عن حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

243- ويرد في الجدول رابعاً-17 ملخص المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2019.

الجدول رابعاً-17: المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة (مليون دولار أمريكي)	
10.0	خارطة الطريق المتكاملة
11.1	مبادرة القوة العاملة لعام 2020
15.0	صندوق البرنامج لعام 2030
8.2	إصلاح الأمم المتحدة
20.0	النقد والمنصة الرقمية
5.0	مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات
69.3	المجموع

خارطة الطريق المتكاملة (10 ملايين دولار أمريكي لفترة سنة واحدة)

الجدول رابعاً-18: تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة (مليون دولار أمريكي)				
2019				
مجموع التكاليف	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	التكاليف الأخرى*	الوظائف	تكاليف الموظفين
10.0	2.2	4.8	18	3.0

* تشمل التكاليف الأخرى الخبراء الاستشاريين الدوليين، والموظفين المعيّنين محلياً، والسفر في مهام رسمية، والتدريب، وتكاليف التنفيذ (التأجير، والمرافق، واللوازم المكتبية، والتأمين، وتأجير السيارات، وتكاليف التشغيل)، والضيافة، والخدمات المقدّمة من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، والمساهمات المقدّمة إلى هيئات الأمم المتحدة.

244- كجزء من مبادرة خارطة الطريق المتكاملة، يقوم البرنامج بإدخال تغييرات جوهرية على نهجه في تصميم العمليات وتمويلها وتنفيذها والإبلاغ عنها. وتهدف الخارطة إلى مواءمة البرنامج استراتيجياً وتشغيلياً ومالياً، ودعم جهوده إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والقضاء على الجوع. وقد انتقلت غالبية مكاتب البرنامج القطرية إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة خلال عام 2018، مع قيام الأحد عشر بلداً الباقية، من بينها بعض أكبر عمليات البرنامج وأكثرها تعقيداً، بإجراء التحول في أوائل عام 2019.

245- وسوف تكون المكاتب الإقليمية، وشعب المقر المتضررة بحاجة إلى الاحتفال بقدرة على دعم هذه المكاتب القطرية من أجل استكمال التحول بنجاح. وسيتم الإبقاء على فريق مخفّض لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة من أجل توفير التنسيق الشامل، ومواصلة عمليات تبسيط وتحسين إطار خارطة الطريق المتكاملة، واستكمال تعميم الخارطة في الوحدات ذات الصلة، وإنهاء واستكمال تفويضات السلطة الدائمة المقرر عرضها على المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2020. وسوف تشمل عمليات التبسيط والتحسين التوسع في أدوات تخطيط الميزانية لإدراج مصفوفة سلسلة الإمداد، وتبسيط وتوحيد عمليات تخطيط الميزانية.

القوة العاملة في عام 2020 (11.1 مليون دولار أمريكي لفترة سنتين)

الجدول رابعا-19: القوة العاملة لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)								
2020					2019			
مجموع التكاليف	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	التكاليف الأخرى*	الوظائف	تكاليف الموظفين	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	التكاليف الأخرى	الوظائف	تكاليف الموظفين
11.1	-	3.1	3	0.3	3.6	3.8	3	0.3

* تشمل التكاليف الأخرى الخبراء الاستشاريين الدوليين، والموظفين المعيّنين محليا، والسفر في مهام رسمية، والتدريب، وتكاليف التنفيذ (التأجير، والمرافق، واللوازم المكتبية، والتأمين، وتأجير السيارات، وتكاليف التشغيل)، والضيافة، والخدمات المقدّمة من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، والمساهمات المقدّمة إلى هيئات الأمم المتحدة.

246- يشهد البرنامج تغييرا تحوليا، ويحتاج إلى الاستثمار في تحديد وتقييم وتطوير مجموعات المهارات المطلوبة لتنفيذ التغييرات بشكل فعال. وتوجد سلسلة من العوامل التي تلتقي الآن لجعل هذه الحاجة أكثر إلحاحا: استكمال الانتقال إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة، مع قيام غالبية المكاتب القطرية بتنفيذ خطط استراتيجية قطرية؛ والمناقشات المستمرة حول الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام؛ وزيادة التركيز على الأخلاقيات؛ والإدارة المالية وإدارة المخاطر؛ وحاجة البرنامج المتزايدة لتخطيط وإدارة قوته العاملة بصورة نشطة؛ والطلبات والمسؤوليات المتزايدة للموظفين الوطنيين.

247- ولكي يحافظ البرنامج على دوره الرائدة في تحقيق الترابط بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام، يجب أن يواصل الاستثمار في أهم أصوله، وهي قوته العاملة. غير أنه على الرغم من الاستثمارات الحالية، فإن نتائج آخر استقصاء عالمي لآراء الموظفين تبين أن البرنامج يحتاج إلى اتباع نهج أكثر انتظاما لتطوير المهارات. فقد أفاد 59 في المائة فقط من الموظفين بأنهم تلقوا التدريب الذي يحتاجون إليه للقيام بوظائفهم بصورة فعالة. ويمثل هذا انخفاضا بنسبة 9 في المائة عن النتائج المنخفضة أصلا لاستقصاء عام 2015.

248- وتمثل أهداف مبادرة القوة العاملة لعام 2020 فيما يلي:

- ◀ إدارة القوة العاملة في البرنامج بفعالية، والمبادرة إلى استشراف احتياجات القوة العاملة في المستقبل، ووضع خطط لتلبية هذه الاحتياجات على المدى القصير والمدى الطويل؛
- ◀ تحديد وتطوير المهارات التي تتطلبها القوة العاملة في البرنامج بشكل منهجي من أجل تنفيذ خطة البرنامج بحلول عام 2020؛
- ◀ شراء وإنشاء منصة لتكنولوجيا المعلومات تدعم تخطيط القوة العاملة، وتحديد المهارات، وإدارة المواهب والتطوير الوظيفي، وتنسيق التوظيف؛
- ◀ إرساء الأسس لنهج متكامل لتطوير القدرات يحل محل حالات الاستثمار الفردية التي غالبا ما تكون قصيرة الأجل لتطوير القدرات، مع خطة شاملة وتمويل موحد.

249- وبدءا بتحليل وتخطيط القوة العاملة على المستوى الوظيفي وعلى مستوى المكاتب القطرية، سيجري البرنامج استعراضا لمستويات القدرات المطلوبة والقائمة في جميع الوظائف والشعب والعمليات الميدانية. وسوف يتيح ذلك تحديد حجم وشكل القوة العاملة الأساسية، وتقرير الترتيبات اللازمة للتوسع المؤقت بصورة فعالة بعد الخطة الأساسية لأغراض التعاقب، وإدارة مجموعات المهارات والقدرات والوظائف بشكل أفضل. ومع الاستثمار المستدام حتى عام 2020، بما في ذلك عن طريق موارد خارجة عن الميزانية، ومزيد من الاستخدام الحصري لميزانيات التدريب المؤسسي الأخرى، سيعزز البرنامج القدرات الوظيفية لقوته العاملة على نطاق المنظمة وكذلك مهاراتها الأساسية الشاملة. وسيتم توسيع البنية التحتية لتكنولوجيا التعلم في البرنامج من أجل تقديم دعم أفضل لتنفيذ المبادرات المطلوبة.

الشكل رابعاً-3: مبادرة القوة العاملة لعام 2020

السجل 4	السجل 3	السجل 2	السجل 1
تكنولوجيات التعلم والأدوات المحددة	مبادرات تنمية المهارات الشاملة	تنمية القدرة الوظيفية وبناء قدرة إضافية	تخطيط وتحليل القوة العاملة وخطط تنمية المهارات
توفير ما يتطلبه انتشار البرنامج الجغرافي من أدوات للتعلم عن طريق الإنترنت وعن بُعد (أي أدوات التأليف، وقنوات الإنترنت غير المشمولة في العناصر الفردية).	ضمان الدعم الكافي للمهارات الشاملة (أي المهارات الشخصية، وقدرات إدارة التغيير، ومهارات التحويل الرقمي، والمهارات اللغوية وغيرها).	ضمان التمويل الكافي والأخذ بنهج متكامل في القدرات الوظيفية (أي قيادة البرامج، وسلسلة الإمداد، والإدارة المالية للبرامج في حالات الطوارئ وغيرها).	تخطيط احتياجات القوة العاملة في المستقبل لكل وظيفة، وإجراء حصر للمهارات، ووضع خطة لسد الفجوات وإدارة المواهب.

250- وتبلغ ميزانية هذه المبادرة 11.1 مليون دولار أمريكي خلال فترة سنتين. ومع أن الأموال سوف تُخصص بصورة مركزية، فإن لجنة توجيهية تضم أعضاء من مختلف إدارات المقر والمكاتب الإقليمية سوف تتكفل بالمساءلة عن التنفيذ، والتخصيص والرصد الفعالين للتمويل. وسوف يتم توزيع الأموال بصورة إرشادية على النحو التالي:

الشكل رابعاً-4: ميزانية المبادرات المؤسسية الحاسمة حسب النشاط
(مليون دولار أمريكي)

6.4	تخطيط القوة العاملة وتنمية المهارات
3.7	تنمية القدرة الوظيفية وبناء قدرة إضافية
0.7	مبادرات تنمية المهارات الشاملة
0.3	تكنولوجيات التعلم
11.1	المجموع

صندوق برنامج الأغذية العالمي لعام 2030 (15 مليون دولار أمريكي لفترة سنتين)

الجدول رابعا-20: صندوق برنامج الأغذية العالمي لعام 2030 (مليون دولار أمريكي)						
مجموع التكاليف	2020			2019		
	التكاليف الأخرى*	الوظائف	تكاليف الموظفين	التكاليف الأخرى	الوظائف	تكاليف الموظفين
15.0	5.9	1	0.1	8.9	1	0.1

* تشمل التكاليف الأخرى الخبراء الاستشاريين الدوليين، والموظفين المعيّنين محليا، والسفر في مهام رسمية، والتدريب، وتكاليف التنفيذ (التأجير، والمرافق، والوظائف المكتبية، والتأمين، وتأجير السيارات، وتكاليف التشغيل)، والضيافة، والخدمات المقدّمة من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، والمساهمات المقدّمة إلى هيئات الأمم المتحدة.

251- الغرض من صندوق البرنامج لعام 2030 هو تمويل الإجراءات التي تعمل على سد الفجوة بين أساليب العمل السابقة والجديدة، وضمان أن يكون البرنامج قادرا على تهيئة نفسه وتنفيذ أنشطته وفقا لنتائج الاستعراضات الوطنية الشاملة للقضاء على الجوع، وعن طريق توفير مزيد من الدعم من خلال عملية الخطط الاستراتيجية القطرية. وهذا من شأنه تعزيز قدرة بعض المكاتب القطرية على اعتماد نهج مُثلى لتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية، مع التكيّف مع طرائق العمل الجديدة التي طرأت مع تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة.

252- ولن يغطي هذا الصندوق التكاليف التشغيلية أو التكاليف المالية التي ينبغي تغطيتها في سياق الأعمال المعتادة. وسوف توضع معايير صارمة للأهلية بحيث تكون بمثابة أساس لاستعراض وتقييم أي مقترحات للتمويل. وسوف تشمل هذه المعايير، ضمن ما تشمل، أنشطة تدعم نقل المعرفة إلى مؤسسات محلية كجزء من استراتيجيات تسليم المسؤولية والخروج؛ ومبادرات لبدء أو تحسين تدخلات تعزيز القدرات، أو لتموجيه أدلة المفهوم أو الطرائق الجديدة للمساعدة التي تدعم تحقيق أهداف الخطط الاستراتيجية القطرية، والمبادرات الرامية إلى تنويع قاعدة المانحين.

253- وسيتم تمويل أي اقتراح ناجح لمرة واحدة فقط من صندوق عام 2030. وسوف تنظر الإدارة في مقترحات مشتركة مقدّمة من أكثر من مكتب قطري، والتي سيتم تنسيقها والإشراف عليها من قبل المكتب الإقليمي المعني. ولن يتجاوز التمويل 500 000 دولار أمريكي من كل اقتراح، ولكن قد يتم النظر في مبالغ أعلى لاقتراحات تُغطي أكثر من مكتب قطري واحد. وسوف تكون متطلبات الإبلاغ الزامية، وسيتم تقديم تقارير عند الانتهاء من تنفيذ المبادرة؛ وسيتم الإبلاغ عن النتائج من خلال تقرير الأداء السنوي للبرنامج.

إصلاح الأمم المتحدة (8.2 مليون دولار أمريكي لفترة سنتين)

الجدول رابعا-21: إصلاح الأمم المتحدة (مليون دولار أمريكي)								
2020					2019			
مجموع التكاليف	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	التكاليف الأخرى*	الوظائف	تكاليف الموظفين	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	التكاليف الأخرى	الوظائف	تكاليف الموظفين
8.2	-	1.5	4.0	1.0	0.5	3.0	9.0	2.2

* تشمل التكاليف الأخرى الخبراء الاستشاريين الدوليين، والموظفين المعيّنين محليا، والسفر في مهام رسمية، والتدريب، وتكاليف التنفيذ (التأجير، والمرافق، والوظائف المكتبية، والتأمين، وتأجير السيارات، وتكاليف التشغيل)، والضيافة، والخدمات المقدّمة من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، والمساهمات المقدّمة إلى هيئات الأمم المتحدة.

254- يلزم وضع ميزانية أولية قدرها 8.2 مليون دولار أمريكي في عامي 2019 و2020 لاستثمار البرنامج في التغييرات المقترحة لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. ففي عام 2019، سوف تركز هذه الاستثمارات على تصميم وتجريب المرحلة الأولى من الجهود الكبيرة المطلوبة، مع تنفيذ وتداول أنشطة ونُظم تجريبية تبدأ في عام 2019 وتستمر طوال عام 2020 وما بعده. وقد يلزم تنقيح تقديرات الميزانية الأولية هذه مع زيادة وضوح اتجاه الإصلاح بعد مرحلة أولية لتحديد النطاق في أواخر عام 2018.

255- وقد اقترح قرار للدول الأعضاء⁽²⁷⁾ بشأن إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، واعتمد في 31 مايو/أيار 2018، وضع سلسلة من الإصلاحات تشمل اعتماد خدمات مكتب خلفي مشترك (أو تمكيني) ومبانٍ مشتركة.⁽²⁸⁾ وتستهل الأمم المتحدة فترة انتقالية سيتم خلالها تحديد الخطوط العريضة لكيفية تنفيذ هذه الإصلاحات.⁽²⁹⁾ ومن المتوقع أن يبدأ التنفيذ اعتباراً من يناير/كانون الثاني 2019.

الأهداف العامة

256- سوف تكفل هذه المبادرة المؤسسية الهامة، على فترة سنتين في البداية من عام 2019 إلى عام 2020، أن تكون لدى البرنامج القدرة على دعم جهود الأمين العام للأمم المتحدة من أجل التحضير لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وتنفيذها. وسوف تركز المبادرة بشكل خاص على دور البرنامج في القيادة المشتركة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين⁽³⁰⁾ تسيير العمليات بهدف إنشاء خدمات أعمال مشتركة (تمكينية)، حيث توفر الوكالات الأكبر خدمات أعمال مشتركة لكيانات يبلغ عددها 34 كياناً في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وهذا سوف يتم بطرق كثيرة، من بينها عن طريق توسيع نطاق استراتيجية محسنة لتسيير الأعمال⁽³¹⁾ على المستوى القطري، مع اعتمادها من جانب جميع الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة؛ وتحقيق هدف تحويل 50 في المائة من مباني الأمم المتحدة على نطاق العالم والبالغ عددها 2 900 مبنى إلى مباني مشتركة. وتهدف هذه الجهود إلى تسهيل المزيد من التعاون فيما بين الوكالات على نطاق منظومة الأمم المتحدة بغية تحقيق نتائج مشتركة، وفورات في التكاليف. ولتحقيق هذه الأهداف، سوف يهدف البرنامج إلى القيام بما يلي:

- ◀ توفير مدخلات مستنيرة وفعالة وفي الوقت المناسب خاصة بالبرنامج لجميع جهود الإصلاح المشتركة بين الوكالات خلال فترتي الانتقال والتنفيذ، وضمان أن تكون لديه القدرة على دعم جهوده الداخلية بفعالية من أجل الاستعداد لمتطلبات الإصلاح والاستجابة لها عن طريق توفير المعلومات والدعم اللازم للتنسيق.
- ◀ توفير القيادة عند تطوير خدمات التمكين المشتركة والمباني المشتركة التي تهدف إلى تسيير الخدمات المحسنة على مستوى المنظومة، وما يرتبط بها من فورات في التكاليف. وسوف تشمل الجهود تصميم وتجريب وتداول الخدمات العالمية المشتركة بين الوكالات في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، واستراتيجية محسنة لتسيير الأعمال على المستوى القطري، وإنشاء مباني مشتركة. وبروح مستمدة من إصلاح الأمم المتحدة، فإن جانباً أساسياً من هذا العمل سوف يتمثل في أن تتاح لمنظومة الأمم المتحدة الإنمائية خدمات تمكينية راسخة معيّنة خاصة بالبرنامج، يتمتع فيها البرنامج بميزة نسبية.
- ◀ المساهمة في تطوير العمليات والأدوات والمنصات الضرورية لضمان تمكين منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من جمع النتائج الجماعية على نطاق المنظومة والإبلاغ عنها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وسوف يتطلب ذلك عملية بناء، ونظماً لتمكين الأمم المتحدة من جمع وتحليل النتائج الجماعية على المستويين القطري والعالمي.

(27) الجمعية العامة للأمم المتحدة، 2018 – إعداد منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في سياق الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية لمنظومة الأمم المتحدة. القرار A/72/L.52، مايو/أيار 2018. <https://undocs.org/A/72/L.52>.

(28) تُشير استراتيجيات تسيير الأعمال في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية إلى وظائف المكتب الخلفي أو الخدمات التمكينية مثل المشتريات؛ وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ والموارد البشرية؛ واللوجستيات؛ والشؤون المالية؛ وخدمات المرافق بما في ذلك المباني المشتركة. وتعمل خدمات التمكين على تسهيل تقديم خدمات البرامج أو التمكين من تقديمها، في حين أن الخدمات التمكينية المشتركة هي تلك التي تخدم أكثر مما توفره المنظمة، ويتم تقديمها لاستخدام الآخرين. <https://undg.org/business-operations/>.

(29) يشمل اعتماد أماكن العمل المشتركة إنشاء مكاتب خلفية لجميع أفرقة الأمم المتحدة القطرية بحلول عام 2022؛ والتأكد من أن جميع هذه الأفرقة تستخدم استراتيجية محسنة لتسيير الأعمال بحلول عام 2021؛ وزيادة نسبة أماكن العمل المشتركة التابعة للأمم المتحدة إلى 50 في المائة بحلول عام 2021 – فمن مجموع مباني الأمم المتحدة على نطاق العالم والبالغ عددها 2 931 من المباني، يُستخدم حالياً 469 مبنى مشتركاً (بنسبة 16 في المائة).

(30) يشترك المدير التنفيذي للبرنامج ومفوضية الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين في قيادة الفريق المعني بالنتائج الاستراتيجية للابتكار في مجال أساليب العمل.

(31) تُشير استراتيجيات تسيير الأعمال في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية إلى وظائف المكتب الخلفي أو الخدمات التمكينية. <https://undg.org/business-operations/>

الأنشطة الرئيسية لاستخدام صندوق البرنامج

257- سوف يوفّر البرنامج تنسيقاً إضافياً ويُيسّر تبادل المعلومات في الاتجاهين عن طريق مكتبه الرئيسي في نيويورك بوصفه الواجهة الرئيسية لجهود إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. والهدف هو ضمان إطلاع إدارة البرنامج وغيرها من أصحاب المصلحة الرئيسيين بشكل كامل على المستجدات فيما يتعلق بالتطورات خلال فترة الانتقال وفترة التنفيذ، ولاستئارة صناع القرار المرتبط بذلك لكي يتمكّن البرنامج من تنفيذ الإصلاحات. ومن المتوخى أن هذا النشاط سوف يقتضي نشر أحد كبار المستشارين واثنين من المستشارين المبتدئين لدعم مكتب نيويورك.

258- ويخطط البرنامج أيضاً للمساهمة بموظف من الرتبة ف-5 بوصفه قدرة احتياطية للفريق الانتقالي المعني بإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في نيويورك. ويجري تشكيل الفريق الانتقالي المشترك بين الوكالات، والذي سيكون مقره في الأمانة العامة للأمم المتحدة، وتعتمد الأمانة العامة للأمم المتحدة على وكالات الأمم المتحدة لإعارة الموظفين للعمل في هذا الفريق. ومع قيام بعض الوكالات بإعارة موظفين بالفعل للفريق، يخطط البرنامج لعمل نفس الشيء. وسوف يُشرف الفريق الانتقالي، والمتوقع أن يستمر لمدة سنتين، على إعداد خطط التنفيذ الخاصة بالمجالات الرئيسية للإصلاح، بما في ذلك إعادة تنشيط نظام المنسق المقيم، وتطوير إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية كي يناسب احتياجات الإصلاح، وتعزيز آليات جمع البيانات، والإبلاغ على مستوى منظومة الأمم المتحدة، وذلك ضمن أمور أخرى.

259- ويخطط البرنامج، من خلال قيادته المشتركة للفريق المعني بالنتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال، للمساهمة في تحقيق رؤية الأمين العام والدول الأعضاء⁽³²⁾ عن طريق زيادة القيمة مقابل المال في منظومة الأمم المتحدة من خلال التغيير التحولي في الإدارة، وتوحيد عمليات تسيير الأعمال، والمباني المشتركة. وسوف يبدأ ذلك بقيادة فريق مشروع مشترك بين الوكالات على أساس التفرقة سيتم إنشاؤه لإجراء تشخيص للطريقة الأفضل لإعداد وتصميم وتنفيذ نهج ونماذج من أجل المزيد من العمليات الموحدة والمباني المشتركة. وسوف يعمل الفريق على تحقيق الأهداف العامة المحددة لفريق الابتكار في أساليب العمل، والتي تشمل:

- (1) وضع استراتيجية لإنشاء مكاتب خلفية مشتركة لجميع أفرقة الأمم المتحدة القطرية بحلول عام 2022، والإشراف على مرحلة التشخيص والتصميم لهذا العمل، واستهلال مشاريع تجريبية لاختبار التصميم والإبلاغ عن التنفيذ؛
- (2) دعم أفرقة الأمم المتحدة القطرية لضمان استفادتها من استراتيجية محسنة لتسيير الأعمال بحلول عام 2021؛
- (3) زيادة حصة مباني الأمم المتحدة التي أصبحت أماكن عمل مشتركة بنسبة 50 في المائة بحلول عام 2021.

260- وسوف يحتاج الفريق إلى قدرة احتياطية إضافية لتحليل البيانات، وفي مجالات وظيفية محدّدة، حتى يتمكن من تقديم المشورة بشأن النهج والاعتبارات القانونية التي سوف تساعد على صنع قرارات مستنيرة مستندة إلى أدلة، وتصميم وتجريب إجراءات لضمان إحراز التقدم. وعلى وجه التحديد، سيقوم البرنامج بتمويل مركز قيادي للفريق على مستوى الرتبة مد-2 للإشراف على هذه الجهود الطموحة، وسوف يساهم بموظف إضافي من الرتبة ف-3 لعمل أعضاء الفريق المعارين من وكالات أخرى. وقد اقترح استثمار أولي قدره مليون دولار أمريكي لدعم تطوير القدرات القطرية لتجريب النهج المحدّدة.

261- وسيُخصّص البرنامج أيضاً موظفاً من الرتبة ف-4 لدعم جهوده الداخلية في هذا المجال. وسوف يعمل الموظف عن كثب مع فريق تنسيق داخلي مشترك بين الشعب، والذي أنشئ في البرنامج لتنسيق إشراك جميع الشعب التي تقدّم خدمات تمكينية. وسيتم دعم كل من الجهود المشتركة من الوكالات وتلك التي يقوم بها البرنامج وحده عن طريق قدرة إضافية من خمسة مستشارين لفريق الابتكارات وإدارة التغيير التابع للبرنامج، وسوف يرتفع هذا العدد إلى ستة مستشارين في عام 2020. وسيدعم هذا الفريق تحليل استراتيجيات تسيير الأعمال، وإعداد استراتيجية محسنة على المستوى القطري، والتي سيتم تجربتها وتطبيقها، بما في ذلك من خلال التدريب ذي الصلة. وسوف تشمل الجهود الداخلية لتحليل الخدمات التي يسعى البرنامج إلى تقديمها

(32) يشمل ذلك إنشاء مكاتب خلفية مشتركة لجميع أفرقة الأمم المتحدة القطرية بحلول عام 2022؛ وتستخدم جميع هذه الفرق استراتيجية محسنة لتسيير الأعمال بحلول عام 2021؛ وزيادة نسبة أماكن العمل المشتركة التابعة للأمم المتحدة إلى 50 في المائة بحلول عام 2021 – فمن بين 931 مبنى من مباني الأمم المتحدة في جميع أنحاء العالم، يوجد حالياً 469 مكان عمل مشتركاً (بنسبة 16 في المائة).

لمنظومة الأمم المتحدة الأوسع، والتي يتلقاها من هذه المنظومة. وسوف تتاح قدرة قانونية إضافية لإثنين من الموظفين من أجل دعم الاعتراف المتبادل⁽³³⁾ بالسياسات والإجراءات فيما بين كيانات الأمم المتحدة كوسيلة تمكين لإنشاء عمليات مشتركة ومبانٍ مشتركة.

262- وسوف يحتاج البرنامج أيضا إلى قدرة إضافية واستثمار من أجل توسيع الخدمات التي يمكن أن يتيحها لمنظومة الأمم المتحدة الإنمائية، والانتقال إلى استخدام المباني المشتركة والخدمات المشتركة الأخرى التي توفرها المنظومة. وسوف يشمل ذلك استثمارات في عمليات إثبات المفاهيم بالنسبة لخدمات محدّدة وراسخة داخل البرنامج، حيث يتمتع البرنامج بميزة نسبية، بالتالي يمكنه إتاحتها لمنظومة الأمم المتحدة الأوسع. وتشمل هذه الخدمات ما يلي:

- (1) خدمات الإدارة مثل السفر والإقامة؛ وتأجير المركبات العالمية؛ وقدرة احتياطية في مجال الهندسة وتطوير البنية التحتية وصيانتها في حالات الطوارئ، والتي تستند إلى خبرات البرنامج المستمدة من استجاباته لفيروس الإيبولا، والكوليرا في اليمن وميانمار؛ وحلول الطاقة الخضراء بالنسبة لمباني الأمم المتحدة وخارجها. وفي البداية، سيتم نشر أربعة موظفين وخبير استشاري للعمل على أساس التفرغ في قيادة أعمال التثبيت من صحة مفاهيم هذه الخدمات وتجريبها؛
- (2) وضع براهين للتثبيت من صحة مفهوم سلسلة الإمداد الشاملة بعد حالات الطوارئ، والاستفادة من خبرة البرنامج في قيادة مجموعة اللوجستيات؛
- (3) تطوير منصات رقمية للتبادل "بين الأعمال"، ومنصات رقمية للتبادل "بين العملاء والأعمال" من أجل تقديم خدمات تمكينية مشتركة- مثل دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنمائية، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية - من خلال الفضاء الإلكتروني.

النقد والمنصة الرقمية (20 مليون دولار أمريكي لفترة سنتين)

الجدول رابعاً-22: النقد والمنصة الرقمية (مليون دولار أمريكي)						
مجموع التكاليف	2020			2019		
	التكاليف الأخرى*	الوظائف	تكاليف الموظفين	التكاليف الأخرى	الوظائف	تكاليف الموظفين
20.0	4.1	16	2.7	9.4	22	3.8

* تشمل التكاليف الأخرى الخبراء الاستشاريين الدوليين، والموظفين المعيّنين محلياً، والسفر في مهام رسمية، والتدريب، وتكاليف التنفيذ (التأجير، والمرافق، واللوازم المكتبية، والتأمين، وتأجير السيارات، وتكاليف التشغيل)، والضيافة، والخدمات المقدّمة من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، والمساهمات المقدّمة إلى هيئات الأمم المتحدة.

263- تصل التكنولوجيا ووسائل التواصل بسرعة إلى بعض أفقر الناس وإلى الأماكن المتضررة من الأزمات. كما أنها تعد وسائل تمكين لتحسين وتوسيع نطاق الخدمات التي تُقدّم استجابة للازمات. والبرنامج، بوصفه أحد الجهات الفاعلة الرئيسية في المجال الإنساني، لديه الفرصة للاستفادة من البيانات والتكنولوجيا، والالتزام بذلك، من أجل تعزيز معارفه وخدماته التي يقدمها للناس المحتاجين من خلال التحويل الرقمي للطريقة التي يعمل بها. وقد أدى السعي إلى تحقيق هذا الهدف إلى وضع خطة ترمي إلى إنشاء وتكامل وتعميم العناصر الأساسية لأسلوب عمل رقمي شامل خلال العامين القادمين. وسوف يتيح هذا الاستثمار للبرنامج إنشاء منصة رقمية للمساعدة الرقمية بغية خدمة المستفيدين بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

⁽³³⁾ الاعتراف المتبادل هو مبدأ يسمح للوكالات بأن تستخدم كل منها سياسات وعمليات وأدوات الوكالة الأخرى دون أن يتعيّن عليها مراعاة العناية الواجبة الإضافية لإثبات القدرة التنافسية، والتعاقد القانوني، والمراجعة الخارجية. ويمكن أن يتيح قدراً أكبر من التعاون والتكامل، مثل استراتيجيات تسيير الأعمال، ودمج القدرات، كما في مراكز الخدمات المشتركة.

- 264- والغرض من ذلك هو تطوير نظام إيكولوجي رقمي يدعمه هيكل مرن يتيح حلولاً نمطية، والتشغيل البيئي للأنظمة الداخلية والخارجية على السواء. وسيتم تشكيل النظام البيئي الرقمي من توليفة من الأنظمة البيئية داخلياً، باستخدام الحلول والشراكات المتاحة.
- 265- وسوف يكون هذا الاستثمار حاسماً لاستكمال واختبار عناصر أساسية تم تطويرها للتحويلات القائمة على النقد، وتطويرها وتوسيعها لتشكيل منصة معززة لتقديم المساعدة الرقمية من أجل إعداد عمليات وبرامج تتسم بمزيد من الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة، بصرف النظر عن أساليب التحويل المستخدمة. وسوف يضع تطوير العمليات والنظم والحوكمة الشاملة للتحويلات القائمة على النقد الأساس من أجل تطويرها لتناسب طرائق أخرى.
- 266- ويلزم أن تكون الاستثمارات في كل من التكنولوجيا (التطوير والدعم) وقدرة موظفي ومهام العمليات على استخدام المنصة الرقمية على نطاق البرنامج. وسيتم استخدام نحو 60 في المائة من هذا الاستثمار لمرة واحدة ولمدة سنتين من أجل تمويل تطوير النظم وتكاليف الدعم المرتبطة بذلك. وسوف تُخصص النسبة المتبقية وهي 40 في المائة لضمان قدرة العمليات والوظائف في إطار البرنامج على استخدام المنصة الرقمية بشكل مناسب من أجل تحقيق الحصائل البرمجية التي خططها البرنامج.
- 267- وسوف يحقق تطوير المنصة واستخدامها خمسة أهداف، كثير منها سوف يعود بالفائدة على جميع طرائق التحويل.
- 268- **أمن هوية المستخدمين وإدارة المعلومات.** يتمثل الهدف في تأمين الخصوصية والحماية للناس والبيانات والعمليات من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالأسر والمجتمعات المحلية، وتقييمها، وتجهيلها، وتنقيتها، وتأمينها، وتقاسمها، واستخدامها بشكل مناسب. كما سيتم تطوير التكامل المأمون للأنظمة، ونقل البيانات التي تمكن البرنامج من تلقي البيانات الخاصة بهوية المستخدمين عند الحاجة من الشركاء المعنيين، مثل الحكومات، والمنظمة الدولية للهجرة، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.
- 269- **تصميم وتنفيذ برامج محسنة.** يتمثل الهدف في تحسين تصميم البرامج وجودتها، بما في ذلك البرمجة الشاملة لعدة قطاعات، وتعزيز مهارات التنفيذ التقني عن طريق بناء قدرات الموظفين، والتصدي للمخاطر، وتخفيفها. ويشمل العمل تحليل فعالية وكفاءة التكلفة لتحسين صنع القرار، وتصميم البرامج وتنفيذها.
- 270- **تنفيذ التحويلات.** يتمثل الهدف في مواصلة تطوير التحويلات الرقمية للفوائد (القوائم الإلكترونية، والمحافظ المتنقلة، والأموال المحمولة)، والإدارة الرقمية للنقد، وتحويلات الأغذية العينية من خلال تعزيز تخطيط الدفع والتوزيع، وتعليمات الدفع والتوزيع لمقدمي الخدمات المالية والشركاء المتعاونين، واسترداد الاستحقاقات الرقمية في الوقت الفعلي. وسوف يقيّم البرنامج مقدمي الخدمات المالية، ويحدد أولويات أولئك القادرين على توفير المزيد من الخدمات المالية الشاملة للمستخدمين.
- 271- **زيادة التأكيدات والضمانات وإدارة المخاطر.** يتمثل الهدف في تيسير تطوير واستخدام أطر ضمانات قوية يستخدم أدوات إدارة الأداء والمخاطر في المراحل الحرجة لعملية تنفيذ برامج البرنامج – التحقق من المستخدمين، وتسويات التوزيعات، وإدارة البنائين، وتحليل أوجه الشذوذ في المعاملات، ورصد ما بعد التوزيع، وآليات الشكاوى والتعليقات الخاصة بالمستخدمين، والإبلاغ عن المخالفات، وتحليلات بيانات المستوى الثاني.
- 272- **تحليلات البيانات المركزية والرؤى.** يتمثل الهدف من ذلك في دعم المكاتب القطرية من خلال التحليل الشامل لعدة قطاعات، والدراسة الفنية في وظائف من قبيل البرامج، وسلسلة الإمداد، والشؤون المالية من أجل استعراض كفاءة وفعالية اتجاهات البرامج ومخاطرها.

الجدول رابعا-23: الميزانية حسب النشاط، 2019 و2020 (مليون دولار أمريكي)				
ميزانية 2019 (مليون دولار أمريكي)				
المجموع	التحويلات القائمة على النقد والشاملة لعدة وظائف	شعبة التكنولوجيا		
1.7	1.0	0.7	تأمين هوية المستفيدين وإدارة المعلومات	أولا-
3.1	2.7	0.4	تصميم وتسليم برامج محسنة	ثانيا-
1.5	1.1	0.4	تنفيذ التحويل	ثالثا-
1.4	0.3	1.1	زيادة التأكيدات والضمانات وإدارة المخاطر	رابعا-
1.7	0.4	1.3	تحليل البيانات المركزية والرؤى	خامسا-
			تطوير القوة العاملة	
1.4		1.4	الخدمات الخارجية	
2.0		2.0	الإدارة والنظم	
0.4		0.4	الأغذية العينية والتغذية	
13.2	5.5	7.7	مجموع 2019	
	%41	%59		
ميزانية 2020 (مليون دولار أمريكي)				
المجموع	التحويلات القائمة على النقد والشاملة لعدة وظائف	شعبة التكنولوجيا		
0.2	0.1	0.1	تأمين هوية المستفيدين وإدارة المعلومات	أولا-
0.9	0.5	0.4	تصميم وتسليم برامج محسنة	ثانيا-
1.2	1.1	0.1	تنفيذ التحويل	ثالثا-
1.5	0.8	0.6	زيادة التأكيدات والضمانات وإدارة المخاطر	رابعا-
0.5	-	0.5	تحليل البيانات المركزية والرؤى	خامسا-
0.5		0.5	الخدمات الخارجية	
1.9		1.9	الإدارة والنظم	
0.2		0.2	الأغذية العينية والتغذية	
6.8	2.5	4.3	مجموع 2020	
	%38	%62		
20.0	8.0	12.0	مجموع عامي 2019-2020	

مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات (5 ملايين دولار أمريكي لفترة سنة واحدة)

الجدول رابعا-24: مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات (مليون دولار أمريكي)				
2019				
مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى*	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	الوظائف	تكاليف الموظفين
5.0	0.8	2.9	7	1.3

* تشمل التكاليف الأخرى الخبراء الاستشاريين الدوليين، والموظفين المعيّنين محليا، والسفر في مهام رسمية، والتدريب، وتكاليف التنفيذ (التأجير، والمرافق، واللوازم المكتبية، والتأمين، وتأجير السيارات، وتكاليف التشغيل)، والضيافة، والخدمات المقدّمة من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، والمساهمات المقدّمة إلى هيئات الأمم المتحدة.

273- من الأولويات الرئيسية للمدير التنفيذي إحداث تحول رقمي في البرنامج نحو الريادة في تصميم الحلول الرقمية واستخدامها في المجال الإنساني. وسوف يقوم البرنامج بتيسير تحقيق هذه الرؤية من خلال تطوير منصة تجمع بين النظم القائمة والجديدة، وتوفر نظاما إيكولوجيا شاملا وفعالاً ومستقراً، مما يسمح للبرنامج بتشغيل عملياته بكفاءة وفعالية.

274- وقد طوّر البرنامج بالفعل نظاما لتحسين كفاءته، وزيادة الشفافية، وتمكين المستفيدين والشركاء والحكومات. ولمواصل التحول الرقمي، والذي يتطلب أيضا موارد خارجة عن الميزانية، يلزم لهذه المنظمة أن تستثمر في تكامل النظم المؤسسية، وتطوير أدوات توفّر البيانات والتحليلات في الوقت الحقيقي، وتبسيط عمليات تسيير الأعمال الأساسية عن طريق التشغيل الآلي.

275- وسوف يتحقق ذلك من خلال الاستثمارات التالية.

إعداد طبقة تكامل للنظم المؤسسية للبرنامج وتعزيز الروابط بين الموارد والنتائج من أجل استنارة صنع القرار وزيادة الشفافية (3 ملايين دولار أمريكي)

276- يعد إدماج جميع نظم البرنامج المؤسسية، مع إعطاء الأولوية لنظام دعم تنفيذ اللوجستيات، ومنصة إدارة المستفيدين والتحويلات (سكوب)، وأداة الجيل التالي من التقارير الموحدّة الذكية عن المشروعات، وأداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميت)، ونظام الإدارة العالمية للمعدات، ونظام إدارة الأساطيل، وتعزيز الروابط فيما بينها من الأمور البالغة الأهمية لتمكين عمليات البيانات من تحسين كفاءة الأعمال، وتعزيز إمكانية التوسع، وخفض تكاليف التطوير.

277- وسوف يتيح تكامل أنظمة البرنامج المؤسسية لهذه المنظمة إمكانية إدراج تحليلات البيانات كأساس داعم للأعمال المتعلقة بإدارة بيانات المستفيدين، والمانحين، والشركاء، والخدمات المشتركة. كما أن مواصلة تطوير طبقة التكامل هذه لأنظمة البرنامج المؤسسية سوف يساعد على معالجة الشواغل التي أعربت عنها وحدة التفتيش المشتركة، وملاحظات المراجعة الداخلية للمخاطر العالية والمتوسطة.⁽³⁴⁾

278- وسوف يتحقق ذلك من خلال العمل مع القائمين على تسيير الأعمال من أجل تحديد تحديات موازنة النظم، والفجوات التي يلزم سدها؛ والتأكد من أن منصة التكامل الرقمي تُمكن من إنشاء سطوح ببنية لبرمجة تطبيقات البيانات المستمدة من نظم مؤسسية، واستخدام طبقة التكامل بين نظم البرنامج المؤسسية الرئيسية - وفي مقدمتها نظام سكوب، وشبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (نظام ونجز/نظام دعم تنفيذ اللوجستيات)، وتوسيع نطاق الدعم استجابة لطلبات أكثر من 15 مكتبا قطريا وخمس شعب لإدراج مصادر بيانات مؤسسية جديدة في "بحيرة البيانات" المؤسسية.

279- وثمة نشاط هام آخر سوف يزيد من وضوح البيانات بالنسبة للدول الأعضاء يتمثل في بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية للدول الأعضاء. وسوف يواصل البرنامج استثمار موارد في تحديث البوابة، وتشجيع اعتماد عقلية الشفافية بالنسبة للمانحين

(34) المراجعة الداخلية لشعبة سلسلة الإمداد في البرنامج المستندة إلى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، ومكتب المفتش العام، وتقرير المراجعة الداخلية للحسابات (AR/18/01).

والشركاء عن طريق توسيع وإدراج المعلومات والبيانات ذات الصلة بالأداء، وبيانات مستمدة من الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

280- وسيؤدي التطوير المستمر للوحة المتابعة الخاصة بإدارة البرنامج إلى تحسين عرض البيانات المؤسسية المعقدة التي يراد بها تزويد الإدارة بمعلومات عن الأعمال الأساسية، والموضحة برسوم بيانية، وتستند إلى مؤشرات أداء جوهرية مفيدة، للإجابة على الأسئلة الحرجة، ومواءمة الإجراءات مع الأهداف الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية، وتحسين صنع القرار المستند إلى الحقائق. ويمكن تسهيل ذلك من خلال تطوير نسخة متنقلة من لوحة المتابعة باستخدام أكثر من 15 مؤشرا إضافيا في مختلف مجالات الأعمال، والاستفادة من استقاء البيانات وعرضها في الوقت الحقيقي.

مواصلة التبسيط والتشغيل الآلي لأساليب تصريف أعمال البرنامج الأساسية (2 مليون دولار أمريكي)

281- يعد تطوير وتعميم مبادرات مدعومة بتكنولوجيا المعلومات تحسن كفاءة عمليات البرنامج وخدمات الدعم من بين أولويات الأعمال. ومع التشغيل الآلي لعدد من العمليات الأساسية بالفعل، يلزم أن يواصل البرنامج دفع الكفاءة التشغيلية عن طريق تبسيط أساليب تصريف الأعمال اليدوية وتشغيلها آليا لتخفيض الأعمال الورقية التي لا تضيف قيمة، وتحسين الكفاءات التشغيلية.

282- وتتمثل المنافع الرئيسية لعمليات التشغيل الآلي في خفض التكاليف، وتحسين الإنتاجية، والتوافر، والموثوقية، والأداء. كما أنها تزيد من كفاءة قوة عاملة رقيمة عالمية في مجالات تنسم عادة بكثافة المعاملات، مثل الشؤون الإدارية، والموارد البشرية، والشؤون المالية، والمشتريات.

283- ولدعم هذا الجهد، يعتزم البرنامج تعميم أداة عالمية لإدارة الخدمات من أجل وظائف دعم الأعمال، وتدفع البيانات آليا فيما بين النظم من أجل إنهاء الأعمال اليدوية لإدخال البيانات، وإدخال 15 نموذجا آليا جديدا في الخدمة الذاتية للبرنامج، وإجراء تقييم لجدوى تقنيات التشغيل من أجل تبسيط المهام المتكررة.

284- ويبين الشكل رابعا-5 تفاصيل المبادرات التي يتعين الاضطلاع بها، ومنافعها، وميزانياتها.

الشكل رابعا-5: ميزانية المبادرات المؤسسية الحاسمة (بملايين الدولارات الأمريكية)

الميزانية	المنفعة	المبادرة
1.2	تحسين كفاءة الأعمال، وتوسيع نطاقها، وتخفيض تكاليف التطوير	مواصلة تطوير طبقة تكامل لنظم البرنامج المؤسسية
0.8	القدرة على استطلاع أفكار من مجموعات بيانات واسعة النطاق ومتنوعة ومعقدة. وتحسين صنع القرار	تعزيز الروابط بين الموارد والنتائج من أجل تحسين صنع القرار
0.6	زيادة الشفافية والمساءلة أمام الدول الأعضاء	تحديثات لبوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية للدول الأعضاء
0.4	صنع قرار مستنير وفهم البيانات المؤسسية المعقدة	مواصلة تطوير لوحة متابعة لإدارة البرنامج
2	زيادة الكفاءة التشغيلية عن طريق التشغيل الآلي وتبسيط العمليات اليدوية	تطوير تعميم بعض المبادرات المدعومة بتكنولوجيا المعلومات التي سوف تُحسّن من كفاءة عمليات البرنامج وخدمات الدعم
5		المجموع

القسم الخامس: قياس أداء الإدارة

لمحة عامة

285- يُعزز إطار النتائج المؤسسية (الذي نُفّح في عام 2018)، والخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، واستعراض الإطار المالي، والسياسات المتعلقة بالخطط الاستراتيجية القطرية، مواءمة الموارد مع النتائج كمبدأ أساسي لضمان الشفافية والمساءلة عند الإبلاغ عن الأداء. وتمشيا مع هذا المبدأ، يرى البرنامج أن أداء الإدارة يعتبر عنصرا مساعدا لأداء البرنامج. ويُقدّم القسم الرابع وصفا لبنود الاعتماد، والركائز، والمجالات الوظيفية، ويوضح أنه لا توجد أي نتائج محدّدة للإدارة لأن الغرض من وظائف الإدارة هو دعم تنفيذ البرامج على النحو المحدّد في الخطط الاستراتيجية القطرية.⁽³⁵⁾

قياس الأداء

286- يُقاس أداء الإدارة في المجالات الوظيفية الموصوفة في القسم الرابع، والتي تمكّن من تنفيذ أنشطة الخطة الاستراتيجية. وتوفّر المجالات الوظيفية الأساس لتحديد هيكل المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والمقر، والمهارات والكفاءات اللازمة للموظفين. وتوضح خطة الأداء السنوية النواتج المتوقعة من كل مجال وظيفي، والموارد المطلوبة له من أجل دعم تنفيذ البرامج. وتُعد أساليب تعريف الأعمال التي تُنفذ في كل مجال وظيفي من أجل تنفيذ البرامج على المستوى القطري، عناصر تركز عليها المكاتب الإقليمية والمقر لأغراض الرقابة والمساءلة.

287- وتستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس أداء الإدارة عند تخطيط العمل ورصده والإبلاغ عنه. وتعد مؤشرات الأداء الرئيسية في إطار النتائج المؤسسية المنقح نتاج تطور في المقاييس التي أدخلت في خطة البرنامج للإدارة (2018-2020)، وهو ما أسفر عن مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية الأكثر اكتمالا وملاءمة، وتهدف إلى تحسين قياس أداء الإدارة لدعم أداء البرامج. كما أن بعض مؤشرات الأداء الرئيسية تُستخدم كمقاييس للمخاطر حيثما يؤثر الأداء على إدارة المخاطر. وتنظم مؤشرات الأداء الرئيسية وفقا لثلاث فئات من المساءلة:

- أ) الفئة الأولى من مؤشرات الأداء الرئيسية، وتعكس الأداء المؤسسي للبرنامج، وتقيس أداء الإدارة الذي يساهم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية.
- ب) الفئة الثانية من مؤشرات الأداء الرئيسية، ولها منظور قصير الأجل، وتستعرض التقدم المحرز على أساس أولويات مؤسسية حددتها قيادة البرنامج، وترتيبات متعددة الأطراف، والتزامات خاضعة لسيطرة خارجية.
- ج) الفئة الثالثة من مؤشرات الأداء الرئيسية والمقاييس، وهي تقيس الأداء في إدارة العمليات اليومية، وأساليب تعريف الأعمال في مختلف المجالات الوظيفية.

مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة

288- تقيس مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة الدعم الذي تقدمه الإدارة لتنفيذ البرامج. وتقيس هذه الفئة الأولى من مؤشرات الأداء الرئيسية الاتجاهات العامة على أساس سنوي طوال فترة إطار النتائج المؤسسية. ويتم تجميع هذه المؤشرات لقياس مجموعة مختارة من مؤشرات الأداء الرئيسية من الفئة الثالثة، وهي إلزامية في جميع المكاتب القطرية. وتُساهم مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة في تحليل أداء الإدارة بشكل عام. ومؤشرات الأداء الرئيسية هي كما يلي:

أ) مؤشر الأداء الرئيسي الأول: التقدم العام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية

يقيس كيف يؤثر التمويل والقيود التشغيلية على تنفيذ البرنامج، والأداء في الأنشطة والحصائل الاستراتيجية خلال الفترة التي يجري قياسها.

⁽³⁵⁾ هذا يتناقض مع نظام ما قبل عام 2017، والمتمثل في وجود إطارين للنتائج متوازيين ومتساويين في الأهمية، أحدهما للنتائج الاستراتيجية، والآخر لنتائج الإدارة.

(ب) مؤشر الأداء الرئيسي الثاني: فعالية الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها

يقيس أداء البرنامج على أساس معايير الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها. ويشمل الاستعداد على المستويين القطري والمؤسسي، وكذلك تنفيذ الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ الحادة.

(ج) مؤشر الأداء الرئيسي الثالث: الإنجاز العام لمعايير أداء الإدارة

يقيس أداء المكاتب القطرية في كل مجال وظيفي لدعم تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية. ويسمح تجميع كل مجال وظيفي بتحليل مؤسسي لأساليب الإدارة.

الجدول خامسا-1: مؤشرات ومكونات الأداء الرئيسية للإدارة		
مؤشر الأداء الرئيسي الأول: التقدم العام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية		تحدد الغاية لاحقا ⁽³⁶⁾
مؤشرات المكون	خط الأساس	غاية 2019
نسبة الحصائل المنفذة	-	-
نسبة الحصائل التي حققت قيمها أو في سبيلها إلى ذلك	68%	75%
نسبة النواتج المنفذة	-	-
نسبة النواتج التي حققت قيمها أو في سبيلها إلى ذلك	-	80%
مؤشر الأداء الرئيسي الثاني: فعالية الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها		
5 من أصل 5 مكونات تحقق الغايات المنشودة		
الاستعداد		
مؤشرات المكون	خط الأساس	غاية 2019
نسبة المكاتب القطرية التي تستكمل أو تنفذ 80 في المائة على الأقل من الحد الأدنى لإجراءات الاستعداد	-	100%
عدد أنشطة التدريب على الاستجابة للطوارئ وفقا لمعيار التدريب الوظيفي والإسنادي للاستجابة للطوارئ (FASTER)	2	4
دقة مواعيد مرفق الاستعداد والاستجابة العاجلة	9 أيام	5 أيام عمل من تاريخ طلب المكتب القطري للحصول على أموال
الاستجابة ⁽³⁷⁾		
مؤشرات المكون	خط الأساس	غاية 2019
سرعة فرقة العمل التنفيذية	-	أقل من 24 ساعة
سرعة توضيح المكتب القطري لمفهوم العملية	-	أقل من 5 أيام
مؤشر الأداء الرئيسي الثالث: الإنجاز العام لمعايير أداء الإدارة		
الغاية العامة 100%		
مؤشرات المكون	خط الأساس	غاية 2019
الإدارة: تمثيل الجنسين ⁽³⁸⁾	-	تحقيق المعالم
الإدارة: عدد توصيات المراجعة المعلقة	169 (2017)	أقل من القياس السابق

(36) سيتم تحديد خطوط الأساس والغايات لمؤشرات الأداء الرئيسية الجديدة، والمكونات التي لا تتوفر لها بيانات تاريخية على أساس بيانات عام 2011، والتي سوف تتاح في الربع الثاني من عام 2019، عند الانتهاء من تقرير الأداء السنوي، والتقارير القطرية السنوية، والتقارير الموحدة عن المشروعات. وسيكون تقرير الأداء السنوي لعام 2018 هو أول تقرير يبلغ عنه عدد كافٍ من المكاتب القطرية على أساس نموذج الخطة الاستراتيجية القطرية، والذي يسمح بالتحليل اللازم لتحديد خطوط الأساس والغايات.

(37) يُقاس وقت الاستجابة بدءاً من تفعيل كل حالة طوارئ معلنة من المستوى 2 أو المستوى 3.

(38) تم تحديث الأسلوب. ولدى كل مكتب قطري غاية لتحقيق تمثيل الجنسين بحلول عام 2021 ومعالم للتقدم السنوي. وسوف يُقَمِّم الأداء السنوي على أساس تحقيق المعالم السنوية. وبالنسبة لمعادلة القياس السابقة وهي: "العدد الإجمالي للموظفين الفنيين الدوليين من النساء مقسوماً على العدد الإجمالي للموظفين الفنيين الدوليين مضروباً في مائة"، وقد بلغت هذه المعادلة 43 في المائة في عام 2017، ولكن هذا ليس خط أساس للمقارنة نظراً لتغيير الطريقة.

الجدول خامسا-1: مؤشرات ومكونات الأداء الرئيسية للإدارة		
100% ⁽³⁹⁾	80%	البرنامج: نسبة توصيات التقييم المنفذة
المتوسط المؤسسي 90 في المائة	75% ⁽⁴⁰⁾	البرنامج: نسبة النواتج المحققة ضمن الشراكات
أقل من 1 في المائة	0.47% (2016)	سلسلة الإمداد: نسبة خسائر ما بعد التسليم
95%	81% الفصل الأول، 88% الفصل الثاني ⁽⁴¹⁾	سلسلة الإمداد: نسبة الحمولة المنقولة في الموعد المتفق عليه
90%	-	الميزانية والبرمجة: نسبة كل نفقات الخطة الاستراتيجية القطرية مقابل خطة التنفيذ
100%	96%	الموارد البشرية: معدل الامتثال لتحسين الأداء والكفاءة
85%	-	الموارد البشرية: نسبة الموظفين الذين استكملوا جميع التدريبات الإلزامية
100%	-	الإدارة: نسبة الضوابط الداخلية القائمة والمنفذة في الإدارة
100%	-	الإدارة: نسبة أصول البرنامج الثابتة التي تم حصرها ماديا والتحقق منها
5%	-	المالية: نسبة بنود المخاطر المحسنة في لوحة المتابعة المالية
100%	-	تكنولوجيا المعلومات: نسبة الامتثال لمعايير أمن تكنولوجيا المعلومات
100%	-	الأمن: نسبة الامتثال لمعايير إطار المساءلة عن الأمن الميداني
80%	-	تعبئة الموارد، والاتصال، والإبلاغ: كنسبة من الخطة القائمة على الاحتياجات والممولة في العمليات القطرية

(39) بالنسبة للتقييمات المركزية فقط إلى أن يتضمن النظام أيضا تقييمات لا مركزية من عام 2018.

(40) استأثرت الشراكات بنسبة 52 في المائة من المستفيدين، والحمولة بنسبة 53.6 في المائة، والتحويلات القائمة على النقد بنسبة 96.9 في المائة، والنواتج الأخرى بنسبة 97.5 في المائة.

(41) يجري حاليا تحديد خط الأساس على أساس تقارير فصلية في عام 2018.

289- وتتعلق مؤشرات الأداء الرئيسية من الفئة الثانية بأربعة التزامات تتصل بمنظومة الأمم المتحدة وبالتنسيق وبالتنسيق تم ترحيلها من خطة الإدارة (2018-2020). وإضافة لذلك، توجد ثلاث أولويات أبرزتها إدارة البرنامج فيما يتعلق بقياس الأداء، وبالتالي هناك ما مجموعه سبعة مؤشرات أداء ذات أولوية لعام 2019. وسيتم الإبلاغ عن الأداء وتوفير التحليلات النوعية في تقرير الأداء السنوي. ويتضمن الجدول خامسا-2 "مؤشرات الأداء ذات الأولوية للإدارة" قائمة بالمؤشرات وخطوط الأساس والغايات السنوية لكل منها.

الجدول خامسا-1: مؤشرات الأداء ذات الأولوية للإدارة		
مؤشرات الأداء المتعلقة بمنظومة الأمم المتحدة وبالتنسيق	خطوط الأساس	غايات عام 2019
نسبة تحقيق التزامات الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات ⁽⁴²⁾	100 (2016)	100
نسبة تحقيق غايات مؤشرات خطة العمل الثانية على نطاق منظومة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة ⁽⁴³⁾	93 (2016)	100
نسبة استقصاءات المجموعات التي تحقق مستويات مستهدفة مرضية ⁽⁴⁴⁾	100	100
التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها ⁽⁴⁵⁾	-	-
الأولويات المواضيعية التنفيذية		
نسبة الموظفين الذين استكملوا التدريب الإلزامي بشأن المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة ⁽⁴⁶⁾	73 (2016)	100
نسبة المكاتب القطرية التي لديها آليات للشكاوى والتعليقات	71 (2016)	95
نسبة المستفيدين من المساعدة النقدية التي يقدمها البرنامج الذين تلقوا الدعم الرقمي ⁽⁴⁷⁾	-	80

(42) يقيس هذا المؤشر التقدم الذي أحرزه البرنامج في تنفيذ الالتزامات على نطاق منظومة الأمم المتحدة المحددة في قرار الجمعية العامة 243/71 بتاريخ 21 ديسمبر/كانون الأول 2016 بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية.

(43) هذا المؤشر منصوح عليه في خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة التي اعتمدها مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، بصيغته المحدثة في عام 2017.

(44) يقيس هذا المؤشر مساهمة البرنامج في تحقيق الأعمال التي دعا لها قرار الجمعية العامة 182/46 بتاريخ 19 ديسمبر/كانون الأول 1991 بشأن تعزيز تنسيق المساعدة الإنسانية التي تقدمها الأمم المتحدة في حالات الطوارئ.

(45) في الوقت الراهن، يعمل كل من منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي معا على تحديد مؤشر للتعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، والذي سيبدأ العمل به في عام 2019.

(46) دورة برنامج الأمم المتحدة لمنع المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة.

(47) يقدم البرنامج الدعم الرقمي من خلال منصة سكوب والنظم الرقمية الأخرى التي تلبى أو تتجاوز متطلبات الضمان والامتثال المحددة في لوائحه وقواعده. ويمثل عام 2019 سنة خط الأساس.

القسم السادس: الصناديق الاستثمارية المؤسسية والحسابات الخاصة

لمحة عامة

290- يلخص هذا القسم من خطة الإدارة (2019-2021) الاحتياجات من الموارد التي يمكن تمويلها من خلال الصناديق الاستثمارية المؤسسية، ومستويات النشاط في الحسابات الخاصة. ويصف أيضا آلية تمويل الخدمات المؤسسية.

الصناديق الاستثمارية

291- الصناديق الاستثمارية هي مساهمات لا يدخل الغرض منها ونطاقها والإبلاغ عنها ضمن نطاق البرامج التشغيلية العادية للبرنامج، ولكنها تتسق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج. وقد أنشأ المدير التنفيذي هذه الصناديق بموجب المادة 5-1 من النظام المالي.

292- وظلت إدارة الصناديق الاستثمارية تنضوي تحت مظلتين حتى عام 2018:

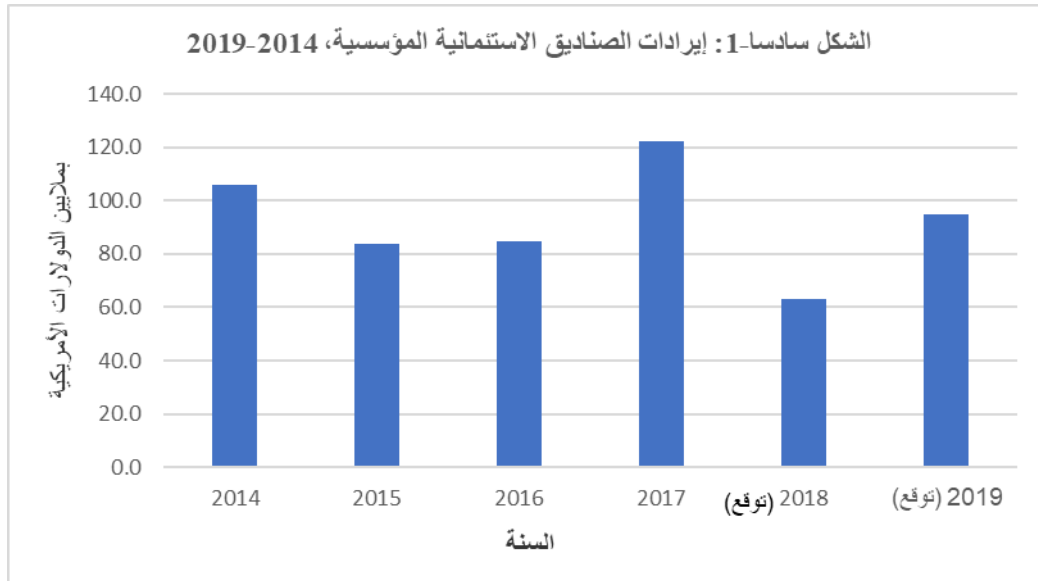
◀ صناديق استثمارية مؤسسية تُنشأ لتطوير قدرات البرنامج المؤسسية.

◀ صناديق استثمارية خاصة تُنشأ في بلدان معينة لتمكين المكاتب القطرية من مساعدة الحكومات في إدارة وتنفيذ البرامج المتسقة مع الأهداف الاستراتيجية للبرنامج.

293- وفي إطار خارطة الطريق المتكاملة، ينبغي اعتبار جميع الأنشطة على المستوى القطري على أنها بمثابة برامج أو تقديم خدمات. وبناء على ذلك، من المزمع أنه لن تكون هناك صناديق استثمارية قطرية مخصصة اعتبارا من عام 2019 فصاعدا.

الصناديق الاستثمارية المؤسسية

294- تذبذبت الإيرادات التي حصل عليها البرنامج من الصناديق الاستثمارية المؤسسية في السنوات الأخيرة، على النحو الموضح في الشكل سادسا-1.



295- وورّعت إيرادات الصناديق الاستثمارية المؤسسية للأعوام من 2014 إلى 2018 حسب المجال المواضيعي على النحو الموضح في الجدول سادسا-1.

الجدول سادسا-1: إيرادات المساهمات حسب المجال المواضيعي، 2014-2018		
النسبة المئوية	المجموع (مليون دولار أمريكي)	المجال المواضيعي
14.0	72.68	التغذية (بما في ذلك مبادرة ريتش)
13.5	69.74	تطوير قدرة الحكومات
12.1	62.65	الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها
8.3	42.89	الشراء من أجل التقدم
8.3	42.85	سلسلة الإمداد
8.0	41.29	تغيّر المناخ والصمود الريفي
35.9	186.78	مجالات أخرى
100	518.87	المجموع

ريتش = مبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال.

296- وفي عام 2019، سوف تدعم الصناديق الاستثنائية المؤسسية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية تحسين القدرات التنظيمية للبرنامج، والفعالية من خلال أنشطة في مجالات من قبيل التغذية، والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، والأمن الغذائي، وتغيّر المناخ.

297- وتُقدّر الإيرادات المتوقعة من الصناديق الاستثنائية المؤسسية في عام 2019 بمبلغ 96.9 مليون دولار أمريكي، بانخفاض قدره 25 مليون دولار أمريكي (21 في المائة)، مقارنة بالإجمالي المتوقع في عام 2018.

298- ويبين الجدول سادسا-2 التحركات المتوقعة للأموال في الصناديق الاستثنائية المؤسسية في عام 2019.

الجدول سادسا-2: التحركات المتوقعة للأموال في الصناديق الاستثنائية المؤسسية، 2019 (مليون دولار أمريكي)	
37.1	الرصيد المرخّل في 1 يناير/كانون الثاني 2019
96.9	إيرادات الصناديق والاستثنائية في السنة
(108.5)	النفقات المخططة للصناديق الاستثنائية
25.5	الرصيد المرخّل في 31 ديسمبر/كانون الأول 2019

299- ويُشير الجدول سادسا-3 إلى الأرقام الخاصة بإيرادات ونفقات الصناديق الاستثنائية المؤسسية لعام 2019، حسب المجال المواضيعي.

الجدول سادسا-3: توقعات إيرادات الصناديق الاستثنائية المؤسسية مقابل النفقات المخططة حسب المجال المواضيعي، 2019		
خطة النفقات	الإيرادات المتوقعة	المجال المواضيعي
23.0	17.7	سلسلة الإمداد
15.2	7.6	تعزيز قدرة الحكومات
12.7	11.4	التغذية
10.8	11.1	تغيّر المناخ والحد من أخطار الكوارث
11.1	11.6	الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها
35.7	37.5	مجالات أخرى
108.5	96.9	المجموع

الصناديق الاستثمارية المؤسسية حسب المجال المواضيعي

300- تصف الأقسام الفرعية التالية مجموعة مختارة من الصناديق الاستثمارية في كل مجال مواضيعي.

سلسلة الإمداد

301- يُستخدم الصندوق الاستثماري لنظام إدارة جودة الأغذية بغية الاستفادة من الخبرات الرفيعة المستوى من أجل مساعدة البرنامج في تعزيز سلامة الأغذية وجودتها في جميع عملياته عن طريق تحسين المنتجات في سلسلة الإمداد (بما في ذلك التعبئة)، وتعزيز ممارسات إدارة الجودة.

302- وتدعم مبادرة تحقيق المستوى الأمثل للإمدادات من خلال اللوجستيات ووضوح الرؤية والتطور، مبادرة تنظيم الأسرة⁽⁴⁸⁾ لعام 2020 في 17 بلداً، ويعد بمثابة قناة للمساهمات المالية في أنشطة SOLVE العالمية وعلى المستوى القطري، والتي تشمل ضمان إمدادات مستدامة من السلع الصحية للبلدان المشمولة بمشروع SOLVE.

303- ويوجد الصندوق الاستثماري لبناء قدرة اللوجستيات من أجل دعم نشر الشركاء الاحتياطيين، بغية زيادة قدرة البرنامج على الاستجابة لحالات الطوارئ. ويوفر الشركاء الاحتياطيون الأفراد والدراسة التقنية التي تستكمل مُلاك موظفي البرنامج الداخليين، وتنفيذ البرامج، وتوفير قدرة الدعم الإداري بطريقة فعالة من حيث التكلفة وفقاً لاحتياجات عمليات البرنامج في منطقة الطوارئ أو في بلد معيّن.

304- وتم إنشاء الصندوق الاستثماري لمبادرة الشراء من صغار المزارعين (تحالف من المزرعة إلى السوق) بهدف رئيسي وهو دعم الجهود الرامية إلى تعزيز سلاسل القيمة الزراعية المستدامة لصغار المزارعين. وتُساعد المبادرة على ضمان المشاركة المستدامة والمجدية تجارياً في الأسواق من جانب صغار المزارعين من خلال سلسلة القيمة التي يوجهها الطلب، والتي تحافظ عليها مجموعة من الشركاء في القطاعين العام والخاص.

تعزيز قدرة الحكومات

305- صُمم الصندوق الاستثماري للقدرة الأفريقية على مواجهة المخاطر من أجل دعم تعزيز وتحسين قدرة الحكومات الأفريقية على التخطيط بشكل أفضل، والاستعداد للظواهر المناخية المتطرفة والكوارث الطبيعية والاستجابة لها، مثل حالات الجفاف، والفيضانات، والأعاصير. فالطبيعة الحكومية الدولية لهذا الصندوق الاستثماري تسمح للبلدان بإدارة المخاطر كمجموعة، وتأمين الأموال من الجهات المانحة ومن سوق المخاطر الدولية بطريقة فعالة مالياً.

306- وقد أصبح دعم النظم الوطنية للحماية الاجتماعية استراتيجية أساسية للبرنامج من أجل مساعدة البلدان على تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 على نطاق تحولي. وقد تم تطوير الصندوق الاستثماري لتعزيز القدرة الحكومية على إيجاد نظم فعالة للحماية الاجتماعية وشبكات الأمان بغية مساعدة الحكومات على تصميم وتوفير نظم حماية اجتماعية وشبكات أمان فعالة وشاملة. والهدف من ذلك هو ضمان تلبية احتياجات الأمن الغذائي والتغذية لأفقر الناس وأضعفهم من خلال برامج مُعززة للحماية الاجتماعية تقودها البلدان. وسوف يساعد هذا الصندوق البرنامج أيضاً على أن يهيئ نفسه عالمياً كمقدم للخدمات التقنية، وشريك في مجالات محدّدة للحماية الاجتماعية.

التغذية

307- أنشئ الصندوق الاستثماري لمبادرة المغذيات الدقيقة لدعم تنفيذ خطة تعزيز قدرات التغذية في البرنامج. ويركز الصندوق على تحسين نوعية وتغطية البرامج الخاصة بالتغذية، والمراعية للتغذية في جميع أنحاء العالم. وتشمل أهدافه تعزيز الشراكات، وتنمية القدرات الوطنية، وإجراء تحليلات للفجوة الغذائية، وتحسين قاعدة الأدلة بالنسبة للأغذية الصحية.

(48) مبادرة تنظيم الأسرة لعام 2020 هي مبادرة عالمية تدعم حق المرأة والفتاة في أن تُقرر بحرية ولنفسها ما إذا كانت تنجب أطفالاً، ومتى، والعدد الذي تريده.

- 308- وترجع أصول الصندوق الاستئماني لشركة DSM إلى شراكة ناجحة استمرت 10 سنوات بين البرنامج وشركة DSM، وهي شريك عالمي في مجال الحلول التغذوية المبتكرة. ومن خلال الجمع بين بحوث هذه الشركة المستندة إلى أدلة في مجال التغذية والنطاق العالمي للبرنامج، دعمت الشراكة مبادرات حاسمة في مجال تقوية الأرز؛ وإيجاد طلب على الأغذية الصحية والمأمونة؛ والتعلم؛ وتطوير المنتجات. ومن الأمثلة الرئيسية على نجاح الشراكة تطوير منتج SuperCereal Plus، وهو منتج غني بالكثير من السعرات الحرارية التي أتاحت للبرنامج علاج سوء التغذية والوقاية منه لدى أكثر من 16 مليوناً من الأشخاص الضعفاء تغذوياً في عام 2017 وحده.
- 309- وأنشئ الصندوق الاستئماني لبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز لدعم تقديم استجابة فعالة للوباء العالمي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. ومن خلال هذا الصندوق الاستئماني، يحصل البرنامج على نحو 3 ملايين دولار أمريكي يستخدمها لضمان أن تنطوي الاستجابة لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز في حالات الطوارئ وفي غير حالات الطوارئ على استراتيجيات تغذوية شاملة على المستويات العالمية والقطرية والإقليمية.
- 310- وتمثل مبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال (ريتش) شراكة بين الوكالات تضم البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومنظمة الصحة العالمية، وقد استُهلّت المبادرة بهدف تعزيز القدرات وبرامج في مجال برمجة التغذية على المستوى الوطني عن طريق دعم الشراكات التي تقودها الحكومات والموجهة نحو النتائج. وقد أنشئت المبادرة المذكورة التي استضافها البرنامج لإدارة التبرعات المخصصة لأنشطتها. وقد تلقى الصندوق الاستئماني أكثر من 27 مليون دولار أمريكي حتى الآن، وموّل مبادرات تغذوية متعددة القطاعات في 18 بلداً في أفريقيا، وآسيا، وأمريكا الجنوبية.

تغيّر المناخ والحد من أخطار الكوارث

- 311- يستخدم الصندوق الاستئماني لمبادرة الصمود الريفي لتنسيق السعي المشترك بين البرنامج ومنظمة أوكسفام – أمريكا، والذي يهدف إلى تعزيز الاستخدام الواسع النطاق للتأمين البالغ الصغر كجزء من استراتيجية متكاملة لإدارة المخاطر بغية التصدي لانعدام الأمن الغذائي الذي تفاقم بسبب الصدمات المناخية. وتوفّر المبادرة نموذجاً مستداماً لتوسيع نطاق التأمين البالغ الصغر على مستوى العالم، بهدف ضمان التأمين على 500 000 شخص يعانون من انعدام الأمن الغذائي بحلول عام 2020.
- 312- وأنشئ الصندوق الاستئماني لتمويل المخاطر المناخية من أجل دعم الأنشطة التي تشمل تقديم المساعدة التقنية للبلدان، وتوفير أقساط لشراء وثائق التأمين والأنشطة ذات الصلة من خلال اعتماد وثيقة التأمين التي تصدرها الشركة الأفريقية المحدودة للتأمين ضد المخاطر،⁽⁴⁹⁾ وتدابير أخرى خاصة بالعمل الاستباقي والاستجابة المبكرة (بما في ذلك التأمين). واستناداً إلى العمل الابتكاري الذي يقوم به البرنامج لإدارة المخاطر المناخية، تهدف المبادرة إلى تطوير نهج أكثر تكاملاً إزاء تمويل متعدد الطبقات⁽⁵⁰⁾ للمخاطر يدعم البلدان والمجتمعات المحلية الضعيفة للحد من تعرضها المالي لمخاطر المناخ والكوارث.
- 313- ويستخدم الصندوق الاستئماني لتغيّر المناخ المرتبط بالجوع من أجل دعم مبادرات البرنامج لتنمية القدرات والابتكارات التي تعالج أثر تغيّر المناخ على الجوع. وهو يمكّن البرنامج من المشاركة في عمليات السياسة العالمية، وتزويد مكاتبه القطرية بالتوجيه والدعم لتصميم برامج للتكثيف مع تغيّر المناخ وتعزيز الأمن الغذائي بطريقة مستدامة بئياً.
- 314- واستحدث الصندوق الاستئماني لمبادرة الحصول الأمن على الوقود والطاقة (SAFE) من أجل دعم إدارة مبادرة الحصول الأمن على الوقود والطاقة من خلال تنسيق مبادرات الطاقة المتجددة على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية، وغيرها من مبادرات الطاقة القائمة على مقترحات واتفاقات تم تطويرها بين البرنامج وجهات مانحة. ويستخدم الصندوق الاستئماني

(49) منتج تأميني تقدمه الشركة الأفريقية المحدودة للتأمين ضد المخاطر إلى البرنامج والجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى.

(50) التمويل المتعدد الطبقات للمخاطر هو استخدام العديد من أدوات إدارة المخاطر، مثل التأمين، وإعادة تأهيل المناطق العازلة الطبيعية، وإنشاء مجموعات ادخارية على مستوى المجتمع المحلي لمواجهة المخاطر المترامنة (من حيث التواتر والحدة).

للإشراف على إدارة البرنامج لمبادرة الحصول الآمن على الوقود والطاقة، وتقديم تقارير عنها، وعلى منح الطاقة التي تُستخدم لتنفيذ مشروعات SAFE الميدانية، وأنشطة استراتيجية وتقنية هامة للمقر، ومشاركة بين الوكالات، وأنشطة الاتصالات.

الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها

315- يُستخدم الصندوق الاستئماني للاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها من أجل تعزيز إجراءات الاستعداد التي تركز على دعم الأدوات القائمة عن طريق الاستثمارات في القدرات البشرية، والإنذار المبكر، والعمليات والنظم الداخلية؛ وتعزيز القدرات من خلال دعم الحكومات وآليات الحماية الاجتماعية الوطنية؛ وتوسيع وتعزيز الشراكات.

الصناديق الاستثمارية المؤسسية الأخرى

- 316- تُعد الصناديق الاستثمارية للتغذية المدرسية، وللقسائم والنقد والبحوث من بين أهم الصناديق الاستثمارية المؤسسية الأخرى.
- 317- ويُستخدم الصندوق الاستئماني للتغذية المدرسية من أجل دعم أنشطة التغذية المدرسية على نطاق عالمي، وخاصة عمل دائرة التغذية المدرسية الجديدة التابعة لإدارة خدمات العمليات. ويدعم المانحون والشركاء من القطاع الخاص العمل المتعلق بتعزيز جودة برامج التغذية المدرسية، وتحسين كفاءة آليات سلسلة الإمداد الخاصة بالبرنامج، وتقديم دعم أفضل للميدان من خلال تحسين التوجيه، والمنشورات، والأدوات، والمساعدة التقنية، واستراتيجية مؤسسة جديدة. لبرامج التغذية المدرسية. ويُتوقع في عام 2019 تحقيق إيرادات قدرها 1.15 مليون دولار أمريكي، ونفقات تبلغ 1.2 مليون دولار أمريكي.
- 318- ويُستخدم الصندوق الاستئماني للقسائم والنقد والبحوث لدعم تعزيز القدرات والنظم المؤسسية الأساسية، وتطوير الكفاءات في المجالات المتطورة والناشئة لدعم برامج وعمليات التحويلات القائمة على النقد. وتشمل الاستثمارات المركزة تلك الموجهة لتعزيز صنع القرار فيما يتعلق بطرائق التحويل، والأطر المعيارية، وعمليات الأعمال، وإجراءات التشغيل الموحدة، والتأكيدات والضوابط الشاملة لعمليات التحويلات القائمة على النقد. وتبلغ الإيرادات والنفقات المتوقعة 1.5 مليون دولار أمريكي في عام 2019.

الحسابات الخاصة

319- ينشئ المدير التنفيذي حسابات خاصة (51) بموجب المادة 5-1 من النظام المالي بغية تمكين البرنامج من توفير خدمات الأعمال وأنشطة الدعم التي لا تدخل ضمن خطته الاستراتيجية القطرية ولا تستهدف تحقيق ربح.

لمحة عامة

- 320- الحسابات الخاصة أنسب آلية لتمويل إدارة البرنامج فيما يتعلق بتوفير خدمات تنظيمية لمكاتبه ووحداته ولوكالات الأمم المتحدة الأخرى والمجتمع الإنساني على حد سواء.
- 321- ويُقدَّر حجم الإيرادات في الحسابات الخاصة لعام 2019 بمبلغ 213.2 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك جميع الإيرادات من مبيعات الخدمات واسترداد التكاليف. ومن المقدر أن تبلغ النفقات 213.4 مليون دولار أمريكي.

(51) يجوز للمدير التنفيذي إنشاء حساب خاص لأغراض تتسق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج على النحو المنصوص عليه في المادة 5-1 من النظام المالي. وتستخدم الحسابات الخاصة لإدارة مساهمات خاصة أو أموال مخصصة للبرنامج، أو لأغراض مؤسسية، أو لاسترداد التكاليف، أو لدعم أنشطة طويلة الأجل.

الجدول سادسا-4: التحويلات المتوقعة للأموال في الحسابات الخاصة، 2019 (مليون دولار أمريكي)	
88.0	الرصيد المرخّل في 1 يناير/كانون الثاني 2019
213.2	إيراد الحساب الخاص للسنة
(213.4)	التفقات المخططة للحساب الخاص
87.8	الرصيد المرخّل في 31 ديسمبر/كانون الأول 2019

الحسابات الخاصة لآلية تمويل الخدمات المؤسسية

322- تتيح آلية تمويل الخدمات المؤسسية (52) التي اعتمدت في عام 2014 للبرنامج تقديم خدمات بطريقة اقتصادية وبكفاءة عن طريق ثلاثة أنواع من التمويل: البرنامج العالمي لتأجير المركبات، ومرفق الميزنة الرأسمالية، وأنشطة تقديم الخدمات نظير رسوم. وتُدار هذه الأموال عن طريق حسابات خاصة.

323- والسقف الحالي لهذه الآليات الثلاث كما يلي:

15 مليون دولار أمريكي؛	البرنامج العالمي لتأجير المركبات
47 مليون دولار أمريكي؛	مرفق الميزنة الرأسمالية
20 مليون دولار أمريكي.	أنشطة تقديم الخدمات نظير رسوم

البرنامج العالمي لتأجير المركبات

324- يستأجر البرنامج مركبات للمكاتب القطرية عن طريق البرنامج العالمي لتأجير المركبات. فالمشتريات المركزية للمركبات، وإدارتها وإعدادها تُساعد على إدارة أرصدة البرنامج، وتضمن حصول المكاتب القطرية على مركبات تتمثل لمعايير الأمن. وتُدرج رسوم التأجير في ميزانية المشروع أو ميزانية الحافظة القطرية لضمان أن يسترد البرنامج العالمي تكاليفه.

مرفق الميزنة الرأسمالية

325- أنشئ مرفق الميزنة الرأسمالية في خطة الإدارة (2014-2016). وهو مرفق دائر، يمكّن البرنامج من تقديم سلف لمشروعات متعددة السنوات، مع السداد من ميزانيات الحوافظ القطرية أو مصادر تمويل أخرى على مدى زمني متفق عليه.

326- وأنشئ مرفق الميزنة الرأسمالية بمستوى متفق عليه قدره 20 مليون دولار أمريكي استُخدم لمشروع تجريبي من أجل دعم تنفيذ نظام دعم اللوجستيات. وقد استُكمل التداول العالمي لنظام دعم تنفيذ اللوجستيات في عام 2016، مما أتاح للبرنامج تتبع ورصد وإدارة جميع السلع الغذائية في الوقت الحقيقي، مما تمخض عن مكاسب طويلة الأمد في الكفاءة في مجالات تشمل إدارة خطوط الإمداد، وإدارة المخزون، وعمليات المستودعات. ومن المتوقع أن يُستكمل السداد الكامل لسلف مرفق الميزنة الرأسمالية قبل نهاية عام 2018.

327- وفي أعقاب إنشاء مرفق الميزنة الرأسمالية، وافق المجلس التنفيذي على زيادات قدرها 27 مليون دولار أمريكي لسقف المرفق بغية توفير تمويل للتأمينات التي أُدخلت على المباني الميدانية حيث يتوقع البرنامج أن يؤدي وجوده الطويل الأجل إلى تحسين العائد على الاستثمارات، وتوفير ظروف أمنية أفضل للموظفين، وتحسين الكفاءة التشغيلية.

328- ويفتح النجاح الذي حققه مرفق الميزنة الرأسمالية في تمويل نظام دعم تنفيذ اللوجستيات إمكانات أمام الاستخدامات الاستراتيجية الأخرى للمرفق. ويتاح حالياً للتخصيص ما يقارب 34 مليون دولار أمريكي من أصل مظهر الـ 47 مليون دولار أمريكي، وسيُنفذ التخصيص من خلال طلب يقدم إلى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد. ويمكن أن يُنظر في استخدام المرفق لأغراض تقديم مزيد من الدعم، مثلاً، للمنصة الرقمية لإدارة المستفيدين والتحويلات (سكوب)، وهو دعم سيُسدّد من خلال

زيادة صغيرة لكل مستفيد مسجل. كما يُمكن أن يُنظر أيضا في الاستثمارات في الأماكن المشتركة، وفي هذه الحالة، فإن الوفورات المتحققة من انخفاض مدفوعات الدخل المتأتى من الإيجارات ستكون هي الأداة التي تمكّن من استرداد سلفة المرفق. ولا يمكن النظر في استخدام المرفق دون تقديم خطة سداد واضحة وقابلة للتنفيذ تشكل جزءا أساسيا من طلب التخصيص.

329- ولا يلزم في هذا الوقت زيادة سقف مرفق الميزنة الرأسمالية.

أنشطة تقديم الخدمات نظير رسوم

330- تستطيع آلية تقديم الخدمات نظير رسوم تقديم سلف تصل إلى 20 مليون دولار أمريكي لخدمات تكنولوجيا المعلومات وأمن الموظفين. وقد يؤدي حجم السلف التي يتم التعامل معها كل عام إلى تجاوز المبلغ المحدد لسقف هذا المرفق، ولكن عمليات الاسترداد التي تتم خلال العام تكفل ألا يتجاوز رصيد السلف المستحقة السداد سقف المرفق في أي وقت.

331- ولمواءمة التكاليف المؤسسية لتكنولوجيا المعلومات مع حجم كل عملية، ولكي تنعكس هذه التكاليف بدقة في أنسب فئة للتكاليف، دون إضافة مصاريف إضافية مفرطة، بدأ البرنامج في عام 2013 تنفيذ نموذج فردي لاسترداد التكاليف بالنسبة للخدمات التشغيلية لتكنولوجيا المعلومات، وهو ما يسمح بتوفير تمويل أعلى مع إدارة سداد الأموال بصورة مركزية. والأنشطة الرئيسية التي أُدرجت في هذا النموذج هي الموصلية العالمية للبرنامج عبر وصلات ساتلية وأرضية؛ واستضافة البرنامج للمركز الدولي للحوسبة؛ والتراخيص لخدمات تكنولوجيا المعلومات المؤسسية مثل ساب، وميكروسوفت؛ وتطبيق نظام "باسبورت" بالنسبة لكشف رواتب الموظفين الميدانيين.

332- وتتم إدارة النشاط الفردي في إطار الحساب الخاص بالنسبة لعمليات الاسترداد الخاصة بخدمات تكنولوجيا المعلومات الميدانية، والتي تحقق إيرادات متوقعة قدرها 22.5 مليون دولار أمريكي بالنسبة لعام 2019. ويتم توفير التمويل الفردي لتكنولوجيا المعلومات بالنسبة لموظفي المكاتب القطرية من خلال التسويات التقنية لدعم البرامج والإدارة. وتتم عمليات الاسترداد الأخرى مباشرة من الوحدات التي يعمل فيها الموظفون.

333- ويغطي الحساب الخاص للأمن، بما في ذلك صندوق الطوارئ الأمنية، تكاليف معدات الأمن والسلامة والتدريب عندما لا يكفي التمويل من خلال ميزانية الحافظة القطرية. ويوفّر الحساب الخاص التمويل اللازم لنشر موظفين لتقديم المشورة، والتوجيهات، والمساعدة التقنية المتعلقة بأفضل الممارسات لإدارة المخاطر الأمنية. ويتم وضع موظفين في المقر العالمي وفي المكاتب القطرية، ويتم نشرهم كدعم احتياطي في حالات الطوارئ. كما أن صندوق الطوارئ الأمنية يُمكن المكاتب القطرية من الامتثال للمعايير الأمنية الدنيا للعمل، وتعزيز المرافق، وشراء معدات الاتصالات. ويُقدّم التمويل من خلال التسوية التقنية لدعم البرامج والإدارة، ومن رسم يُفرض على تكاليف الوظائف المعيارية على النحو المتفق عليه مع المجلس التنفيذي في عام 2016.

334- ويوضح الجدول سادسا-5 المستويات التقديرية للنشاط في الحسابات الخاصة لآلية تمويل الخدمات المؤسسية، مع سقف للتمويل بالسلف والنفقات المقدّرة في عام 2019.

الجدول سادسا-5: الحسابات الخاصة لآلية تمويل الخدمات المؤسسية، 2019					
النسبة المنوية	النفقات التقديرية (أجريت عن طريق الحسابات الخاصة)		سقف التمويل بالسلف		
	بملايين الدولارات الأمريكية	بملايين الدولارات الأمريكية	بملايين الدولارات الأمريكية	بملايين الدولارات الأمريكية	
29	18		15		(1) البرنامج العالمي لتأجير المركبات
					(2) مرفق الميزنة الرأسمالية
		3		20	نظام دعم تنفيذ اللوجستيات
		2		27	المباني المحسنة
		-		-	
8	5		47		مجموع مرفق الميزنة الرأسمالية
					(3) أنشطة تقديم الخدمات نظير رسوم
		22			خدمات تكنولوجيا المعلومات
		17			الأمن
		-		-	
63	39		20		مجموع أنشطة تقديم الخدمات نظير رسوم
100	62		82		المجموع

الحساب الخاص لبرنامج رفاه الموظفين (النفقات المتوقعة 3 ملايين دولار أمريكي)

335- يوفر صندوق برنامج رفاه الموظفين، الذي يدار في الحساب الخاص لبرنامج رفاه الموظفين، التمويل لبدء أنشطة تُعزز رفاه الموظفين على مستوى الميدان من خلال تخصيص منح أو قروض للمكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، وشُعب المقر، ومكاتب البرنامج التي لا يوجد لديها سوى تمويل محدود لمبادرات رفاه الموظفين. وتشمل مبادرات رفاه الموظفين، على سبيل المثال لا الحصر:

- (أ) الوقاية والرعاية الصحية والطبية والعقلية؛
- (ب) سلامة الموظفين؛
- (ج) تحسين ظروف عمل ومعيشة الموظفين؛
- (د) تحسين التوازن بين متطلبات العمل والحياة؛
- (هـ) زيادة الحصول على خدمات دعم الموظفين.

336- وتُعطى الأولوية للمقترحات الخاصة بالتمويل من برنامج دعم الموظفين فيما يتعلق بعدد غايات وأهداف استراتيجية البرنامج لرفاه الموظفين التي يعالجها المقترح المعني أو أثره الشامل لعدة وظائف.

الحسابات الخاصة الأخرى

337- توقّر الحسابات الخاصة الأخرى خدمات الأعمال في البرنامج وللشركاء. ويُقدّر حجم المعاملات في هذه الحسابات الخاصة بمبلغ 152 مليون دولار أمريكي في عام 2019. ويستأثر أكبر أربعة حسابات بنسبة 72 في المائة من هذا المجموع.

الحساب الخاص لمستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية

(الإيرادات المتوقعة 33.4 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 35.4 مليون دولار أمريكي)

338- يدير البرنامج شبكة مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، وتتألف من ستة مراكز في أماكن استراتيجية حول العالم. وييسر المستودع الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها عن طريق دعم المخزون الاستراتيجي الخاص بالأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، والمنظمات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية. وتحفظ الشبكة أيضا بمخزونات من سلع الإغاثة في حالات الطوارئ مثل الأطقم الطبية، ولوازم الإيواء، والأغذية التكميلية الجاهزة للاستعمال، ومعدات تكنولوجيا المعلومات، وأصول أخرى، وكلها مصممة لدعم منظمات الإغاثة عند الاستجابة لحالات الطوارئ.

الحساب الخاص للنقل الجوي

(الإيرادات المتوقعة 34.9 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 31.6 مليون دولار أمريكي)

339- يمثل الحساب الخاص للنقل الجوي مصدر التمويل الأساسي لمختلف أنشطة النقل الجوي بما في ذلك تعزيز ثقافة الأمان، ودعم هياكل الأمان الخاصة بالبرنامج، وضمان الامتثال للمعايير من خلال نظام فعال لإدارة الجودة بالنسبة لجميع عمليات النقل الجوي. وعلاوة على ذلك، يوفر الحساب الخاص تمويلًا تكميليًا يُمكن البرنامج من مراعاة الشروط التعاقدية التفضيلية مع مشغلي وخدمات النقل الجوي كاحتياطي لمواصلة عمليات ممولة تمويلًا ضعيفًا نظراً لمساهمات المانحين المتوقعة.

الحساب الخاص للتأمين الذاتي

(الإيرادات المتوقعة 24 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 28 مليون دولار أمريكي)

340- هذا الحساب الخاص للتأمين الذاتي، الذي أنشأته لجنة سياسات المعونة الغذائية وبرامجها في عام 1993، يُمكن البرنامج من توفير تغطية تأمينية للأغذية والسلع أثناء العبور. ومن خلال هذا الحساب، يوفر البرنامج التأمين الذاتي على جانب كبير من أي خسائر غذائية محتملة، والذي يمكنه من التفاوض على أقساط دون معدلات السوق بدرجة كبيرة من أجل تغطية رصيد الخسائر المحتملة، وتدنية الآثار الاقتصادية السلبية على المشروعات، والنتيجة عن الخسائر الغذائية.

الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات التابع للبرنامج

(الإيرادات المتوقعة 15 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 15 مليون دولار أمريكي)

341- أنشئ الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات بهدف ضمان تقديم الدعم بصورة مستمرة لشعب البرنامج ومكاتبه لأغراض تطوير مشروعات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتنفيذ هذه المشروعات والتطبيقات وصيانتها. ويخفف الحساب الخاص من الجهود التي يتعين أن تبذلها الشعبة الطالبة أو المكتب الطالب للتمكن من إدارة التمويل، وهو ييسر استرداد تكلفة أعمال تكنولوجيا المعلومات ويوفر الشفافية وخط الرؤية الواضح فيما يتعلق بجميع التكاليف المتصلة بالمشروعات والتطبيقات. كما يؤدي الحساب الخاص دور أداة لاسترداد التكاليف المتعلقة بأنشطة فريق الدعم السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حالات الطوارئ (FITTEST)، بما يشمل مبيعات الأجهزة وتقديم الدعم للبرنامج والوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة. وفي حين أن فريق الدعم هذا يستخدم نموذجًا للتمويل الذاتي، فإن الحساب الخاص يُستخدم لتغطية تكاليف الفريق التشغيلية وتكاليفه المتعلقة بالموظفين.

الملحق الأول

مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019

1- يُكَمِّل هذا الملحق القسم الرابع المتعلق بميزانية دعم البرامج والإدارة ويعرض عملية الاستعراض المستخدمة في إعداد مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019.

استعراض الميزانية

2- أدخلت زيادة على ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 بمبلغ 49.7 مليون دولار أمريكي (14.8 في المائة). وتُعَبِّر الزيادة عن رابط من جانب إدارة البرنامج في ضمان توجيه موارد إضافية إلى المجالات التي حددتها أعمال المراجعة والتحقيق بأنها تعاني نقصاً في التمويل، ولا سيما أنه تم رصد موارد أفضل لمكاتب الرقابة. وأقرت الأمانة أيضاً بأنه ينبغي دعم أولويات من قبيل التغذية المدرسية والقدرة الاحتياطية على مواجهة حالات الطوارئ.

3- وروجعت الميزانيات في كل إدارة بغرض إعادة ترتيب أولويات بنود الميزانية الحالية وإضافة مخصصات إضافية لبعض الوظائف الأشد احتياجاً إلى الموارد من أجل الحفاظ على الفعالية والكفاءة التشغيليتين. وأعدت مقترحات ميزانية دعم البرامج والإدارة للشعب بعد ذلك على أساس الحدود القصوى الأولية التي وضعها رؤساء الإدارات لتكاليف دعم البرامج والإدارة. وأدمجت اقتراحات الشعب في ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة للإدارة والتي قُدِّمت إلى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد إلى جانب حالات الاستثمار التي تتطلب تمويلاً زائداً عن الحدود القصوى الأولية لتكاليف دعم البرامج والإدارة المحددة للشعب. وشكّل توحيد جميع مقترحات الإدارات أول مقترح لميزانية دعم البرامج والإدارة.

4- ونظرت اللجنة في مقترحات ميزانيات الإدارات وخصصت أموالاً إضافية للأولويات المؤسسية لعام 2019. وزادت هذه الإضافات، إلى جانب الميزانيات الأولية التي أعيد ترتيب أولوياتها للشعب والإدارات، ميزانية دعم البرامج والإدارة بمقدار 39.3 مليون دولار أمريكي. وأضيف مبلغ آخر قدره 1.96 مليون دولار أمريكي إلى ميزانية الاعتمادات المركزية لتغطي أساساً حصة البرنامج المتزايدة في تكاليف دعم نظام المنسق المقيم.

5- وحُسبت تكاليف الوظائف المقترحة في ميزانية دعم البرامج والإدارة باستخدام المعدلات المعيارية. وتُحسب هذه التكاليف سنوياً بما يُعَبِّر عن التكاليف الفعلية لتعيين موظف في الرتبة وفي الموقع المعني؛ وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات المستندة إلى اليورو فيما يخص الموظفين العاملين في روما؛ واعتمادات استحقاقات الموظفين والبدلات الأخرى المتصلة بالموظفين. وأسفرت تكاليف الوظائف المعيارية المحسوبة لعام 2019 عن زيادة قدرها 8.5 مليون دولار أمريكي مقارنة بخطط أساس تكاليف المرتبات.

6- وعقب استعراض حالات الاستثمار المقدّمة كجزء من عملية ميزانية دعم البرامج والإدارة، وضعت الأمانة قائمة بحالات الاستثمار التي لم تكن مدرجة للتمويل من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة أو كمبادرات مؤسسية حاسمة. ويمكن للجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد أن تنتظر في تمويل هذه الاستثمارات من التمويل المتعدد الأطراف في المستقبل أو إدراجها كمبادرات مؤسسية حاسمة في عام 2019 أو تمويلها من مساهمات المانحين المقدمة تحديداً لهذا الغرض.

هيكل الأمانة

7- يرد هيكل الأمانة في الفقرات 184-193 من خطة الإدارة (2019-2021).

تفاصيل مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة

- 8- تعرض الجداول الواردة في هذا الملحق مقارنة بين ميزانيات آخر سنة تقييمية كاملة والسنة الحالية (المقدّرة) والسنة المقبلة (المتوقعة). وتُعرض الأرقام حسب الموقع الجغرافي – للمكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب العالمية للبرنامج – لتيسير المقارنات بين مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 وميزانيات السنوات السابقة.
- 9- ويرد في الملحق الثاني ميزانية مفصّلة لدعم البرامج والإدارة لعام 2019 موزّعة حسب الركيزة.

مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 حسب المستوى التنظيمي

- 10- يعرض الجدول ألف-أولاً-1 أعداد وتكاليف الوظائف وتكاليف الموظفين الأخرى حسب المستوى التنظيمي – المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والمقر، والمستوى المؤسسي – مع بيان الأرقام الفعلية لعام 2017 وتقديرات عام 2018 والتوقعات لعام 2019.

الجدول ألف-أولاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية																					
توقعات عام 2019							تقديرات عام 2018							نفقات عام 2017							
التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف				التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف				التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف				
المجموع	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	المجموع	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	المجموع	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	
82.6	52.6	30.0	451	345	-	106	78.6	48.7	30.0	451	345	-	106	78.8	51.8	27.0	428	323	-	105	المكاتب القطرية
72.3	26.3	46.0	471	269	-	202	67.2	24.9	42.3	467	279	-	188	67.2	32.3	34.9	430	259	-	171	المكاتب الإقليمية
214.0	56.8	157.2	944	3	379	563	175.3	44.9	130.4	823	4	338	481	175.9	63.7	112.2	824	9	331	484	المقر
16.2	15.3	0.9	5	-	2	3	14.2	13.5	0.7	3	-	-	3	12.7	11.2	1.6	3	-	-	3	المستوى المؤسسي
385.1	151.0	234.2	1 871	617	380	874	335.4	131.9	203.5	1 744	628	338	778	334.7	159.0	175.7	1 685	591	331	763	المجموع

ملحوظة: تُدرج تكاليف الموظفين الوطنيين في بند التكاليف الأخرى.

المكاتب القطرية

- 11- على غرار السنوات السابقة، لا يرد أي تحليل حسب كل المكتب القطري.
- 12- وتكفل المكاتب القطرية تنفيذ الأولويات المؤسسية على المستوى القطري. وتتمثل وظائفها الرئيسية فيما يلي:
- ضمان مواءمة أنشطة البرنامج على المستوى القطري وتكاملها مع الاستراتيجيات والخطط والبرامج على المستوى الوطني وعلى مستوى الأمم المتحدة؛
 - تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية وفقا لسياسات البرنامج وخطته الاستراتيجية وكجزء من تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة؛
 - رصد نتائج البرامج والإبلاغ عنها؛
 - إرساء شراكات مع السلطات الوطنية، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية، وجماعات المجتمع المدني، والجهات المانحة، والقطاع الخاص، من أجل الوصول بفعالية البرامج إلى حدودها القصوى؛
 - ضمان تنفيذ خطة عمل المساواة بين الجنسين في المكاتب القطرية، تمشيا مع سياسة البرنامج واستراتيجيته الإقليمية لتحقيق المساواة بين الجنسين؛
 - ضمان تنفيذ سياسة التقييم واستراتيجيته في البرنامج؛
 - ضمان مساءلة الإدارة عن الموارد المادية والمالية والبشرية على المستوى القطري، بما يشمل سلامة الموظفين وأمنهم؛
 - ضمان تنفيذ المبادرات المؤسسية الأخرى والأدوات الجديدة، حسب الاقتضاء.
- 13- وطبق مخصص معياري لميزانية دعم البرامج والإدارة في كل مكتب من المكاتب القطرية البالغ عددها 83 من أجل توفير الأموال لوظائف المديرين القطريين، إلى جانب مخصصات إضافية للموظفين الوطنيين وتكاليف التشغيل، وتراعى فيها زيادة بنسبة 8 في المائة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019. وتُغطي المخصصات الإجمالية المرصودة في ميزانية دعم البرامج والإدارة للمكاتب القطرية أيضا 29 وظيفة من الرتبين ف-3 وف-4 موزعة على مجموعة مختارة من البلدان لتوفير الدعم الاستراتيجي الموجه لعملياتها.

المكاتب الإقليمية

- 14- وفقا لما أعلنته المكاتب القطرية، يجري حاليا استعراض شامل يتناول أدوار المكاتب الإقليمية ومسؤولياتها، ومن المتوقع أن نتاج النتائج في أواخر عام 2019. وفي إطار الترتيبات الراهنة، تُمَثَل المكاتب القطرية خط الدعم الأول للمكاتب القطرية في تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات على المستوى التشغيلي، في نفس الوقت الذي تكفل فيه فعالية الإدارة، والرقابة التشغيلية، والاتساق على المستويين الإقليمي والقطري. وتتمثل وظائفها الرئيسية الحالية في الآتي:
- تقديم الدعم على مستوى السياسات والتوجيه الاستراتيجي لعمليات البرنامج؛
 - تقديم الدعم الاستراتيجي والتقني ومراقبة معايير الجودة؛
 - وضع أفضل الممارسات والدروس المستفادة في المنطقة وتعميمها؛
 - تنسيق جدولة الخطط الاستراتيجية القطرية وإعدادها وتقديمها؛
 - ضمان جودة الاستراتيجيات القطرية ووثائق المشروعات وشكلا ومضمونا؛
 - تيسير تبادل الموارد التقنية لضمان أن يكون لدى المكاتب القطرية القدرات التشغيلية المطلوبة؛

- ◀ الاضطلاع بدور القيادة في وضع الاستراتيجية الإقليمية لتطبيق المساواة بين الجنسين وتنفيذها وفقاً لسياسة البرنامج وخطة عمله بشأن المساواة بين الجنسين؛
- ◀ ضمان تنفيذ أحكام سياسة التقييم واستراتيجيته في البرنامج؛
- ◀ ضمان الفعالية والكفاءة في استجابات الطوارئ من المستوى 2 من خلال الاستخدام المتسق للموارد الإقليمية؛
- ◀ ضمان الفعالية والكفاءة في استجابات الطوارئ من المستوى 3 من خلال توفير التوجيهات التشغيلية والدعم الإقليمي؛
- ◀ القيام بدور خط الدفاع الثاني في الإشراف على إدارة المكاتب القطرية وشؤون الميزانية، بما في ذلك رصد المخاطر والامتثال للقواعد واللوائح التنظيمية.

15- ويعرض الجدول ألف-أولاً-2 توزيع وظائف ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي في عام 2017، مع بيان التقديرات لعام 2018 والتوقعات لعام 2019. وتتضمن أعمدة "مجموع الوظائف" تكاليف الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الوطنيين. وتعرض أعمدة "المجموع - مليون دولار أمريكي" مجموع تكاليف جميع الموظفين وغير الموظفين. وترد في الملحق الثاني تفاصيل توزيع الميزانية لعام 2019.

الجدول ألف-أولاً-2: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي، 2017-2019															
توقعات عام 2019					تقديرات عام 2018					نفقات عام 2017					
المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الفنيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الفنيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الفنيون	
72.3	26.3	46.0	471	202	67.2	24.9	42.3	467	188	67.2	32.3	34.9	430	171	مجموع المكاتب الإقليمية
13.2	5.8	7.4	68	33	12.7	5.3	7.4	81	33	12.1	6.0	6.1	80	32	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ
13.5	3.2	10.3	94	46	12.1	3.4	8.7	87	39	10.6	4.0	6.6	80	32	المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية
12.1	3.4	8.6	87	37	11.5	3.5	8.0	78	36	10.7	4.3	6.4	75	33	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا
11.3	5.3	5.9	75	26	10.6	4.8	5.8	77	26	10.1	5.2	4.9	61	24	المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي
13.0	4.6	8.4	85	37	11.6	4.3	7.3	81	32	11.2	5.0	6.3	74	30	المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا
9.2	3.9	5.3	62	23	8.7	3.5	5.2	64	23	8.2	3.5	4.7	60	20	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.3	4.3	-	-	-	خارطة الطريق المتكاملة - المكاتب الإقليمية

ملحوظة: تُدرج تكاليف الموظفين الوطنيين في بند التكاليف الأخرى.

المقرر

16- يُظهر الجدول ألف-أولا-3 توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة لدعم برامج المكاتب والوحدات العالمية للبرنامج لعام 2017، مع بيان التقديرات لعام 2018 والتوقعات لعام 2019. وتشمل أعمدة "مجموع الوظائف" تكاليف الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الوطنيين. وتتضمن أعمدة "المجموع - مليون دولار أمريكي" تكاليف الموظفين وغير الموظفين. وترد في الملحق الثاني تفاصيل توزيع الميزانية لعام 2019.

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2017-2019

توقعات عام 2019							تقديرات عام 2018							توقعات عام 2017							
المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون لثقيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون لثقيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون لثقيون	
230.2	72.1	158.1	949	3	380	566	189.5	58.4	131.2	826	4	338	485	188.7	74.9	113.8	827	9	331	487	مجموع المقر والمستوى المؤسسي
214.0	56.8	157.2	944	3	379	563	175.3	44.9	130.4	823	4	338	482	175.9	63.7	112.2	824	9	331	484	مجموع المقر
33.8	9.2	24.7	131	-	31	101	25.5	8.2	17.3	94	-	24	70	24.1	10.4	13.7	93	-	24	69	مكتب المدير التنفيذي والمكاتب المستقلة
3.7	1.0	2.7	14	-	8	6	3.6	0.6	3.0	16	-	8	8	4.3	1.7	2.6	16	-	8	8	مكتب المدير التنفيذي
1.5	0.3	1.1	6	-	2	4	0.9	0.3	0.6	3	-	1	2	0.9	0.4	0.4	3	-	1	2	مكتب الأخلاقيات
6.0	0.6	5.4	31	-	7	24	4.9	0.9	4.1	24	-	6	18	4.3	1.6	2.8	23	-	6	17	مكتب الشؤون القانونية
1.3	0.4	0.9	5	-	2	3	0.7	0.3	0.4	2	-	1	1	0.7	0.3	0.4	2	-	1	1	مكتب أمين المظالم
10.4	4.7	5.7	29	-	5	24	7.4	4.4	3.0	15	-	3	12	6.7	4.1	2.5	15	-	3	12	مكتب التقييم
11.0	2.1	8.9	47	-	7	40	8.0	1.7	6.2	34	-	5	29	7.2	2.3	5.0	34	-	5	29	مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة
34.4	13.3	21.1	113	-	29	84	26.3	8.6	17.7	102	-	28	74	29.3	14.4	15.0	106	-	31	75	مكتب رئيس الديوان
1.8	0.9	1.0	4	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	مكتب رئيس الديوان(*)
0.5	0.1	0.5	2	-	1	1	0.4	0.0	0.4	2	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	التحويلات القائمة على النقد
10.7	3.3	7.4	40	-	13	27	8.6	2.5	6.1	35	-	12	23	8.2	2.7	5.5	35	-	12	23	الاتصالات
1.4	0.7	0.7	3	-	1	2	1.3	0.6	0.6	3	-	1	2	1.2	0.6	0.6	3	-	1	2	الابتكار وإدارة التغيير
20.0	8.4	11.5	64	-	14	50	16.0	5.4	10.6	62	-	14	48	20.0	11.1	8.9	68	-	18	50	تكنولوجيا المعلومات
22.9	3.7	19.2	138	2	75	61	20.8	4.2	16.6	126	2	69	55	21.2	9.4	11.8	110	2	54	54	نائب المدير التنفيذي
2.0	0.6	1.5	7	-	3	4	1.1	0.2	1.0	5	-	2	3	0.9	0.1	0.7	4	-	2	2	مكتب نائب المدير التنفيذي
1.8	0.5	1.3	6	-	1	5	1.6	0.4	1.2	6	-	1	5	1.5	0.5	1.0	6	-	1	5	مكتب الشؤون الجنسانية
17.1	2.0	15.1	114	-	65	49	15.9	3.2	12.8	103	-	60	43	13.5	4.8	8.7	88	-	47	41	الموارد البشرية
1.2	0.4	0.8	7	-	6	1	1.4	0.3	1.1	8	-	6	2	1.1	0.2	0.9	8	-	4	4	دعم تسيير العمليات
0.9	0.2	0.6	4	2	-	2	0.8	0.3	0.5	4	2	-	2	0.6	0.2	0.4	4	2	-	2	مكتب التنسيق والدعم الاستراتيجيين (بما في ذلك مكتب أديس ابابا)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.6	3.6	-	-	-	-	-	خارطة الطريق المتكاملة - المقر
41.9	7.6	34.2	187	-	64	123	33.0	4.3	28.7	167	-	61	107	31.0	4.0	27.0	172	-	63	109	إدارة خدمات العمليات
2.9	1.5	1.4	7	-	3	4	2.5	1.2	1.3	6	-	2	4	1.5	0.6	0.9	7	-	3	4	مكتب مساعد المدير التنفيذي
0.4	0.1	0.3	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية
18.3	2.1	16.2	101	-	44	57	16.1	1.2	14.9	97	-	44	54	16.2	1.1	15.0	100	-	45	56	سلسلة الإمداد
5.8	2.6	3.2	15	-	3	12	3.8	1.0	2.8	14	-	3	11	3.2	0.9	2.3	15	-	3	12	الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة
2.5	0.5	2.0	10	-	1	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	التغذية المدرسية
2.1	0.0	2.0	10	-	3	7	1.8	0.1	1.8	9	-	2	7	1.8	0.1	1.8	9	-	2	7	التغذية
9.9	0.8	9.1	44	-	10	34	8.8	0.8	7.9	41	-	10	31	8.2	1.3	6.9	41	-	10	31	السياسات والبرامج

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2017-2019																					
توقعات عام 2019							تقديرات عام 2018							توقعات عام 2017							
المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون لثقيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون لثقيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون لثقيون	
38.2	11.9	26.3	154	1	56	97	31.7	9.4	22.3	136	2	48	86	33.2	11.7	21.5	145	7	50	88	إدارة الشراكات والحوكمة
1.6	0.5	1.1	6	-	3	3	1.5	0.5	1.0	5	-	2	3	1.0	0.2	0.8	4	-	2	2	مكتب مساعد المدير التنفيذي
5.6	1.6	4.0	27	-	15	12	5.1	1.6	3.6	25	-	15	10	6.3	2.8	3.5	25	-	15	10	أمانة المجلس التنفيذي
12.3	4.0	8.3	47	-	16	31	9.5	2.4	7.1	44	1	16	27	9.4	2.5	6.9	48	4	16	28	شعبة الشراكات مع الحكومات (برلين، باريس، سول، طوكيو، الإمارات العربية المتحدة)
7.1	2.5	4.6	28	1	4	23	6.2	1.9	4.3	28	1	4	23	6.2	2.6	3.6	29	3	4	22	الشراكات مع القطاع الخاص
1.1	0.2	0.9	4	-	1	3	1.0	0.2	0.8	4	-	1	3	0.9	0.1	0.8	4	-	1	3	الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ولجنة الأمن الغذائي العالمي
4.6	1.5	3.0	15	-	5	10	3.7	1.2	2.5	12	-	3	9	3.5	1.5	2.0	11	-	3	8	شعبة منظومة الأمم المتحدة والمشاركة المتعددة الأطراف (نيويورك، جنيف)
2.6	0.6	1.9	11	-	5	6	1.8	0.5	1.3	7	-	3	4	1.8	0.5	1.3	7	-	3	4	مكتب بروكسل
3.5	0.9	2.5	16	-	7	9	2.9	1.1	1.8	11	-	4	7	2.4	0.8	1.6	10	-	4	6	مكتب واشنطن
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.6	0.5	1.1	7	-	2	5	شعبة تنسيق الشراكات والدعوة
42.8	11.1	31.7	221	-	124	97	38.0	10.2	27.8	199	-	109	90	37.1	13.9	23.3	199	-	110	89	إدارة تسيير الموارد
0.9	0.1	0.8	4	-	2	2	0.8	0.1	0.8	4	-	2	2	0.9	0.2	0.8	4	-	2	2	مكتب مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية
7.0	0.5	6.5	47	-	29	18	6.1	0.2	5.9	43	-	25	18	6.4	1.1	5.3	44	-	26	18	الميزانية والبرمجة
10.2	1.8	8.4	53	-	23	30	9.7	1.7	7.9	53	-	23	30	9.8	2.8	7.0	63	-	26	37	المالية والخزانة
11.3	6.9	4.4	33	-	22	11	10.6	6.7	3.9	32	-	22	10	12.7	8.6	4.1	32	-	22	10	الخدمات الإدارية
4.3	0.5	3.8	22	-	7	15	3.4	0.3	3.1	18	-	6	12	3.3	0.2	3.0	18	-	5	13	إدارة ورصد الأداء
3.8	0.4	3.4	37	-	33	4	3.1	0.4	2.7	30	-	26	4	2.6	0.6	2.0	30	-	26	4	شعبة الأمن
3.3	0.5	2.8	14	-	2	12	2.5	0.5	2.1	11	-	2	9	-	-	-	-	-	-	-	إدارة المخاطر الموسمية
1.9	0.3	1.6	11	-	6	5	1.7	0.3	1.4	8	-	3	5	1.5	0.4	1.1	8	-	3	5	رفاه الموظفين
16.2	15.3	0.9	5	-	2	3	14.2	13.5	0.7	3	-	-	3	12.7	11.2	1.6	3	-	-	3	الأنشطة الموسمية
16.2	15.3	0.9	5	-	2	3	14.2	13.5	0.7	3	-	-	3	12.7	11.2	1.6	3	-	-	3	الاعتمادات المركزية

ملحوظة: تُدرج تكاليف الموظفين الوطنيين في بند التكاليف الأخرى.

* يُدرج مكتب رئيس الديوان ضمن مكتب المدير التنفيذي لعام 2018.

الجدول ألف-ثانياً.1: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة																																																	
توقعات عام 2019							توقعات عام 2019							توقعات عام 2019							توقعات عام 2019				توقعات عام 2019				توقعات عام 2018																				
هـاء: الحكومة والرقابة المستقلة							دال: الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة							جيم: السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة							باء: خدمات الأعمال المقدمة للعمليات				ألف: الاستراتيجية والوجهة				إجمالي توقعات عام 2019				إجمالي تقديرات عام 2018																
المجموع	مجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الخدمات العامة	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الخدمات العامة	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الخدمات العامة	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الخدمات العامة	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الخدمات العامة	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الخدمات العامة													
-	-	-	-	-	-	-	1.8	0.1	1.7	9	-	1	8	8	1.2	0.1	1.2	6	-	1	5	13.8	1.6	12.2	80	-	39	41	1.5	0.3	1.2	6	-	2	3	18.3	2.1	16.2	101	-	44	57	16.1	1.2	14.9	97	-	44	54
-	-	-	-	-	-	-	0.6	-	0.6	3	-	1	2	0.1	-	0.1	0	-	-	0	3.4	1.5	1.9	9	-	1	8	1.7	1.1	0.7	3	-	1	2	5.8	2.6	3.2	15	-	3	12	3.8	1.0	2.8	14	-	3	11	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.5	0.5	2.0	10	-	1	9	2.5	0.5	2.0	10	-	1	9	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	0.2	0.0	0.2	1	-	-	1	1.2	0.0	1.2	7	-	2	5	0.1	0.0	0.1	1	-	0	0	0.6	0.0	0.5	2	-	1	1	2.1	0.0	2.0	10	0	3	7	1.8	0.1	1.8	9	-	2	7	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.1	-	8.1	39	-	8	31	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.8	0.8	1.0	5	-	2	3	9.9	0.8	9.1	44	-	10	34	8.8	0.8	7.9	41	-	10	31
5.2	1.5	3.8	25	-	14	11	30.1	9.2	20.8	118	-	39	79	2.9	1.2	1.8	11	1	3	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	38.2	11.9	26.3	154	1	56	97	31.7	9.4	22.3	136	2	48	86			
-	-	-	-	-	-	-	1.6	0.5	1.1	6	-	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.6	0.5	1.1	6	-	3	3	1.5	0.5	1.0	5	-	2	3		
5.2	1.5	3.8	25	-	14	11	-	-	-	-	-	-	-	0.3	0.1	0.3	2	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.6	1.6	4.0	27	-	15	12	5.1	1.6	3.6	25	-	15	10			
-	-	-	-	-	-	-	12.3	4.0	8.3	47	-	16	31	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12.3	4.0	8.3	47	-	16	31	9.5	2.4	7.1	44	1	16	27			
-	-	-	-	-	-	-	4.5	1.5	3.1	19	-	2	17	2.6	1.1	1.5	9	1	2	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7.1	2.5	4.6	28	1	4	23	6.2	1.9	4.3	28	1	4	23			
-	-	-	-	-	-	-	1.1	0.2	0.9	4	-	1	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.1	0.2	0.9	4	-	1	3	1.0	0.2	0.8	4	-	1	3			
-	-	-	-	-	-	-	4.6	1.5	3.0	15	-	5	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.6	1.5	3.0	15	-	5	10	3.7	1.2	2.5	12	-	3	9			
-	-	-	-	-	-	-	2.6	0.6	1.9	11	-	5	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.6	0.6	1.9	11	-	5	6	1.8	0.5	1.3	7	-	3	4			
-	-	-	-	-	-	-	3.5	0.9	2.5	16	-	7	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.5	0.9	2.5	16	-	7	9	2.9	1.1	1.8	11	-	4	7			
2.3	0.1	2.2	16	-	9	7	-	-	-	-	-	-	10.5	3.0	7.5	43	-	14	29	24.2	7.3	16.9	136	-	91	45	5.8	0.7	5.2	26	-	10	16	42.8	11.1	31.7	221	-	124	97	38.0	10.2	27.8	199	-	109	90		

الجدول ألف-ثانياً: 1: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة																																																	
توقعات عام 2019					توقعات عام 2019					توقعات عام 2019					توقعات عام 2019					توقعات عام 2019					توقعات عام 2018																								
هـاء: الحوكمة والرقابة المستقلة					دال: الدعوة، والشراكات، وجمع التبرعات، والتنسيق مع الأمم المتحدة					جيم: السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة					باء: خدمات الأعمال المقدمة للعمليات					ألف: الاستراتيجية والوجهة					إجمالي توقعات عام 2019					إجمالي تقديرات عام 2018																			
المجموع	مليون دولار أمريكي	مليون دولار أمريكي	مليون دولار أمريكي	مليون دولار أمريكي	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة	موظفو الوظائف	موظفو الخدمات العامة													
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-										
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-										
2.0	0.1	1.9	14	-	8	6	-	-	-	-	2.2	0.3	2.0	12	-	4	8	5.1	1.2	3.9	25	-	11	14	0.9	0.2	0.7	10	-	3	2	10.2	1.8	8.4	53	-	23	30	9.7	1.7	7.9	53	-	23	30				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.7	2.0	0.7	7	-	5	2	7.3	4.8	2.5	21	-	15	6	1.3	0.1	1.2	6	-	2	4	11.3	6.9	4.4	33	-	22	11	10.6	6.7	3.9	32	-	22	10				
0.3	-	0.3	2	-	1	1	-	-	-	-	1.7	0.2	1.5	7	-	1	6	2.1	0.3	1.8	11	-	4	7	0.2	0.0	0.2	1	-	1	4.3	0.5	3.8	22	-	7	15	3.4	0.3	3.1	18	-	6	12					
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.8	0.4	3.4	37	-	33	4	-	-	-	-	-	-	-	3.8	0.4	3.4	37	-	33	4	3.1	0.4	2.7	30	-	26	4				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.3	0.5	2.8	14	-	2	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.3	0.5	2.8	14	-	2	12	2.5	0.5	2.1	11	-	2	9					
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.3	0.1	0.2	1	-	-	1	1.2	0.1	1.1	8	-	5	3	0.5	0.1	0.4	2	-	1	1.9	0.3	1.6	11	-	6	5	1.7	0.3	1.4	8	-	3	5					
1.7	1.7	0.0	1	-	1	-	5.4	4.5	0.9	4	-	1	3	-	-	-	7.7	7.7	-	-	-	-	-	-	1.4	1.4	-	-	-	16.2	15.3	0.9	5	-	2	3	14.2	13.5	0.7	3	-	-	3						
1.7	1.7	0.0	1	-	1	-	5.4	4.5	0.9	4	-	1	3	-	-	-	7.7	7.7	-	-	-	-	-	-	1.4	1.4	-	-	-	16.2	15.3	0.9	5	-	2	3	14.2	13.5	0.7	3	-	-	3						
30.4	9.9	20.5	117	-	36	81	77.6	25.2	52.4	291	38	56	196	52.0	14.5	37.5	278	87	38	152	166.7	84.3	82.3	841	322	210	309	58.4	17.0	41.4	345	170	39	136	385.1	151.0	234.2	871	617	380	874	335.4	131.9	203.5	744	1	628	338	779

ملحوظة: تُدرج تكاليف الموظفين الوطنيين في بند التكاليف الأخرى.

* يُدرج مكتب رئيس الديوان ضمن مكتب المدير التنفيذي لعام 2018.

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
المكاتب القطرية													
451		345	106			20	9	30	31	16			2018
451		345	106			21	8	30	31	16			2019
المكاتب الإقليمية													
467		279	188	-	3	44	83	46	7	6	-	-	2018
471		269	202	-	4	50	84	49	9	6	-	-	2019
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ													
81		48	33			10	13	8	1	1			2018
68		35	33		1	10	12	8	1	1			2019
المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية													
87		48	39		1	9	20	6	2	1			2018
94		48	46		2	10	22	9	2	1			2019
المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا													
78		42	36			9	13	12	1	1			2018
87		50	37			9	13	12	2	1			2019
المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي													
77		51	26		1	6	12	5	1	1			2018
75		49	26			7	12	5	1	1			2019
المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا													
81		49	32			7	12	11	1	1			2018

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
85		48	37		1	12	10	11	2	1			2019
المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي													
64		41	23		1	3	13	4	1	1			2018
62		39	23			2	15	4	1	1			2019
المقر													
823	338	4	482	-	33	147	139	94	42	21	5	1	2018
944	379	3	563	1	42	171	174	103	46	21	5	1	2019
مكتب المدير التنفيذي والمكاتب المستقلة													
94	24	-	70	-	2	23	20	12	8	3	1	1	2018
131	31	-	101	-	5	34	36	15	7	3	-	1	2019
مكتب المدير التنفيذي													
16	8		8			2	1	1	2		1	1	2018
14	8		6				2	2	1			1	2019
مكتب الأخلاقيات													
3	1		2				1		1				2018
6	2		4				3		1				2019
مكتب الشؤون القانونية													
24	6		18		1	7	4	4	1	1			2018
31	7		24		4	8	6	4	1	1			2019

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019														
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي		
مكتب أمين المظالم														
2	1		1							1			2018	
5	2		3			1	1			1			2019	
مكتب التقييم														
15	3		12			1	6	3		1	1		2018	
29	5		24		1	6	11	4		1	1		2019	
مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة														
34	5		29		1	13	8	4		2	1		2018	
47	7		40			19	13	5		2	1		2019	
رئيس الديوان														
102	28	-	74	-	4	25	21	18		2	4	-	-	2018
113	29		84	-	6	28	23	18		4	4	1	-	2019
مكتب رئيس الديوان														
-	-		-										2018	
4	-		4			1	1	1			1		2019	
التحويلات القائمة على النقد														
2	1		1								1		2018	
2	1		1								1		2019	
شعبة الاتصالات														
35	12		23		2	4	7	8		1	1		2018	

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
40	13		27		2	6	8	8	2	1			2019
شعبة الابتكار وإدارة التغيير													
3	1		2					1		1			2018
3	1		2					1		1			2019
شعبة التكنولوجيا													
62	14		48		2	21	14	9	1	1			2018
64	14		50		4	21	14	8	2	1			2019
مكتب نائب المدير التنفيذي													
126	69	2	55	-	10	18	12	9	3	2	1	-	2018
138	75	-	61	-	10	23	11	10	4	2	1	-	2019
نائب المدير التنفيذي													
5	2		3				1	1			1		2018
7	3		4				1	1		1	1		2019
مكتب الشؤون الجنسانية													
6	1		5			1	2	1	1				2018
6	1		5			1	2	1	1				2019
شعبة الموارد البشرية													
103	60		43		10	17	9	5	1	1			2018
114	65		49		10	22	8	6	2	1			2019
وحدة دعم تسيير العمليات													

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
8	6		2					1		1			2018
7	6		1					1					2019
مكتب التنسيق والدعم الاستراتيجيين													
4	-	2	2					1	1				2018
4	-	2	2					1	1				2019
إدارة خدمات العمليات													
167	61	-	107	-	2	23	40	22	13	6	1	-	2018
187	64	-	123	-	3	27	47	26	14	6	1	-	2019
إدارة خدمات العمليات - مكتب مساعد المدير التنفيذي													
6	2		4				1	1		1	1		2018
7	3		4				2			1	1		2019
وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية													
	-		-										2018
1	-		1					1					2019
شعبة سلسلة الإمداد													
97	44		54		2	15	20	10	5	2			2018
101	44		57		3	17	21	9	5	2			2019
شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة													
14	3		11			1	5	3	1	1			2018
15	3		12			2	5	3	1	1			2019

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
دائرة التغذية المدرسية													
	-		-										2018
10	1		9			3	4	1	1				2019
شعبة التغذية													
9	2		7			2	2	1	1	1			2018
10	3	-	7			1	1	3	1	1			2019
شعبة السياسات والبرامج													
41	10		31			5	12	7	6	1			2018
44	10		34			4	14	9	6	1			2019
إدارة الشراكات والحوكمة													
136	48	2	86	-	9	26	24	13	9	4	1	-	2018
154	56	1	97	1	10	29	29	14	9	4	1	-	2019
إدارة الشراكات والحوكمة - مكتب مساعد المدير التنفيذي													
5	2		3			1		1			1		2018
6	3		3				1	1			1		2019
شعبة أمانة المجلس التنفيذي													
25	15		10			2	5	2	1				2018
27	15		12	1		3	5	2	1				2019
شعبة الشراكات مع الحكومات (برلين، باريس، سول، طوكيو، الإمارات العربية المتحدة)													
44	16	1	27	-	-	11	8	4	3	1	-	-	2018

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
47	16	-	31	-	1	12	9	5	3	1	-	-	2019
شعبة الشراكات مع القطاع الخاص													
28	4	1	23		8	8	4	1	1	1			2018
28	4	1	23		8	8	4	1	1	1			2019
وحدة العلاقات مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها ولجنة الأمن الغذائي العالمي													
4	1		3			1		1	1				2018
4	1		3				1	1	1				2019
شعبة منظومة الأمم المتحدة والمشاركة المتعددة الأطراف (نيويورك، جنيف)													
12	3	-	9	-	-	-	4	2	2	1	-	-	2018
15	5	-	10	-	-	-	5	2	2	1	-	-	2019
مكتب بروكسل													
7	3		4			1	1	1	1				2018
11	5		6			2	2	1	1				2019
مكتب واشنطن													
11	4		7		1	2	2	1		1			2018
16	7	-	9		1	4	2	1		1			2019
إدارة تسيير الموارد													
199	109	-	90	-	6	32	22	20	7	2	1	-	2018
221	124	-	97	-	8	30	28	20	8	2	1	-	2019

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
إدارة تسيير الموارد – مكتب مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية													
4	2		2				1				1		2018
4	2		2				1				1		2019
-													
شعبة الميزانية والبرمجة													
43	25		18			9	3	4	1	1			2018
47	29		18			8	3	5	1	1			2019
-													
شعبة المالية والخزينة ^(*)													
53	23		30		5	11	6	6	1	1			2018
53	23		30		5	10	7	5	2	1			2019
-													
شعبة الخدمات الإدارية													
32	22		10		1	4	1	3	1				2018
33	22		11		1	3	3	3	1				2019
شعبة إدارة ورصد الأداء													
18	6		12			4	4	3	1				2018
22	7		15		1	6	4	3	1				2019
-													
شعبة الأمن													
30	26		4				2	1	1				2018
37	33		4				2	1	1				2019
-													
شعبة إدارة المخاطر المؤسسية													
11	2		9			3	3	2	1				2018

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية، 2018 و2019													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
14	2	-	12		1	2	6	2	1				2019
													شعبة رفاه الموظفين
8	3		5			1	2	1	1				2018
11	6		5			1	2	1	1				2019
													الاعتمادات المركزية
3	-		3				1	1	1				2018
5	2		3				1	1	1				2019
													المجموع الكلي
1 744	338	628	778	-	36	211	232	170	81	43	5	1	2018
1 871	380	617	874	1	46	241	266	183	87	43	5	1	2019

* أدرج مكتب تكامل إدارة الموارد ودعمها في شعبة المالية والخزانة.

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات	المرافقة والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	المنظر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين		
المكاتب القطرية																				
78 644	48 681	34 834	350	450	10	750	10	1 000	650	500	1 200	100	1 400	27	750	650	6 000	29 963	2018	
82 599	52 589	36 434	350	450	15	850	60	1 000	900	900	1 200	100	1 800	30	1 000	1 000	6 500	30 010	2019	
المكاتب القطرية																				
43 844	13 881	34	350	450	10	750	10	1 000	650	500	1 200	100	1 400	27	750	650	6 000	29 963	2018	
47 399	17 389	1 234	350	450	15	850	60	1 000	900	900	1 200	100	1 800	30	1 000	1 000	6 500	30 010	2019	
التسوية التقنية للمكاتب القطرية																				
34 800	34 800	34 800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2018
35 200	35 200	35 200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2019
المكاتب الإقليمية																				
67 215	24 893	1 003	72	189	25	270	51	1 944	471	701	1 199	831	2 454	62	271	1 638	13 713	42 321	2018	
72 308	26 291	1 136	66	80	17	232	35	1 951	189	494	1 340	652	2 688	52	565	2 462	14 331	46 017	2019	
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ																				
12 716	5 348	87	6	48	2	8	3	247	81	76	350	188	500	13	75	1 000	2 665	7 369	2018	
13 243	5 811	0	6	50	3	8	3	633	60	71	379	65	701	8	0	1 280	2 546	7 432	2019	
المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية																				
12 065	3 399	281	10	7	8	72	7	406	0	85	220	200	311	20	76	162	1 534	8 666	2018	
13 507	3 188	20	0	0	8	65	10	292	20	40	340	150	314	20	240	150	1 520	10 319	2019	

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																			
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المرافق والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا																			
11 550	3 513	175	0	43	5	44	21	353	208	56	24	343	652	10	29	96	1 458	8 037	2018
12 077	3 443	52	15	15	0	29	0	267	12	59	12	235	382	10	50	40	2 265	8 634	2019
المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي																			
10 605	4 822	100	20	0	10	70	10	350	72	314	235	100	430	10	30	35	3 036	5 783	2018
11 266	5 323	56	15	0	4	57	15	316	58	124	294	20	700	10	241	376	3 037	5 944	2019
المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا																			
11 554	4 293	210	30	86	0	50	5	469	106	0	300	0	261	5	0	0	2 771	7 261	2018
13 036	4 644	147	20	0	0	50	5	286	30	100	300	31	235	0	4	484	2 952	8 393	2019
المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي																			
8 725	3 519	150	6	5	0	27	5	120	5	170	71	0	300	4	61	345	2 250	5 206	2018
9 178	3 883	860	11	15	2	23	3	158	10	100	15	152	356	4	30	132	2 011	5 296	2019
المقر																			
175 326	44 879	3 903	298	190	41	207	263	7 639	2 031	2 790	1 265	1 610	4 128	297	4 088	14 830	1 300	130 447	2018
214 027	56 803	5 778	40	130	111	251	285	7 622	1 849	3 361	1 734	2 399	7 218	393	3 065	20 143	2 424	157 225	2019
مكتب المدير التنفيذي والمكاتب المستقلة																			
25 523	8 184	430	0	3	0	0	0	234	40	0	1	171	1 258	31	194	5 821	0	17 339	2018
33 849	9 186	319	30	3	30	0	0	787	238	28	0	350	1 695	61	203	5 262	180	24 663	2019

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات	المصارف والمصارف	المرافق والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
مكتب المدير التنفيذي																				
3 571	555	0	0	0	0	0	0	100	0	0	0	0	0	390	30	0	35	0	3 016	2018
3 662	984	110	0	0	30	0	0	150	0	0	0	0	20	534	60	0	80	0	2 677	2019
مكتب الأخلاقيات																				
912	291	0	0	3	0	0	0	17	3	0	0	0	33	30	0	0	205	0	621	2018
1 483	347	0	0	3	0	0	0	17	3	26	0	0	51	30	0	0	218	0	1 136	2019
مكتب الشؤون القانونية																				
4 945	895	430	0	0	0	0	0	76	15	0	0	0	10	12	0	49	303	0	4 050	2018
6 025	638	44	0	0	0	0	0	81	18	0	0	0	10	36	0	50	399	0	5 387	2019
مكتب أمين المظالم																				
686	269	0	0	0	0	0	0	15	2	0	0	0	38	60	1	88	65	0	417	2018
1 256	392	55	0	0	0	0	0	19	2	0	0	0	49	112	1	88	65	0	864	2019
مكتب التقييم																				
7 429	4 426	0	0	0	0	0	0	10	10	0	0	0	30	76	0	0	4 300	0	3 003	2018
10 390	4 730	0	30	0	0	0	0	364	140	0	0	0	60	116	0	0	4 020	0	5 660	2019
مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة																				
7 979	1 748	0	0	0	0	0	0	17	10	0	1	0	60	690	0	57	912	0	6 232	2018
11 033	2 094	110	0	0	0	0	0	156	75	2	0	0	159	867	0	65	480	180	8 939	2019

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المرافق والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين		
																				رئيس الديوان
26 289	8 577	129	0	0	6	0	0	4 108	115	0	171	120	324	0	818	2 720	67	17 712	2018	
34 375	13 314	2 199	0	0	27	0	0	3 232	235	0	300	179	1 567	12	568	4 849	147	21 061	2019	
مكتب رئيس الديوان																				
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2018
1 842	850	60	0	0	20	0	0	125	0	0	0	15	630	0	0	0	0	992	2019	
التحويلات القائمة على النقد																				
430	19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	0	0	0	0	411	2018	
509	53	10	0	0	2	0	0	3	6	0	0	0	30	2	0	0	0	456	2019	
الاتصالات																				
8 590	2 518	116	0	0	4	0	0	611	81	0	171	6	80	0	0	1 384	67	6 072	2018	
10 651	3 287	119	0	0	5	0	0	771	10	0	200	100	350	10	172	1 550	0	7 364	2019	
الابتكار وإدارة التغيير																				
1 254	609	13	0	0	2	0	0	12	4	0	0	20	145	0	130	283	0	645	2018	
1 411	709	8	0	0	0	0	0	49	2	0	0	14	243	0	76	318	0	702	2019	
تكنولوجيا المعلومات																				
16 014	5 431	0	0	0	0	0	0	3 485	30	0	0	94	80	0	688	1 053	0	10 584	2018	
19 961	8 414	2 001	0	0	0	0	0	2 283	217	0	100	50	314	0	320	2 981	147	11 547	2019	

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																			
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المرافق والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
نائب المدير التنفيذي																			
20 771	4 199	440	5	0	3	8	1	412	121	2	36	751	378	38	491	1 443	70	16 572	2018
22 917	3 720	633	5	0	9	40	0	511	134	3	2	353	349	43	266	1 291	80	19 197	2019
مكتب نائب المدير التنفيذي																			
1 121	156	0	0	0	3	0	0	9	3	0	0	0	115	5	0	21	0	965	2018
2 042	574	325	0	0	0	0	0	37	6	0	0	18	124	3	0	60	0	1 469	2019
مكتب الشؤون الجنسانية																			
1 566	364	127	5	0	0	0	0	15	3	0	0	24	70	0	0	120	0	1 203	2018
1 752	489	96	5	0	0	0	0	75	1	0	2	65	80	0	0	165	0	1 263	2019
الموارد البشرية																			
15 924	3 164	313	0	0	0	0	0	360	100	0	0	724	150	25	486	1 007	0	12 760	2018
17 091	2 016	159	0	0	0	0	0	360	50	0	0	250	100	25	266	806	0	15 075	2019
دعم تسيير العمليات																			
1 367	264	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	6	0	253	0	1 103	2018
1 174	392	43	0	0	9	0	0	25	65	0	0	20	15	15	0	200	0	782	2019
مكتب التنسيق والدعم الاستراتيجيين																			
793	252	0	0	0	0	8	1	28	16	2	36	3	38	2	5	42	70	541	2018
858	249	10	0	0	0	40	0	14	12	3	0	0	30	0	0	60	80	609	2019

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																			
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيقة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المرافق والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
إدارة خدمات العمليات																			
33 031	4 283	972	0	0	9	0	0	321	184	0	0	116	557	11	791	1 322	0	28 749	2018
41 872	7 642	1 435	0	0	18	0	0	568	169	0	0	582	1 434	26	160	3 154	97	34 229	2019
مكتب مساعد المدير التنفيذي																			
2 484	1 196	319	0	0	2	0	0	114	119	0	0	3	162	4	83	390	0	1 289	2018
2 902	1 452	404	0	0	2	0	0	160	110	0	0	3	390	10	83	290	0	1 450	2019
وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية																			
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2018
396	135	28	0	0	0	0	0	12	0	0	0	0	0	0	0	95	0	261	2019
سلسلة الإمداد																			
16 145	1 197	452	0	0	7	0	0	53	14	0	0	0	102	7	36	525	0	14 948	2018
18 265	2 083	888	0	0	16	0	0	114	31	0	0	0	219	16	78	722	0	16 182	2019
الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة																			
3 804	1 008	200	0	0	0	0	0	30	10	0	0	100	125	0	543	0	0	2 796	2018
5 789	2 608	0	0	0	0	0	0	219	0	0	0	564	359	0	0	1 369	97	3 181	2019
دائرة التغذية المدرسية																			
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2018
2 521	525	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	325	0	0	200	0	1 996	2019

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضييفة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات	المصرفية	المراعى والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	المسفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
التغذية																				
1 841	64	0	0	0	0	0	0	15	3	0	0	0	13	18	0	0	15	0	1 776	2018
2 091	46	12	0	0	0	0	0	16	8	0	0	0	0	10	0	0	0	0	2 045	2019
السياسات والبرامج																				
8 758	819	0	0	0	0	0	0	109	38	0	0	0	0	150	0	130	392	0	7 939	2018
9 907	793	103	0	0	0	0	0	47	20	0	0	0	15	130	0	0	478	0	9 114	2019
إدارة الشراكات والحوكمة																				
31 693	9 437	1 210	293	117	19	32	12	1 097	138	211	1 050	157	971	104	1 257	2 031	738	22 256	2018	
38 210	11 870	824	5	57	21	44	35	942	198	247	1 432	344	1 469	102	1 038	3 333	1 779	26 340	2019	
مكتب مساعد المدير التنفيذي																				
1 480	524	0	0	0	4	0	0	30	2	0	0	10	185	5	0	288	0	956	2018	
1 578	467	1	0	0	2	0	0	30	2	0	0	8	250	4	0	170	0	1 111	2019	
أمانة المجلس التنفيذي																				
5 124	1 573	519	290	0	6	0	0	70	11	0	0	15	4	50	609	0	0	3 551	2018	
5 581	1 573	291	0	0	7	0	0	259	14	0	0	19	173	60	655	94	0	4 008	2019	
شعبة الشراكات مع الحكومات (برلين، باريس، سول، طوكيو، الإمارات العربية المتحدة)																				
9 512	2 409	339	0	7	2	21	3	306	83	27	171	36	335	33	191	429	426	7 103	2018	
12 250	3 992	153	0	2	6	44	28	314	87	41	170	243	324	37	253	772	1 518	8 259	2019	

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																			
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيقة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المراقبي والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
الشراكات مع القطاع الخاص																			
6 219	1 924	147	0	44	2	0	0	497	0	44	38	84	235	15	189	409	220	4 294	2018
7 091	2 526	300	0	44	2	0	0	141	3	10	187	0	300		110	1 297	133	4 565	2019
الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها ولجنة الأمن الغذائي العالمي																			
951	156	0	0	0	0	0	0	10	3	0	0	2	8	0	0	133	0	795	2018
1 099	224	0	0	0	0	0	0	10	3	0	0	3	60	0	0	148	0	874	2019
شعبة منظومة الأمم المتحدة والمشاركة المتعددة الأطراف (نيويورك، جنيف)																			
3 707	1 208	12	0	5	3	11	4	78	6	110	361	8	100	1	110	331	68	2 499	2018
4 578	1 534	30	0	12	5	0	4	117	6	173	544	19	131	1	20	395	78	3 044	2019
مكتب بروكسل																			
1 798	526	20	3	0	0	0	3	28	25	30	130	2	30	0	58	199	0	1 272	2018
2 566	630	30	5	0	0	0	3	46	35	23	170	23	61	0	0	235	0	1 936	2019
مكتب واشنطن																			
2 903	1 117	173	0	61	2	0	3	78	8	0	350	0	74	0	100	243	24	1 786	2018
3 468	924	20	0	0	0	0	0	25	49	0	360	30	170	0	0	220	50	2 544	2019
إدارة تسيير الموارد																			
38 018	10 199	722	0	70	4	167	250	1 467	1 433	2 577	7	295	640	113	536	1 494	425	27 818	2018
42 805	11 071	368	0	70	6	167	250	1 582	875	3 084	0	592	704	149	828	2 255	141	31 734	2019

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																			
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيقة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المرافق والأجهزة والتوظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
مكتب مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية																			
850	87	0	0	0	4	0	0	9	1	0	0	0	69	4	0	0	0	763	2018
905	100	10	0	0	5	0	0	10	1	0	0	13	57	4	0	0	0	805	2019
الميزانية والبرمجة																			
6 149	230	0	0	0	0	0	0	15	5	0	0	0	9	22	74	105	0	5 918	2018
7 004	536	30	0	0	0	0	0	86	0	0	0	85	30	10	0	294	0	6 468	2019
المالية والخزينة																			
9 655	1 721	439	0	0	0	0	0	161	18	2	7	60	122	22	92	497	302	7 934	2018
10 244	1 809	35	0	0	0	0	0	159	30	0	0	95	105	45	428	912	0	8 435	2019
الخدمات الإدارية																			
10 641	6 718	0	0	70	0	167	250	1 130	1 394	2 575	0	50	100	0	329	530	123	3 923	2018
11 310	6 934	0	0	70	0	167	250	1 130	780	3 084	0	250	100	50	400	530	123	4 376	2019
إدارة ورصد الأداء																			
3 358	267	0	0	0	0	0	0	40	8	0	0	23	45	15	41	95	0	3 091	2018
4 281	505	61	0	0	1	0	0	10	3	0	0	80	100	0	0	250	0	3 777	2019
شعبة الأمن																			
3 094	388	234	0	0	0	0	0	52	6	0	0	0	47	50	0	0	0	2 705	2018
3 826	421	92	0	0	0	0	0	105	61	0	0	33	71	40	0	0	18	3 405	2019

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية، 2018 و2019 (بآلاف الدولارات الأمريكية)																			
المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	موظفات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات	التأمين	معدات وخدمات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المرافق والأجهزة والتنظيف	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
إدارة المخاطر المؤسسية																			
2 549	457	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	75	151	0	0	231	0	2 092	2018
3 317	489	0	0	0	0	0	0	64	0	0	0	35	121	0	0	269	0	2 829	2019
رفاه الموظفين																			
1 723	331	50	0	0	0	0	0	61	1	0	0	87	96	0	0	35	0	1 393	2018
1 918	278	140	0	0	0	0	0	18	0	0	0	0	120	0	0	0	0	1 640	2019
الأنشطة المؤسسية																			
14 220	13 475	5 056	3 264	2 803	1	0	1 625	15	244	0	0	0	232	8	15	120	93	745	2018
16 181	15 272	5 591	3 500	3 000	0	0	1 800	500	291	0	0	0	250	10	30	200	100	909	2019
الاعتمادات المركزية																			
14 220	13 475	5 056	3 264	2 803	1	0	1 625	15	244	0	0	0	232	8	15	120	93	745	2018
16 181	15 272	5 591	3 500	3 000	0	0	1 800	500	291	0	0	0	250	10	30	200	100	909	2019
المجموع الكلي																			
335 405	131 929	44 795	3 983	3 633	77	1 227	1 949	10 598	3 396	3 991	3 664	2 541	8 213	395	5 124	17 238	21 106	203 476	2018
385 116	150 955	48 939	3 957	3 660	143	1 333	2 180	11 073	3 229	4 755	4 274	3 151	11 956	485	4 660	23 806	23 355	234 160	2019

ملحوظة: تُدرج تكاليف الموظفين الوطنيين في بند التكاليف الأخرى.

الملحق الثالث

يمكن الاطلاع على الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ لكل مكتب قطري، وكذلك على احتياجات وخطة كل مكتب إقليمي بعد توحيد البيانات، في الموقع الشبكي لخطة البرنامج للإدارة ([WFP management plan website](#)).

الملحق الرابع

استعراض خطة الإدارة (2018-2020)⁽¹⁾

- 1- يوضح هذا القسم التغيرات التي طرأت على خطة الإدارة (2018-2020)، ويستند إلى البيانات المتاحة في نهاية أغسطس/آب 2018.
- 2- وقد بلغت ميزانية 2018 المعتمدة للاحتياجات التشغيلية، بما فيها تكاليف الدعم غير المباشرة، 9 مليارات دولار أمريكي. وقُفِّرت إيرادات هذا العام بمبلغ 5.7 مليار دولار أمريكي.

برنامج العمل

- 3- تُسهم الاحتياجات غير المتوقعة بشكل كبير في التغييرات التي تطرأ على برنامج العمل الأصلي. ويوضح الجدول ألف-رابع-1 الاختلافات عن الخطط الأصلية للفترة 2014-2018 التي نشأت عن الاحتياجات غير المتوقعة أو التنقيحات في الاحتياجات المقررة.

الجدول ألف-رابع-1: خطة الإدارة الأصلية مقابل برنامج العمل النهائي، 2014-2018*				
السنة	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل النهائي (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (نسبة مئوية)
2014	6 267	2 183+	8 450	35+
2015	7 967	715+	8 682	9+
2016	8 581	266+	8 847	3+
2017	9 007	1 100+	10 107	12+
2018 (أغسطس/آب)	9 011	1 110+	**10 121	12+
المتوسط	8 167	1 075+	9 241	13+

* تم تقريب الأرقام الواردة في خطة الإدارة.

** استناداً إلى ميزانيات المشروعات المعتمدة أو المقدّمة للموافقة عليها في نهاية أغسطس/آب 2018.

- 4- وفي نهاية أغسطس/آب 2018، بلغت قيمة برنامج العمل 10.1 مليار دولار أمريكي، بزيادة نسبتها 12 في المائة عن القيمة الأصلية المتوقعة البالغة 9 مليارات دولار أمريكي وبما يتماشى مع الزيادة التي أُحظت في عام 2017.

(1) جميع الأرقام تشمل تكاليف الدعم غير المباشرة.

5- ويبين الجدول ألف-رابعاً-2 الاختلافات عن الخطة الأصلية لعام 2018 حسب المكتب الإقليمي.

الجدول ألف-رابعاً-2: خطة الإدارة الأصلية لعام 2018 مقابل برنامج العمل الحالي، حسب المكتب الإقليمي				
المكتب الإقليمي	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في المتطلبات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (نسبة مئوية)
بانكوك	570	338+	908	59+
القاهرة	4 058	97+	4 155	2+
داكار	1 163	229+	1 392	20+
جوهانسبرغ	704	109+	813	15+
نيروبي	2 339	266+	2 605	11+
بنما	176	72+	248	41+
المجموع	9 011	1 110+	10 121	12+

* في نهاية أغسطس/أب 2018.

6- ونشأت الزيادة الإجمالية البالغة 1.1 مليار دولار أمريكي بين خطة الإدارة الأصلية (2018-2020) وبرنامج العمل الحالي أساساً عن الاحتياجات غير المتوقعة في بنغلاديش، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وإثيوبيا، والصومال، والزيادات الملحوظة أيضاً في اليمن، على الرغم من أن الزيادة كانت طفيفة مقارنة بحجم الاحتياجات التشغيلية في اليمن. وتسنأثر هذه البلدان الخمسة بمبلغ 687 مليون دولار أمريكي (62 في المائة) من مجموع الزيادة. وطرأت أيضاً زيادة ملحوظة في غرب أفريقيا (229 مليون دولار أمريكي) معظمها مرتبط بأزمة منطقة الساحل التي أثرت على بوركينا فاسو وتشاد ومالي وموريتانيا والنيجر. وسجلت الجمهورية العربية السورية أعلى تراجع بالقيمة المطلقة، وهو 79 مليون دولار أمريكي، أي 9 في المائة، عن التوقعات الأصلية.

7- ويبين الجدول ألف-رابعاً-3 أعلى زيادات في الاحتياجات التشغيلية في عام 2018.

الجدول ألف-رابعاً-3: أعلى خمس زيادات في الاحتياجات غير المتوقعة لعام 2018				
البلد المتلقي	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (نسبة مئوية)
بنغلاديش	57	266+	323	467+
جمهورية الكونغو الديمقراطية	180	126+	306	70+
اليمن	1 084	117+	1 201	11+
إثيوبيا	427	101+	528	24+
الصومال	343	78+	421	23+
أخرى	6 919	423+	7 342	6+
المجموع	9 011	1 110+	10 121	12+

* في نهاية أغسطس/أب 2018.

8- وتدهورت الأوضاع الإنسانية في ميانمار وبنغلاديش في النصف الثاني من عام 2017 (بعد تقديم خطط الإدارة الخاصة بالمكاتب القطرية التابعة للبرنامج) عقب اندلاع أعمال العنف في كوكس بازار وولاية راخين، مما تسبب في انفلات أمني على نطاق واسع، ونزوح السكان واستمرار وفود اللاجئين من ميانمار إلى بنغلاديش. وأفضت موجة النزوح الجديدة إلى انعدام حاد في الأمن الغذائي، وازدادت الاحتياجات الإنسانية على الجانب البنغلاديشي من الحدود. وفي أواخر عام 2017، فعّل البرنامج استجابة لحالة طوارئ من المستوى 3 بغرض زيادة القدرات وضمان توفير الموارد المناسبة للمكاتب القطرية من أجل الحيلولة دون حدوث مزيد من التدهور في الأوضاع الإنسانية.

9- وتدهورت الأوضاع الإنسانية في جمهورية الكونغو الديمقراطية تدهورا سريعا بسبب النزاع في منطقة كاساي، مما تسبب في تشريد السكان على نطاق واسع، وفقدان سُبل كسب العيش، وتدمير الأصول الأسرية، والأراضي الزراعية، والبنية التحتية المجتمعية، بما فيها المرافق الصحية. ويُقدَّر عدد المشردين داخليا في كاساي بنحو 1.4 مليون شخص، وسُجِّل ما يقرب من 33 000 شخص بأنهم لاذوا بالفرار إلى أنغولا المجاورة كلاجئين. وأفضت الأوضاع إلى تفاقم انعدام الأمن الغذائي في المنطقة، وهو ما أسفر عن زيادة في الاحتياجات. وفي ضوء ذلك، أطلق البرنامج في أكتوبر/تشرين الأول 2017 استجابة لحالة طوارئ مؤسسية من المستوى 3 من أجل دعم توسيع نطاق أنشطته، للتمكين من تعزيز القدرات على الأرض من خلال زيادة كبيرة في مجالات تنسيق الطوارئ والأمن وسلاسل الإمداد.

10- وتدهورت طوال عام 2018 الأوضاع في منطقة القرن الأفريقي التي تؤثر أساسا على إثيوبيا والصومال، مما أدى إلى زيادة الاحتياجات التشغيلية. وفي إثيوبيا، جرفت الأمطار الغزيرة والفيضانات السريعة منذ أبريل/نيسان 2018 في منطقة صومالي المواشي الحيوانية والمنازل والبنى التحتية العامة، وأثرت على ما يُقدَّر بنحو 165 000 شخص. وفي الصومال، على الرغم من تحسن موسم الأمطار في عام 2018، ظلت الاحتياجات الإنسانية كبيرة، وأدى تشريد أكثر 2.6 مليون شخص – منهم أكثر من 1 مليون تشردوا في عام 2017 وحده – إلى زيادة استنفاد مواردهم وقدرتهم على الصمود في وجه أي صدمات أخرى.

الإيرادات المتوقعة

ميزانية دعم البرامج والإدارة

11- استندت خطة الإدارة (2018-2020) إلى إيرادات متوقعة قدرها 5.7 مليار دولار أمريكي لعام 2018، وكان من المنتظر أن تحقق تلك الإيرادات 342.9 مليون دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة بالمعدل الجديد لتلك التكاليف، وهو 6.5 في المائة. وتبلغ آخر توقعات إيرادات المساهمات في عام 2018، بالاستناد إلى التزامات المانحين، 7.2 مليار دولار أمريكي ستولد 433.1 مليون دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة.

الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

12- يُقارن الجدول ألف-رابع-4 بين توقعات التمويل المنقحة لميزانية الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة لعام 2018 وبين الاحتياجات المقدّمة في خطة الإدارة (2018-2020).

الجدول ألف-رابع-4: التوقعات المنقحة للصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة لعام 2018 (مليون دولار أمريكي)			
الزيادة/النقص)	توقعات التمويل لعام 2018	المتطلبات الواردة في خطة الإدارة (2018-2020)	
(2%)	122	124	الصناديق الاستثمارية المؤسسية
غير متاحة	22	0	الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة
(13%)	234	268	الحسابات الخاصة
(4%)	378	392	المجموع

13- وفي عام 2018، دعمت الصناديق الاستثمارية المؤسسية إجراء تحسينات في القدرة والفعالية التنظيميتين للبرنامج من خلال أنشطة مثل الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، ومبادرات الأمن الغذائي، وبرامج التغذية، وأنشطة الابتكار. وتشمل احتياجات الصناديق الاستثمارية المؤسسية البالغة 124 مليون دولار أمريكي تمويل حالات الاستثمار التي قُدمت أثناء إعداد خطة الإدارة والتي بقيت بدون تمويل. وتشمل توقعات التمويل لعام 2018، وهي 122 مليون دولار أمريكي، مساهمات مباشرة متوقعة في الصناديق الاستثمارية المؤسسية، وتقدير مخصصات إضافية من لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد بحلول نهاية السنة.

14- وتبلغ الإيرادات المتوقعة من الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة في عام 2018 ما قيمته 22 مليون دولار أمريكي. وتشمل هذه الإيرادات مبالغ مستلمة لبنن وبوروندي وإثيوبيا وبعض المساهمات المؤكدة للصناديق الاستثمارية القطرية

المخصصة التي "رُحِلت" إلى ميزانيات الحوافز القطرية. وتتوقع خطة الإدارة (2018-2020) استلام جميع تلك الأموال وإدارتها ضمن إطار خارطة الطريق المتكاملة.

15- وتدعم الحسابات الخاصة الرئيسية خدمات البرنامج للنقل الجوي، وشبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية، وخدمات التحويلات القائمة على النقد للشركاء، وخدمات اللوجستيات الإنسانية.

الملحق الخامس

خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2019-2021

مقدمة

- 1- يعرض هذا الملحق برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم للفترة 2019-2021. وهذا هو ثالث برنامج عمل ينفذ استراتيجيات التقييم المؤسسية⁽¹⁾ التي تنبع عن سياسة التقييم في البرنامج (2016-2021)،⁽²⁾ وميثاق التقييم⁽³⁾. وترسي هذه الوثائق معا الرؤية، والتوجه الاستراتيجي، والإطار المعياري وإطار المساءلة لوظيفة التقييم. وهي توضح الترتيبات المؤسسية وخطة التنفيذ لغرس التقييم في نهج متدرج في جميع أرجاء البرنامج من خلال توسيع وظيفة التقييم المركزي وتعزيزها بوظيفة تقييم لامركزي مدفوعة بقوة الطلب.
- 2- وتعكس وظيفة التقييم تصميم قيادة البرنامج وطموحها لتلبية التوقعات العالمية بشأن التقييم المستقل الذي يدعم المساءلة عن النتائج، والتعلم التنظيمي، وصنع القرار المستند إلى أدلة في جميع أرجاء المنظمة في حبة خطة عام 2030.
- 3- وبالنظر إلى مسؤولية مكتب التقييم عن مراقبة وظيفة التقييم برمتها، يبدأ هذا الملحق بالموارد المؤسسية التقديرية المطلوبة لوظيفة التقييم، وتليها خطة عمل الشعب الخاصة بمكتب التقييم.

المتطلبات العامة لوظيفة التقييم

- 4- إن لخطة العمل إطارا زمنيا مدته ثلاث سنوات (2019-2021) وفقا لخطة الإدارة في البرنامج وهي تواصل النهج المتدرج المتعلق بتدبير الموارد المنصوص عليه في سياسة التقييم واستراتيجية التقييم المؤسسية ذات الصلة.
- 5- وتستند المنجزات المنشودة لعام 2019 والتوقعات للفترة 2020-2021 المبينة في هذه الوثيقة إلى الأولويات الاستراتيجية المحددة في سياسة التقييم، بما يتواءم مع متطلبات التقييم المتعلقة بالمجموعة التحويلية للبرنامج - وهي خارطة الطريق المتكاملة⁽⁴⁾.
- 6- وأعيدت هيكلة مكتب التقييم في عام 2018 من أجل إدارة الزيادة في عدد التقييمات اللامركزية والمركزية على النحو المتوخى في قواعد التغطية لسياسة التقييم. وعند تخصيص موارد البشرية والمالية في عام 2019، يقترح مكتب التقييم إعطاء الأولوية لبناء قدرة كافية لدى الموظفين العاملين بعقود محددة المدة وإنشاء آلية لضمان الجودة من أجل تغطية الحجم المتزايد من التقييمات المركزية، وعلى وجه التحديد:
 - ◀ زيادة حادة في عدد تقييمات الحوافز القطرية التي تتطلبها سياسة البرنامج بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية،⁽⁵⁾ والتي سترتفع من نحو 4 تقييمات في السنة إلى ما بين 12 و15 تقييما في السنة اعتبارا من عام 2020 فصاعدا⁽⁶⁾
 - ◀ زيادة تغطية تقييمات الاستجابات المؤسسية في حالات الطوارئ، حسبما طلب المجلس التنفيذي؛

(1) اعتمدها فريق الإدارة التنفيذية في أبريل/نيسان 2016.

(2) WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1.

(3) أصدره المدير التنفيذي في مايو/أيار 2016.

(4) وافق المجلس على خارطة الطريق المتكاملة في دورته العادية الثانية لعام 2016 (انظر القرارات 2016/EB.2/2 و2016/EB.2/3 و2016/EB.2/4 و2016/EB.2/7، في الوثيقة WFP/EB.2/2016/15). وتتألف من الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، واستعراض الإطار المالي، بما في ذلك ميزانيات الحوافز القطرية، وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021).

(5) وافق المجلس على سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1) وتقتضي هذه السياسة إجراء تقييم لكل خطة من الخطط الاستراتيجية القطرية.

(6) بالنظر إلى أن نطاق هذه التقييمات سيكون الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج، فسوف يشار إليها باسم تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية بدلا من تقييمات الحوافز القطرية اعتبارا من عام 2019 فصاعدا.

- ◀ زيادة عدد التقييمات العالمية للسياسات وللعمل في المجالات المواضيعية ذات الأهمية الاستراتيجية كل سنة من أجل إحراز تقدم كاف نحو قواعد التغطية؛
- ◀ تنفيذ استراتيجية تقييم الأثر الجديدة، التي تغطي تقييمات الأثر المركزية واللامركزية.
- 7- ومن المقترح زيادة القدرة الاحتياطية في مجال التقييم على المستوى الإقليمي من أجل دعم موظفي التقييم الإقليميين السنة في تلبية الزيادة في الطلب على التقييمات اللامركزية، التي كانت أسرع مما كان متوقعا.
- 8- ويعرض الجدول ألف-خامسا-1 تطور المتطلبات من الموارد لوظيفة التقييم في جميع أرجاء البرنامج منذ بداية سياسة التقييم في عام 2016، مع تقديرات للفترة 2019-2021. وتستند الأرقام التقديرية المستقبلية إلى قواعد التغطية لسياسة التقييم والاتجاهات الحالية في المكاتب الإقليمية وأفضل الافتراضات والتوقعات ذات الصلة. ولا تزال الخطط غير محددة تماما، ولا سيما في ضوء الموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية طوال عام 2018، والتي لها آثار على تخطيط تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية والتقييمات اللامركزية. وسيسعى مكتب التقييم إلى الاستجابة بمرونة للاتجاهات حسبما تظهر خلال تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة في سياق خطة عام 2030، بناء على الموارد البشرية والمالية المتاحة.
- 9- ويسلط الجدول الضوء أيضا على تنوع مصادر التمويل لوظيفة التقييم. وقد أدرج مصدران جديان اعتبارا من عام 2019 فصاعدا:
- ◀ مصادر البرامج (3] في الجدول) هي أموال لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية مستمدة من ميزات الحوافز القطرية.
- ◀ حالة الاستثمار الإقليمي (6]): في عام 2018، نسق مكتب التقييم إعداد حالة استثمار موحدة بهدف دعم وظيفة التقييم في تلبية الطلب على التقييمات اللامركزية في جميع المناطق. وبالتالي يعتمد هذا المصدر على القرار الذي ستتخذه إدارة البرنامج بشأن التمويل.

الجدول ألف-خامسا-1: المتطلبات العامة التقديرية من الموارد لوظيفة التقييم (سبتمبر/أيلول 2018)							
ملايين الدولارات الأمريكية						مصدر التمويل	العناصر الرئيسية
2021	2020	2019	2018	2017	2016		
المتطلبات			الموارد المتاحة				مكتب التقييم (التقييمات المركزية واللامركزية)
6.99	6.38	5.68	3.00	3.05	2.40	تكاليف الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة	خطة عمل مكتب التقييم
8.04	7.42	5.90	4.82	5.33	3.72	التكاليف الأخرى في ميزانية دعم البرامج والإدارة	
0.50	0.50	0.59	0.50		-	التمويل المتعدد الأطراف لدعم نظام التقييمات اللامركزية [1]	
			-		2.84	مصادر البرامج [2]	
3.25	3.25	2.00				مصادر البرامج [3]	
18.78	17.55	14.17	8.32	8.38	8.96		مكتب التقييم - المجموع الفرعي
32	32	29	15	15	12		الوظائف المحددة
%37.22	%36.35	%40.08	%36.06	%36.40	%26.79		تكاليف الموظفين كنسبة مئوية من الميزانية الإجمالية لمكتب التقييم
							خارج مكتب التقييم (دعم التقييمات اللامركزية)
1.64	1.64	1.64	1.61	1.60	-	دعم البرامج والإدارة	موظفو التقييم الإقليميون
1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	-	دعم البرامج والإدارة	الصندوق الاحتياطي للتقييمات [4]
3.73	3.73	4.76	5.33	2.96		مصادر البرامج	التقييمات اللامركزية [5]
1.69	1.69	1.69				يحدد لاحقا	حالة الاستثمار الإقليمي [6]
8.56	8.56	9.59	8.44	6.06			خارج مكتب التقييم - المجموع الفرعي
27.34	26.11	23.76	16.76	14.44			المجموع
0.40%	0.38%	0.35%	0.23%	0.24%	0.15%		المجموع كنسبة مئوية من إيرادات مساهمات البرنامج [7]

[1] تمويل متعدد الأطراف لدعم نظام التقييمات اللامركزية.

[2] شكلت في عام 2016 أموال مشروعات لسلسلة تقييمات العمليات.

[3] اعتبارا من عام 2019، تشكل أموال برامج لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية المستمدة من ميزانيات الحوافز القطرية.

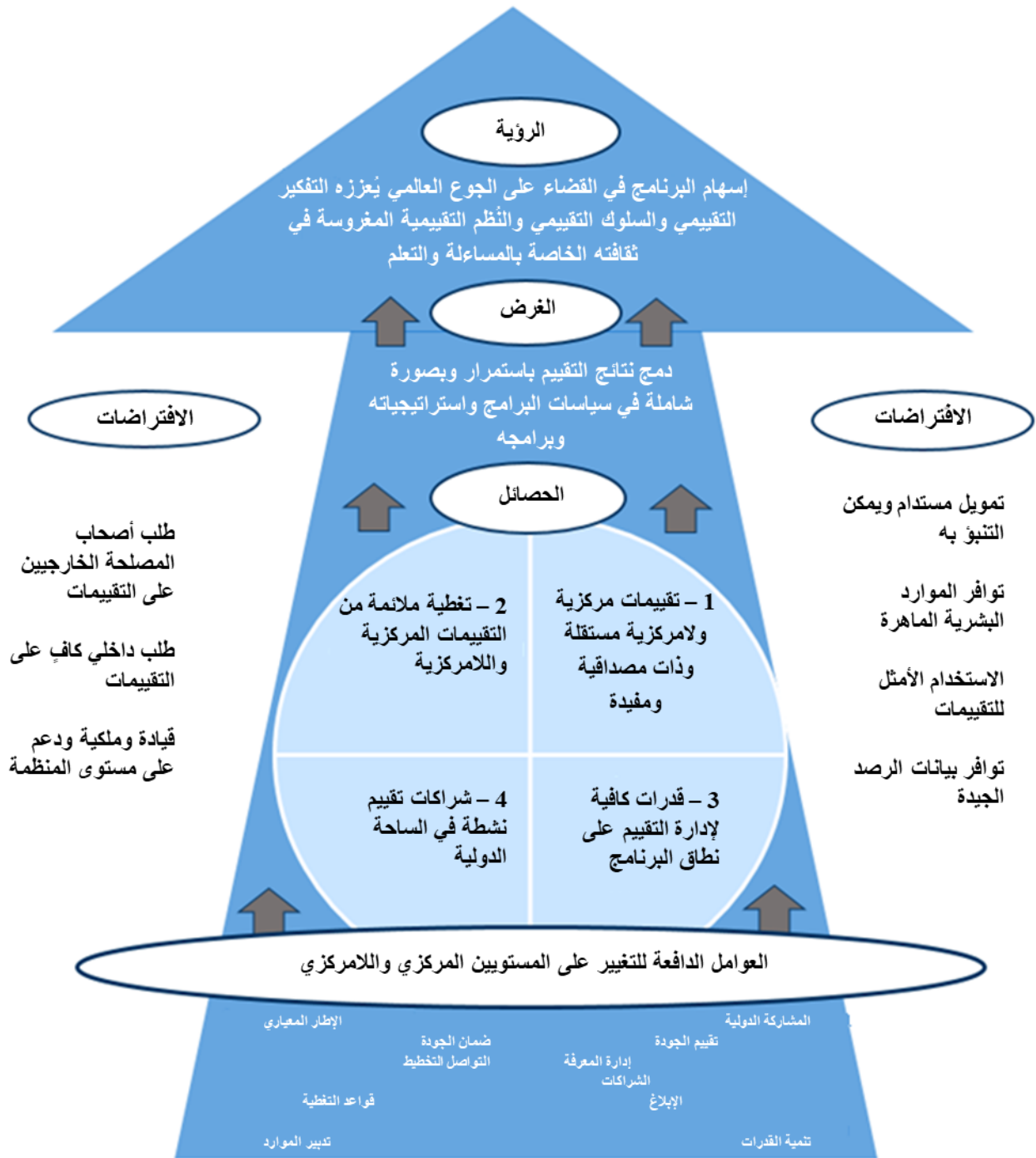
[4] تمويل إضافي للتقييمات اللامركزية.

[5] تكاليف التقييمات اللامركزية لا تشمل تكاليف إدارة التقييم من قبل موظفي البرنامج. وتستند الأرقام لعام 2017 إلى عدد التقييمات اللامركزية التي بدأت (مرحلة الإعداد) في عام 2017. وتستند الأرقام لعام 2018 إلى عدد التقييمات اللامركزية التي بدأت أو المتوقع أن تبدأ في عام 2018. وتمثل الأرقام للأعوام 2019 و2020 و2021 توقعات على أساس العدد المقرر من التقييمات اللامركزية.

[6] مرحلة من حالة الاستثمار الإقليمي لعام 2019 والمقرر إعداد ميزانيتها مرة أخرى استنادا إلى الاحتياجات الفعلية.

[7] تستند الأرقام لعامي 2016 و2017 إلى إيرادات المساهمات الفعلية. وتستند الأرقام لعام 2018 إلى إيرادات المساهمات المتوقعة كما وردت في المشاورة الثانية بشأن خطة الإدارة (2019-2021) (6 سبتمبر/أيلول 2018). وتستند الأرقام الخاصة بالأعوام 2019 و2020 و2021 إلى إيرادات المساهمات المتوقعة والبالغة 6.8 مليون دولار في السنة، كما وردت في المشاورة الأولى بشأن خطة الإدارة 2019 (25 يوليو/تموز 2018).

الشكل ألف-خامسا-1: نظرية التغيير في سياسة البرنامج بشأن التقييم (2016-2021)



خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2019-2021: ملخص

- 10- تتعلق بقية هذه الوثيقة بخطة عمل مكتب التقييم لعام 2019 والتوقعات لمكتب التقييم في الفترة 2020-2021. وتعتبر هذه التوقعات مؤقتة وستتعرض سنوياً لمراجعة نشر خارطة الطريق المتكاملة، والتطورات التي تحدث خارج البرنامج والموارد المتاحة للتقييم. ويرتبط كل بند من البنود التالية بحصيلة واحدة أو أكثر في نظرية التغيير في سياسة التقييم (انظر الشكل ألف-خامسا-1).
- 11- وبايجاز فإن مكتب التقييم سيقوم في عام 2019 بما يلي:
- ألف- إيجاد أدلة مستقلة تدعم المساءلة والتعلم ويتم توليدها من خلال برنامج متوازن **للتقييمات المركزية المعقدة والتقارير التجميعية ذات الصلة**، التي سيجري اختيارها بما يتماشى مع نهج سياسة التقييم المتدرج لتطبيق قواعد التغطية، والاحتياجات من الأدلة والتعلم ذات الأولوية، وقدرة البرنامج على إجراء التغييرات التي توصي بها التقييمات وحجم الموارد المتاحة للتقييم – فيما يتعلق بالحصيلة 1 من السياسة؛
- باء- توسيع نطاق التوجيه والمشورة التقنية ودعم الجودة ونظم بناء القدرات للتخطيط المناسب والتمويل وإجراء عدد متزايد من **التقييمات المركزية واللامركزية** – فيما يتعلق بالحصيلتين 1 و2؛
- جيم- نشر البرامج المتعددة السنوات المتعلقة بتنمية قدرات التقييم في جميع أرجاء البرنامج، بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وشعبة الموارد البشرية، وزيادة الموظفين لوظيفة التقييم من خلال استمرار عملية تخطيط القوة العاملة المعنية بالرصد والتقييم وبناء مجموعة من المواهب الدولية في المستقبل في مجال الرصد والتقييم، وقد بدأت العمليتان في عام 2018 بالاشتراك مع شعبة إدارة ورصد الأداء وشعبة الموارد البشرية – فيما يتعلق بالحصيلة 3؛
- دال- استمرار المساهمة في ترتيبات التقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة وتشكيلها على المستوى العالمي والإقليمي والقطري والتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة وخطة إصلاح الأمم المتحدة الجارية التي يقودها الأمين العام؛ والانخراط في **شراكات وشبكات التقييم ذات الصلة الاستراتيجية** في الساحة الدولية؛ وتقديم المشورة للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية بشأن شراكات وشبكات التقييم الإقليمية والوطنية – فيما يتعلق بالحصيلة 4؛
- هاء- تطبيق وترسيخ الترتيبات والنظم المؤسسية **لوظيفة التقييم العام** المحددة في ميثاق التقييم – فيما يتعلق بجميع الحصائل؛
- واو- تعزيز نظام تقييم إدارة المعرفة من أجل تعزيز وتيسير استخدام أدلة التقييم في تصميم السياسات والبرامج والموافقة عليها، ولا سيما عملية الخطط الاستراتيجية القطرية، مما يدعم نمو **ثقافة التعلم والمساءلة في البرنامج** – فيما يتعلق بالغرض العام للسياسة وأحد مسارات العمل الشاملة الواردة في استراتيجية التقييم؛
- زاي- تطبيق وتحديث **نظم المعلومات والإبلاغ** التي تنتج مراقبة وظيفة التقييم برمتها، المركزية واللامركزية،⁽⁷⁾ فيما يتعلق بجميع الحصائل ومسار عمل شامل في استراتيجية التقييم.

موارد خطة عمل مكتب التقييم لعام 2019

- 12- قُدرت الموارد الإجمالية الحالية المطلوبة لمكتب التقييم في عام 2019 من أجل ضمان تحقيق تقدم متوازن في كل حصيلة من الحصائل الأربع المترابطة لسياسة البرنامج بشأن التقييم، وبتنفيذ متدرج وفقاً لاستراتيجية التقييم المؤسسية، بمبلغ 14.17 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-خامسا-1). ويبلغ مجموع الموارد المتاحة حتى الآن لمكتب التقييم من كل المصادر من أجل خطة عمل عام 2019 ما قيمته 12.98 مليون دولار أمريكي: 10.39 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة ومبلغ 2 مليون دولار أمريكي إضافي من مصادر البرامج لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية، والتي سيتم الحصول

(7) رهنأ بعدم حدوث تأخيرات كبيرة في تطبيق الإطار المالي الجديد.

عليها من ميزانيات الحوافز القطرية ومبلغ 0.59 مليون دولار أمريكي من التمويل المتعدد الأطراف. (انظر الجدول ألف-خامسا-2).

الجدول ألف-خامسا-2: الموارد المتاحة لمكتب التقييم من أجل خطة عمل عام 2019 (مليون دولار أمريكي)					
العناصر الرئيسية	مصدر التمويل	مقارنة بعام 2016	مقارنة بعام 2017	2018	2019
خطة عمل مكتب التقييم	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة – المجموع	6.12	6.88	7.43	10.39
	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة – تكاليف الموظفين	2.40	3.05	3.00	5.66
	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة – التكاليف الأخرى	3.72	3.83	4.42	4.73
	تكاليف غير مباشرة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة [1]	-	1.50	0.40	
	متعدد الأطراف	-		0.50	0.59
تقييمات العمليات الفردية	مصادر البرامج	2.84	غير متاحة	غير متاحة	غير متاحة
تقييمات الحوافز القطرية من ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية [1]	مصادر البرامج				2.00
المجموع		8.96	8.38	8.32	12.98

[1] المصدر لعامي 2017 و2018 كان حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

[2] يتعين تأييدها.

13- وستسمح الموارد المتاحة حاليا لعام 2019 لمكتب التقييم بالوفاء بالتوقعات الخاصة بقواعد التغطية لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية وزيادة دعمه لوظيفة التقييم اللامركزي على نحو مستدام، رهنا بالقرارات التي تتخذها فرقة العمل المعنية بالتمويل المستدام التي ترأسها شعبة الميزانية والبرمجة والتي أنشئت من أجل توضيح جملة أمور منها الآلية التي سيتم بموجبها توفير التمويل لمكتب التقييم في الوقت المناسب لإجراء تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية. ويشمل العمل زيادة عدد الموظفين العاملين في مكتب التقييم من أجل تحقيق الزيادة المستدامة في التقييمات المركزية المتوخاة في قواعد التغطية في سياسة التقييم ولتلبية المتطلبات الإضافية الكبيرة لتغطية التقييمات التي أدخلتها سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، مما سيؤدي إلى زيادة الطلب على تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية في عام 2019 والحاجة إلى التحضير لزيادة كبيرة في عدد الخطط الاستراتيجية القطرية التي سيتعين تقييمها اعتبارا من عام 2020 فصاعدا.

14- وهناك فجوة قدرها 1.54 مليون دولار أمريكي بين الميزانية القائمة على الاحتياجات وقدرها 14.17 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-خامسا-1) والموارد المتاحة المقترحة وقدرها 12.98 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-خامسا-2). ومن ثم، فإن خطة العمل تعطي الأولوية للأنشطة الأكثر كفاءة لتحقيق هدف سياسة التقييم على نحو مستدام والتحرك نحو بلوغ قواعد التغطية. كما أن التكاليف المتكررة الأساسية لكي ينفذ مكتب التقييم الأنشطة المطلوبة في وظيفة التقييم المعززة مدرجة في خطة العمل.

15- وقدم مكتب التقييم حالة استثمار بقيمة 1.54 مليون دولار أمريكي لسد هذه الفجوة، رهنا بمزيد من النظر من جانب إدارة البرنامج. وسيغطي التمويل تقييمين للسياسات تم تأجيلهما انتظارا لقرار الإدارة بشأن حالة الاستثمار في عام 2019 وتقييم واحد للطوارئ المؤسسية لاستجابة البرنامج المقررة لحالة الطوارئ في اليمن، والتي تخضع لموافقة بشأن تقاسم التكاليف مع إدارة البرنامج.

- 16- وتفترض توقعات خطة العمل للعامين 2020 و2021 تحقيق تقدم منتظم نحو المستوى المستهدف لسياسة التقييم المتمثل في تخصيص نسبة 0.8 في المائة من إيرادات مساهمات البرنامج للتقييم – المركزي واللامركزي على حد سواء (8) – بحلول نهاية فترة سياسة التقييم (2021). وينطبق هذا الرقم المستهدف على المساهمات الواردة من جميع المصادر، بما في ذلك المساهمات ذات التخصيص اللين والمساهمات الواردة مباشرة كحسابات أمانة، ويتمشى مع ترتيبات تدبير الموارد المتفق عليها في استراتيجية التقييم المؤسسية (9).
- 17- ولضمان الحفاظ على جودة التقييمات، يسعى مكتب التقييم إلى تحقيق أقصى زيادة في كفاءة إدارة التقييم والقيمة المضافة من ترتيبات الشراكة. وقد تحققت كفاءات ووفورات من خلال ما يلي:
- ◀ استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل مع مجموعة واسعة من مقدمي خدمات التقييمات المركزية واللامركزية (10)
 - ◀ أنشطة الاستعانة بمصادر خارجية في الحالات التي يحقق فيها ذلك خدمات قابلة لتوسيع النطاق ووفورات في التكلفة ويحافظ في الوقت نفسه على معايير الجودة، مثل تلك المدرجة في آلية دعم الجودة في التقييمات اللامركزية، وتقييمات الجودة اللاحقة لجميع التقييمات ونظم معلومات الإدارة، التي تدعم الإبلاغ عن وظيفة التقييم؛
 - ◀ توحيد الأدلة بشكل منتظم وتقاسمها من التقييمات اللامركزية والمركزية من أجل إبلاغ عملية وضع الخطط الاستراتيجية القطرية؛
 - ◀ توحيد الاحتياجات الإقليمية المتعلقة بالتقييمات مثل التمويل أو تخطيط القوة العاملة، بما في ذلك من خلال العمل المشترك مع شعبة إدارة ورصد الأداء بشأن تعزيز القوة العاملة المعنية بالرصد والتقييم في جميع أرجاء البرنامج؛
 - ◀ إيجاد تأثرات بين التقييمات عن طريق إجرائها في شكل سلسلة وإصدار تقارير تجميعية للنتائج من أجل تعزيز مساهمة التقييمات في المعرفة؛
 - ◀ إجراء التقييمات بصورة مشتركة أو في إطار من الشراكة حيثما أمكن حتى يمكن تقاسم التكاليف (انظر الأمثلة في القسمين ألف وهاء)؛ وتتيح هذه الاستراتيجية مضاعفة الفوائد، نظرا لزيادة أهمية التقييمات المشتركة في قياس التقدم المحرز في تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة من خلال الجهود المشتركة في إطار خطة عام 2030، وللتقييمات المشتركة بين الوكالات للاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3 على نطاق المنظومة.
- 18- وظل هيكل ملاك الموظفين مستقرا خلال السنوات الأخيرة بينما توسعت خطة العمل بشكل كبير منذ اعتماد السياسة. وعلى وجه الخصوص، كما هو موضح في الجدول ألف-خامسا-1، فإنه في خلال الفترة التي تشملها سياسة التقييم، هناك حاجة إلى زيادة في ميزانية الموظفين العاملين في مكتب التقييم اعتبارا من عام 2019 فصاعدا من أجل تحقيق النواتج والحصائل المقررة.
- 19- وفي عام 2019، بلغ إجمالي ميزانية الموظفين المطلوبة لمكتب التقييم 5.68 مليون دولار أمريكي، بالمقارنة مع 3 ملايين دولار أمريكي في عام 2018 و3.05 مليون دولار أمريكي في عام 2017. وتُفسر هذه الزيادة الحادة أساسا بالحاجة إلى أن ينفذ مكتب التقييم خطة عمله الموسعة من أجل تلبية قواعد التغطية بطريقة مستدامة. وسيتم تحقيق ذلك من خلال إنشاء 14 وظيفة بعقود محددة المدة على مختلف الدرجات، لتحل محل الوظائف الحالية للخبراء الاستشاريين المؤقتين. وحتى الآن، شغل أكثر من 50 في المائة من موظفي مكتب التقييم الوظائف المؤقتة وهو ما يؤدي إلى مخاطر فيما يتعلق بتنفيذ برنامج العمل والوفاء بمعايير الجودة. وفي عام 2019، سيتم تخفيض هذه النسبة إلى نحو 20 في المائة، مما يسهم في تطوير كادر معزز في مجال التقييم.

(8) إدراكا بأن التقييمات اللامركزية ستموّل من ميزانيات الوحدات الأخرى وليس من ميزانية مكتب التقييم.

(9) يشمل الإطار المالي أحكاما لتمويل جميع تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية من ميزانيات الحوافز القطرية، على الرغم من أن مكتب التقييم هو الذي سيدبر تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية.

(10) توفّر الاتفاقات الطويلة الأجل مزايا متعددة بما في ذلك زيادة الكفاءة الإدارية.

20- ويعرض الجدول ألف-خامسا-3 لمحة عامة عن خطة مكتب التقييم للتقييمات المركزية في عام 2019 والتوقعات المؤقتة لعامي 2020 و2021. ويعرض القسم ألف الأساس المنطقي لهذه المنجزات المنشودة وتفصيلها.

المنجزات المنشودة لمكتب التقييم لعام 2018 والتوقعات للفترة 2019-2020

ألف- التقييمات المركزية (الحصيلة 2)

21- تزود التقييمات التي يجريها مكتب التقييم مركزيا جميع أصحاب المصلحة بمعلومات عن مدى ملاءمة، وفعالية، وأثر، واستدامة سياسات البرنامج، واستراتيجياته، وعملياته، وأنشطته، وكفاءة تنفيذها. وهناك نوعان رئيسيان من التقييمات المركزية، هما: التقييمات العالمية للسياسات والبرامج العالمية والمواضيع الاستراتيجية؛ والتقييمات القطرية، التي تشمل تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية من المستوى 3 – الإقليمية أو الوطنية – والخطط الاستراتيجية القطرية، وأثر أنشطة البرنامج.

22- وقد اختير برنامج التقييمات للفترة 2019-2021 وحُدِّدت أولوياته لتعظيم صلته بالسياسة الدينامية للبرنامج وسياق البرمجة، وبالتالي تحقيق المستوى الأمثل لدور مكتب التقييم في دعم المساءلة والتعلم من أجل تعزيز مساهمة البرنامج في القضاء على الجوع العالمي. وتم تصميم برنامج التقييمات لتوليد أدلة مناسبة من حيث توقيتها ووجهتها لصنع القرار على النحو المبين في الفقرات التالية.

23- وخلال عام 2018، أجرى مكتب التقييم العديد من التعديلات على خطة عمل الفترة 2018-2019:

◀ تم تخطيط ثلاثة تقييمات حوافظ قطرية لعام 2018 بهدف تعزيز قاعدة الأدلة لإعداد الخطط الاستراتيجية القطرية التي ستعرض على المجلس في أواخر عام 2018 وأوائل عام 2019. غير أنه لم يتيسر بدء إلا تقييم واحد من تقييمات الحوافظ القطرية.

◀ تم تعديل اختيار المواضيع والجدول الزمني للتقييمات الاستراتيجية المقررة لهذه الفترة لتحديد أولويات التقييمات ذات الصلة المباشرة بالمرحلة الأولى من تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة.

◀ أثر ذلك على اختيار تقييمات السياسات وتقرر تقييم استراتيجية شؤون العاملين في البرنامج (2014) بدلا من سياسة التغذية المدرسية (2013) حيث ستتم تغطية سياسة التغذية المدرسية في نطاق التقييم الاستراتيجي لآثار التغذية المدرسية على الجوع والتغذية المقررة في عام 2019.

◀ في ضوء حالات الطوارئ من المستوى 3 المستمرة والممتدة، سيتم توجيه المزيد من الاهتمام إلى حالات الطوارئ هذه من خلال تقييم الاستجابات في حالات الطوارئ وتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية وتقييم استراتيجي واحد.

24- وتُحدِّد وثيقة وضع السياسات في البرنامج التي وافق عليها المجلس في عام 2011⁽¹¹⁾ القاعدة التي تنظم تقييم سياسات البرنامج. وهي تتطلب تقييم السياسات المعتمدة بعد عام 2011 إثر انقضاء أربع إلى ست سنوات من بدء التنفيذ من أجل المساهمة بأدلة التقييم والتعلم في دورة سياسات البرنامج. أما بالنسبة للسياسات الموافق عليها قبل عام 2011، فسيجري النظر في تقييم إما السياسة نفسها أو الموضوع الذي تتناوله السياسة، استنادا إلى معيار تواصل أهميتها بالنسبة لعمل البرنامج أو احتمال الإسهام في وضع سياسة جديدة.

25- وتشتمل التوقعات بشأن تقييمات السياسات في عام 2019 (انظر الجدول ألف-خامسا-3) إعطاء الأولوية للتقييم المقرر لسياسة المساواة بين الجنسين. وتشتمل تقييمات السياسات التي بدأت في عام 2018 وستستمر في عام 2019 على تقييمات تحديث سياسة شبكات الأمان في البرنامج (2012) واستراتيجية شؤون العاملين (2014-2017)، التي طُلب من مكتب التقييم تقييمها في أواخر عام 2017 بعد موافقة المجلس على خطة عمله.

- 26- ورهنا بتوافر التمويل في عام 2019، سيُكمل مكتب التقييم تقييمات سياسة بناء السلام في بيئات الانتقال (2013) وسياسة البرنامج بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (2010) والتحديثات في 2015 و2017 و2018) ومن المتوقع إجراء تقييمات إضافية للسياسات في عامي 2020 و2021 وسوف يتشاور مكتب التقييم مع إدارة البرنامج من أجل تحديد الأولويات التي تتسق مع آفاق الموارد.
- 27- وتطلع التقييمات الاستراتيجية إلى المستقبل وتركز على المواضيع الاستراتيجية و/أو القضايا المؤسسية البنوية أو الناشئة و/أو البرامج والمبادرات ذات التغطية العالمية أو الإقليمية. وتم تحديث خطط مكتب التقييم السابقة بعد استعراض المواضيع ذات الصلة الاستراتيجية والقدرة على المساهمة في التعلم في المنظمة. واستنادا إلى نتائج الاستعراض، اقترح مكتب التقييم إجراء عدد من التقييمات لدعم الجوانب الأساسية للتغيير التنظيمي والمضطلع به من أجل تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وزيادة كفاءة البرنامج وفعاليتيه والاستجابة للتغيرات السريعة في السياقات الداخلية والخارجية التي يعمل فيها البرنامج. ونوقشت مواضيع وتوقيتات مختارة مع الفريق التوجيهي المعني بوظيفة التقييم وفريق الإدارة التنفيذية والمجلس.
- 28- وستُنجز التقييمات الاستراتيجية الأولى في هذه السلسلة – الخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية – في عام 2018 بالتقييم الاستراتيجي الثاني بشأن بناء القدرة على الصمود، الذي سيتم تقديمه في الدورة العادية الأولى للمجلس في عام 2019 للنظر فيه. وسيعقب ذلك تقييم لقدرة البرنامج على الاستجابة في حالات الطوارئ، والذي سيبحث تأثير النظم والإجراءات على نطاق وتغطية وسرعة وجودة استجابة البرنامج، وأدوار التنسيق ومجموعات العمل الإنساني وعمليات الانتقال من وإلى الاستجابة لحالات الطوارئ.
- 29- وتشمل التقييمات الجديدة التي ستبدأ في عام 2019، تقييما لتمويل البرنامج، الذي سيتناول تقييم قدرة البرنامج على تأمين موارد يمكن التنبؤ بها وكافية، واستخدام الصناديق الاستثنائية، والأموال المجمعمة، والنهج المشتركة لجمع الأموال، والشراكات مع الحكومات والقطاع الخاص؛ وتقييم آثار التغذية المدرسية على الجوع والتغذية، والتي ستمكّن مكتب التقييم من الوفاء بقاعدة التغطية لتقييم سياسة التغذية المدرسية (2013) وتوسيع نطاق التقييم ليشمل بحث أوسع للمواضيع ذات الصلة، مثل تعزيز القدرات والمساعدة التقنية والتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي والشراكات. وتم تحديد موضوعين لتقييمين استراتيجيين في السنة لعامي 2020 و2021 وسيعتمد تنفيذهما على استمرار أهميتهما وتوافر الموارد.
- 30- ويترتب على سياسة التقييم وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية تطور في أنواع التقييمات التي تجرى على المستوى القطري. واستكمالاً لتغطية التقييمات اللامركزية للعمليات الفردية أو أجزاء منها، ستصبح التقييمات المركزية للخطط الاستراتيجية القطرية أداة أولية للمساءلة وأداة للتعلم، حيث توفر أدلة على التوضع الاستراتيجي وأداء ونتائج جميع الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج، التي تتراوح مدتها ما بين ثلاث إلى خمس سنوات. وستبدأ التقييمات الأولى للخطط الاستراتيجية القطرية المنفذة بموجب الإطار الجديد في عام 2019، وستمؤّل من موارد البرامج من ميزات الخطط الاستراتيجية القطرية.
- 31- وفي عام 2018، استُكملت ثلاثة تقييمات للحوافز القطرية التي بدأت في عام 2017 وبدأ تقييم واحد (إثيوبيا) من المقرر عرضه على المجلس في عام 2019. وكان من المقرر إجراء تقييمين آخرين للحوافز القطرية لملاوي ومدغشقر، ولكن للأسف لم يكن من الممكن التعاقد على تنفيذهما: نبين أن الجدول الزمني المتفق عليه لإعداد الخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي قصيرا جدا وبالتالي لا يسمح باستخدام نتائج تقييم الحافزة القطرية؛ وفي مدغشقر، ثبت أنه من الصعب جدا تعيين فريق تقييم كفؤ يستطيع إجراء تقييم الحافزة القطرية في الوقت المناسب لتوفير نتائج لإعلام عملية تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية.
- 32- وتستند قوائم البلدان الواردة في الجدول ألف-خامسا-3 إلى توقعات التخطيط الحالية لخارطة الطريق المتكاملة: سٌجرى ثمانية تقييمات للخطط الاستراتيجية القطرية في إطار خارطة الطريق المتكاملة في عام 2019، وستزيد إلى 13 في عام 2020 وإلى ما بين 15 و20 في السنة بعد ذلك. وفي عام 2019، سيواصل مكتب التقييم وضع الأسس اللازمة لتلبية هذا الطلب المتزايد، وتكييف نموذج تقييمات الحوافز القطرية لإطار الخطط الاستراتيجية القطرية، وتبسيط العمليات لتحقيق الكفاءة المثلى وضمان توافر موارد كافية من الموظفين والخبرات من خلال إعادة هيكلة مكتب التقييم.

- 33- وتمشيا مع طلب المجلس بزيادة تغطية تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ المؤسسية (الاستجابات من المستوى 3 والمستوى 2 متعددة البلدان)، سيواصل مكتب التقييم اتباع نهجه ذي الشقين: سيقوم مكتب التقييم بتقييم كل استجابة لحالة طوارئ من المستوى 3 والمستوى 2 في بلدان متعددة في تقييم يتناول بحث استجابة البرنامج بمفرده، أو ضمن تقييم إنساني مشترك بين الوكالات. وتشتمل فوائد التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات مقارنة بتقييمات استجابات البرنامج بمفرده على طرق مجدية التكلفة لتحقيق التغطية وتقليل العبء الواقع على الأفرقة القطرية للأمم المتحدة في البيئات الصعبة وتمكين تقييم أداء البرنامج في الشراكات الواسعة.
- 34- ويعتزم مكتب التقييم بدء تقييمين من كل نوع من أنواع التقييمات هذه في الفترة من 2019 إلى 2021. وفي عام 2019، سيتم الانتهاء من تقييم استجابة البرنامج في شمال نيجيريا وحوض بحيرة تشاد، وسيبدأ تقييمان للاستجابة لأزمي اليمن والروهنغا. ومن المتوقع أيضا الاستعانة بمصادر خارجية لإجراء تقييمين من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (إما لأزمة محددة أو مواضيعية)، وفقا لنموذج التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات المنقح ورهنا بقدرات الفريق التوجيهي المعني بالتقييم الإنساني المشترك بين الوكالات. وتطلعا إلى الأمام، يمكن النظر أيضا في تقييم الاستجابات القطرية لحالات الطوارئ من المستوى 2، حيثما تسمح الموارد وأينما ستكون التقييمات مكملة للتقييمات اللامركزية المقررة.
- 35- وفي عام 2019، سيتم الانتهاء من استراتيجية جديدة لتقييم الأثر، تغطي النهجين المركزي واللامركزي. وسُردت الاستراتيجية جهود مكتب التقييم لتعزيز قدرة البرنامج على تنفيذ تقييمات الأثر واستخدامها بطرق تدعم التعلم في المنظمة. وستعمل على إبلاغ تصميم وتنفيذ سلاسل جديدة من تقييمات الأثر التي تولد أدلة وتُرشد التحسينات التشغيلية في مجالات هامة. ويجري حاليا إعداد أولى هذه السلاسل، المعنونة "سلسلة تقييمات أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين"، وستبدأ في عام 2019. وسيتم الشروع في سلسلة أخرى خلال عام 2019. وستستند الاستراتيجية إلى تجربة الشراكة العالمية الاستراتيجية مع المبادرة الدولية لتقييم الأثر (3ie) بشأن سلسلة تقييمات أثر سوء التغذية الحاد المعتدل، التي أجريت بين عامي 2015 و2017،⁽¹²⁾ وباحتمال إقامة المزيد من الشراكات. وتتيح الشراكات الوصول إلى الخبرة المتخصصة العالية المطلوبة لتنفيذ تقييمات للأثر تنسم بالمصادقية والجودة وتتصدى للتحديات المنهجية الخاصة في السياقات الإنسانية.
- 36- وتطلعا إلى الأمام، من المتوقع أن توفر الأعداد المتزايدة من تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية التي يجريها مكتب التقييم اعتبارا من عام 2020 فصاعدا من أجل الوفاء بقاعدة تغطية سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، مجموعة كبيرة من أدلة التقييم القطرية عالية الجودة. ومن هذه الأدلة، يعتزم مكتب التقييم إعداد تقارير تجميعية مواضيعية ذات نطاق عالمي وربما إقليمي. وفي الوقت نفسه، سيزيد أيضا حجم التقييمات اللامركزية، وعندما يقتنع مكتب التقييم بنوعية الأدلة المتولدة، سيكون من الممكن إنتاج إعداد تقارير تجميعية للأدلة حسب المنطقة وأو الموضوع.

(12) جزء من سلسلة التقييمات متعددة المؤسسات الأوسع نطاقا للأثر الإنسانية.

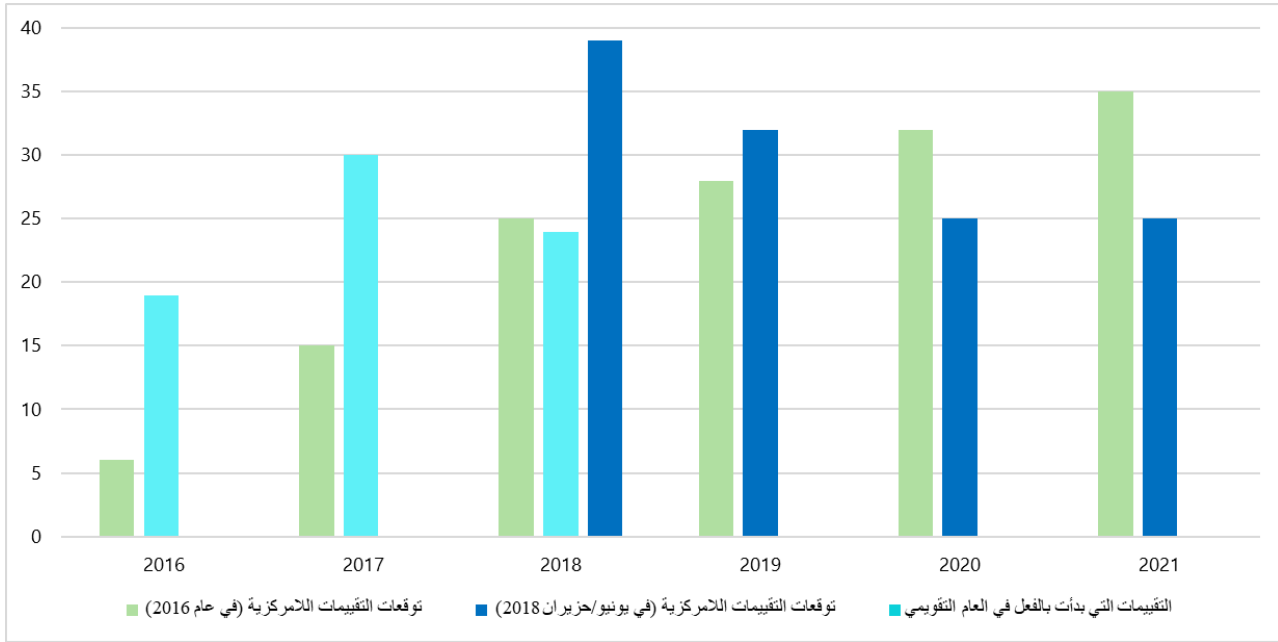
الجدول ألف-خامسا-3: خطة التقييم المركزي لعام 2019 والتوقعات لعامي 2020 و2021 (سبتمبر/أيلول 2018)			
نوع التقييم	2019	2020	2021
تقييمات السياسات	<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> تحديث بشأن شبكات الأمان (الدورة السنوية لعام 2019) استراتيجية شؤون العاملين (الدورة العادية الثانية لعام 2019) <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> المساواة بين الجنسين (الدورة السنوية لعام 2020) فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (يحدد لاحقا) بناء السلام في بنات الانتقال (يحدد لاحقا) 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> المساواة بين الجنسين (الدورة السنوية لعام 2020) تقييمات تنتظر التمويل: فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (يحدد لاحقا) بناء السلام في بنات الانتقال (يحدد لاحقا) <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> تقييمات أخرى: يحدد الموضوع لاحقا 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> تقييمات أخرى: يحدد الموضوع لاحقا
التقييمات الاستراتيجية	<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> بناء قدرة البرنامج على الاستجابة في حالات الطوارئ (الدورة العادية الأولى لعام 2020) <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> التمويل لعمل البرنامج (الدورة السنوية لعام 2020) تأثيرات التغذية المدرسية على الجوع والتغذية (الدورة العادية الثانية لعام 2020) 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> التمويل لعمل البرنامج (الدورة السنوية لعام 2020) تأثيرات التغذية المدرسية على الجوع والتغذية (الدورة العادية الثانية لعام 2020) <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> إدارة التغيير التنظيمي تصميم البرامج في حقبة الإجراء الجماعي 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> إدارة التغيير التنظيمي تصميم البرامج في حقبة الإجراء الجماعي <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> استخدام البرنامج للتكنولوجيا في البيئات المقيدة استراتيجية إدارة سلاسل الإمداد
تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية	<p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية الكونغو الديمقراطية الخطة الاستراتيجية القطرية للبنان الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للجمهورية العربية السورية الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي الخطة الاستراتيجية القطرية لإندونيسيا الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية إيران الإسلامية 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية الكونغو الديمقراطية الخطة الاستراتيجية القطرية للبنان الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للجمهورية العربية السورية الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي الخطة الاستراتيجية القطرية لإندونيسيا الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية إيران الإسلامية تقييمات جديدة: الخطة الاستراتيجية القطرية لأفغانستان الخطة الاستراتيجية القطرية للصين الخطة الاستراتيجية القطرية لكولومبيا الخطة الاستراتيجية القطرية لإكوادور 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية ليويليا (جمهورية - المتعددة القوميات) لقرغيزستان الخطة الاستراتيجية القطرية لموريتانيا الخطة الاستراتيجية القطرية لميانمار الخطة الاستراتيجية القطرية لناميبيا الخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا الخطة الاستراتيجية القطرية لباكستان الخطة الاستراتيجية القطرية لليبيريا الخطة الاستراتيجية القطرية للفلبين الخطة الاستراتيجية القطرية لسري لانكا الخطة الاستراتيجية القطرية لدولة فلسطين الخطة الاستراتيجية القطرية لتونس

الجدول ألف-خامسا-3: خطة التقييم المركزي لعام 2019 والتوقعات لعامي 2020 و2021 (سبتمبر/أيلول 2018)			
نوع التقييم	2019	2020	2021
		<ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية للسلفادور الخطة الاستراتيجية القطرية لغامبيا الخطة الاستراتيجية القطرية لغواتيمالا الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية الخطة الاستراتيجية القطرية لموزامبيق الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية تنزانيا المتحدة الخطة الاستراتيجية القطرية لزمبابوي 	<ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لأوغندا
تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية	<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> استجابة البرنامج في شمال نيجيريا (الدورة العادية الثانية لعام 2019) موضوع التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات يحدد لاحقا تقييمات جديدة: استجابة البرنامج لحالة الطوارئ في اليمن (يحدد لاحقا) أزمة لاجئي الروهينغا (بنغلاديش/ميانمار) (يحدد لاحقا) تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقا) تقييمات جديدة: تقييمان لاستجابة البرنامج لحالات الطوارئ: يحددان لاحقا تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات: يحددان لاحقا 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> استجابة البرنامج لحالة الطوارئ في اليمن (يحدد لاحقا) أزمة لاجئي الروهينغا (بنغلاديش/ميانمار) (يحدد لاحقا) تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقا) تقييمات جديدة: تقييمان لاستجابة البرنامج لحالات الطوارئ: يحددان لاحقا تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات: يحددان لاحقا 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> تقييم لاستجابة البرنامج لحالة طوارئ تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقا) تقييمات جديدة: تقييمان لاستجابة البرنامج لحالات طوارئ تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقا)
تقييمات الأثر	<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> سلسلة تقييمات أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين سلسلة جديدة تُحدَّد لاحقا 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> سلسلة تقييمات أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين سلسلة جديدة تُحدَّد لاحقا 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> سلسلة تقييمات أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين سلسلة جديدة تُحدَّد لاحقا
تقارير التقييم التجميعية	<ul style="list-style-type: none"> تقرير تجميعي عن تقييمات الحوافظ القطرية للبرنامج في أفريقيا (2016-2018) 	<ul style="list-style-type: none"> موضوع ذو صلة بالخطة الاستراتيجية للبرنامج و/أو يستند إلى الطلب الإقليمي: يحدد لاحقا 	<ul style="list-style-type: none"> موضوع ذو صلة بالخطة الاستراتيجية للبرنامج و/أو يستند إلى الطلب الإقليمي: يحدد لاحقا

باء- وظيفة التقييم اللامركزي (حصائل السياسة 4-1)

37- تأخذ توقعات مكتب التقييم لحجم التقييمات اللامركزية في الاعتبار التقييمات الجديدة المقررة للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة وخطط التقييم الإقليمية. وكانت الأعداد الفعلية للتقييمات اللامركزية (التقييمات الجديدة)⁽¹³⁾ في عامي 2016 و2017 وأحدث الخطط لعامي 2018 و2019 أعلى من التوقعات الأصلية التي أعدت في أوائل عام 2016 (انظر الشكل باء-خامسا-1). والتوقعات لعامي 2020 و2021 هي تقديرات مؤقتة فقط.

الشكل باء-خامسا-1: التوقعات بشأن التقييمات اللامركزية، 2016-2021



38- وجرى النظر في الأولويات الاستراتيجية المستقبلية لوظيفة التقييم اللامركزي في أوائل عام 2018 عندما اضطلع باستعراض واسع النطاق. واستنادا إلى البداية الإيجابية لإنشاء وظيفة تقييم لامركزي، وضعت خطة عمل تتوخى الحفاظ على العناصر الأساسية للإطار التمكيني للتقييمات اللامركزية وتعزيزها وتوسيعها – توجيهات ومكتب مساعدة والاستعانة بمصدر خارجي لدعم الجودة وبرنامج تعلم بشأن التقييم والوصول إلى خبرات التقييم والصندوق الاحتياطي للتقييمات – مع التركيز على الأولويات التالية لعام 2019:

- (1) العمل، تمشيا مع النموذج الذي يقوده الطلب والذي يعتمد البرنامج، على تعزيز تخطيط التقييم الذي يركز على المنفعة، وتحقيق توازن لوضع النهج التصاعدي لتخطيط التقييم اللامركزي في سياق الخطط الاستراتيجية القطرية عن طريق اتباع نهج استراتيجي أو قائم على المجموعات أو مواضيعي من أجل ضمان أن تكون التقييمات اللامركزية مرتبطة ارتباطا وثيقا بالأولويات الاستراتيجية المؤسسية وتستكمل التقييمات المركزية؛
- (2) مواصلة الجهود الرامية إلى دمج تكاليف التقييم في ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية والانخراط مع الجهات المانحة من أجل ضمان توافر الموارد المالية لتنفيذ تقييمات لامركزية مستقلة وذات مصداقية ومفيدة؛
- (3) إعادة النظر في آثار وظيفة التقييم اللامركزي على الموارد البشرية في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية واستكشاف خيارات لتخفيف الضغوط المترابطة على المكاتب القطرية؛ ويتوقع الاسترشاد بعملية تخطيط القوة العاملة التي بدأت في عام 2018 بالتعاون مع شعبة الموارد البشرية وشعبة إدارة ورصد الأداء، في عدد من الإجراءات التي ستنفذ في عام 2019، بما في ذلك ضمن غيرها بناء مجموعة من المواهب الدولية في المستقبل في مجال الرصد والتقييم؛

(13) يُعتبر أن التقييمات اللامركزية بدأت بعد أن تدخل المرحلة التحضيرية بصياغة الاختصاصات.

- (4) إعداد حالة استثمار موحدة استنادا إلى الاحتياجات من الموارد لجميع المناطق والاستفادة من الخبرة المكتسبة من أول حالة استثمار إقليمية تم تطويرها في عام 2018؛
- (5) مواصلة توسيع قدرات التقييم وتعزيز الكفاءة المهنية من خلال الاستناد إلى نجاح برنامج تعلم التقييم في البرنامج (EvalPro)، بما في ذلك من خلال القيادة في المكاتب القطرية وتقاسم الخبرات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تعمل في مجال التقييم؛
- (6) وضع تدابير لضمان أن يفهم موظفو البرنامج الذين يستعينون بمصادر خارجية لإجراء التقييمات معنى النزاهة وأهميتها وأن يكونوا قادرين على حمايتها؛
- (7) مواصلة دعم موظفي التقييم الإقليميين في تفعيل استراتيجيات التقييم الإقليمية الست؛ وتعزيز تقاسم أفضل الممارسات بين المناطق، مع التركيز بوجه خاص على حماية أحكام النزاهة والاعتبارات الأخلاقية؛ ومواصلة تعزيز جودة التقييم واستخدامه بأقصى قدر؛
- (8) الحفاظ على مكتب المساعدة الداخلي للتقييمات اللامركزية في مكتب التقييم وزيادة الخبرة في دعم لتقييمات الأثر والتقييمات اللامركزية التي تتعاقد عليها شعب المقر؛
- (9) وضع نظام للاستجابة المؤسسية المعززة لإدارة التقييم يشمل التقييمات اللامركزية ويخلق تآزرات مع وظائف الرقابة الأخرى؛
- (10) توسيع نطاق التوجيه بشأن شراكات التقييم وتطوير قدرة التقييم الوطنية وتوفير تبادلات الدروس المصممة خصيصا للغرض، والتدريب، والمشورة والدعم للموظفين الذين يشاركون في شبكات التقييم الإقليمية والوطنية والمبادرات المرتبطة بها والمتعلقة بخطة عام 2030.
- 39- وسيواصل مكتب التقييم تزويد المكاتب الإقليمية بالدعم في تخطيط التقييم من أجل ضمان تطبيق قواعد التغطية المحددة في سياسة التقييم. وستراعي خطط التقييم اللامركزي التغطية القطرية المقررة لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية من أجل ضمان أقصى قدر من التكامل. وفي حين تعمل تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية على تقييم التموضع الاستراتيجي وتماسك وأداء الخطة الاستراتيجية العامة للبرنامج في البلد، فإن التقييمات اللامركزية تغطي موضوعات وأنشطة محددة داخل الخطة الاستراتيجية القطرية وتهدف إلى معالجة فجوات معرفية محددة حيثما تكون قاعدة الأدلة ضعيفة و/أو تشتت الجهات المانحة متطلبات محددة بشأن المسألة.

جيم- وظيفة التقييم العام (الحصائل 1-4)

- 40- يبين ميثاق التقييم بالتفصيل الترتيبات والنظم المؤسسية المطلوبة لغرس التفكير التقييمي والسلوك التقييمي في جميع أرجاء البرنامج. وبالرغم من أن الدوافع وراء ذلك كانت في الأصل المتطلبات الناشئة عن بناء وظيفة تقييم لامركزي تتميز بالمصداقية والجودة فإن الترتيبات المؤسسية والعديد من النظم تنطبق أيضا على التقييم المركزي. وتيسر هذه الترتيبات والنظم تعزيز وظيفة التقييم برمتها في البرنامج سعيا إلى تحقيق أهداف سياسة التقييم.

41- وسيقوم مكتب التقييم في عام 2019 بما يلي:

- ◀ الإمسك بزمام المبادرة في التواصل مع الموظفين بشأن سياسة التقييم وتنفيذ استراتيجية التقييم المؤسسية ونتائجها بما في ذلك من خلال مجتمع الممارسة والرسالة الإخبارية المنتظمة بشأن التقييم التي بدأت في عام 2018؛
- ◀ القيام بدور أمانة الفريق التوجيهي لوظيفة التقييم – الذي يدعم المدير التنفيذي في غرس التقييمات في العمليات المؤسسية ودعم ثقافة التعلم والمساءلة – وخاصة تقديم الدعم الاستراتيجي لتنفيذ استراتيجيات وخطط التقييم الإقليمية؛
- ◀ تطبيق نظام التقدير اللاحق للجودة الذي وضع في عام 2017 على جميع التقييمات – المركزية واللامركزية؛

◀ وضع آليات تمويل مستدامة للتقييمات اللامركزية والمركزية وفقا للتوجهات التي حددتها الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) وخارطة الطريق المتكاملة المحدثة لعام 2018؛

◀ تعزيز الموظفين لوظيفة التقييم في جميع أرجاء البرنامج، بالاستناد إلى عملية تخطيط القوة العاملة المشتركة في مجال الرصد والتقييم التي بدأت في عام 2018 ومجموعة المواهب الدولية في المستقبل في مجال الرصد والتقييم، المقرر أن يبدأ تنفيذها في عام 2019 وستمكن جميع مستويات البرنامج من الاعتماد على مجموعة من خبراء الرصد والتقييم المؤهلين مسبقا من أجل تعزيز وظيفة الرصد والتقييم في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ووحدات المقر؛ كما يتعاون مكتب التقييم بشكل مكثف مع برنامج منطوعي الأمم المتحدة، ولا سيما برنامجها بشأن الشباب، بهدف تعريض المهنيين الشباب للعمل في مجال الرصد والتقييم في الميدان.

دال- تعزيز استخدام أدلة التقييم والاتصالات (الغرض من السياسة وحصيلتها الشاملة)

42- تؤكد سياسة البرنامج بشأن التقييم من جديد أهمية ضمان فائدة التقييمات لصناع القرار وأصحاب المصلحة عن طريق حفز التعلم من التقييمات واستخدامها في تحسين السياسات والاستراتيجيات والبرامج وصنع القرار التشغيلي. وفي ظل قيود الموارد والحاجة إلى تطوير تدريجي للوظيفة بغية تحقيق حصائل السياسة، ستنصب الأولويات في عام 2019 على ما يلي:

- ◀ بدء تنفيذ استراتيجية إدارة التواصل والمعرفة في مكتب التقييم، التي وضعت في عام 2018؛
- ◀ مواصلة دعم استخدام أدلة التقييم استخداما منهجيا في تخطيط وتنفيذ البرامج والسياسات عن طريق مراعاة أدلة التقييم وتوصياته من عملية استعراض البرامج الخاصة بالبرنامج؛
- ◀ مواصلة إجراء حلقات عمل للتعلم أثناء عملية التقييم عند الاقتضاء وحيثما تسمح الموارد وتوسيع نطاق الحلقات الدراسية الشبكية؛
- ◀ تحديث الصفحات الإلكترونية المطوّرة لوظيفة التقييم على الشبكتين الداخلية والخارجية للبرنامج بشكل منظم من أجل تيسير تقاسم المعلومات والأدلة بشأن التقييم بفعالية أكبر، ولزيادة سهولة وصول المستخدمين الداخليين والخارجيين إلى الأدلة المستمدة من كل التقييمات المركزية واللامركزية للبرنامج؛
- ◀ الاستناد إلى التجارب المكتسبة في عام 2018 مع أدوات التواصل الجديدة ومواصلة تحسينها استنادا إلى التعقيبات من المستخدمين.

هاء- المشاركة في نظام التقييم الدولي (حصيلة السياسة 4)

43- سيواصل مكتب التقييم المشاركة في نظام التقييم الدولي، مع التركيز على المجالات التي يمكن أن يضيف فيها أكبر قيمة والتي تكون أوثق صلة بعمل البرنامج. وفي ضوء خطة عام 2030، سيركز مكتب التقييم في عام 2019 على مواصلة تحقيق الالتزامات التالية:

- ◀ مواصلة المشاركة في عملية تقييمات العمل الإنساني المشتركة بين الوكالات في دورة البرنامج للعمل الإنساني للجنة التوجيهية المشتركة بين الوكالات، رهنا بتوافر القدرات والموارد؛
- ◀ المشاركة بفعالية في أعمال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والمتعلقة بضمان أن تسهم التقييمات في تحقيق النتائج في إطار خطة عام 2030 – سيشارك مكتب التقييم في تأسيس عدد من الأفرقة العاملة التابعة لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، مثل الفريق العامل المعني بإضفاء الطابع المهني على وظيفة التقييم مع منظمة العمل الدولية ومنظمة حظر الأسلحة الكيميائية، والتي ستشمل المشاركة مع كلية موظفي الأمم المتحدة بشأن إعداد دورة أساسية بشأن التقييم لجميع موظفي الأمم المتحدة؛ وفريق مختص بالتقييم اللامركزي مع صندوق الأمم المتحدة للسكان؛ وفريق عامل معني بالأخلاقيات مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة. وسيسهم مكتب التقييم أيضا في الأفرقة المعنية بالمساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان وإدارة المعرفة واستخدام التقييم، والفريق المختص بتقييم العمل الإنساني؛

- مواصلة تعزيز التعاون بين مكاتب التقييم التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، مع التركيز على مبادرات التعلم وبناء القدرات المشتركة، ولا سيما مجتمع الممارسة المعني بالنهوض بالتقييم من أجل هدف التنمية المستدامة 2؛
- دعم عناصر عملية إصلاح الأمم المتحدة المتعلقة بالتقييم، ولا سيما فيما يتعلق بالمضي قدماً في التقييمات المشتركة لأطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية؛
- مواصلة المساهمة في الشبكات المهنية الدولية الأخرى والتعاون معها.⁽¹⁴⁾

واو- الإبلاغ عن وظيفة التقييم (حصيلة شاملة)

- 44- سيواصل مكتب التقييم استخدام إطار الإبلاغ لوظيفة التقييم – التقييم المركزي واللامركزي – الذي عرض في تقرير التقييم السنوي لعام 2017 مع مراعاة التطورات ذات الصلة في إطار النتائج المؤسسية واستعراض الإطار المالي.
- 45- واستناداً إلى مجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية التي وضعت في عام 2016 في المجموعات الست لسياسة التقييم، وعقب إكمال المرحلة الأولى من إنشاء نظام معلومات الإدارة الخاص به في عام 2018، سيقوم مكتب التقييم تدريجياً بتوسيع نطاق نظم المعلومات والإبلاغ من أجل تلبية متطلبات الرصد الداخلية لوظيفة التقييم.
- 46- وبالإضافة إلى التجميع المتواصل للبيانات اللازمة لإرشاد قياس مؤشرات الأداء الرئيسية الأساسية المتاحة حالياً، سيتطلب ذلك أن يقوم مكتب التقييم بما يلي:
- (1) استحداث مؤشرات أداء رئيسية محددة إضافية تدريجياً لتلبي الاحتياجات الداخلية من معلومات الإدارة مع تعزيز نظم البرنامج، كجزء من استعراض الإطار المالي؛
 - (2) استكمال صياغة التوجيهات بشأن جمع البيانات لكافة مؤشرات الأداء الرئيسية؛
 - (3) بدء المرحلة الثانية من تطوير منصة تكنولوجيا المعلومات لإدارة جمع وعرض المجموعة الجديدة من مؤشرات الأداء الرئيسية للاستخدام الداخلي.
- 47- وسيستمر تطوير نظم الإبلاغ ومعلومات الإدارة حسب الاقتضاء من أجل مراعاة التطورات المؤسسية في المستقبل.

(14) على سبيل المثال شبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء في مجال العمل الإنساني، التي يشارك مكتب التقييم في عضوية فريقها التوجيهي؛ ورابطات التقييم المهنية، مثل رابطة التقييم الأمريكية ورابطة التقييم الأوروبية، والرابطة الدولية لتقييم التنمية.

الملحق السادس

المصطلحات

استُخدمت في هذه الوثيقة، قدر الإمكان، مصطلحات الأمم المتحدة الشائعة في إعداد الميزانيات. واستُعملت، عند الحاجة، المصطلحات والتعاريف الخاصة بالبرنامج تحديداً. وتتضمن والمصطلحات والتعاريف التي ترد أمامها علامة النجمة (*) النص المقترح في النظام المالي المعدل الوارد في الوثيقة "تحديث عن خارطة الطريق المتكاملة".

حساب Account

سجل رسمي بالأصول أو الخصوم أو الإيرادات أو المصروفات لقيود تأثيرات المعاملات المالية بقيمتها النقدية أو بوحدة قياس أخرى.

نشاط Activity

الأنشطة هي إجراءات تُتخذ أو أعمال تُنفذ وتُحتسب من خلالها المدخلات، مثل الأموال، والمساعدة التقنية، وسائر أنواع الموارد، لتحقيق نواتج محددة.

فئة النشاط Activity category

تصنّف الأنشطة، التي توصف في الخطط الاستراتيجية القطرية، ضمن فئات موحدة في البرنامج، بما يسمح بتجميعها حسب طبيعتها. وترد قائمة شاملة بفئات أنشطة البرنامج في إطار النتائج المؤسسية.

تقرير الأداء السنوي Annual performance report

تقرير على المستوى المؤسسي يُقدّم إلى المجلس التنفيذي والجهات المانحة، ويُبرز إنجازات البرنامج وتحدياته الرئيسية. ويورد التقرير التقدم المحرز بالمقارنة بخطة البرنامج الاستراتيجية وخطة الإدارة، وهو يعكس مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، ويُشكّل جزءاً أساسياً من نظام البرنامج للمساءلة وإدارة الأداء. ويستند التقرير إلى نُظم المحاسبة وإدارة العمليات في البرنامج، وإلى المشاورات مع الشعب والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية والشركاء.

اعتماد Appropriation

المبلغ الذي يعتمده المجلس لأغراض محدّدة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لفترة مالية ويمكن في مقابله تكبد التزامات لتلك الأغراض في حدود المبلغ المعتمد.

بند اعتماد Appropriation line

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

مستفيدون Beneficiaries

المستفيدون أشخاص يستفيدون بصورة مباشرة (المجموعة 1) أو بصورة غير مباشرة (المجموعتان 2 و3) من تدخلات البرنامج في أي وقت من الأوقات أثناء فترة إبلاغ محددة.

المجلس Board

المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي وسلفه.

مرفق الميزنة الرأسمالية Capital Budgeting Facility

مرفق متجدد يسمح للبرنامج تنفيذ مبادرات واسعة النطاق تُحسِّن الكفاءة عن طريق خفض التكاليف في الأجل الطويل.

مساهمة Contribution

التبرُّع بسلع ملائمة، أو بنود غير غذائية، أو خدمات مقبولة، أو أموال نقدية، وفقا للإجراءات المنصوص عليها في النظام المالي للبرنامج. ويمكن أن تكون المساهمة متعددة الأطراف، أو موجَّهة متعددة الأطراف، أو ثنائية.

إطار النتائج المؤسسية Corporate Results Framework

الوثيقة المعيارية المعتمدة من المجلس من أجل تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية. ويُحدِّد هذا الإطار النموذج المنطقي لنتائج البرامج وبنية الدعم الإداري المستخدمة لتوجيه التخطيط ورصد أداء البرنامج في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية والإبلاغ عن ذلك الأداء. ويوائم إطار النتائج المؤسسية "خط الرؤية" مع المؤشرات المستخدمة لقياس النتائج. ويُحتفظ بهذه المؤشرات في مجموعتين، هما مجموعة مؤشرات نواتج البرامج وحصائلها؛ ومجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة. وتُحدِّد المستويات المستهدفة للنتائج في دورات أداء المكاتب القطرية والإقليمية ومكاتب المقر ويستعرضها المجلس في تقرير الأداء السنوي.

مبادرات مؤسسية حاسمة Critical corporate initiatives

استثمارات غير متكررة تموَّل بمخصصات من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة بهدف تعزيز قدرة البرنامج في مجالات البرمجة والعمليات والإدارة.

المساهمة المتعددة الأطراف الموجهة* Directed multilateral contribution

مساهمة، بخلاف الاستجابة لنداء من البرنامج للقيام بعملية طوارئ محدَّدة، تطلب الجهة المانحة من البرنامج توجيهها إلى نشاط محدد أو أنشطة محددة بمبادرة من البرنامج، أو تطلب توجيهها إلى برنامج محدد أو برامج محددة.

تكاليف الدعم المباشرة* Direct support cost

تكلفة تقابل النفقات على المستوى القطري المرتبطة ارتباطا مباشرا بتنفيذ البرنامج ككل ولكن لا يمكن عزوها إلى نشاط معين في إطار ذلك البرنامج.

المدير التنفيذي Executive Director

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

النظام المالي Financial regulations

النظام المعتمد وفقا للنظام الأساسي والذي ينظِّم الإدارة المالية لحساب برنامج الأغذية العالمي. ويجوز للمجلس في ظروف استثنائية أن يمنح إعفاءات من تطبيق مواد النظام المالي.

مجالات التركيز Focus areas

فئات من السياقات يستبعد بعضها بعضا وتنفذ فيها عمليات البرنامج. وتظهر مجالات التركيز كعناوين في الأطر المنطقية للبرنامج على مستوى الحصائل الاستراتيجية، وهي ثلاثة مجالات: الاستجابة للأزمات، وبناء القدرة على الصمود، والاستجابة للأسباب الجذرية. وينبغي أن يكون كل بيان لحصيلة استراتيجية مرتبطة بأحد مجالات التركيز.

الاسترداد الكامل للتكاليف * Full-cost recovery

استرداد جميع تكاليف الأنشطة الممولة عن طريق مساهمات أو مدفوعات نظير تقديم خدمات.

المجالات الوظيفية Functional areas

مجالات خبرة متصلة بإدارة عمليات تسيير الأعمال المتعلقة بها وتوفير خدمات داخلية بهدف تنفيذ العمليات. وترتبط المجالات الوظيفية ارتباطاً وثيقاً بهيكل المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، وإلى حد ما بشعب المقر.

الحساب العام * General Fund

الكيان المحاسبي الذي ينشأ ليسجل فيه، تحت حسابات منفصلة، حساب استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة، والإيرادات المتنوعة، واحتياطي التشغيل، والمساهمات المتحصلة غير المخصصة لحساب فئة معينة من فئات البرامج أو حساب أمانة أو حساب خاص.

مرفق الإدارة الشاملة للسلع Global Commodity Management Facility

مرفق يسمح للبرنامج بشراء أغذية على أساس تقدير للاحتياجات الإقليمية والتوقعات بالتمويل بهدف استغلال ظروف السوق المواتية وخفض الوقت المطلوب لتسليم الأغذية إلى المستفيدين إلى أدنى ما يمكن.

خطة التنفيذ Implementation plan

خطة سنوية للاحتياجات التشغيلية بعد تحديد الأولويات وإجراء ما يلزم من تعديلات على أساس توقعات التمويل والموارد المتاحة والتحديات التشغيلية.

تكاليف الدعم غير المباشرة * Indirect support costs

تكلفة لا يمكن أن ترتبط ارتباطاً مباشراً بتنفيذ برنامج أو نشاط.

خارطة الطريق المتكاملة (IRM) Integrated Road Map

تحدد خارطة الطريق المتكاملة التغيرات التحولية التي يتعين إدخالها لتنفيذ الخطة الاستراتيجية (2017-2021) وتبيّن وتعرض مساهمة البرنامج في تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030، ولا سيما هدف التنمية المستدامة 2 "القضاء على الجوع، وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة، وتعزيز الزراعة المستدامة"، وهدف التنمية المستدامة 17 "تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة".

خطة الإدارة Management plan

خطة العمل الشاملة الثلاثية السنوات التي يقرها المجلس التنفيذي كل سنة على أساس متجدد، بما فيها الحصائل المزمعة، ومؤشرات الإنجاز، إلى جانب الميزانية السنوية للبرنامج.

المساهمة المتعددة الأطراف * Multilateral contribution

مساهمة يحدد البرنامج برنامجاً أو أنشطته التي ستستفيد منها وكيفية استخدامها، أو المساهمات المقدمة استجابة لنداء موسع يحدد البرنامج، في نطاق ذلك النداء، برنامجاً أو أنشطته التي ستستفيد منها وكيفية استخدامها، والتي تعتبر الجهة المانحة التقارير المقدمة إلى المجلس كافية لتلبية متطلباتها.

تكاليف التشغيل * Operational costs

تكاليف التحويل وتكاليف التنفيذ الخاصة ببرنامج معين.

احتياجات تشغيلية Operational requirements

جميع احتياجات التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة المتعلقة بالبرامج المعتمدة والبرامج المتوقع تقديمها من أجل اعتمادها.

الركائز Pillars

هي خمس فئات (من ألف إلى هاء) تصف المنتجات والخدمات المقدّمة من المكاتب الإقليمية والمقر من أجل دعم المكاتب القطرية في تنفيذ خططها الاستراتيجية القطرية، وبالتالي لمواءمة خطط وميزانيات المكاتب الإقليمية ومكاتب المقر.

فئات البرامج Programme categories

تصنيف لأنشطة البرنامج وفقا للائحة العامة:

- ◀ الخطط الاستراتيجية القطرية تصف كل حافظة أنشطة البرنامج الإنسانية والإنمائية في بلد أو في بلدان وتُعد بالاستناد إلى التحليلات القطرية للتنمية المستدامة.
- ◀ الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة تصف كل حافظة أنشطة البرنامج الإنسانية والإنمائية في بلد أو في بلدان وتُعد للبلدان التي أُجريت فيها تحليلات قطرية للتنمية المستدامة.
- ◀ عمليات الطوارئ المحدودة تُستخدم لتقديم إغاثة في حالات الطوارئ في بلد أو بلدان لا توجد فيها للبرنامج خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة.
- ◀ الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية تصف كل حافظة أنشطة البرنامج الإنسانية والإنمائية في بلد، وتنفذ فيما بين نهاية عملية طوارئ محدودة وبداية تنفيذ خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة.

برنامج العمل Programme of work

مجموع متطلبات البرامج المعتمدة للبرنامج المحددة بالتعاون مع الحكومات والجهات الشريكة الأخرى، والمستخدم في ندوات استجلاب التمويل.

ميزانية دعم البرامج والإدارة (PSA) budget Programme support and administrative

ذلك الجزء من ميزانية البرنامج المخصص للدعم غير المباشر لأنشطته.

مشروع Project

نشاط محدد ومنفصل ينفذ ضمن إحدى فئات البرامج.

حصّة Ration

أغذية أو مبالغ نقدية أو قسائم معادلة تقدم يوميا إلى مستفيد ما في مجموعة مستهدفة؛ ويعبر عنها كوزن بالغرام لكل نوع من أنواع الأغذية، وتختلف من حيث الحجم وفقا للاحتياجات والتمويل المتاح.

حساب خاص Special account

حساب ينشئه المدير التنفيذي لمساهمة خاصة، أو أموال نقدية مخصّصة لأنشطة معينة، ويجوز ترحيل رصيد هذا الحساب إلى الفترة المالية التالية.

الأهداف الاستراتيجية Strategic Objectives

تشكل أهداف البرنامج الاستراتيجية الخمسة أول مستوى من الدعم لتحقيق الغايات الاستراتيجية، وهي تُوَظَّر تركيز البرنامج من الناحيتين البرمجية والتشغيلية، وترتبط ذلك بالجهود الوطنية والعالمية الرامية إلى تحقيق غايات الهدفين 2 و17 من أهداف التنمية المستدامة.

الحوصلات الاستراتيجية Strategic outcomes

تشكل الحوصلات الاستراتيجية جزءاً من سلسلة للنتائج البرنامجية في البرنامج، وهي بيانات مدرجة في الأطر المنطقية للبرنامج وتعكس الأهداف المعلنة أو الضمنية للخطة الوطنية لبلد ما وللإطار الإقليمي الذي ستسهم فيه المساعدة المقدمة من البرنامج. وتسهم الحوصلات الاستراتيجية في النتائج الاستراتيجية للبرنامج، وترد تحتها النواتج والأنشطة. وتُصنَّف الحوصلات الاستراتيجية إلى حوصلات موحدة للبرنامج لأغراض التجميع على نطاق البرنامج.

النتائج الاستراتيجية Strategic Results

تدعم النتائج الاستراتيجية الأهداف الاستراتيجية، وهي توائم الدعم الذي يقدمه البرنامج مع الجهود الوطنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتسهم النتائج الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتُوَظَّر الحوصلات الاستراتيجية على المستوى القطري. وللاطلاع على معلومات أشمل بهذا الشأن يرجى الرجوع إلى الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021).

الصندوق الاستثماري [حساب الأمانة] Trust fund

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

ميزانية البرنامج * WFP budget

عنصر الميزانية السنوية في خطة الإدارة التي يوافق المجلس عليها كل سنة، وتبين تقديرات الموارد ونفقات البرامج والأنشطة وتشمل ميزانية لدعم البرامج والإدارة.

طرائق التحويل في البرنامج WFP Transfer Modalities

- ◀ قسيمة سلع Commodity voucher. استحقاق ورقي أو إلكتروني بكميات معينة من سلع محددة؛ وهي طريقة تحويل مميزة، وليست قائمة على النقد أو عينية.
- ◀ تحويل قائم على النقد Cash-Based Transfer. مجموعة من طرائق التحويل التي يتم من خلالها تزويد المستفيدين بالقدرة الشرائية على شكل قسائم نقدية و/أو قسائم قيمة.
- ◀ تحويل نقدي Cash transfer. مساعدة نقدية على شكل صرف نقدي أو إلكتروني إلى فرد مستهدف أو أسرة مستهدفة لشراء الأغذية.
- ◀ قسيمة قيمة Value voucher. استحقاق ورقي أو إلكتروني بقيمة معينة صادر لصالح فرد مستهدف أو أسرة مستهدفة ويمكن تحصيله لدى تجار تجزئة محددین.

مرفق تمويل رأس المال العامل Working Capital Financing Facility

آلية داخلية للتمويل بالسلف ترمي إلى تعظيم استخدام موارد المشروعات من أجل تحسين توافر الأغذية في الوقت المناسب. ويسمح المرفق بتقديم سلف لتمويل المشروعات في انتظار تأكيدات المساهمات المتوقعة في حدود البارامترات الموضوعية لإدارة المخاطر.