

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي  
الدورة العادية الثانية

روما، 7 - 2005/11/11

## مسائل الموارد والمالية والميزانية

البند 5 من جدول الأعمال

خطة البرنامج للإدارة  
للفترة المالية 2006 - 2007



Distribution: GENERAL

**WFP/EB.2/2005/5-A/1**

21 September 2005

ORIGINAL: ENGLISH

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

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### الوثيقة المرفقة مقدمه للمجلس التنفيذي للإقرار

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

رئيس موظفي ومدير مكتب المدير التنفيذي (OED): Mr M. Stayton رقم الهاتف: 066513-2002  
رئيس موظفي المالية: Ms G. Casar رقم الهاتف: 066513-2885  
المدير بالإنابة لمكتب الميزانية (OEDB): Mr S. O'Brien رقم الهاتف: 066513-2682

الرجاء الاتصال بالسيدة Cynthia Panlilio، المشرفة على وحدة التوزيع وخدمات الاجتماعات، إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي وذلك على الهاتف رقم: (066513-2645).



## بيان المحتويات

الصفحة

4	خطاب إحالة
5	ملخص
12	مشروع القرار
13	القسم الأول: عرض عام لميزانية الفترة 2006-2007
25	القسم الثاني: الميزانية التشغيلية للفترة 2006-2007
45	القسم الثالث: ميزانية الدعم للفترة 2006-2007
120-89	الملاحق



## خطاب إحالة

### إلى أعضاء برنامج الأغذية العالمي

يسرني أن أعرض عليكم خطة الإدارة للفترة المالية 2006-2007. وتبرز الخطة خطط البرنامج المعدة للتنفيذ في أول سنتين من تطبيق الخطة الاستراتيجية 2006-2009 وتشتمل على ميزانية 2006-2007.

لقد أنجزنا كمية هائلة من الأعمال خلال السنتين الماضيتين. ولعلكم تتذكرون أننا قررنا في ميزانية الفترة المالية السابقة أن يكون برنامج عمل البرنامج بحدود 4.8 مليار دولار أمريكي. واستناداً إلى المصروفات التي أنفقت حتى الآن، نقدر المستوى الحالي للعمل بما قيمته زهاء 6 مليارات دولار أمريكي – أي بزيادة تبلغ حوالي 25 في المائة. وإذا ما تطلعنا قدماً إلى السنتين القادمتين، فإننا سوف لا نتوقع حصول تغيير ملموس في الأوضاع السائدة، وإن قيمة الميزانية المعروضة عليكم بحدود نفس المستوى المناسب لمصروفاتنا الفعلية في الفترة المالية السابقة.

وقد تأثرت عملية التخطيط التي اعتمدها بالعديد من العوامل المهمة:

- (1) نظراً لتزايد الطلبات المقدمة للبرنامج للاستجابة في حالات الطوارئ الكبرى، ستركز خطة الإدارة للفترة المالية 2006-2007 على تعزيز قدرات المنظمة لكي تلبي تلك الآمال والتطلعات. ونستهدف أن يكون لدينا هيكل دعم يسمح لنا بالاستجابة على نحو فعال لما يصل إلى 3 حالات طوارئ كبيرة ومفاجئة في آن واحد.
  - (2) علينا أن نحافظ على التزاماتنا بقيام هيكل لا مركزي، وضمان أن يعمل لدينا موظفون أكفاء يشعرون بقربهم من المستفيدين من أنشطة البرنامج بأكبر قدر ممكن. وسنقوم خلال هذه الفترة المالية بتعزيز دور مكاتبنا القطرية، ولاسيما أصغرها حتى نتمكن من تلبية الآمال في مجالات على درجة من الأهمية مثل التأهب لمواجهة حالات الطوارئ وإعداد التقارير وبشأن الممارسات الجديدة لأعمالنا.
  - (3) ونعتمد بأن علينا واجب إعداد خطة تشغيلية وميزانية للفترة 2006-2007 تفي باحتياجات جميع البرامج والمشروعات التي يقرها المجلس التنفيذي أو يجري إقرارها بموجب السلطة المفوضة للسيد ضيوف ولي شخصياً.
  - (4) ونحن بحاجة لأن نحافظ بتركيزنا على مواصلة العمل لتوسيع قاعدة الجهات المانحة للبرنامج. وقد أثمرت الأعمال التي أنجزها في هذا المجال في 2004-2005 عن نتائج طيبة ولا بد من توسيع نطاقها.
- ونعتقد أن من شأن خطة الإدارة للفترة 2006-2007 أن تجعل البرنامج أقوى وأكثر قدرة على مساعدة الملايين من الأطفال والنساء والرجال الذين يعيشون في كنف الجوع والفقر. ونتطلع لأن نعمل مع المجلس التنفيذي ومع العديد من شركائنا على إنجاز هذه المهام الإنسانية وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

جيمس موريس

المدير التنفيذي



## ملخص

### مقدمة

عملاً بترتيبات التسيير والإدارة الحالية، تُعرض خطة البرنامج للإدارة في الفترة المالية 2006-2007 على المجلس التنفيذي لاستعراضها والموافقة عليها طبقاً للمادة 9-5 من النظام المالي للبرنامج.

وترمي هذه الخطة إلى كفاءة استعمال الموارد المتاحة للبرنامج لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية من خلال التدخلات المدعومة بالأغذية الموجهة إلى الفقراء والجوعى. وسوف يتحقق ذلك من خلال خمسة أهداف استراتيجية وسبعة أهداف للإدارة محددة في الخطة الاستراتيجية 2006-2009.

ومن منظور يتعلق بالدعم، تركز هذه الخطة على "الاستعداد للطوارئ". وقد تضاعف بشكل أساسي عبء العمل الواقع على البرنامج، وينبغي أن تحرص المنظمة على أن تكون مجهزة تجهيزاً مناسباً لمعالجة عمليات الإغاثة من أجل مساندة تنفيذ هدهدها الاستراتيجية الأوليين المتمثلين في إنقاذ الأرواح والحفاظ على سبل المعيشة. وترمي الخطة إلى بناء القدرة على التصدي لما يصل إلى ثلاث حالات طوارئ كبرى مفاجئة في آن واحد، وتحسين الإدارة والدعم التقني المقدم إلى الميدان، ومعالجة المخاطر وجوانب الضعف المحددة في الخطة الاستراتيجية 2006-2009.

ويتمثل هدف ميزانية الدعم في تعزيز المكاتب القطرية لكفاءة تحقيق نتائج إستراتيجية. وقد روعيت دوافع الدعم الأساسية التالية عند وضع الخطة.

← تعزيز المكاتب القطرية لتمكينها من مواجهة التحديات البالغة الأثر والتعامل مع العمليات المعقدة:

- ◇ عدد أكبر من الموظفين في الميدان وعدد أقل في المقر الرئيسي: الحفاظ على دعم مالي وبشري كاف للميدان؛ وإضافة قدرات إدارية وتقنية لما مجموعه 42 مكتباً قطرياً صغيراً؛
- ◇ تحسين دعم المكاتب القطرية، بما في ذلك الدعم التقني، وشراء السلع، والنقل، والخدمات الجوية، والاستجابة للطوارئ؛
- ◇ تحسين العمليات اللامركزية: الدعم التقني، وقنوات الاتصالات؛
- ◇ تعميم ممارسات استعراض أساليب العمل.

← مواصلة توسيع قاعدة الجهات المانحة لتحسين تمويل البرامج.

← مواصلة تحسين المعونة المقدمة إلى النساء والأطفال، بما في ذلك الحد من الأعباء الواقعة على كاهل المرأة؛

← معالجة جوانب الضعف والمخاطر المحددة في الخطة الاستراتيجية 2006-2009.

وأعدت الخطة باستخدام منهجية تقوم على الاحتياجات المطلوبة لتغطية تكاليف البرامج. على أن المستوى المقترح لميزانية دعم البرامج والإدارة يأخذ في الاعتبار المستوى المتوقع للموارد خلال الفترة المالية المقبلة، وتوفير العديد من البدائل لتمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة لضمان تغطيتها بالكامل في إطار مختلف تصورات تمويل البرامج. وتتألف الميزانية المقترحة من العناصر التالية:

الجدول 1: الميزانية المقترحة للفترة 2006-2007 (بملايين الدولارات)	
5 793.0	نفقات البرامج
367.5	الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة
25.5	صندوق الأصول الرأسمالية وصناديق بناء القدرات
167.0	حساب الأمانة، والحسابات الخاصة ونفقات الحساب العام
6 353.0	مجموع نفقات خطة الإدارة

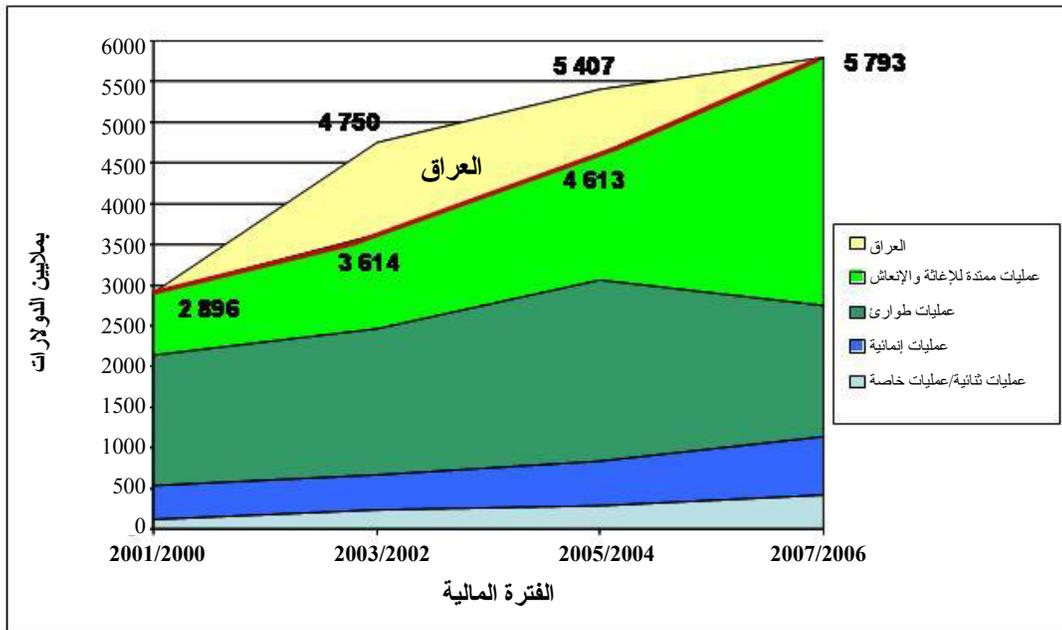


## السياق التاريخي

زادت تكاليف عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش بنسبة 60 في المائة خلال الفترات المالية الثلاث السابقة، بنسبة 8 في المائة سنوياً. وزادت تكاليف البرامج الإنمائية بنسبة 30 في المائة، أي بمعدل 5 في المائة سنوياً خلال الفترة ذاتها. ومن المتوقع أن يزداد مجموع تكاليف البرامج خلال الفترة 2006-2007، إلى ضعف ما كان عليه في الفترة 2000-2001. ويبيّن الشكل البياني أدناه اتجاه نفقات البرامج من الفترة 2001-2000 حتى الفترة 2006-2007.

وينبغي ملاحظة أن تكاليف البرامج المرصودة في ميزانية الفترة 2006-2007 بقيمة 5 793 مليون دولار أمريكي لا تشمل مخصصات لأي عمليات طوارئ جديدة. ولا يغطي هذا الرقم سوى البرامج التي أقرت حتى الدورة العادية الثانية لعام 2005، إما من جانب المجلس التنفيذي أو من مدير عام منظمة الأغذية والزراعة والمدير التنفيذي للبرنامج بموجب السلطة المفوضة له، بالإضافة إلى أي توسعات منطقية لتلك البرامج في عامي 2006 و2007.

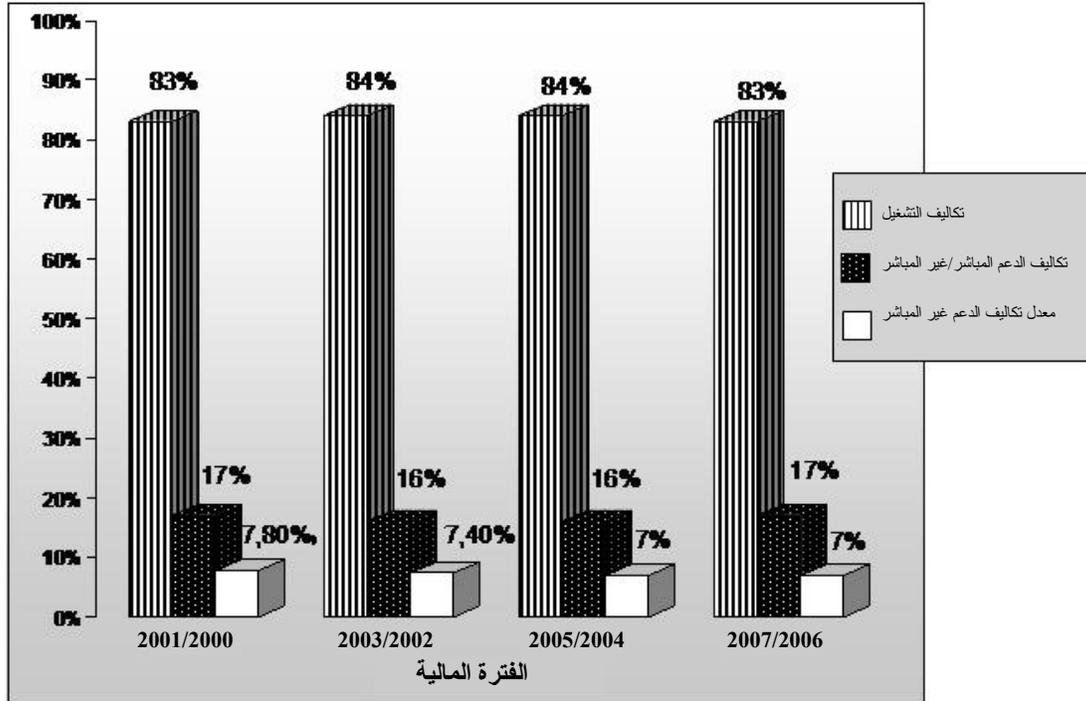
الشكل 1: اتجاه نفقات البرامج لفترة الثمان سنوات (بملايين الدولارات الأمريكية)



يبين الرسم البياني التالي نسب النفقات التي تحملها البرنامج خلال الفترة من 2001-2000 حتى 2006-2007، باستثناء البرنامج الذي انفرد به العراق في عامي 2003 و2004. وخلال الفترات المالية الثلاث السابقة 2001-2000 و2003-2002 و2004-2005 بلغ متوسط مجموع تكاليف الدعم 16 في المائة وتكاليف التشغيل المباشرة 84 في المائة. وتشير الميزانية المقترحة للفترة 2006-2007 إلى أن نسبة تكاليف الدعم ستبلغ 17 في المائة، لكن من المتوقع أن تنخفض تكاليف الدعم إلى 16 في المائة بسبب حالات الطوارئ غير المنظورة وذلك بنفس الطريقة المستخدمة في الفترة المالية الحالية حيث يبلغ معدل تكاليف الدعم المرصود في الميزانية 18 في المائة.

الشكل 2: معدلات مجموع النفقات





يلاحظ أن هذا الرسم البياني لا يشمل برنامج العراق في عامي 2003 و 2004. ويبلغ مجموع التكاليف التشغيلية، بما في ذلك برنامج العراق، 87 في المائة و 84 في المائة على التوالي في الفترتين 2003-2002 و 2005-2004.

## عرض عام للسياق التاريخي

يلخص الجدول الوارد أدناه النفقات الفعلية والميزانية التقديرية للفترة من 2001-2000 إلى 2007-2006.

الجدول 2: اتجاه النفقات (بملايين الدولارات)				
الميزانية المقترحة للفترة 2006-2007	النفقات المتوقعة للفترة 2004-2005	النفقات الفعلية للفترة 2002-2003	النفقات الفعلية للفترة 2000-2001	
5 134	4 122	3 220	2 574	تكاليف التشغيل المباشرة (باستثناء العراق)
659	497	394	322	تكاليف الدعم المباشر (باستثناء العراق)
-	788	1 136	-	العراق
5 793	5 407	4 750	2 896	مجموع نفقات البرامج المباشرة
368	297	232	230	الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة
-	66			فرق أسعار العملات لميزانية دعم البرامج والإدارة*
25	49			الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات**
393	412	232	230	مجموع النفقات غير المباشرة



167	169	97	64	النفقات الأخرى
6 353	5 988	5 079	3 190	مجموع النفقات
**9.521	10.779	9.753	7.031	الأغذية المسلّمة (بملايين الأطنان المترية)

\* تشير التقديرات إلى أن مجموع تأثيرات أسعار صرف العملات على تكاليف الموظفين سيصل 72 مليون دولار أمريكي، منها 66 مليون دولار سترتبط بميزانية دعم البرامج والإدارة. وعلى الرغم من الموافقة على هذا المبلغ بشكل منفصل عن ميزانية دعم البرامج والإدارة، سيُعتبر هذا الرقم جزءاً من تكاليف دعم البرامج والإدارة وذلك لأغراض الشفافية والمقارنة في هذه الوثيقة.

\*\* يستثنى من ذلك حالات الطوارئ الجديدة غير المنظورة.

الجدول 3: اتجاه الإيرادات (ملايين الدولارات)						
الميزانية المقترحة للفترة 2006-2007		الإيرادات المتوقعة للفترة 2004-2005	الإيرادات الفعلية للفترة 2002-2003	الإيرادات الفعلية للفترة 2000-2001		
التمويل بنسبة %81	التمويل بنسبة %100					
5 167	6 353	5 988	5 804	3 983	مجموع الإيرادات	
7.0	7.0	7.0	7.4	7.8	معدل تكاليف الدعم غير المباشر (%)	
327	393	364	353	308	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشر	

## الموجز المالي لخطة الإدارة

### ميزانية الفترة 2006-2007

الميزانية الموضوعية لتنفيذ الخطة خلال الفترة المالية بقيمة 6.4 مليار دولار أمريكي: 5.8 مليار دولار أمريكي لتكاليف البرامج، و68 مليون دولار أمريكي لتكاليف دعم البرامج والإدارة و192 مليون لتغطية تكاليف أخرى. وينخفض عنصر دعم البرامج والإدارة في هذه الميزانية المقترحة بنسبة 5 في المائة عما كان مطلوباً في الفترة 2004-2005. ويبيّن الجدول 5 أدناه مجموع الميزانية المقترحة بحسب فئات التكاليف.

الجدول 4: مجموع الميزانية المقترحة بحسب فئات التكاليف	
ميزانية الفترة 2006-2007 (بملايين الدولارات)	
5 134	تكاليف التشغيل المباشرة
659	تكاليف الدعم المباشر
5 793	مجموع تكاليف البرامج
368	الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة
25	الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات (الإدارة القائمة على النتائج وتعزيز الإدارة المالية)
167	حسابات الأمانة والحسابات الخاصة ونفقات الحساب العام
6 353	مجموع تكاليف خطة الإدارة

### افتراضات الإيرادات للفترة 2006-2007

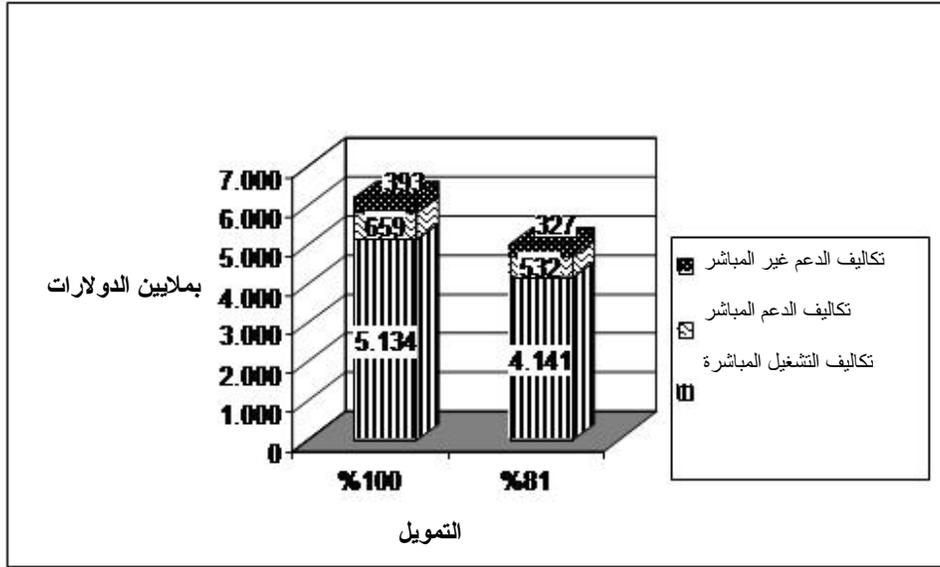
لم يمول البرنامج طيلة تاريخه، بوصفه منظمة تعتمد تماماً على المساهمات الطوعية بنسبة 100% من احتياجاته التشغيلية. وتستند إيرادات عنصر دعم البرامج والإدارة في خطة الإدارة للفترة 2006-2007 إلى افتراض مفاده أن الحد الأدنى للتمويل يبلغ 5 مليارات دولار أمريكي للفترة المالية، وهو ما سوف يمول 81 في المائة من الميزانية التشغيلية للفترة 2006-2007. ومن المتوقع أن يصل معدل التمويل الشامل للميزانية التشغيلية للفترة المالية 2004-2005 (بما في ذلك العراق) إلى 86 في المائة. وهو ما يدل على أن العديد من العمليات الكبرى كانت تمول تمويلًا كاملاً، بما في ذلك العراق وكارثة تسونامي التي اجتاحت المحيط الهندي.



سوف تحقق الإيرادات الناجمة عن مساهمات مقدارها 5 مليار دولار أمريكي في الفترة 2006-2007 إيرادات لتكاليف الدعم غير المباشر بما قيمته 327 مليون دولار أمريكي لتمويل الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة تكاليف الأصول الرأسمالية وبناء القدرات، بما مجموعه 393 مليون دولار أمريكي. ولذلك سيلزم تمويل ما يصل إلى 66 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إذا وصل تمويل الميزانية التشغيلية إلى 81 في المائة ولم يقع أي من حالات الطوارئ غير المنظورة. ومن المتوقع أن يحقق حساب تسوية دعم البرامج والإدارة رصيماً إيجابياً قيمته 78 مليون دولار أمريكي في الحادي والثلاثين من ديسمبر/كانون الأول 2005. ولذلك سيترأوح رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في الحادي والثلاثين من ديسمبر/كانون الأول 2007 بين 12 مليون دولار أمريكي وما يزيد على 78 مليون دولار أمريكي، تبعاً لدرجة نجاح تمويل خطة الإدارة للفترة 2006-2007 وإضافة حالات طوارئ جديدة غير منظورة.

ويبين الشكل البياني الوارد أدناه تمويل الإيرادات بحسب فئات التكاليف.

الشكل 3: افتراضات الدخل: البرنامج وتكاليف دعم البرامج والإدارة



### مقارنة الفترة 2006-2007 بالفترة 2004-2005

تبلغ النفقات المقترحة لخطة الإدارة للفترة 2006-2007 ما قيمته 6.353 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة مقدارها 365 مليون دولار أمريكي أو بنسبة 6 في المائة عن النفقات التي كانت متوقعة للفترة 2004-2005 بما قيمته 5.988 مليار دولار أمريكي.

ويقترح البرنامج معدلاً لتكاليف الدعم غير المباشر بنسبة 7 في المائة للفترة 2006-2007 وهو ما يعد استمراراً للمعدل المعمول به منذ عام 2003.

وأعد البرنامج ميزانية تستند إلى الاحتياجات خلال الفترة 2004-2005 وتمويل 100 في المائة من البرامج. وأما في الفترة 2006-2007 فإن البرنامج يضع ميزانية دعم البرامج والإدارة على أساس حد أدنى للتمويل بنسبة 81 في المائة، مع رصد أموال طارئة كافية في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتغطية ذلك في حالة عدم وقوع حالات طوارئ جديدة غير منظورة. وإذا وقعت حالات طوارئ جديدة غير منظورة، فسوف يحقق ذلك إيرادات إضافية لتكاليف الدعم غير المباشر مثلما هو الحال في الفترة المالية الحالية. وتقترض الخطة بذل جهود مستمرة ومنزيدة لتوسيع قاعدة الجهات المانحة لاستبقاء الجهات المانحة الحالية ولفتح قنوات جديدة مع شركاء آخرين. ويأمل البرنامج أن يكون لجهوده الرامية إلى تحسين تمويل البرامج بغرض الوصول إلى أكبر عدد من المستفيدين صدًى أوسع لدى أوساط المانحين.



وتؤكد الإدارة من جديد التزامها بإبقاء المجلس التنفيذي على علم بما يستجد من تطورات في تنفيذ خطة الإدارة خلال الفترة المالية.

## الموارد البشرية

سوف تركز إدارة الموارد البشرية على تعزيز المكاتب القطرية عن طريق نقل الموظفين من روما إلى الميدان بغرض تعزيز القدرات التقنية والإدارية. ويأتي ذلك في أعقاب استعراض لاحتياجات المكاتب القطرية الصغيرة والاستنتاجات الأولية لاستعراض العمليات الذي خلص إلى ضرورة مواصلة عملية تطبيق اللامركزية.

وسوف تضاف 77 وظيفة ممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى الميدان في الفترة المالية 2006-2007 مقارنة بالميزانية المقترحة للفترة 2004-2005، مع تخفيض عدد الوظائف في المقر إلى 97 وظيفة.

الجدول 5: الموظفون المتفرغون		
ميزانية الفترة *2005-2004	ميزانية الفترة *2007-2006	
453	514	الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة - المكاتب القطرية
299	315	دعم البرامج والإدارة - المكاتب الإقليمية
752	829	الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة - المكاتب الإقليمية والقطرية
866	769	مجموع الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة - المقر الرئيسي
1 618	1 598	مجموع الوظائف دعم البرامج والإدارة
7 793	8 401	مجموع الوظائف الممولة من البرنامج
9 411	9 999	المجموع

\* لا يشمل هذان الرقمان الطوارئ غير المنظورة.



## مشروع القرار\*

إن المجلس التنفيذي:

وقد نظر في ميزانية خطة البرنامج للإدارة للفترة المالية 2006-2007، حسبما قدمها المدير التنفيذي في الوثيقة WFP/EB.2/2005/5-A/1:

- (1) **لاحظ أن** مستوى النفقات التشغيلية المقررة يبلغ 5.1 مليار دولار أمريكي (باستثناء حالات الطوارئ المستجدة) مخصصة بحسب فئات البرامج وفئات التكاليف الواردة في القسم الثاني من هذه الوثيقة؛
- (2) **ولاحظ أن** الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة تقترض أن الحد الأدنى لمستوى التمويل هو 81 في المائة من هذه الميزانية التشغيلية وقد تتطلب استخدام ما يصل إلى 66 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتغطية أي عجز محتمل في التمويل؛
- (3) **ولاحظ أن** إيرادات تكاليف الدعم غير المباشر الناجمة عن حالات الطوارئ الجديدة في الفترة 2006-2007 سوف تقلل الحاجة إلى تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة؛
- (4) **يوافق على** تخصيص اعتماد لميزانية دعم البرامج والإدارة بما قيمته 367.5 مليون دولار أمريكي للأغراض المبينة أدناه:

(بملايين الدولارات الأمريكية)	دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والقطرية
123 558	دعم البرامج: المقر
37 590	التسيير والإدارة
206 359	
<b>367 507</b>	<b>المجموع</b>

- (5) **يفوض** المدير التنفيذي بأن يخصص مبلغاً يصل إلى 20 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لصندوق الأصول الرأسمالية لتغطية النفقات الرأسمالية غير المتكررة؛
- (6) **يفوض** المدير التنفيذي بأن يخصص مبلغاً يصل إلى 5.5 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتغطية استكمال مبادرات بناء القدرات المبينة في خطة الإدارة السابقة فيما يتعلق بالإدارة القائمة على النتائج وتعزيز الإدارة المالية؛
- (7) **يوافق على** معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشر بنسبة 7 في المائة لمدة عامين آخرين؛
- (8) **يفوض** المدير التنفيذي بتعديل عنصر دعم البرامج والإدارة في الميزانية، وفقاً لأي تغيير في حجم العمليات إذا تجاوز هذا التغيير 10 في المائة عن المستوى التشغيلي المزمع على النمو الوارد في القسم الثاني؛
- (9) **يوافق على** معاملة المساهمات النقدية الحكومية النظيرة المبينة في هذه الوثيقة على النحو التالي: أن تحتفظ المكاتب القطرية بجميع الإيرادات الناجمة عن المساهمات النقدية الحكومية النظيرة كموارد دعم إضافية للبلد؛
- (10) **يوافق على** تعديل المادة 9-9 من النظام المالي كما هو مبين في هذه الوثيقة للسماح بترحيل أموال دعم البرامج والإدارة بعد نهاية الفترات المالية لتيسير نقلها بين الفترات المالية.

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



## القسم الأول: عرض عام لميزانية الفترة 2006-2007

### المقدمة

- 1- تستند خطة الإدارة إلى الخطة الاستراتيجية للفترة 2006-2009 (WFP/EB.A/2005/5-A) التي أقرها المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2005.
- 2- وتعكس هذه الوثيقة سياسات التمويل المعمول بها حالياً، وتعرض ميزانية موحدة تبين حجم الأعمال المتوقع من جميع فئات التكاليف والبرامج خلال الفترة المالية. وقد أعدت الوثيقة من حيث محتواها وطريقة عرضها وتنظيمها وفقاً للشكل المنسق الموحد لميزانيات الدعم الذي اعتمده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي و صندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة.
- 3- وتقدم الوثيقة المعلومات والملاحق التي طلبتها الأجهزة الرئاسية أثناء استعراض خطة إدارة البرنامج للفترة المالية 2004-2005. وعملاً بتوصيات الأجهزة الرئاسية، تم تبسيط خطة الإدارة للفترة 2006-2007 لجعلها وثيقة أيسر استعمالاً.
- 4- ويأتي أهم تغيير في القسم الثالث المعنون "ميزانية الدعم"، وتتضمن خطة الإدارة السابقة نتائج تفصيلية بحسب الوحدات التنظيمية لجميع الوحدات الرئيسية. وعلى الرغم من الأهمية الأساسية التي تنسب بها تلك النتائج في الإدارة اليومية للمنظمة، فإنها أقل أهمية من منظور التسيير والإدارة. ولذلك تم تجميع النتائج بحسب الوحدات التنظيمية جنباً إلى جنب مع الأنشطة المقررة لتحقيق هذه النتائج، في وثيقة للإدارة الداخلية، والتي يمكن الحصول على نسخ منها عند الطلب.
- 5- وهذه هي الميزانية الثانية منذ تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج. وترد التفاصيل المتعلقة بالتقدم المحرز في الإدارة القائمة على النتائج في تقرير الأداء السنوي (الوثيقة WFP/EB.A/2005/4) الذي عرض على المجلس التنفيذي في الدورة السنوية لعام 2005.

### ملخص الإطار الاستراتيجي

- 6- تُحدّد الخطة الاستراتيجية (2006-2009) إطاراً شاملاً يغطي جميع أعمال البرنامج المرتبطة بالتشغيل والدعم لتحقيق أهدافه الاستراتيجية<sup>(1)</sup> والأهداف الإنمائية للألفية من خلال التدخلات المدعومة بالأغذية الموجهة إلى الفقراء والجوعى. ويواصل البرنامج اتباع الاستراتيجية المحددة في الخطة الاستراتيجية للفترة (2004-2007) أخذاً في اعتباره الأداء خلال عام 2004 وبعض التغييرات في السياق الذي يعمل فيه البرنامج.
- 7- وتستند الميزانية التشغيلية إلى البرامج والمشروعات المعتمدة وتوسعاتها المنطقية خلال الفترة المالية 2006-2007. وتقوم هذه الميزانية التي تستند إلى الاحتياجات وتحدد الموارد المطلوبة لتمويل جميع البرامج والمشروعات المعتمدة وتركز على تحقيق الأهداف الاستراتيجية الخمسة للبرنامج حسب ما هو مبين في الخطة الاستراتيجية (2006-2009). ويتضمن القسم الثاني وصفاً للأنشطة التي سيساندها البرنامج بالأغذية والمساعدات الأخرى خلال الفترة المالية، والموارد التي ستطلبها تلك الأنشطة، والنتائج المتوقعة، والمؤشرات التي سيستعملها البرنامج لقياس ما يحرزه من تقدم.
- 8- وتسترسد ميزانية الدعم بمجموعة من 7 أهداف للإدارة محددة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2006-2009) لربط أعمال دعم البرامج ووظائف التنظيم والإدارة ربطاً واضحاً بالهدف الأساسي المتمثل في دعم عمليات البرنامج بغية تحقيق الأهداف الاستراتيجية والأهداف الإنمائية للألفية. ويحدد القسم الثالث المخرجات الأساسية المرتبطة بكل هدف من أهداف الإدارة والشعب الرئيسية المسؤولة عن تحقيقها.
- 9- كما حددت الخطة الاستراتيجية (2006-2009) مواطن الضعف التالية:

#### الإطار 1: مواطن الضعف

(1) استيعيب عن عبارة "الأولويات الاستراتيجية" المستخدمة في الخطة الاستراتيجية (2006-2009) بعبارة "الأهداف الاستراتيجية" لتأكيد أن كل نتيجة من تلك النتائج ضرورية للمساهمة في الحد من الجوع بشكل مستدام. وإضافة إلى ذلك، استيعيب عن عبارة "أولويات الإدارة" بعبارة "أهداف الإدارة" لتكون صورة كاملة عن نوع المنظمة التي ينبغي أن يكون عليها البرنامج وليس فقط مجالات الضعف التي ينبغي عليه التصدي لها.



- 1 - لا تتكامل أنشطة البرنامج أو تنسق في بعض الأحيان بدرجة كافية مع الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر والجوع.
- 2 - يمكن للبرنامج عمل المزيد للتعليم من عملياته والتعاون مع شركائه لتكوين وتشاطر المعارف بشأن طرق إنهاء الجوع.
- 3 - تنصف برامج تغذية الأمومة والطفولة لصالح الأطفال دون الخامسة من العمر والحوامل والمرضعات بكونها محدودة النطاق بصفة عامة، رغم الفوائد الجمة لمكافحة الجوع في الطفولة المبكرة.
- 4 - ما زال البرنامج في وضع لا يمكنه من تقديم قرائن منتظمة وقوية عن النتائج المتحققة في برامجه، ويحتاج رصد وتحليل الكفاءة والفعالية إلى المزيد من التحسين.
- 5 - على الرغم من أن البرنامج شرع في توسيع وتبويب قاعدة موارده، فإنه ما زال يعتمد مالياً على الموارد المقدمة من عدد صغير من الجهات المانحة.
- 6 - كان مما عرقل تعبئة الموارد أن البرنامج غير معروف لعامة الجمهور أو البلدان المانحة.

- 10- وبينما كان العمل جارياً في إعداد الخطة الاستراتيجية 2006-2009 أثناء الفصل الأول من عام 2005، كان البرنامج يتعامل مع تأثيرات حالة الطوارئ المتفاقمة في دارفور، وحالة الطوارئ التي ارتبطت بكارثة تسونامي في المحيط الهندي، والاحتياجات المترابطة في النيجر. وبات جلياً لإدارة البرنامج خلال تلك الفترة أنه ينبغي إضافة جانب ضعف إضافي للقائمة الواردة أعلاه: قدرة البرنامج على التعامل بفعالية مع ما يصل إلى ثلاث حالات طوارئ رئيسية فجائية في آن واحد. وتتصدى هذه الخطة لهذا الجانب الإضافي للضعف من خلال تعزيز القدرة الميدانية، وتحسين الدعم التقني، وزيادة شراء السلع، وتحسين القدرات في مجال النقل، وتحسين الدعم الجوي، والاستجابة لحالات الطوارئ.
- 11- وسوف تركز الميزانية التشغيلية قدر المستطاع على التصدي لمواطني الضعف الثلاثة الأولى المبيّنة في الإطار الوارد أعلاه. وإضافة إلى ذلك، ومن أجل تعزيز التصدي لجوانب الضعف تلك، يقوم البنك الدولي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة والبرنامج، باستطلاع تكوين شراكة من المنظمات المتحمسة والمتحفزة لكسب الإرادة والالتزام العالمي بإنهاء الجوع بين الأطفال. وسوف ترمي تلك الشراكة إلى مساعدة البلدان على وضع الجوع وسوء التغذية لدى الأطفال ضمن الأولويات الوطنية القائمة على النتائج وذلك من خلال سياسات وإجراءات ملموسة ستفضي في نهاية المطاف إلى القضاء على الجوع وسوء التغذية لدى الأطفال واستئصال الفقر من العالم.
- 12- وسوف تركز ميزانية الدعم على التصدي لمواطني الضعف من رقم 4 حتى رقم 6. وسوف تستثمر موارد إضافية في الاتصالات واستقطاب الدعم لإرساء الأساس لمواصلة تعزيز جهود تعبئة الموارد والتصدي لمواطني الضعف رقم 5 و6.
- 13- وسوف يستمر تمويل الإدارة القائمة على النتائج خلال الفترة المالية القادمة لمواصلة دمج فكر وأساليب الإدارة القائمة على النتائج في صميم المنظمة وكفالة تهيئة وضع يتيح للمنظمة التصدي لمواطني الضعف رقم 4 على الأجل البعيد.
- 14- كما حددت الخطة الاستراتيجية المخاطر التالية التي تواجه البرنامج وذلك للإنذار المبكر بتلك المخاطر والسماح للمنظمة باتخاذ إجراءات للتخفيف من وطأتها:

#### الإطار 2: المخاطر

- 1 - نقص التمويل
  - 2 - المعوقات المالية الناجمة عن تقلبات أسعار السوق
  - 3 - الأمن
  - 4 - قدرات الموظفين واستبقاؤهم والعمل تحت ضغوط شديدة
  - 5 - تحميل المنظمة مبادرات تفوق طاقتها
- 15- وبالإضافة إلى إدخال نظام إدارة مخاطر المشروعات من أجل تحديد المخاطر واحتوائها بصورة استباقية في المنظمة بأسرها، كما هو محدد في القسم الثالث، سيتم التصدي بالتحديد لتلك المخاطر على النحو التالي:
    - (1) **نقص التمويل:** سيستمر تعزيز الاتصال والمناصرة خلال فترة الخطة الحالية لمواصلة توسيع قاعدة الجهات المانحة وتحسين التمويل.
    - (2) **المعوقات المالية الناجمة عن تقلبات أسعار السوق:** للمساعدة في مجال تركيز الجهود على هذا الخطر سيتم دمج مكتب الميزانية وشعبة المالية في هيكل يخضع لكبير موظفي المالية. وإضافة إلى ذلك، يعتزم البرنامج الأخذ



بسياسة جديدة لأسعار الصرف واستراتيجية لإدارتها من أجل تحسين إدارة المخاطر المصاحبة لصرف العملات. كما ستشهد الفترة المالية المقبلة مواصلة العمل الذي بدأ في إطار تعزيز الإدارة المالية.

- (3) **الأمن:** سيصبح البرنامج أقدر على التصدي للضعف المرتبط بالأمن عما كان عليه من ذي قبل، وذلك بعد استكمال المشروع الجاري لتعزيز الأمن في البرنامج. وبالإضافة إلى مواصلة الجهود الرامية إلى كفالة سلامة موظفي البرنامج وأمنهم في جميع أنحاء العالم، تعمل الأمانة عن كثب مع دائرة السلامة والأمن وغيرها من وكالات الأمم المتحدة لكفالة تنسيق الجهود على النحو الأكمل في هذا المجال.
- (4) **قدرات الموظفين واستبقاؤهم والعمل تحت ضغوط شديدة:** سيركّز البرنامج خلال الفترة المالية على تعزيز قدرات موظفيه وفعاليتهم. وسيتم تنفيذ برنامج لإدارة الحياة الوظيفية لموظفيه الدوليين، وسيواصل مشروع الموظفين الوطنيين عمله لتحسين الوضع التعاقدى للموظفين المعيّنين محلياً.
- (5) **تحميل المنظمة مبادرات تفوق طاقتها:** قام الصندوق مؤخراً بإنشاء مكتب إدارة التغيير لكفالة تطبيق نهج منسق على مستوى المؤسسة لتنفيذ التغييرات الضرورية الكثيرة التي تجريها المنظمة.

## الإطار المالي

- 16- يتلقى البرنامج تمويله على أساس طوعي، ولذلك فإنه يواجه حالات من عدم التيقن فيما يتعلق بمستوى موارده. وتتدفق جميع الموارد إلى المشروعات والعمليات من خلال نوافذ للتمويل تقسم إلى متعددة الأطراف أو موجّهة متعددة الأطراف حسب درجة توجيهها والشروط الأخرى التي تضعها الجهات المانحة، وتستعمل تلك الموارد في فئات البرامج، وهي العمليات الإنمائية وعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش والعمليات الخاصة.
- 17- ويلزم تقديم المساهمات على أساس الاسترداد الكامل للتكاليف، أي أن تشمل كل مساهمة قيمة السلع زائداً تكاليف النقل البحري، النقل البري والتخزين والمناولة وتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى وعنصري تكاليف الدعم المباشر وغير المباشر. وترد أوجه الاستخدامات المقترحة للموارد في 2006-2007 في الشكل 4، موزعة حسب الفئات الموحدة للشكل المنسق للميزانية، وهي البرامج، ودعم البرامج (المقر والمكاتب القطرية) والتنظيم والإدارة.

## الموارد المتوقعة وأوجه استخدامها

### الخلفية: استعراض الفترة المالية 2004-2005

- 18- زاد حجم العمليات فيما يخص كميات الأغذية المسلمة خلال الفترة 2004-2005 من 8.967 مليون طن متري من الأغذية المحددة في الميزانية إلى 10.779 مليون طن متري أو بزيادة نسبتها 20 في المائة (انظر الجدول 6).
- 19- وبلغت قيمة عمليات البرنامج من حيث الإنفاق، بما في ذلك دعم البرامج والإدارة وجميع العناصر الأخرى، 3.073 مليار دولار أمريكي في عام 2004، وتشير التوقعات إلى أن هذا الرقم سيصل إلى 2.915 مليار دولار أمريكي في عام 2005. ولذلك فإن مجموع قيمة تكاليف جميع العمليات خلال الفترة 2004-2005 تقدر بنحو 5.988 مليار دولار أمريكي أي بزيادة نسبتها 25 في المائة عن خطة الإدارة الأصلية المقترحة.
- 20- وقد أقرت خطة الإدارة للفترة 2004-2005 ميزانية لدعم البرامج والإدارة بما قيمته 305 ملايين دولار أمريكي بالإضافة إلى 21 مليون دولار أمريكي من حسابات الأمانة المتوقعة لأنشطة خطة الإدارة، أي بما مجموعه 326 مليون دولار أمريكي. وعلى الرغم من توفر موارد هائلة من حسابات الأمانة، استخدمت تلك الأموال عموماً في الأنشطة التي لا تدخل ضمن نطاق خطة الإدارة. ولذلك سويت أنشطة خطة الإدارة في عام 2004 إلى 305 ملايين دولار أمريكي لمواصلة الميزانية مع الموارد المتاحة. وعلى الرغم من أن برنامج العمل زاد بنسبة 24 في المائة، تقدر ميزانية تغطية نفقات دعم البرامج والإدارة العادية بنحو 297.3 مليون دولار أمريكي، وهو ما يقل 8 ملايين دولار أمريكي عن الميزانية المعتمدة.
- 21- ويقارن الجدول 6 بين تقديرات الإنفاق الأصلية والتقديرات المعدلة للفترة 2004-2005 حسب فئات البرامج وعناصر التكاليف.

### الجدول 6: تقديرات الميزانية الأصلية مقابل التقديرات المعدلة للفترة 2004-2005 (بملايين الدولارات)

2005-2004 التقديرات المنقحة	2005-2004 الميزانية الأصلية
--------------------------------	--------------------------------



مصادر الأموال حسب فئات البرامج		
561	640	- العمليات الإنمائية
2 349	1 493	- عمليات الطوارئ
1 696	2 382	- العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش
195	30	- العمليات الخاصة
1 026	143	- العمليات الثنائية وغيرها
161	106	- الحساب العام
<b>5 988</b>	<b>4 794</b>	<b>المجموع</b>
استخدام الأموال بحسب عناصر التكاليف		
2 776	1 954	- الأغذية
583	705	- النقل الخارجي
1 105	1 064	- النقل البري والتخزين والمناولة
385	178	- تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
558	461	- تكاليف الدعم المباشر
<b>5 407</b>	<b>4 362</b>	<b>مجموع نفقات البرامج المباشرة</b>
297*	305	الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة
66	41	التباين في أسعار الصرف لميزانية دعم البرامج والإدارة
49	49	الأموال الرأسمالية وأموال بناء القدرات
<b>412</b>	<b>395</b>	<b>مجموع النفقات غير المباشرة</b>
169	37	تكاليف الدعم الأخرى/الأموال الخاصة
<b>5 988</b>	<b>4 794</b>	<b>المجموع</b>
10.779	8.967	(

\*على فرض ترحيل 8 ملايين دولار أمريكي إلى الفترة 2006-2007.

22- ولذلك فإن الميزانية الأصلية لدعم البرامج والإدارة في الفترة المالية الحالية تشمل زيادة بنسبة 24 في المائة في برنامج العمل للفترة 2004-2005 مع البقاء ضمن الميزانية الأصلية لدعم البرامج والإدارة. أما النقاط الأخرى الجديرة بالملاحظة فتشمل ما يلي:

- ◀ من المتوقع أن يتجاوز حجم الأغذية في الفترة 2004-2005 الميزانية المقترحة بما مقداره 1.7 مليون طن متري أي بنسبة 20 في المائة.
- ◀ من المتوقع أن تتجاوز النفقات للفترة المالية التوقعات بمقدار 1.2 مليار دولار، أو 25 في المائة؛
- ◀ من المتوقع أن تنخفض نفقات الأنشطة الإنمائية بنسبة 12 في المائة عن الميزانية المقترحة؛
- ◀ من المتوقع أن يتجاوز نشاط عمليات الطوارئ التوقعات بما نسبته 57 في المائة. ويرجع ذلك إلى المنهجية المتبعة في إعداد الميزانية التي لا تخصص أي اعتمادات لحالات الطوارئ غير المتوقعة؛
- ◀ من المتوقع أن تنخفض نفقات أنشطة العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش عن النفقات المتوقعة بنسبة 29 في المائة.
- ◀ وقد تجاوزت الأنشطة الثنائية على نحو ملموس مستوى الإسقاطات، وذلك لأسباب تعزى بالدرجة الأولى لعملية العراق في 2004.

23- ويتضمن الجدول ألف - 1 الوارد في الملحق الثاني تفاصيل استخدام الموارد المتاحة في الفترة 2004-2005، والأرصدة التقديرية التي سترحل إلى الفترة 2006-2007. ويبين الجدول ألف - 2 في الملحق الثاني الميزانية المتوقعة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2005، ويتضمن الجدول ألف - 3 في الملحق الثاني تفاصيل استخدام الموارد في الفترة 2006-2007.

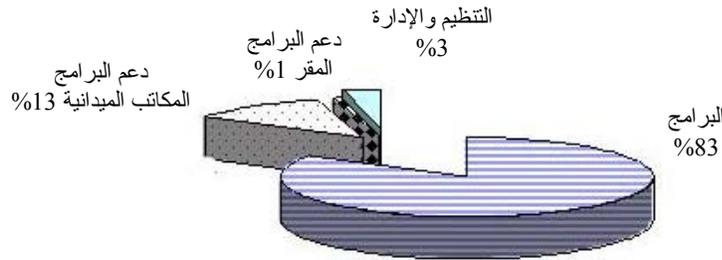
## الموارد المطلوبة للفترة المالية 2006-2007

24- وضعت ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2004-2005 "على أساس الاحتياجات" بافتراض تمويل 100 في المائة من برنامج العمل. غير أنه ثبت أن هذه الميزانية كانت طموحة بالنظر إلى أن برنامج العمل يمول عموماً بمعدل يتراوح بين 82 و88 في المائة.



- 25- وأعد البرنامج ميزانية تشغيلية لتلبية الاحتياجات المطلوبة في هذه الفترة المالية على أساس البرامج المعتمدة وتوسعاتها المنطقية المتوقعة. على أن ميزانية دعم البرامج والإدارة تقوم على أساس الموارد لمراعاة المستوى المرجح للموارد التي يمكن استعمالها لأنشطة دعم البرامج والإدارة. وتراعي ميزانية دعم البرامج والإدارة القائمة على أساس الموارد الطابع الطوعي الذي يستند إليه تمويل البرنامج، وتكفل إمكانية تحمل هيكل الدعم في المنظمة، وأنه لن يتعين تخفيضه في حالة عدم الوصول إلى نسبة 100 في المائة من التمويل.
- 26- ويقدر مجموع الميزانية للفترة المالية 2006-2007 بنحو 6.4 مليار دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة مقدارها 365 مليون دولار أمريكي عن آخر التوقعات التي بلغت 6 مليارات دولار أمريكي خلال الفترة 2004-2005.
- 27- وسوف يمول هذا المبلغ تسليم 9.521 مليون طن متري من الأغذية وتكاليف الدعم ذات الصلة، مقارنة بالكميات المسلمة التي قدرت بنحو 10.779 مليون طن متري من الأغذية في الفترة 2004-2005. وينبغي ملاحظة أن ميزانية الفترة 2006-2007 تشمل 130 مليون دولار أمريكي لمنظمة خدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية، ومركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد والتي لا تتضمن مكوناً للأغذية، وهو ما يمثل زيادة مقدارها 38 مليون دولار عن الفترة المالية الراهنة.
- 28- ويبلغ مجموع نفقات الميزانية للفترة المالية، باستثناء حسابات الأمانة والخاصة والممولة على نحو مستقل، 6.2 مليار دولار، وتقدر الموارد المتوقعة بنحو 5 مليارات دولار أو ما نسبته 81 في المائة من تمويل مجموع الميزانية. وفيما يلي تفاصيل الميزانية بحسب تكاليف العناصر.

#### الشكل 4: أوجه استخدام مجموع الموارد في الفترة 2006-2007



- 29- ويبين الجدول 7 الموارد المطلوبة وأوجه استخدامها خلال الفترة 2006-2007 بحسب فئات البرامج والتكاليف.

الجدول 7: الموارد المطلوبة وأوجه استخدامها بحسب فئات البرامج والتكاليف في الفترة 2006-2007 (بملايين الدولارات)							
المجموع	العمليات الثنائية وغيرها	العمليات الخاصة	العمليات الممتدة للإغاثة والإعاش	عمليات الطوارئ	التمنية	الحساب العام وغيره	
<b>المساهمات والإيرادات*</b>							
2 597	40	-	1 494	648	415		مساهمات سلعية
3 589	26	382	1 759	1 077	345		مساهمات أخرى
<b>6 186</b>	<b>66</b>	<b>382</b>	<b>3 253</b>	<b>1 725</b>	<b>760</b>		<b>مجموع المساهمات</b>
167	52					115	إيرادات أخرى
-	(3)	(24)	(207)	(111)	(48)	393	نقل تكاليف الدعم غير المباشر إلى الحساب العام
<b>6 353</b>	<b>115</b>	<b>358</b>	<b>3 046</b>	<b>1 614</b>	<b>712</b>	<b>508</b>	<b>المجموع</b>
<b>التنفقات</b>							



1 220	40		765	324	91	-	أغذية عينية
1 377	0		729	324	324	-	مشتريات الأغذية
<b>2 597</b>	<b>40</b>		<b>1 494</b>	<b>648</b>	<b>415</b>	-	المجموع الفرعي
703	5		393	209	96	-	النقل الخارجي
1 377	6		723	539	109	-	النقل البري والتخزين والمناولة
457	4	312	91	20	30	-	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
<b>5 134</b>	<b>55</b>	<b>312</b>	<b>2 701</b>	<b>1 416</b>	<b>650</b>	-	مجموع تكاليف التشغيل المباشرة
<b>تكاليف الدعم</b>							
659	8	46	345	198	62		تكاليف الدعم المباشر
368						368	الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة
25						25	الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات
<b>1 052</b>	<b>8</b>	<b>46</b>	<b>345</b>	<b>198</b>	<b>62</b>	<b>393</b>	مجموع تكاليف الدعم
167	52					115	النفقات أخرى
<b>6 353</b>	<b>115</b>	<b>358</b>	<b>3 046</b>	<b>1 614</b>	<b>712</b>	<b>508</b>	المجموع
<b>9.521</b>	<b>0.254</b>		<b>5.304</b>	<b>2.473</b>	<b>1.490</b>		(

\* بافتراض تمويل 100% من تكاليف البرامج.

30- ويقارن الجدولان 8 و9 الميزانية المتوقعة أعلاه بميزانيتي الفترتين الماليتين السابقة والحالية على أساس كمية السلع وقيمة العمليات.

الجدول 8: حجم العمليات حسب فئات البرامج (بملايين الأطنان المترية)			
2007-2006 الكمية المتوقعة	2005-2004 الكمية التقديرية	2003-2002 الكمية الفعلية	
1.490	1.525	1.107	تنمية
2.473	3.681	6.351	عمليات طوارئ
5.304	3.973	2.295	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
0.254	1.600		عمليات ثنائية
<b>9.521</b>	<b>10.779</b>	<b>9.753</b>	المجموع

الجدول 9: مجموع النفقات حسب فئات البرامج (بملايين الدولارات)			
2007-2006 القيمة المتوقعة	2005-2004 القيمة التقديرية	2003-2002 القيمة الفعلية	
712	525	423	تنمية
1 614	2 196	2 940	عمليات طوارئ
3 046	1 584	1 148	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
358	182	119	عمليات خاصة
115	976	119	عمليات ثنائية وغيرها
508	525	329	الحساب الخاص والحساب العام*
<b>6 353</b>	<b>5 988</b>	<b>5 079</b>	المجموع

\* يشمل الحسابات الخاصة للتأمين الذاتي، وفريق الطوارئ والدعم السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والنقل الجوي وما إلى ذلك، والتبرعات العينية المقدمة من القطاع الخاص.

31- يستعمل في الجدول 10 الشكل المنسق الذي تستخدمه وكالات الأمم المتحدة الأخرى لبيان توقعات الفترة 2006-2007 مقارنة بتقديرات الفترة 2004-2005 بحسب فئات التكاليف وبنود الاعتمادات.



الجدول 10: مجموع الميزانية بحسب فئات التكاليف وبنود الاعتمادات للفترة 2005-2004 والفترة 2007-2006 (بملايين الدولارات)						
التغيرات						
تقديرات الفترة 2005-2004	% من المجموع	الحجم بما في ذلك ديسمبر / كانون الأول	التكاليف بما في ذلك ديسمبر / كانون الأول	التوقعات للفترة 2006-2007	% من المجموع	
<b>1 - تكاليف التشغيل المباشرة</b>						
2 776	46.4	137	(316)	2 597	40.9	الأغذية
583	9.7	73	47	703	11.1	النقل الخارجي
1 105	18.5	103	169	1 377	21.7	النقل البري والتخزين والمناولة
385	6.4	62	10	457	7.2	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
<b>4 849</b>	<b>81.0</b>	<b>375</b>	<b>(90)</b>	<b>5 134</b>	<b>80.8</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
<b>2 - تكاليف الدعم</b>						
558	9.3	101		659	10.4	تكاليف الدعم المباشر
363	6.1	5		368	5.8	دعم البرامج والإدارة
49	0.8	(24)		25	0.4	الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات
<b>970</b>	<b>16.2</b>	<b>82</b>		<b>1 052</b>	<b>16.6</b>	<b>مجموع تكاليف الدعم</b>
169	2.8	(2)		167	2.6	3 - الحساب الخاص/الحساب العام
<b>5 988</b>	<b>100</b>	<b>455</b>	<b>(90)</b>	<b>6 353</b>	<b>100</b>	<b>المجموع</b>
<b>دعم البرامج والإدارة</b>						
109	30.0	15		124	33.7	المكاتب الإقليمية والقطرية
40	11.0	(2)		38	10.3	المقر
214	59.0	(8)		206	56.0	التسيير والإدارة
<b>363</b>	<b>100</b>	<b>5</b>		<b>368</b>	<b>100</b>	<b>المجموع</b>

\* بما في ذلك الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة والفوارق في أسعار صرف العملات لدعم البرامج والإدارة.

### تكاليف التشغيل المباشرة

32- يبين الجدول 11 الموارد المطلوبة المتوقعة لتكاليف التشغيل المباشرة بحسب عناصر التكاليف للفتريات المالية الثلاث 2003-2002، و2005-2004، و2007-2006.

الجدول 11: تكاليف التشغيل بحسب عناصر التكاليف (بملايين الدولارات)			
التكاليف الفعلية للفترة 2003-2002	التكاليف التقديرية للفترة 2005-2004	التكاليف المتوقعة للفترة 2006-2007	
2 719	2 776	2 597	الأغذية
438	583	703	النقل الخارجي



1 377	1 105	952	النقل البري والتخزين والمناولة
457	385	219	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
5 134	4 849	4 328	المجموع

33- وينضمّن القسم الثاني تفاصيل إضافية بخصوص تكاليف التشغيل المباشرة بحسب فئات البرامج والأقاليم.

### تكاليف الدعم

34- تتألف تكاليف الدعم من تكاليف الدعم المباشر وتكاليف الدعم غير المباشر التي تمثل ميزانيات تنفيذ البرامج والدعم والإدارة اللازمة لتسيير عمليات البرنامج وبرامجه. وتبلغ ميزانية الدعم، التي تستند إلى الاحتياجات اللازمة لتقديم 9.5 مليون طن متري، ما يقدر بنحو 1.052 مليار دولار أمريكي موزعة على النحو التالي:

- ← 659 مليون دولار لتكاليف الدعم المباشر؛
- ← 368 مليون دولار لدعم البرامج والإدارة؛ و
- ← 25 مليون دولار لصندوق الأصول الرأسمالية ومواصلة تغطية تكاليف بناء القدرات.

### تكاليف الدعم المباشر

35- تكاليف الدعم المباشر هي تكاليف متغيرة أو إضافية تخصص للمكاتب القطرية لدعم أنشطة التشغيل.

36- ويبيّن الجدول 12 تكاليف الدعم المباشر المتوقعة للفترة 2006-2007 بحسب فئات البرامج مقارنة بالتكاليف الفعلية للفترة 2002-2003 والتكاليف التقديرية للفترة 2004-2005.

الجدول 12: تكاليف الدعم المباشر حسب فئات البرامج (بملايين الدولارات)			
التكاليف المتوقعة للفترة 2007-2006	التكاليف التقديرية للفترة (2) 2005-2004	التكاليف الفعلية للفترة 2003-2002	
62	48	35	تنمية
198	210	210	عمليات طوارئ
345	178	120	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
46	23	16	عمليات خاصة
8	99	126	عمليات ثنائية وغيرها
659	558	507	المجموع

37- وترد تفاصيل الميزانيات المقترحة لتكاليف الدعم المباشر وتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى ولمرفق تسليف تكاليف الدعم المباشر في القسم الثالث.

### دعم البرامج والإدارة

38- سوف تستخدم ميزانية دعم البرامج والإدارة في الفترة 2006-2007 لتمويل دعم البرامج في 77 مكتباً قطرياً و6 مكاتب إقليمية. كما ستستخدم لتمويل دعم البرامج في المقر، والتسيير والإدارة.

39- وتماشياً مع مبادرة تنسيق الميزانيات، تنقسم ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى ثلاثة عناصر:

- ← دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والقطرية
- ← دعم البرامج: المقر
- ← التسيير والإدارة.

(2) تستند تقديرات الفترة 2004-2005 إلى أرقام السنة حتى يوليو/تموز 2005، والنقطة المتوقعة حتى نهاية عام 2005.



40- ويوزج الجدول 13 ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب هذه الفئات الثلاث.

الجدول 13: الميزانية العادية لتكاليف دعم البرامج والإدارة بحسب بنود الاعتمادات (بملايين الدولارات)			
التكاليف المتوقعة للفترة 2006-2007	التكاليف التقديرية للفترة 2005-2004	التكاليف الفعلية للفترة* 2003-2002	
123.5	109.6	82.5	دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والقطرية
37.6	39.8	21.1	دعم البرامج: المقر
206.4	214.3	128.4	التسيير والإدارة
<b>367.5</b>	<b>363.7</b>	<b>232.0</b>	<b>المجموع</b>

\* بما في ذلك الفوارق في سعر الصرف في ميزانية دعم البرامج والإدارة.

## تكاليف الدعم غير المباشر

41- وتشكل إيرادات تكاليف الدعم غير المباشر المصدر الرئيسي لميزانية دعم البرامج والإدارة. كما يشير الجدول 14 أدناه، من المتوقع أن تبلغ إيرادات تكاليف الدعم غير المباشر 364 مليون دولار أمريكي للفترة المالية الحالية استناداً إلى معدل لتكاليف الدعم غير المباشر بما نسبته 7 في المائة. ويكفي ذلك لتغطية نفقات دعم البرامج والإدارة المتكررة المتوقعة للفترة المالية الحالية بما قيمته 363 مليون دولار أمريكي (تتألف من نفقات دعم البرامج والإدارة بقيمة 297 مليون دولار أمريكي وتغير في سعر الصرف لميزانية دعم البرامج والإدارة بما قيمته 66 مليون دولار أمريكي). ويشير ذلك إلى ملائمة المعدل الحالي لتكاليف الدعم غير المباشر.

42- واستناداً إلى الحد الأدنى الحالي المفترض للتمويل (81% من برنامج العمل)، سيحقق نفس معدل تكاليف الدعم غير المباشر (7%) مستوى أدنى لتكاليف الدعم غير المباشر بما قيمته 327 مليون دولار أمريكي في الفترة المالية 2006-2007 دون أن تؤخذ في الحسبان حالات الطوارئ الجديدة غير المنظورة. وحتى إذا لم تحدث حالات الطوارئ تلك، وإذا لم يتحقق إلا هذا المستوى الأدنى للتمويل، فإن رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة سيكفي لتمويل الميزانية العادية المقترحة لدعم البرامج والإدارة والنفقات المقترحة للأصول الرأسمالية وبناء القدرات.

## حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

43- سيتأثر رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية عام 2007 بمجموع المساهمات التي يتم جمعها في الفترة 2007-2006. ويبين الجدول التالي الرصيد الأدنى المتوقع (12 مليون دولار) إذا بقي مجموع الإيرادات الناجمة عن المساهمات عند مستوياتها التي كانت عليها في الفترة 2005-2004، باستثناء العراق، ولم تحدث حالات طوارئ جديدة في الفترة 2007-2006.

الجدول 14: حساب تسوية دعم البرامج والإدارة (بملايين الدولارات)		
توقعات تسوية دعم البرامج والإدارة	ميزانية تسوية دعم البرامج والإدارة	
176	152	الرصيد المعدل في 31 ديسمبر/كانون الأول 2003
(44)	(20)	المبلغ المحوّل إلى حساب الاستجابة العاجلة/مرفق تسليف تكاليف الدعم المباشر*
364	305	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشر للفترة 2005-2004
(297)	(305)	نفقات دعم البرامج والإدارة للفترة 2005-2004
(72)	(41)	فرق أسعار صرف العملات في تكاليف دعم البرامج والإدارة
		الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات:
(20)	(20)	صندوق الارتقاء بمستوى الأمن
(29)	(29)	صندوق بناء القدرات
78	42	مجموع الرصيد التقديري في 31 ديسمبر/كانون الأول 2005
		الإيرادات الناجمة عن تكاليف الدعم غير المباشر للفترة 2007-2006
327		البرامج المعتمدة وتوسعاتها المنطقية بنسبة 81 في المائة من التمويل
لم تحدد بعد		من التمويل بنسبة تزيد عن 81 في المائة



حالات الطوارئ غير المنظورة		
نفقات دعم البرامج والإدارة للفترة 2007-2006	(368)	
الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات	(25)	
31 ديسمبر/كانون الأول 2007	12+	

\* الدعم المباشر لمرقق سلفيات التكاليف.

44- ويبين الجدول 14 أنه إذا اقتضت نسبة تمويل البرامج على 81 في المائة خلال الفترة 2007-2006 (أي أن يظل مجموع الإيرادات الناجمة عن المساهمات بمستوى 5 مليارات دولار أمريكي، أي عند مستوى الفترة 2004-2005، باستثناء العراق)، وفي حالة عدم وقوع أي حالات طوارئ جديدة في الفترة 2007-2006، سيظل رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة المتوقع في نهاية عام 2005 (78 مليون دولار أمريكي) كافياً لتغطية نفقات دعم البرامج والإدارة المقترحة التي ستزيد بمقدار 66 مليون دولار أمريكي على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشر.

### الصناديق الرأسمالية وصناديق بناء القدرات

45- بالإضافة إلى الميزانية العادية المقترحة لدعم البرامج والإدارة بقيمة 367.5 مليون دولار أمريكي، يقترح المدير التنفيذي تخصيص جزء من الفائض في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للنفقات الرأسمالية واستمرار اثنين من صناديق بناء القدرات: الإدارة القائمة على النتائج وتعزيز الإدارة المالية. ويصل مجموع المبلغ المقترح لهذين الصندوقين 25.5 مليون دولار أمريكي. ويتضمن القسم الثالث مزيداً من التفاصيل.





## القسم الثاني: الميزانية التشغيلية للفترة 2006-2007

46- ينقسم هذا القسم إلى جزأين رئيسيين: عرض عام للميزانية المقترحة بحسب الأقاليم وفئات البرامج، وبيان بالأنشطة والنتائج المتوقعة استناداً إلى الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

### عرض عام للميزانية التشغيلية

47- يبين هذا القسم الميزانية التشغيلية التي تغطي تكاليف التشغيل المباشرة للفترة المالية 2006-2007. وتتألف تكاليف التشغيل المباشرة من تكاليف الأغذية، وتكاليف النقل الخارجي، والنقل الداخلي والتخزين والمناولة، وتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى.

48- ويتوقع البرنامج عموماً تنفيذ برامج للمساعدة الغذائية وأنشطة المساعدة التقنية في 77 بلداً في الفترة 2006-2007. وتقدر الموارد المطلوبة لتلبية احتياجات التشغيل المباشرة للبرامج المعتمدة وما يرتبط بها من توسعات منطقية في هذه البلدان بنحو 5.134 مليار دولار من حيث القيمة، وبمبلغ 9.521 مليون طن متري من حيث كمية الأغذية، كما هو محدد في الجدول 15.

49- ووفقاً للممارسة التي سارت عليها خطة الإدارة للفترة 2004-2005، لم يرصد البرنامج في الميزانية أي مخصصات لأي من حالات الطوارئ الكبرى الجديدة لأنها تعالج كزيادات على الميزانية حال وقوعها. واستخدمت نفس المنهجية بنجاح خلال الفترة المالية 2004-2005.

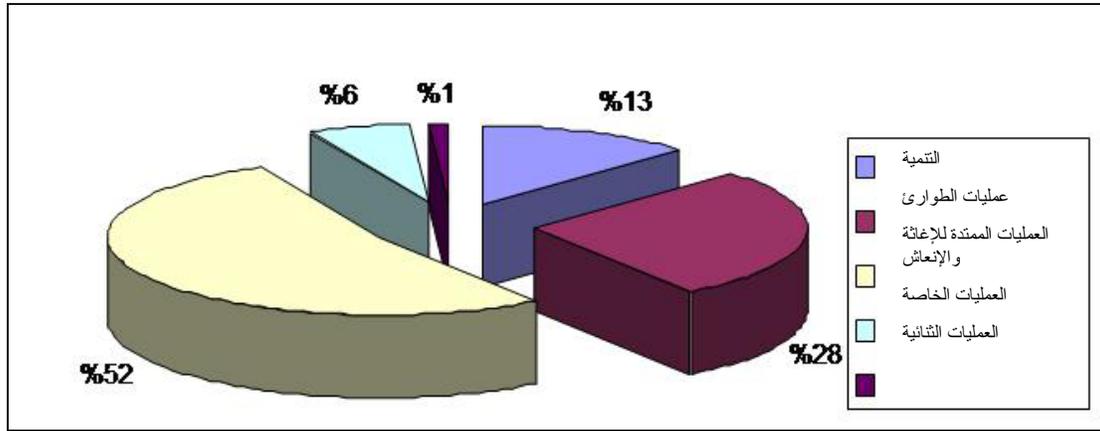
الجدول 15: المشروعات المعتمدة والتوسعات المنطقية حسب الأقاليم وفئات البرامج، 2006-2007							
المجموع	أمريكا اللاتينية والكاريبية	شرق وجنوب أفريقيا	أفريقيا الجنوبية	غرب أفريقيا	الشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية	آسيا	
حجم العمليات (بالآلاف الأطنان المترية)							
1 490	140	379	172	237	194	367	التممية
2 473		1 022		96	90	1 266	عمليات الطوارئ
5 304	207	2 719	873	310	746	449	العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش
254				1		252	العمليات الثنائية
9 521	347	4 120	1 045	644	1 030	2 334	المجموع



قيمة العمليات (بملايين الدولارات)							
650	67	159	91	133	94	106	التنمية
1 416		847		75	47	447	عمليات الطوارئ
2 701	114	1 391	436	189	412	159	العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش
312		249	11	22	18	12	العمليات الخاصة
55				2		53	العمليات الثنائية
5 134	181	2 646	538	421	571	777	المجموع

\* في إقليم شرق وجنوب أفريقيا، يحصل السودان 1.292 ألف طن متري (31%) و 1 281 مليون دولار أمريكي (48%).

### الشكل 5: عرض عام لميزانية التشغيل للفترة 2006-2007 حسب فئات البرامج



50- وبالشراكة مع الحكومات المضيفة ووكالات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية، من المتوقع أن يلبى البرنامج احتياجات المعونة الغذائية الحاسمة لما مجموعه 75 مليون مستفيد خلال الفترة المالية 2006-2007. وبالتعاون مع الشركاء، سيواصل البرنامج التعلم من عملياته وبناء المعرفة وتقاسمها بشأن سبل إنهاء الجوع. وسوف يركز البرنامج جهوده على مساعدة المستفيدين الذين شردوا عن منازلهم واضطروا إلى اللجوء إلى مناطق أكثر أمناً في بلدانهم الأصلية أو اللجوء إلى بلدان أخرى.

51- وسوف يعمل البرنامج مع البلدان والشركاء الآخرين من الأمم المتحدة لتعزيز الجهود الوطنية الرامية إلى الحد من الجوع واستراتيجيات الحد من الفقر في إطار استراتيجيات التنمية الوطنية والحد من الفقر. وسوف تسترشد أنشطة الصندوق في مجال الانتقال والتنمية بالأولويات الوطنية، خاصة من خلال المشاركة في وثائق استراتيجية الحد من الفقر والنهج القطاعية الشاملة. وسوف يكفل البرنامج والشركاء تحقيق مزيد من الترابط على المستوى القطري دعماً للجهود الوطنية الرامية إلى بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، لا سيما من خلال عملية التقييم القطري المشترك وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

52- وسوف يركز البرنامج بشكل خاص على برامج تغذية الأم والطفل لصالح الأطفال الذين تقل أعمارهم عن 5 سنوات، والحوامل والمرضعات، وهي برامج تنفذ عموماً على نطاق ضيق على الرغم مما تحققه من فوائد جمة في مكافحة الجوع الذي يواجهه الطفولة المبكرة. وسوف يسعى البرنامج أيضاً إلى دمج أنشطته ومواءمتها مع الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر والجوع.

53- وسيواصل البرنامج في الفترة المالية المقبلة (2006-2007)، تنفيذ سياساته فيما يتعلق بالجنسين - التزامات مُعززة تجاه النساء لضمان الأمن الغذائي (2003-2007)، التي اعتمدها المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة لعام 2002 (الوثيقة WFP/EB.3/2002/4-A).

54- وسوف تولى عناية خاصة لتخفيف العبء الواقع على كاهل النساء وفقاً لما دار من مناقشات أثناء دورة المجلس التنفيذي العادية الثانية لعام 2005. وسوف يتم إعداد مذكرة سياسات موجزة عن هذا الموضوع، بما في ذلك توجيهات



لعمليات البرنامج. وسوف تُستكمل المذكرة بالنتائج التي ستتخض عنها مجموعة من الممارسات السليمة المعمول بها في العمليات الميدانية لتخفيف العبء الواقع على النساء، كما ستتستكمل بأراء وجهات نظر المستفيدين، لا سيما النساء، والنتائج التي خلص إليها تقدير لتكاليف وفوائد التغليف الخاص. وسوف تُنفذ العملية بأسرها بالتشاور الوثيق مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية والمقر والشعب المعنية.

55- واستناداً إلى الأعداد المتوقعة للمستفيدين والاتجاهات الأخيرة، من المتوقع أن يحتاج 55 مليون شخص من اللاجئين والمتضررين من الحروب والمشردين داخلياً والعائدين ما يقرب من 7.8 مليون طن متري من المساعدات وذلك من خلال العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش وعمليات الطوارئ المعتمدة وتوسعاتها المنطقية.

56- ويمكن أن يتطلب تمويل أنشطة معينة لصالح اللاجئين، لا سيما الأنشطة الأطول أجلاً، جهوداً واسعة لتعبئة الموارد بسبب فتور همة المانحين وضيق نطاق التغطية الإعلامية. وحققت جهود البرنامج المبذولة حتى الآن في هذا الصدد نجاحاً معقولاً حيث أمكن تمويل ما يتراوح بين 85 في المائة و90 في المائة من معظم العمليات التي نفذها البرنامج لصالح اللاجئين في عام 2004.

57- واللاجئون في كثير من الأحيان معرضون بوجه خاص لمواجهة النقص في المساعدات الغذائية بسبب وجودهم داخل المخيمات أو اعتمادهم تماماً على المعونة الخارجية لتلبية احتياجاتهم الغذائية، وعلى ذلك سيُشدد البرنامج بشكل متزايد خلال فترة الخطة الإدارية على تلبية الاحتياجات التشغيلية للاجئين والمشردين داخلياً وذلك بالتعاون الوثيق مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

58- وسوف يلبي البرنامج أيضاً الاحتياجات الغذائية لنحو 20 مليون مستفيد بما مقداره 1.5 مليون طن متري من المساعدات الغذائية من خلال مشروعاته الإنمائية وبرامجه القطرية.

## مجموع الميزانية التشغيلية المقترحة للفترة 2006-2007

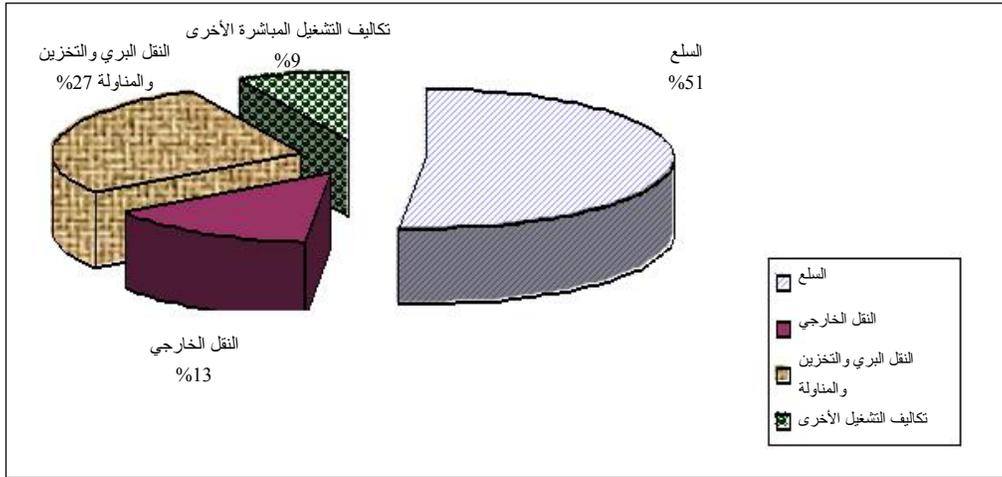
59- يبيّن الجدول 16 الميزانية التشغيلية بحسب تكاليف التشغيل المباشرة وفئات البرامج.

الجدول 16: تكاليف التشغيل المباشرة حسب عناصر التكاليف وفئات البرامج للفترة 2006-2007 (بملايين الدولارات)						
المجموع	العمليات الثانوية وغيرها	العمليات الخاصة	العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	عمليات الطوارئ	التنمية	
<b>النفقات</b>						
<b>تكاليف التشغيل المباشرة</b>						
1 220	40		765	324	91	مساعادات عينية (أغذية)
1 377			729	324	324	مشتريات الأغذية
2 597	40		1 494	648	415	<b>مجموع الأغذية</b>
703	5		393	209	96	النقل الخارجي
1 377	6		723	539	109	النقل البري والتخزين والمناولة
457	4	312	91	20	30	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
5 134	55	312	2 701	1 416	650	<b>مجموع تكاليف التشغيل المباشرة</b>
<b>الكمية بحسب عناصر التكاليف وفئات البرامج (بملايين الأطنان المترية)</b>						
9.521	0.254	0.0	5.304	2.473	1.490	<b>الكمية</b>

60- يخصص 51 في المائة من الميزانية التشغيلية البالغة 5.134 مليار دولار أمريكي للسلع، و27 في المائة للنقل البري والتخزين والمناولة، و13 في المائة للنقل الخارجي، و9 في المائة لتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى.



## الشكل 6: الميزانية التشغيلية حسب بنود التكاليف



61- ويقارن الجدول 17 تقديرات الفترة المالية 2005-2004 الحالية بتوقعات الفترة المالية 2006-2007 بحسب عناصر التكاليف في كل فئة من فئات البرامج.

الجدول 17: البيانات المتعلقة بالفترة المالية بحسب عناصر التكاليف وفئات البرامج (بملايين الدولارات)			
التكاليف المقترحة للفترة 2007-2006	التكاليف التقديرية للفترة 2005-2004	التكاليف الفعلية للفترة 2003-2002	
المشروعات الإيمانية			
415	336	271	الأغذية
96	68	54	النقل الخارجي
109	62	48	النقل البري والتخزين والمناولة
30	11	16	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
<b>650</b>	<b>477</b>	<b>389</b>	<b>مجموع القيمة</b>
1.490	1.525	1.107	(
عمليات الطوارئ			
648	1 013	1 815	الأغذية
209	259	219	النقل الخارجي
539	640	631	النقل البري والتخزين والمناولة
20	74	65	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
<b>1 416</b>	<b>1 986</b>	<b>2 730</b>	<b>مجموع القيمة</b>
2.473	3.681	6.351	(
العمليات الممتدة للإغاثة والإعاش			
1 494	851	586	الأغذية
393	191	161	النقل الخارجي
723	334	269	النقل البري والتخزين والمناولة
91	29	13	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
<b>2 701</b>	<b>1 405</b>	<b>1 029</b>	<b>مجموع القيمة</b>
5.304	3.973	2.295	(
العمليات الخاصة			
312	160	102	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى



الجدول 17: البيانات المتعلقة بالفترة المالية بحسب عناصر التكاليف وفئات البرامج (بملايين الدولارات)			
التكاليف المقترحة للفترة 2007-2006	التكاليف التقديرية للفترة 2005-2004	التكاليف الفعلية للفترة 2003-2002	
312	160	102	مجموع القيمة
			العمليات الثنائية
40	575	46	الأغذية
5	64	5	النقل الخارجي
6	69	4	النقل البري والتخزين والمناولة
4	112	23	تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
55	821	78	مجموع القيمة
0.253	1.600	0.520	(

- 62- وأدى تدني قيمة الدولار خلال الأشهر الثمانية الأولى من الفترة المالية وزيادة المطردة في أسعار الوقود إلى حدوث زيادة كبيرة، ولاسيما في ميزانية النقل لدى البرنامج. ومن المتوقع أن ترتفع ميزانية النقل البري والتخزين والمناولة بنسبة 31 في المائة لكل طن متري، وميزانية النقل الخارجي بنسبة 32 في المائة مقارنة بالفترة المالية السابقة.
- 63- وسوف ترتفع ميزانيات تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى المطلوبة للأنشطة الإنمائية والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش بأكثر من الضعف بسبب عدد وحجم المشروعات التي تتضمن عنصراً كبيراً لإعادة الإعمار، والجهود التي يخطط البرنامج لبذلها لتعزيز دور شركائه المنفذين ونظرائه. كما ترجع الزيادة في تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى إلى تنفيذ الهدف الاستراتيجي 5 وزيادة عدد العمليات الخاصة. وتبلغ احتياجات مركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد وخدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية وهدمها من ميزانية تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى ما مجموعه 92 مليون دولار أمريكي.
- 64- وتقلصت الأنشطة الإنمائية المتوقعة للفترة 2007-2006 بنسبة 2 في المائة مقارنة بالفترة 2004-2005. ويتألف المستوى المقترح للفترة 2007-2006 من البرامج المعتمدة والتوسعات المنطقية، ولكنه لا يشمل المبالغ المخصصة للأنشطة التكميلية. ومن المنتظر تنفيذ أكبر البرامج الإنمائية أهمية خلال الفترة 2007-2006 في شرق وجنوب أفريقيا، وآسيا، وغرب أفريقيا.
- 65- وانخفضت عمليات الطوارئ من حيث الحجم في الفترة 2007-2006 بنسبة 33 في المائة مقارنة بالفترة 2004-2005، وقد نجم ذلك بسبب المنهجية المستخدمة في إعداد الميزانية بالدرجة الأولى في حين أدرجت حالات الطوارئ غير المنتظرة. أما أهم عمليات الطوارئ في الفترة 2007-2006 فستكون في شرق وجنوب أفريقيا، وآسيا، وغرب أفريقيا.
- 66- ولم يدرج سوى 14 عملية من عمليات الطوارئ في برنامج العمل للفترة 2007-2006، في حين بات من المحتمل أن ترفع حالات الطوارئ الرقم المذكور على نحو ملموس. وباستثناء عملية طوارئ رئيسية في كل من العراق وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، تغطي العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش معظم احتياجات الإغاثة على المدى البعيد.
- 67- وازدادت العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش خلال الفترة 2007-2006 بنسبة 33 في المائة مقارنة بالفترة 2004-2005. وتساوي الزيادة من حيث الحجم 1.3 مليون طن متري و1.3 مليار دولار أمريكي من حيث القيمة التشغيلية.
- 68- وتوحي الاحتياجات المتوقعة للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش أنها ستشكل أكبر فئة لبرنامج البرنامج خلال الفترة المالية 2007-2006، مما سيتطلب ما مقداره 5.3 مليون طن متري من المعونة الغذائية بقيمة تصل إلى 2.7 مليار دولار أمريكي. وترجع الزيادة في احتياجات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش إلى التوسع المطرد في حافظة العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش للبرنامج خلال الفترات المالية الثلاث السابقة، لا سيما على ضوء تحويل عدد من عمليات الطوارئ الأساسية إلى عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش بعد سنتين الأوليين من وقوع الأزمة طبقاً لتوجيهات المجلس التنفيذي.
- 69- وستمثل العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش البالغ عددها 70 عملية (بما في ذلك مراحل التوسع) نسبة 53 في المائة من مجموع برنامج عمل الفترة 2007-2006، لكن الاحتياجات المقدرة لثمان فقط من العمليات الممتدة المهمة للإغاثة والإنعاش في أفغانستان وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وإريتريا، وإثيوبيا، والسودان، وأوغندا، وإقليم البحيرات الكبرى، وإقليم الجنوب الأفريقي ستشكل نحو ثلث برنامج عمل البرنامج.
- 70- وقد وافق المجلس التنفيذي على جميع الزيادات في ميزانيات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، وعلى الزيادات في ميزانياتها من الأغذية بقيمة تزيد عن 20 مليون دولار أمريكي.
- 71- ومن المنتظر تنفيذ أهم العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش في الفترة 2007-2006 في إقليم شرق وجنوب أفريقيا.

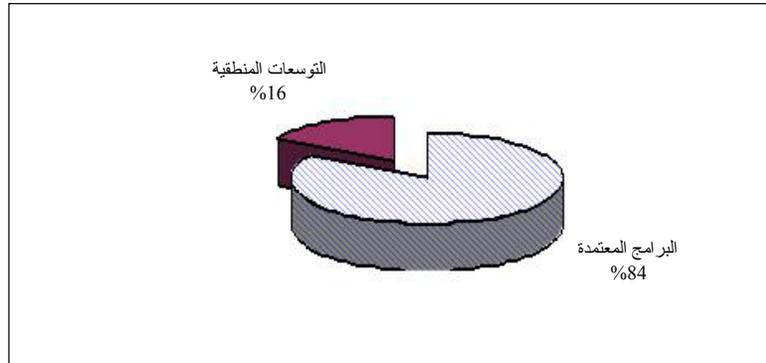


- 72 وترتبط اختناقات العمليات الخاصة التي تعيق تدفق الأغذية على المستفيدين في العادة بعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش.
- 73 وتغطي هذه العمليات أنشطة كثيرة تتراوح من توفير الخدمات الجوية الإنسانية والإصلاحات الطارئة في الطرق، وإزالة الألغام، وتعزيز وتنسيق النقل والإمداد بغرض زيادة الكفاءة والقدرة، وتخفيض التكاليف الإجمالية التي يتحملها البرنامج. وتستخدم في كثير من الحالات الاستثمارات المنقذة من خلال العمليات الخاصة لتطوير البنية الأساسية المحلية التي تحتفظ بها الحكومات المتلقية لاستعمالها على الأجل الطويل والمساعدة على بناء قدراتها. ويعتزم البرنامج إنشاء مرافق للاستجابة لحالات الطوارئ في مختلف الأقاليم بغرض التصدي على الفور تقريباً للاحتياجات غير المتوقعة.
- 74 وينبغي ملاحظة أن العمليات الخاصة لا تتضمن عنصراً للأغذية، ولذلك فإن أي زيادة في تلك العمليات ستقضي إلى زيادة في التكلفة الإجمالية بدون أن يقابلها زيادة في الوزن بالأطنان.
- 75 ومن المتوقع زيادة نشاط العمليات الخاصة بنسبة 95 في المائة في الفترة 2006-2007. وسوف يحتاج البرنامج خلال الفترة المالية إلى 312 مليون دولار أمريكي لتغطية التكلفة المتوقعة للعمليات الخاصة، بما في ذلك عمليات مركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد وخدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية. ومن المنتظر تنفيذ أهم العمليات الخاصة خلال الفترة 2006-2007 في إقليم شرق وجنوب أفريقيا، وإقليم غرب أفريقيا.

## منهجية الميزانية: البرامج المعتمدة والتوسعات المنطقية

- 76 وضعت الميزانية التشغيلية المقترحة وفقاً لنفس المنهجية المستخدمة في الفترة المالية 2004-2005. وتستند هذه الميزانية إلى المشروعات المعتمدة بما قيمته 4.306 مليار دولار أمريكي والتوسعات المنطقية بما مجموعه 0.828 مليار دولار أمريكي. ولا تشمل الميزانية أي اعتمادات لحالات الطوارئ غير المنظورة. وترد تفاصيل توزيع هذه الميزانية في الملحق الرابع.

### الشكل 7: تكوين المستوى التشغيلي للفترة 2006-2007 من حيث القيمة

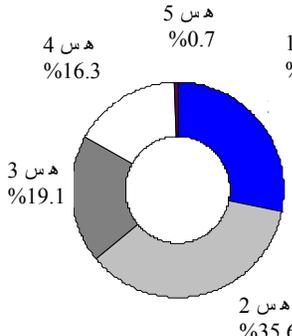


\* تُعرف التوسعات المنطقية بأنها توسعات للمشروعات القائمة التي من المرجح الموافقة عليها خلال عام 2006 و عام 2007. وتألقت تقديرات الميزانية للفترة 2004-2005 من 76 في المائة من البرامج المعتمدة و 24 في المائة من التوسعات المنطقية.

## احتياجات المستفيدين والنتائج المتوقعة بحسب الأهداف الاستراتيجية

- 77 يهدف البرنامج إلى المساهمة مع شركائه في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية من خلال التدخلات المدعومة بالأغذية الموجهة إلى الفقراء والجوعى. وأعدت الخطة الاستراتيجية 2006-2009 التأكيد على الأهداف الاستراتيجية الخمسة المحددة في عام 2004 للربط بين عمل البرنامج والأهداف الإنمائية للألفية، وستواصل توجيه تخطيط عمليات البرنامج خلال الفترة المالية المقبلة.
- 78 ويركز هذا القسم من خطة الإدارة على احتياجات المستفيدين التي سيلبيها البرنامج خلال الفترة المالية عن طريق تقديم الأغذية والمساعدات الأخرى إلى الأنشطة من أجل تحقيق أهدافه الاستراتيجية، كما سيركز على التكاليف المباشرة لهذا العمل.



الجدول 18: نظرة عامة على الأهداف الاستراتيجية		
النسبة المئوية للميزانية التشغيلية في مقابل كل هدف استراتيجي	إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات.	الهدف الاستراتيجي 1
	حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات.	الهدف الاستراتيجي 2
 <p>1 هـ س %28.3 2 هـ س %35.6 3 هـ س %19.1 4 هـ س %16.3 5 هـ س %0.7</p>	دعم تحسين الوضع التغذوي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى.	الهدف الاستراتيجي 3
	دعم فرص الالتحاق بالتعليم والحد من الفوارق بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على اكتساب المهارات.	الهدف الاستراتيجي 4
	مساعدة الحكومات على إنشاء وإدارة برامج وطنية للمعونة الغذائية.	الهدف الاستراتيجي 5

هـ س: الهدف الاستراتيجي.

79- تبين الجداول من 18 إلى 32 الحجم الإجمالي والتكاليف التشغيلية المقررة للفترة 2006-2007 والأنشطة الخاصة بدعم الأنشطة الاستراتيجية:

- ◀ تشمل الكمية الإجمالية للأغذية المرحلة من عام 2005 وتبلغ 148 000 طن متري التي ستستخدم لتلبية احتياجات المستفيدين في عام 2006.
- ◀ تشمل تكاليف التشغيل الإجمالية تكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشر.
- ◀ العمليات التي تساند مباشرة مشروعات البرنامج المتسقة مع الأهداف الاستراتيجية. ولم تدرج ضمنها العمليات الخاصة بخدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية ومركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد بقيمة 130 مليون دولار التي تساند أعمال مجموعة من الوكالات الإنسانية ولا تقتصر على البرنامج.

الجدول 19: إجمالي احتياجات المستفيدين وإجمالي التكاليف التشغيلية للفترة 2006-2007		
تكاليف التشغيل (بملايين الدولارات)	احتياجات المستفيدين (بملايين الأطنان المترية)	الهدف الاستراتيجي
1,622	2.734	الهدف الاستراتيجي 1
2,037	2.989	الهدف الاستراتيجي 2
1,093	2.294	الهدف الاستراتيجي 3
936	1.647	الهدف الاستراتيجي 4
39	0.004	الهدف الاستراتيجي 5
<b>5,727</b>	<b>9.668</b>	<b>المجموع (الإجمالي)</b>
130	-	خدمات الأمم المتحدة الجوية للمساعدة الإنسانية/مركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد
(64)	(0.148)	الأرصدة المرحلة من عام 2005 والتسويات الأخرى
<b>5,793</b>	<b>9.521</b>	<b>صافي التكاليف المباشرة - تكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشر</b>



- 80- ويدعم الحضور الميداني الواسع قدرة البرنامج على الاستجابة بسرعة لاحتياجات الأشخاص الضعفاء في حالات الأزمات، وتشجع مشروعاته الريفية المتعددة على العمل مع الشركاء لتلبية الاحتياجات المرتبطة بالجوع على الأجل الطويل. وتعكس الأهداف الاستراتيجية هذا النهج الشامل لإنهاء الجوع.
- 81- ويساند البرنامج الشركاء في تنفيذ أنواع متعددة من الأنشطة في معظم المواقع التي ينتشر فيها الجوع. ولكن الاستخدام الفعال للمعونة الغذائية ينطوي على أكثر من مجرد تقديم الأغذية للأشخاص الضعفاء. كما يعمل البرنامج على تعزيز نتائج تلك الأنشطة التشغيلية من خلال استكمالها بأكثر عدد من أنشطة دعم البرامج، بما في ذلك التقديرات والاحتياجات، وتحليلات الأسواق، والدعم التقني في مجالات التغذية والمسائل المرتبطة بالجنسين وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والتعليم.
- 82- ويعمل البرنامج مع الشركاء على وضع استراتيجية عالمية لمصلحة موضوع انتشار الجوع بين الأطفال. ويمثل التصدي للجوع في أوساط الأطفال مسألة إنمائية حاسمة. ويساهم نقص التغذية في وقوع أكثر من 6 ملايين حالة وفاة يمكن تجنبها بين الأطفال سنوياً. وأما الذين ينجون من الموت جوعاً أثناء طفولتهم فقد تلازمهم آثار الجوع طيلة حياتهم. فالجوع يفضي إلى التقرن البدني الذي لا سبيل إلى معالجته، ويؤدي إلى انخفاض نسبة الذكاء، وزيادة الإصابة بالأمراض. وحينما تتراكم هذه التأثيرات فإنها تقضي على تقيؤ التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للأمم.
- 83- وينبغي أن تتضافر جهود المجتمع الدولي للتصدي لهذه القضايا من أجل وضع استراتيجية تراعي بوضوح أهداف التنمية طويلة الأجل. ويمكن للبرنامج أن يساهم بدور مهم في هذه الجهود من خلال هدفه الاستراتيجيين 3 و4.
- 84- وتحدد الخطة الحالية للإدارة الملامح العامة لمختلف أنواع الأنشطة التي يساندها البرنامج بالمعونة الغذائية، وتقدم أدلة عملية على كيفية استرشاد شعب دعم البرامج والتسيير والإدارة لمجموعة من أهداف الإدارة لتوجيه مخرجاتها الأساسية صوب تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج.

### الهدف الاستراتيجي 1: إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات

- 85- يُعدّ إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات من أصعب الأهداف الاستراتيجية فيما يوضح إسقاطات عن احتياجات المستقبلين في المستقبل. ويعمل البرنامج بصورة مستمرة من أجل تحسين تحليل هشاشة الأوضاع والتحديد المبكر للأزمات الناشئة. على أن ثمة حالات طوارئ غير متوقعة تعرّض السكان للجوع مؤقتاً كل عام.
- 86- ويعكس الانخفاض المتوقع في الحاجة إلى الأنشطة المرتبطة بالهدف الاستراتيجي 1 بين الفترتين 2004-2005 و2006-2007 وما يقابل ذلك من زيادة في الحاجة إلى تعزيز حماية سبل المعيشة على الأجل الأطول ودعم الصحة والتغذية والتعليم، تعبيراً عن الانتقال المتوقع من الإغاثة إلى الإنعاش، وهو ما يميز عمل البرنامج. ومما يؤسف له أن هذا لا يعني أن البرنامج يتنبأ بحدوث عدد أقل من حالات الطوارئ في الفترة المالية القادمة. إذ سوف تقع حالات طوارئ، ولكن لا يمكن التنبؤ في كل الأوقات بمكان وقوع تلك الطوارئ وزمانها ونطاقها.
- 87- وتجلت أهمية توافر قدرات تنظيمية مركزية للتصدي للأزمات المركبة أثناء استجابة البرنامج للزلاعات في العراق ودارفور وكراتة تسونامي في المحيط الهندي. وتؤكد الخطة الاستراتيجية 2006-2009 من جديد ضرورة بناء قدرات قوية للاستجابة للطوارئ بوصفها جزءاً أساسياً من التوجه الاستراتيجي للبرنامج صوب عام 2015<sup>(3)</sup>. وسوف يواصل البرنامج تعزيز قدرته على الاستجابة بسرعة وزيادة عمليات الطوارئ، عند الاقتضاء.
- 88- ويعزز فريق الطوارئ والدعم السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هيكل الدعم في البرنامج. ويتناول القسم الثالث تحت أهداف الإدارة المخرجات الرئيسية التي تخططها وحدات الدعم البرامجي والخدمات الإدارية.
- 89- ويتضمن الجدول 20 أنواع الأنشطة التي تساهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي 1 الذي يخطط البرنامج لدعمه بالمعونة الغذائية خلال الفترة المالية المقبلة، وتكاليف التشغيل الإجمالية لهذا الدعم.

الجدول 20: الأنشطة الرئيسية والموارد المطلوبة				
أنواع الأنشطة	طن متري	دولار أمريكي	كثسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 1	كثسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
التوزيع العام للأغذية	2 540 751	1 512 311 447	93.2	26.4
الغذاء مقابل الأصول/الغذاء مقابل العمل	172 560	64 766 945	4.0	1.1
خدمة النقل الجوي للركاب	-	16 833 416	1.0	0.3

(3) الخطة الاستراتيجية 2006-2009، الوثيقة EB.A/205/5-A، الفقرة 19.



0.3	0.9	15 023 127	-	إصلاح البنية الأساسية للطوارئ
0.1	0.3	4 752 684	8 688	تجهيزات إعادة التوطين
0.1	0.3	4 170 109	6 864	صحة الأم والطفل/التغذية التكميلية/العلاجية/تغذية المجموعات الضعيفة
0.1	0.2	4 043 064	4 987	فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والبرمجة لصالح الأيتام والأطفال الضعفاء
0.0	0.0	243 561	489	التأهب لمواجهة الطوارئ والاستعداد للاستجابة
<b>28.3</b>	<b>100.0</b>	<b>1 622 144 352</b>	<b>2 734 339</b>	<b>المجموع</b>

### مجالات النشاط

90- تؤدي استمرار النزاعات فترة طويلة، والعجز الغذائي المزمن إلى ظهور أشكال من الجوع المستشري الذي يهدد الحياة ويمكن التنبؤ بها بسهولة أكبر. ويتوقع اثنان وثلاثون مكتباً قطرياً للبرنامج مواصلة تنفيذ ما تقوم به حالياً من أنشطة لإنقاذ الأرواح في حالات الأزمات خلال الفترة المالية المقبلة. ويبين الجدول 21، البلدان العشرة التي من المتوقع أن تكون أشد احتياجاً إلى الهدف الاستراتيجي 1، وتكاليف التشغيل الإجمالية لتلك الاحتياجات. ويتركز 93 في المائة من تكاليف التشغيل الإجمالية للأنشطة المرتبطة بالهدف الاستراتيجي 1 في هذه البلدان العشرة.

الجدول 21: الهدف الاستراتيجي 1-البلدان العشرة الرئيسية				
البلدان العشرة الرئيسية	طن متري	دولار أمريكي	كثافة منوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 1	كثافة منوية من مجموع التكاليف
السودان	600 484	584 078 268	36.0	10.2
إثيوبيا	475 318	203 466 407	12.5	3.6
إريتريا	408 888	168 309 156	10.4	2.9
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	416 794	156 435 292	9.6	2.7
أوغندا	212 488	115 555 487	7.1	2.0
تشاد	93 456	98 576 066	6.1	1.7
تنزانيا	134 816	73 752 692	4.5	1.3
كينيا	116 711	58 213 784	3.6	1.0
بوروندي	49 054	29 634 500	1.8	0.5
ليبيريا	24 410	18 031 947	1.1	0.3
<b>المجموع</b>	<b>2 532 419</b>	<b>1 506 053 599</b>	<b>92.8</b>	<b>26.3</b>

الجدول 22: النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء للهدف الاستراتيجي 1			
المخرجات	مؤشرات المخرجات	النتائج	مؤشرات النتائج
المخرج 1-1 توفير الأغذية في الوقت المناسب وبكميات كافية للمستفيدين المستهدفين في مناطق النزاعات والكوارث.	مؤشر المخرج 1-1-1 يتلقى المستفيدين الفعليون مساعدة غذائية من البرنامج عن طريق كل نشاط كنسبة منوية من المستفيدين المزمع مساعدتهم حسب فئات المشروعات والفئات العمرية ونوع الجنس.	النتيجة 1-1 انخفاض و/أو استقرار معدل سوء التغذية الحاد بين السكان المستهدفين في مناطق النزاعات والكوارث.	مؤشر النتيجة 1-1-1 انتشار سوء التغذية الحاد بين الأطفال دون الخامسة من العمر في السكان المحددين بحسب نوع الجنس وباستخدام معدل الوزن مقابل الطول.
مؤشر المخرج 1-1-1 الكمية الفعلية من الأغذية الموزعة من خلال كل نشاط كنسبة منوية من عمليات التوزيع المزمع تنفيذها بحسب فئات المشروعات والسلع.	مؤشر المخرج 1-1-1 الكمية الفعلية من الأغذية الموزعة من خلال كل نشاط كنسبة منوية من عمليات التوزيع المزمع تنفيذها بحسب فئات المشروعات والسلع.	النتيجة 2-1 انخفاض و/أو استقرار معدل الوفيات بين السكان المستهدفين في مناطق النزاعات والكوارث.	مؤشر النتيجة 1-2-1 معدل الوفيات الأولي بين مجموعة محددة من السكان (مؤشر تجريبي - مبادرة الرصد والتقييم الموحد للإغاثة والحالات الانتقالية) مؤشر النتيجة 1-2-2



معدل وفيات الأطفال الذين تقل أعمارهم عن خمس سنوات بين مجموعة محددة من السكان. (مؤشر تجريبي - مبادرة الرصد والتقييم الموحد للإغاثة والحالات الانتقالية)	مؤشر المخرج 1-1-3 النسبة المئوية لعمليات توزيع الأغذية العامة التي تتم بعد أكثر من 7 أيام من الموعد المزمع للتوزيع (مؤشر تجريبي).
--	---

## الهدف الاستراتيجي 2: حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات

- 91- يتوقع البرنامج أن يوجّه في الفترة المالية المقبلة مزيداً من مساعداته الغذائية للتصدي للجوع من خلال دعم الأنشطة الرامية إلى حماية سبل المعيشة وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات. ويمثل الهدف الاستراتيجي 2 نهجاً للتصدي للجوع من أجل حماية الفئات الضعيفة من المخاطر ودعم إنشاء الأصول. ويلزم إدماج هذا النهج بشكل سليم في الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر والجوع. وتشدّد الخطة الاستراتيجية 2006-2009 على كفاءة استرشاد البرنامج بالأولويات الوطنية في أنشطة الانتقال والتنمية وذلك كجزء مهم من التوجه الاستراتيجي للبرنامج صوب عام 2015<sup>(4)</sup>.
- 92- وبالإضافة إلى الإطار الموضوع للهدف الاستراتيجي 5 من أجل تعزيز قدرات الحكومات - النظرية على إدارة برامج المعونة الغذائية وخفض الجوع، يرمي هدفا الإدارة 1 و4 إلى العمل مع الشركاء لبناء القدرات في مجال تحليل هشاشة الأوضاع وتقييم الاحتياجات وتحليل الأسواق، وإنشاء القاعدة المعرفية اللازمة لتحسين تحديد الحالات التي من الملائم فيها توجيه المعونة الغذائية للاستجابة لهشاشة الأوضاع وللحد من الفقر، والحالات التي لا يكون فيها من الملائم استخدام المعونة الغذائية. ويبين القسم الثالث المخرجات الرئيسية للشعب الخاصة بدعم البرامج والدعم التقني.
- 93- وسوف يواصل البرنامج العمل على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي بطريقة مبتكرة حيث سيعمل عن تنفيذ مشروعه للتأمين ضد الجفاف في عام 2006. ويهدف وضع نظام لإدارة المخاطر من أجل حماية سبل معيشة السكان المعرّضين للمخاطر الشديدة والمفجعة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية. ويسعى المشروع لاستعمال التأمين على المناخ لإثبات جدوى توفير تمويل للطوارئ في الوقت المناسب بغرض تحقيق فعالية استجابة المعونة في حالات الجفاف الشديدة والمفجعة.
- 94- وإذا وافق المجلس التنفيذي على المشروع الإثيوبي الرائد، فسوف يضع غطاءً تأمينياً صغيراً قيمته مليونان من دولارات الولايات المتحدة للموسم الزراعي الإثيوبي لعام 2006، الممتد من مارس/آذار حتى أكتوبر/تشرين الأول 2006. وسوف يقدم ذلك أدلة عملية على إمكانية اتقاء المخاطر الجوية التي تتعرض لها أقل البلدان نمواً وسيساعد على تحديد أسعار مخاطر الجفاف في إثيوبيا في الأسواق المالية الدولية، مما قد يحسن إدارة تلك المخاطر. ويجري وضع مخططات تجريبية مماثلة لمنطقة السهل وأفريقيا الجنوبية خلال عام 2006. على أن هذا المشروع لم يُدرج حتى الآن في الميزانية التشغيلية المقترحة للفترة 2006-2007.
- 95- ويرد أدناه أنواع الأنشطة التي تساهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي 2 الذي يخطط البرنامج لدعمها بالمعونة الغذائية خلال الفترة المالية المقبلة، وتكاليف التشغيل الإجمالية لهذا الدعم.

### الجدول 23: الأنشطة الرئيسية والموارد المطلوبة

أنواع النشاط	طن متري	دولار أمريكي	كنسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 2	كنسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
الغذاء مقابل الأصول/الغذاء مقابل العمل	1 836 445	987 410 181	48.5	17.2
التوزيع العام للأغذية	1 001 328	730 153 234	35.8	12.7
إصلاح البنية الأساسية للطوارئ	-	193 090 179	9.5	3.4
الغذاء مقابل التدريب	68 191	61 285 660	3.0	1.1

(4) الخطة الاستراتيجية 2006-2009، الوثيقة EB.A/2005/5-A، الفقرة 19.



الجدول 23: الأنشطة الرئيسية والموارد المطلوبة				
أنواع النشاط	طن متري	دولار أمريكي	كسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 2	كسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
الغذاء مقابل التسريح وإعادة الاندماج	32 802	32 161 638	1.6	0.6
فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والبرمجة لصالح الأيتام والأطفال الضعفاء	24 789	21 594 749	1.1	0.4
صحة الأم والطفل/التغذية التكميلية/العلاجية/تغذية الفئات الضعيفة	10 823	7 095 063	0.3	0.1
التأهب لمواجهة الطوارئ والاستعداد للاستجابة	3 639	2 030 287	0.1	0.0
دعم برامج شبكات الأمان	9 500	1 234 159	0.1	0.0
تجهيزات إعادة التوطين	1 742	974 391	0.0	0.0
<b>المجموع</b>	<b>2 989 259</b>	<b>2 037 029 541</b>	<b>100.0</b>	<b>35.6</b>

### مجالات النشاط

96- يتوقع خمسة وستون مكتباً قطرياً تابعاً للبرنامج أن يشمل عملها خلال الفترة المالية المقبلة حماية سبل المعيشة في حالات الأزمات وتعزيز قدرة المجتمعات المحلية على مقاومة الصدمات. ويبين الجدول 24 البلدان العشرة التي ستشهد أكبر حجم متوقع من الأعمال المرتبطة بالهدف الاستراتيجي 2 في الفترة المالية المقبلة، والموارد المطلوبة. ويتركز أربعة وسبعون في المائة من المصروفات التي يخطط البرنامج لإنفاقها على أنشطة الهدف الاستراتيجي 2 في تلك البلدان العشرة.

الجدول 24: الهدف الاستراتيجي 2- البلدان العشرة الرئيسية				
البلدان العشرة الرئيسية	طن متري	دولار أمريكي	كسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 2	كسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
السودان	515 129	712 997 844	35.0	12.4
إثيوبيا	410 870	203 729 345	10.0	3.6
جمهورية الكونغو الديمقراطية الشعبية	186 540	154 331 420	7.6	2.7
زيمبابوي	228 024	123 087 355	6.0	2.1
أفغانستان	106 105	82 533 450	4.1	1.4
الأراضي الفلسطينية	154 072	75 579 151	3.7	1.3
ملايو	81 974	44 170 074	2.2	0.8
بنغلاديش	169 308	40 642 338	2.0	0.7
طاجيكستان	69 360	34 546 829	1.7	0.6
كولومبيا	41 267	31 465 980	1.5	0.5
<b>المجموع</b>	<b>1 962 649</b>	<b>1 503 083 786</b>	<b>73.8</b>	<b>26.2</b>

الجدول 25: النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء للهدف الاستراتيجي 2			
المخرجات	مؤشرات المخرجات	النتائج	مؤشرات النتائج
المخرجات 1-2 توفير الأغذية بسرعة وبكمية كافية	مؤشر المخرج 1-1-2 حصول المستفيدين الفعليين على مساعدات غذائية من البرنامج من خلال كل	النتيجة 2-1 زيادة القدرة على تلبية الاحتياجات الغذائية في	مؤشر النتيجة 2-1-1 نسبة نفقات الأسر المستفيدة



المخصصة للأغذية. مؤشر النتيجة 2-1-2 استعراض مؤشر تنوع الأطعمة.	الأسر المستهدفة في حالات الأزمات أو الأسر المعرضة للصدمات.	نشاط كنسبة مئوية من العدد المزمع للمستفيدين بحسب فئات المشروعات والعمر ونوع الجنس. مؤشر المخرج 2-1-2 الكمية الفعلية للأغذية الموزعة من خلال كل نشاط كنسبة مئوية من عمليات التوزيع المزمعة حسب فئة المشروع والسلع. مؤشر المخرج 3-1-2 المشاركون الفعليون في كل نشاط كنسبة مئوية من العدد المزمع للمشاركين بحسب نوع الجنس	للمستفيدين المستهدفين في حالات الأزمات وفي المرحلة الانتقالية أو المعرضين للصدمات.
مؤشر النتيجة 1-2-2 المؤشرات الملائمة المطروحة للتقاش.	النتيجة 2-2 زيادة القدرة على مواجهة الصدمات داخل الأسر المستهدفة في حالات الأزمات أو الأسر المعرضة للصدمات.		

### الهدف الاستراتيجي 3: دعم تحسين الوضع التغذوي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى

- 97- يعزز البرنامج تقديم المزيد من الأغذية الغنية بالعناصر المغذية خلال الفترة المالية المقبلة إلى الفئات الأشد ضعفاً والأكثر معاناة من الجوع والأشد احتياجاً إلى التغذية. وتبين الخطة الاستراتيجية 2006-2009 النهج الذي سيسير عليه البرنامج في تحقيق الهدف الاستراتيجي 3. وعلى الرغم من الحاجة إلى توجيه مزيد من العناية إلى برامج صحة الأم والطفل (تبين الخطة الاستراتيجية ذلك باعتباره أحد مواطن الضعف التنظيمية للبرنامج)، ساهم البرنامج خلال الفترة المالية الماضية بدور كبير في بلورة فهم أعمق للعوامل التي تديم الجوع والفقر، والدور المهم الذي يمكن لمكافحة سوء التغذية من خلال المساعدات الغذائية أن تؤديه في التنمية. وأشارت الخطة الاستراتيجية على وجه الخصوص إلى أن الوقاية من سوء التغذية بين الأطفال الصغار والنساء الحوامل أو المرضعات يحقق فوائد جمة على الأجل الطويل.
- 98- وتشمل أنواع التدخلات التغذوية التي يدعمها البرنامج بالمعونة الغذائية (1) برامج صحة الأم والطفل، (2) التغذية النكميلية والعلاجية في المراكز الصحية، (3) أنشطة الغذاء مقابل التعليم، (4) دعم الأشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وأسرهم، ومقدمي الرعاية للأيتام والأطفال الضعفاء، (5) دعم مشروعات تدعيم الأغذية بالمغذيات الدقيقة من خلال توزيع الحصص الغذائية الأسرية على العمال.
- 99- وفي إطار السياسات المحدد في الوثائق الثلاثة المتعلقة بالتغذية التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2004<sup>(5)</sup> والخطة الاستراتيجية 2006-2009<sup>(6)</sup>، سيجري البرنامج مزيداً من البحث والتحليل للمساعدات الغذائية والتغذية، وسيطبق مزيداً من معارفه المكتسبة على برامجه. وتشمل المخرجات الرئيسية في إطار هدف الإدارة 4 أدوات وأساليب وتوجيهات لدعم برمجة التغذية القائمة على الأدلة، وقياس النتائج المحققة.
- 100- ويتضمن الجدول 26 أنواع الأنشطة التي تساهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي 3 التي يخطط البرنامج لدعمها بالمعونة الغذائية خلال الفترة المالية المقبلة، وتكاليف التشغيل الإجمالية لهذا الدعم.

الجدول 26: الأنشطة الرئيسية والاحتياجات من الموارد				
أنواع النشاط	طن متري	دولار أمريكي	كنسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 3	كنسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
صحة الأم والطفل/التغذية النكميلية/العلاجية	1 723 221	770 608 674	70.5	13.5
فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والبرمجة لصالح الأيتام والأطفال الضعفاء	499 609	295 951 452	27.1	5.2
التغذية المدرسية	66 999	24 449 656	2.2	0.4
التوزيع العام للأغذية	3 470	1 925 963	0.2	0.0
الغذاء مقابل الأصول/الغذاء مقابل العمل	503	312 780	0.0	0.0
بناء القدرات	-	158 400	0.0	0.0
الغذاء مقابل التدريب	34	17 586	0.0	0.0
<b>المجموع</b>	<b>2 293 836</b>	<b>1 093 424 510</b>	<b>100.0</b>	<b>19.1</b>

(5) "الغذاء مقابل التغذية: دمج التغذية في أنشطة البرنامج" (الوثيقة WFP/EB.A/2004/5-A/1)؛ "التقوية بالمغذيات الدقيقة: تجارب برنامج الأغذية العالمي وسبل التقدم" (الوثيقة WFP/EB.A/2004/5-A/2)؛ "التغذية في حالات الطوارئ: خبرات البرنامج والتحديات التي تواجهه" (الوثيقة WFP/EB.A/2004/5-A/3).

(6) الخطة الاستراتيجية 2006-2009 (WFP/EB.A/2004/5-A)، الصفحة 10، الفقرة 16.



## مجالات النشاط

101- يتوقع تسعة وخمسون في المائة من مكاتب البرنامج القطرية أن يشمل عملها خلال الفترة المالية المقبلة تحسين الحالة التغذوية والصحية للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى. ويبين الجدول 27 البلدان العشرة التي ستشهد أكبر حجم متوقع من العمل المرتبط بالهدف الاستراتيجي 3 خلال الفترة المالية المقبلة، والموارد المطلوبة. ويتركز تسع وستون في المائة من نفقات البرنامج المزمعة لأنشطة الهدف الاستراتيجي 3 في هذه البلدان.

الجدول 27 الهدف الاستراتيجي 3- البلدان العشرة الرئيسية				
البلدان العشرة الرئيسية	طن متري	دولار أمريكي	كنسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 3	كنسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	806 514	302 708 900	27.7	5.3
إثيوبيا	148 853	92 606 443	8.5	1.6
السودان	81 067	80 813 855	7.4	1.4
زامبيا	116 787	64 080 457	5.9	1.1
إندونيسيا	167 725	61 947 741	5.7	1.1
ملawi	59 812	32 062 419	2.9	0.6
بنغلاديش	144 196	31 899 906	2.9	0.6
زيمبابوي	55 378	29 893 044	2.7	0.5
موزامبيق	52 305	29 346 289	2.7	0.5
هايتي	35 064	27 987 033	2.6	0.5
<b>المجموع</b>	<b>1 667 701</b>	<b>753 346 087</b>	<b>68.9</b>	<b>13.2</b>

## الجدول 28: النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء للهدف الاستراتيجي 3

مؤشرات النتائج	النتائج	مؤشرات المخرجات	المخرجات
مؤشر النتيجة 3-1-1 انتشار سوء التغذية بين الأطفال المستهدفين الخامسة من العمر (باستخدام معدلات الطول والوزن والعمر حسب نوع الجنس).	النتيجة 3-1 انخفاض معدل سوء التغذية بين الأطفال المستهدفين.	مؤشر المخرج 3-1-1 حصول المستفيدين الفعليين على مساعدات غذائية من البرنامج من خلال كل نشاط كنسبة مئوية من العدد المزمع للمستفيدين حسب فئات المشروعات والمجموعات العمرية ونوع الجنس مؤشر المخرج 3-1-2 الكمية الفعلية	المخرج 3-1 سرعة توفير الأغذية الغنية بالعناصر الغذائية في الوقت المناسب وبكمية كافية للمستفيدين من صغار الأطفال والأمهات والمستفيدين الآخرين المعرضين للمخاطر التغذوية والصحية.
مؤشر النتيجة 3-2-1 انتشار سوء التغذية بين النساء المستهدفات في عمر الإنجاب، باستخدام مؤشر كتلة الجسم وأو انخفاض الوزن عند الولادة (مؤشر تجريبي مستمر).	النتيجة 3-2 انخفاض مستوى سوء التغذية بين النساء المستهدفات.	مؤشر المخرج 3-1-1 حصول المستفيدين الفعليين على مساعدات غذائية من البرنامج من خلال كل نشاط كنسبة مئوية من عمليات التوزيع المزمعة حسب فئات المشروعات والسلع.	للأغذية الموزعة من خلال كل نشاط كنسبة مئوية من عمليات التوزيع المزمعة حسب فئات المشروعات والسلع.
مؤشر النتيجة 3-1-3 انتشار فقر الدم بين النساء الحوامل والمرضعات والأطفال (مؤشر تجريبي مستمر).	النتيجة 3-3 انخفاض مستوى فقر الدم بين المستفيدين المستهدفين.	مؤشر المخرج 3-1-3 المشاركون الفعليون في كل نشاط كنسبة مئوية من العدد المزمع للمشاركين حسب فئاتهم ونوع جنسهم. مؤشر المخرج 3-1-4 النسبة المئوية للأغذية المقواة بالمغذيات	مؤشر المخرج 3-1-3 المشاركون الفعليون في كل نشاط كنسبة مئوية من العدد المزمع للمشاركين حسب فئاتهم ونوع جنسهم. مؤشر المخرج 3-1-4 النسبة المئوية للأغذية المقواة بالمغذيات



الجدول 28: النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء للهدف الاستراتيجي 3			
مؤشرات النتائج	النتائج	مؤشرات المخرجات	المخرجات
		الدقيقة المسلمة من خلال التدخلات التغذوية التي يدعمها البرنامج.	
مؤشر النتيجة 3-4-1 زيادة الوزن بين المستفيدين (مؤشر مؤقت). مؤشر النتيجة 3-4-2 معدل الالتزام بالعلاج حسب برامج العلاج الخاص والرعاية (مدة البرنامج، والنسبة المئوية للالتزام بالعلاج).	النتيجة 3-4 تحسين نوعية حياة المستفيدين المستهدفين في البرامج المدعومة المرتبطة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز	مؤشر المخرج 3-2-1 تزويد المستفيدين الفعليين بأقرص إزالة الديدان من خلال الأنشطة التي يدعمها البرنامج كنسبة مئوية من العدد المزمع للأشخاص المستفيدين من أقرص إزالة الديدان، حسب فئاتهم ونوع جنسهم.	المخرج 3-2 توفير أقرص إزالة الديدان للمستفيدين من الأطفال والنساء في الأنشطة التي يدعمها البرنامج.

### الهدف الاستراتيجي 4: دعم فرص الالتحاق بالتعليم والحد من الفوارق بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على اكتساب المهارات

- 102- يخطط البرنامج لزيادة دعمه لأنشطة الغذاء مقابل التعليم، خلال الفترة المالية المقبلة، والعمل مع الحكومات والمجتمعات المحلية والمدارس والأباء لزيادة أعداد الأطفال الذين يلتحقون بالمدارس، وزيادة قدرتهم على التركيز والتحصيل. ويحدد التقرير النهائي لمشروع ألفية الأمم المتحدة توفير الوجبات في المدارس والحصص الغذائية المنزلية للبنات وحملات إزالة الديدان من خلال المدارس بأنها مكاسب سريعة لإحراز تقدم ملموس في مكافحة الجوع.
- 103- وتشمل أنواع التدخلات التي يساندها البرنامج بالمساعدات الغذائية (1) الوجبات المدرسية للأطفال في مرحلة ما قبل الدراسة وتلاميذ المدارس الابتدائية والمدارس الثانوية، والمعلمين والطهاة؛ (2) الحصص الغذائية المنزلية لتشجيع الأسر على إرسال بناتها إلى المدرسة؛ (3) التدريب على مهارات الحياة للنساء والبنات المراهقات؛ (4) تدريب قدماء المحاربين. كما يقدم البرنامج الدعم إلى مقدمي الرعاية للأيتام والأطفال الضعفاء، والحصص الغذائية للعمال القائمين بتحسين المباني المدرسية.
- 104- وفيما يلي تكاليف التشغيل الإجمالية المقررة للدعم المقدم من البرنامج إلى الأنشطة التي تساهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي 4 خلال الفترة المالية المقبلة.

الجدول 29: الأنشطة الرئيسية والاحتياجات من الموارد				
أنواع الأنشطة	طن متري	دولار أمريكي	كنسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 4	كنسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
التغذية المدرسية	1 520 576	869 105 806	92.9	15.2
الغذاء مقابل التدريب	84 364	38 625 095	4.1	0.7
فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والبرمجة لصالح الأيتام والأطفال الضعفاء	32 097	17 822 838	1.9	0.3
الغذاء مقابل التسريح وإعادة الاندماج	4 890	3 989 213	0.4	0.1
دعم برامج شبكات الأمان	183	3 279 672	0.4	0.1
الغذاء مقابل الأصول/الغذاء مقابل العمل	4 833	2 881 562	0.3	0.1
<b>المجموع</b>	<b>1 646 943</b>	<b>935 704 186</b>	<b>100.0</b>	<b>16.3</b>

### مجالات النشاط

- 105- يتوقع ثمانية وستون في المائة من مكاتب البرنامج القطرية أن يشمل عملها خلال الفترة المالية المقبلة تقديم الدعم للتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على المهارات. ويبين الجدول التالي البلدان العشرة التي لديها أعلى حجم من العمل المرتبط بالهدف الاستراتيجي 4 خلال الفترة المالية المقبلة، والموارد المطلوبة. ويتركز 51 في المائة من نفقات البرنامج المقررة لأنشطة الهدف الاستراتيجي 4 في هذه البلدان العشرة.



الجدول 30: الهدف الاستراتيجي 4- البلدان العشرة الرئيسية				
البلدان العشرة الرئيسية	طن متري	دولار أمريكي	كنسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 4	كنسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
أفغانستان	200 068	152 465 619	16.3	2.7
السودان	95 376	65 527 602	7.0	1.1
موزامبيق	69 504	41 374 283	4.4	0.7
ليبيريا	55 405	40 714 937	4.4	0.7
كينيا	94 639	38 249 489	4.1	0.7
أوغندا	63 694	35 081 548	3.7	0.6
أنغولا	41 643	30 332 590	3.2	0.5
بوروندي	47 090	25 760 114	2.8	0.4
زيمبابوي	42 347	22 858 911	2.4	0.4
إثيوبيا	45 914	21 301 066	2.3	0.4
<b>المجموع</b>	<b>755 680</b>	<b>473 666 159</b>	<b>50.6</b>	<b>8.3</b>

الجدول 31: النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء للهدف الاستراتيجي 3			
المخرجات	مؤشرات المخرجات	النتائج	مؤشرات النتائج
المخرج 1-4 سرعة توفير الأغذية بكميات كافية للمستهدفين من الأطفال والفتيات المراهقات والبالغين لتحسين فرص حصولهم على التعليم في المدارس ومراكز التعليم غير الرسمية.	مؤشر المخرج 1-1-4 حصول المستفيدين الفعليين على المساعدات الغذائية من البرنامج من خلال كل نشاط كنسبة مئوية من العدد المزمع للمستفيدين بحسب فئات المشروعات والمجموعات العمرية ونوع الجنس مؤشر المخرج 1-4-2 الكمية الفعلية من الأغذية الموزعة من خلال كل نشاط كنسبة مئوية من عمليات التوزيع المزمعة، حسب فئات المشروعات والسلع مؤشر المخرج 1-4-3 المشاركون الفعليون في كل نشاط كنسبة مئوية من العدد المزمع للمشاركين حسب فئاتهم ونوع جنسهم.	النتيجة 1-4 زيادة معدل التحاق الأولاد والفتيات بالمدارس التي يساعدها البرنامج	مؤشر النتائج 1-1-4 معدل الالتحاق المطلق: عدد الأولاد والفتيات الملحقين بالمدارس الابتدائية التي يساعدها البرنامج وفي مراحل ما قبل الدراسة وفي المدارس الثانوية، عند الاقتضاء. مؤشر النتائج 1-4-2 معدل الالتحاق الصافي: النسبة المئوية للأولاد والبنات في سن الدراسة الملحقين بالمدارس الابتدائية التي يساعدها البرنامج وفي مرحلة ما قبل الدراسة وفي المدارس الثانوية، عند الاقتضاء. مؤشر النتائج 1-4-3 معدلات الالتحاق بالمدارس بين الأيتام والأطفال الضعفاء في الأسر التي تتلقى حصصاً غذائية منزلية.
		النتيجة 2-4 تحسين مواظبة الأولاد والبنات على الدراسة في المدارس التي يساعدها البرنامج.	مؤشر النتائج 1-2-4 معدل المواظبة: النسبة المئوية للأولاد والبنات الذين ينتظمون في فصول المدارس الابتدائية التي يساعدها البرنامج وفي مرحلة ما قبل الدراسة وفي المدارس الثانوية عند الاقتضاء. مؤشر النتائج 2-2-4 معدل المواظبة: النسبة المئوية للفتيات والبنات الذين ينتظمون في فصول المدارس الابتدائية التي يساعدها البرنامج وفي مرحلة ما قبل الدراسة وفي المدارس الثانوية عند الاقتضاء.



تحصل على حصص غذائية منزلية وينتظمون في الفصول الدراسية بالمدارس.			
مؤشر النتائج 3-4-1 فهم المدرسين لقدرة الأطفال على التركيز والتعلم في المدرسة نتيجة التغذية المدرسية.	النتيجة 3-4 تحسين القدرة على التركيز والتعلم بين الأولاد والبنات في المدارس التي يساعدها البرنامج		
مؤشر النتائج 4-4-1 نسبة البنات إلى الأولاد الملحقين في المدارس التي يساعدها البرنامج. مؤشر النتائج 4-4-2 نسبة النساء والفتيات المرافقات إلى الرجال الذين يتمون أنشطة الغذاء مقابل التدريب.	النتيجة 4-4 الحد من التفاوت بين الأولاد والبنات في المدارس الابتدائية الثانوية التي يساعدها البرنامج ومراكز التعليم غير الرسمية.		

### الهدف الاستراتيجي 5: تعزيز قدرة البلدان والأقاليم بهدف إنشاء وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية والحد من الجوع

106- لا يعتبر بناء القدرات مع الشركاء جديداً على عمل البرنامج، وأما الجديد فهو إطار السياسات للهدف الاستراتيجي 5<sup>(7)</sup>، ويجري إعداد مجموعة مؤسسية من النتائج والمخرجات والمؤشرات وأنواع الأنشطة. ويشكل مبدأ تعميم بناء القدرات الأساس الذي يستند إليه إطار السياسات في البرنامج. وقد ترتبط تدخلات بناء القدرات بمشروعات معينة للبرنامج أو قد تكون تدخلات مستقلة غير مرتبطة بمشروعات البرنامج.

107- وقام البرنامج بإجراء مسحاً بهدف وضع خط أساس لأنشطة بناء القدرات في أغسطس/آب 2004. وخلص المسح إلى أن البرنامج ينفذ حالياً زهاء 320 تدخلاً لبناء القدرات في 65 بلداً بغرض تنفيذ برامج قائمة على الأغذية، وتعزيز صياغة السياسات، وتقاسم المعلومات، والتوعية العامة. وتتوقع خطة الإدارة الحالية (2006-2007) توجيه ما يقرب من 1 في المائة من نفقات التشغيل في البرنامج خلال الفترة المالية المقبلة للأنشطة المرتبطة بالهدف الاستراتيجي 5.

### مجالات النشاط

الجدول 32: الهدف الاستراتيجي 5- البلدان العشرة الرئيسية				
البلدان العشرة الرئيسية	طن متري	دولار أمريكي	كنسبة مئوية من تكاليف الهدف الاستراتيجي 5	كنسبة مئوية من مجموع التكاليف التشغيلية
إثيوبيا	-	11 491 045	29.5	0.2
أمريكا اللاتينية والكاريبي	-	8 570 004	22.0	0.1
الجزائر	-	5 807 543	14.9	0.1
أفغانستان	-	3 156 635	8.1	0.1
مالي	4 382	2 176 890	5.6	0.0
الجنوب الأفريقي	-	1 319 494	3.4	0.0
ليبيريا	-	1 000 000	2.6	0.0
أرمينيا	-	997 740	2.6	0.0
أذربيجان	-	840 000	2.2	0.0
أنغولا	-	522 432	1.3	0.0

(7) يرد إطار السياسات لهذا الهدف الاستراتيجي في "بناء القدرات القطرية والإقليمية" (الوثيقة WFP/EB.3/2004/4-A). وتتضمن الوثيقة المعنونة "الإطار المالي لتنفيذ الهدف الاستراتيجي 5" (الوثيقة WFP/EB.1/2005/5-A) الآلية القانونية التي يمكن للبرنامج عن طريقها جمع الموارد لتلك التدخلات.



0.6	92.1	35 881 783	4 382	المجموع
-----	------	------------	-------	---------

### الجدول 33: النتائج المتوقعة ومؤشرات أداء الهدف الاستراتيجي 5

مؤشرات النتائج	النتائج	مؤشرات المخرجات	المخرجات
مؤشر النتائج 1-1-5 لم يحدد بعد.	النتيجة 1-5 زيادة القدرة على تحديد الاحتياجات الغذائية، ووضع الاستراتيجيات، وتنفيذ البرامج القائمة على الأغذية داخل البلدان المستهدفة.	مؤشر المخرج 1-1-5 الموظفون النظراء الفعليون على المستويات المحلية والإقليمية والوطنية المدربون في إطار أنشطة المساعدة التقنية التي ينفذها البرنامج كنسبة مئوية من العدد المزمع. مؤشر المخرج 1-5-2 عدد مجالات الخدمات التقنية والتعاون التقني التي تقدم فيها أنشطة بناء القدرات.	المخرج 1-5 المساعدة على بناء قدرات الكيانات القطرية والإقليمية المعنية بتقديم المساعدات الغذائية والمشاركة في جهود الحد من الجوع.



## القسم الثالث: ميزانية الدعم للفترة 2006-2007

### استعراض ميزانية الدعم

- 108- يضم هذا القسم استعراضا موحدا لميزانية الدعم **بالبرنامج** للفترة 2006-2007. كما يبين كيفية التصدي لأوجه الضعف والمخاطر التي تم التعرف عليها في الخطة الاستراتيجية المتصلة بميزانية الدعم في للفترة المالية 2006-2007. كما يقدم هذا القسم استعراضا موجزا لأنشطة ميزانية الدعم الممولة من خارج تكاليف الدعم غير المباشر المنفذة من خلال صناديق استئمان المانحين. ويختتم القسم بمسألتين من مسائل السياسة المالية تتصلان بالمساهمات النقدية النظيرة الحكومية والمادة 9-9 من النظام المالي.
- 109- وفقا لمبادرة الأمم المتحدة بتنسيق الميزانيات، وتمشيا مع الفترات المالية السابقة، تظهر ميزانية **البرنامج** للفترة 2006-2007 تكاليف الدعم بصورة منفصلة عن تكاليف التشغيل. ومع أن الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة تعد ميزانية واحدة لتكاليف الدعم، فإن هيكل التمويل الفريد الخاص **بالبرنامج** يتطلب توحيد تكاليف الدعم المباشر وتكاليف الدعم غير المباشر (تكاليف الدعم غير المباشر أو دعم البرامج والإدارة) لإعطاء صورة كاملة عن تكاليف الدعم.
- 110- وتهدف ميزانية الدعم إلى توفير دعم يتسم بالفعالية والكفاءة لعمليات **البرنامج** بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال وظائف الإدارة ودعم البرامج والإدارة في المقر، والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.
- 111- ويبين الجدول 34 أدناه مجموع ميزانية الدعم التي تضم مكثني تكاليف الدعم المباشر ودعم البرامج والإدارة للفترة 2006-2007، مع أرقام مقارنة فعلية للفترة 2002-2003 وأرقام تقديرية للفترة 2004-2005. ويبين الجدول أن مجموع ميزانية الدعم المطلوبة لمستوى الإنفاق الكلي الذي يبلغ 6.186 مليار دولار يصل إلى 1 052 مليون دولار أو 17 في المائة.



جدول 34 - ميزانية دعم برنامج الأغذية العالمي (دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشر)			
المقترحة 2007-2006	المقدرة 2005-2004	الفعلية 2003-2002	
(بالآلاف الدولارات)			
783 212	667 348	589 978	دعم البرامج- المكاتب الإقليمية والقطرية
37 590	39 818	21 082	دعم البرامج والإدارة - المقر الرئيسي
820 802	707 166	611 060	المجموع الفرعي للدعم البرامجي والإداري
206 359	214 330	128 444	الإدارة والشؤون الإدارية
1 027 161	921 496	739 504	المجموع الفرعي للدعم العادي
24 975	49 095	0	الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات <sup>(8)</sup>
1 052 136	970 591	739 504	مجموع ميزانية الدعم
المقترحة 2007	المقدرة 2005	الفعلية 2003	
(نسبة مئوية)			
12.9	11.8	12	دعم البرامج كنسبة مئوية من مجموع ميزانية البرنامج
3.2	3.6	2.5	التسيير والإدارة كنسبة مئوية من مجموع ميزانية البرنامج
16.2	15.4	14.6	دعم البرامج والإدارة كنسبة مئوية من مجموع ميزانية البرنامج باستثناء الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات
16.6	16.2	14.6	دعم البرامج والإدارة كنسبة مئوية من مجموع ميزانية البرنامج بما في ذلك الصناديق الرأسمالية وصناديق بناء القدرات

### مسائل الإطار الاستراتيجي التي تصدت لها ميزانية الدعم

112- وكما أشير في الاستعراض، فقد حددت الخطة الاستراتيجية للفترة 2006-2009 ستة أوجه ضعف تنظيمية. وأوجه الضعف التي ستتصدى لها ميزانية الدعم تتصل أساسا بتقدير الأدلة على النتائج المتحققة (وجه الضعف الرابع) وجمع الأموال والاتصالات (وجها الضعف الخامس والسادس).

### وجه الضعف الرابع: ويتصل بالإدارة القائمة على النتائج

113- خلال الفترة المالية 2004-2005 تعاونت شعبة الإدارة القائمة على النتائج بصورة وثيقة مع جميع الوحدات في المنظمة لتحسين توثيق النتائج التي تحققها المنظمة. ويخطط البرنامج لانتهاج من تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج في الفترة المالية 2006-2007، ولذلك يقترح استمرار صندوق الإدارة القائمة على النتائج.

### وجها الضعف الخامس والسادس: ويتصلان بجمع الأموال والاتصالات

114- في الفترة المالية 2004-2005 تم تعزيز إدارة جمع الأموال والاتصالات وزيادة مواردها زيادة كبيرة، بصفة أساسية لتغطية إنشاء مجموعة صغيرة للقطاع الخاص والاستثمار في جمع الأموال من خلال لامركزية وظائف علاقات المانحين اللامركزية والتوسع في الدعوة. وأسهم هذا الاستثمار في زيادة في الدخل مقدارها مليار دولار. ويقترح للفترة 2006-2007 المحافظة على مستويات موارد إدارة جمع الأموال والاتصالات أساسا لكفالة استمرار الدعوة وتعزيز ظهور صورة البرنامج على المستوى العالمي. وسوف ينتج عن عملية تطبيق اللامركزية المستمرة لأنشطة جمع الأموال افتتاح البرنامج لمكتب جديد في الرياض، وإيجاد تمثيل لعلاقات المانحين في هونغ كونغ وسيول وتحويل مكتب الصين الموجود في بكين من مكتب قطري عادي إلى مكتب لجمع الأموال.

(8) صندوق الأصول الرأسمالية، وصندوق الأمن، وصندوق الإدارة القائمة على النتائج، وصندوق تعزيز الإدارة المالية في 2004-2005. صندوق الأصول الرأسمالية، وصندوق الإدارة القائمة على النتائج، وصندوق تعزيز الإدارة المالية في 2006-2007.



## وجه ضعف إضافي: القدرة التشغيلية

115- أثناء إعداد الخطة الاستراتيجية 2006-2009 في الفصل الأول من 2005، كان البرنامج يتعامل مع آثار الحالة الطارئة المتفاقمة في دارفور، والحالة الطارئة الجديدة لكارثة تسونامي في المحيط الهندي، والاحتياجات المتزايدة في النيجر. واتضح لإدارة البرنامج أثناء هذه الفترة أنه يتعين علينا إضافة وجه ضعف آخر إلى القائمة الواردة أعلاه: قدرة البرنامج على التعامل بفعالية مع عدد يصل إلى 3 حالات طوارئ كبرى مفاجئة في وقت واحد. وتتصدى هذه الخطة للإدارة لهذا الوجه الإضافي من أوجه الضعف من خلال تعزيز القدرة الميدانية؛ وتحسين الدعم الفني؛ وزيادة القدرة على شراء السلع والنقل؛ وتحسين الدعم الجوي والاستجابة للطوارئ.

## المخاطر

116- سوف يتم تخفيف مخاطر البرنامج - المدرجة في الاستعراض - من خلال أنشطة محددة يتم الاضطلاع بها في إطار هيكل الدعم التنظيمي.

## : نقص التمويل

117- كما ذكر في سياق أوجه الضعف فإن نقص التمويل هو خطر حقيقي ودائم بالنسبة للمنظمة. لذلك يقترح البرنامج تعزيز إدارة جمع الأموال وبخاصة في مجال توعية الجمهور والاتصالات.

118- سوف يتم التصدي لهذا الخطر في إطار الهيكل المنشأ حديثاً لرئيس موظفي المالية والذي يشرف على أنشطة شعبة الشؤون المالية ومكتب الميزانية. وسوف ينتج عن توحيد هذين المكتبين مزيد من التنسيق لإغلاق حلقة "التخطيط/الميزانية/التنفيذ/إعداد التقارير" من منظور مالي؛ وتحقيق تكامل أوثق للمعلومات اللازمة لأغراض صنع القرار وإعداد التقارير؛ وتحسين تقديم الدعم والمشورة للمكاتب الميدانية والمكاتب الأخرى وجعله أكثر تماسكاً؛ وتحسين المشورة المالية التي تقدم للمديرين وتوسيع نطاقها والتخلص من ازدواجية المهام في عدد من الحالات.

119- وهذا التغيير توسع منطقي في مبادرة تعزيز الإدارة المالية. ومع زيادة قدرة الإدارة المالية للمنظمة (من خلال التوظيف، والتدريب، والتقارير، والسياسات، والكتيبات الإرشادية إلخ)، فإن من الضروري أيضاً تحسين البنية التي تقوم عليها هذه القدرة. وتوحيد هذين المكتبين يوفر أساساً متيناً لكفالة الاستخدام الأمثل للموارد المالية للبرامج.

120- لمواجهة هذه المسألة أنشأ البرنامج صندوق أمن خاص بمبلغ 20 مليون دولار في الفترة المالية 2004-2005. ويرد في الفقرات من 235 إلى 240 استعراض مفصل لميزانية الأمن.

121- فيما يتعلق بالموظفين الدوليين، ينفذ البرنامج برنامجاً مهنيًا جديدًا ليحسن، ضمن أشياء أخرى، التوظيف، وإدارة الترقبات المهنية، والتدريب، وإعادة توزيع المهام، والترقيات. بالإضافة إلى ذلك، سوف يستهدف مشروع الموظفين الوطنيين تحسين الحالة التعاقدية للموظفين الذين يتم تعيينهم محلياً، وبخاصة أولئك الذين عملوا في البرنامج لأكثر من خمس سنوات بموجب عقود تختلف عن عقود التوظيف (اتفاقيات الخدمة الخاصة، عقود الخدمة). وللاعترااف بهذه المجموعة التي تضم 1 800 من الموظفين الملتزمين الذين خدموا لفترات طويلة، يخطط البرنامج، بقدر الإمكان، لتغيير حالتهم التعاقدية إلى موظفين ومنحهم عقوداً محددة المدة، ليصبحوا بذلك موظفين في الأمم المتحدة لهم كل الحقوق والامتيازات المتصلة بذلك، مع إمكانية الانضمام إلى الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. وسوف يكون ذلك من نتائج عمليات استعراض التوظيف الموسعة في معظم المكاتب القطرية وينبغي أن يتم في الربع الأول من 2006.

122- أنشأ البرنامج مؤخراً مكتبا لإدارة التغيير لكفالة وجود نهج منسق على مستوى المنظمة لتنفيذ الكثير من التغييرات الضرورية التي تضطلع بها المنظمة.



### تكاليف الدعم المباشر

123- تبلغ تكاليف الدعم المباشر 659 مليون دولار، أو 63 في المائة من مجموع تكاليف الدعم المقررة للبرنامج للفترة المالية 2006-2007. وتزيد الاحتياجات المقررة لتكاليف الدعم المباشر للفترة المالية 2006-2007 عن النفقات المقدرة لتكاليف الدعم المباشر للفترة 2004-2005 بنسبة 18 في المائة. وترجع الزيادة في تكاليف الدعم المباشر إلى حد كبير إلى:

- ◀ تدهور قيمة الدولار الأمريكي في الشهور الثمانية عشر الأولى من الفترة المالية، والزيادة التي ترتبت على ذلك في تكاليف الموظفين
- ◀ توسع نطاق العمليات الخاصة
- ◀ زيادة تكاليف الأمن ذات الصلة بتكاليف الدعم المباشر

124- من المنتظر أن تصل تكاليف الدعم المباشر إلى 10.3 في المائة من إجمالي التكاليف، مقارنة بنسبة 9.3 في المائة في 2004-2005.

125- تم الإبقاء على الزيادة في تكاليف الدعم المباشر للفترة المالية 2006-2007 عند الحد الأدنى نتيجة لتنفيذ المكاتب القطرية لعملية احتواء التكاليف في جميع المجالات وتقاسم التكلفة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والشركاء المنفذين، والنظر. وفضلا عن هذا، أدت زيادة التركيز على إدارة الأصول الثابتة للعمليات القائمة إلى خفض المصروفات الرأسمالية المتوقعة والتكاليف المتكررة.

126- وبالنسبة لميزانية 2006-2007، أعدت المكاتب القطرية ميزانيات لتكاليف الدعم المباشر تستند إلى الاحتياجات الإجمالية المطلوبة لتنفيذ الميزانية التشغيلية. ويبين الجدول 35 مجموع تكاليف الدعم المباشر حسب الإقليم.

الجدول 35: تكاليف الدعم المباشر بحسب الإقليم (بالآلاف الدولارات)			
المتوقعة 2007-2006	المقدرة 2005-2004	الفعلية 2003-2002	
72 438	81 626	41 888	المكتب الإقليمي لآسيا
23 837	10 089	7 874	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
68 009	133 858	233 999	المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية
*363 102	202 699	115 974	المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا
70 215	56 588	29 859	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا
62 055	72 850	77 863	المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي
<b>659 654</b>	<b>557 710</b>	<b>507 457</b>	<b>المجموع</b>

\* يحصل السودان، في إطار إقليم شرق ووسط أفريقيا على مبلغ 214 مليون دولار (32 في المائة).

الجدول 36: تكاليف الدعم المباشر، حسب بند الإنفاق (بالآلاف الدولارات)		
التكاليف المتوقعة 2007-2006	التكاليف التقديرية 2005-2004	
365 637	296 085	الموظفون
31 936	43 250	الاستشاريون
75 390	73 635	السفريات
17 277	18 723	الاتصالات
23 280	30 222	نظم المعلومات
146 134	95 795	مصاريف مكتبية أخرى
<b>659 654</b>	<b>557 710</b>	<b>المجموع</b>



## مرفق سلف تكاليف الدعم المباشر

- 127- أقر المجلس التنفيذي في عام 1999 مرفق سلف تكاليف الدعم المباشر كجزء من السياسات المنقحة للصندوق العادي وحساب الأمانة. ونتيجة للطلب المتزايد، وافق المجلس التنفيذي أثناء الفترة 2004-2005 على زيادة قدرة المرفق إلى 60 مليون دولار.
- 128- وبسبب الحاجة المتزايدة إلى آلية سلف تكاليف التشغيل المباشر الأخرى، أبلغت الأمانة المجلس التنفيذي في دورة يونيو/ حزيران (من خلال الصيغة المحدثة لخطة الإدارة) باعتمادها توسيع نطاق استخدام مرفق السلف والبدء بتقديم سلف خاصة بتكاليف التشغيل المباشر الأخرى للأسباب التالية:
- ◀ تتشابه طبيعة وتوقيت تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى وتوقيتها مع مكون تكاليف الدعم المباشر لغير الموظفين. وفي حالات كثيرة يتعين سداد هذه المصروفات مع اقتراب بداية العملية لتسهيل التنفيذ؛
  - ◀ قد يؤثر الدور الأساسي الذي يلعبه كثير من العمليات الخاصة (التي يكون لها مكونات تكاليف تشغيل مباشرة أخرى كبيرة) في تسهيل العمليات الأخرى - وقد يؤثر التأخير في تنفيذ العمليات الخاصة على نحو محفز بدرجة ملموسة في مجالات أخرى؛
  - ◀ تأكيدنا المتزايد على استخدام شركاء التنفيذ والنظراء الآخرين الذين يعتمدون اعتمادا كبيرا على تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى.
- 129- قدم البرنامج حتى الآن سلفا بمبلغ 172.7 مليون دولار من مرفق سلف تكاليف الدعم المباشر خلال الفترة المالية 2004-2005، منها 40 مليون دولار للأنشطة الإنمائية و123.4 مليون دولار لعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش والعمليات الخاصة. وأفاد مرفق السلفيات 103 عمليات موجودة في 70 بلدا. وفي منتصف 2005، تجاوز مجموع السلف المستحق للبرنامج 50 مليون دولار. وكان هذا أعلى استخدام للمرفق منذ إنشائه.
- 130- وفي عام 2004، قدم البرنامج 22.7 مليون دولار للسودان لمساعدة المكتب القطري في تلبية الاحتياجات غير الغذائية المتزايدة في جميع أنحاء البلد. وخصص الجانب الأكبر من الأموال المقدمة لأزمة دارفور. وأتاح التمويل للمكتب القطري إمكانية الوصول الفوري إلى تكاليف الدعم المباشر التي اشتدت الحاجة إليها مما أتاح الاستعانة بموظفين إضافيين وزيادة وجود البرنامج في البلد. فضلا عن هذا، استخدم التمويل في شراء المعدات (معدات تكنولوجيا المعلومات، والمركبات، وغيرها) وفتح مكاتب فرعية جديدة في جميع أنحاء منطقة دارفور الكبرى.
- 131- وأثناء أزمة تسونامي، تمكن البرنامج من الاستجابة بسرعة بتخصيص 16.3 مليون دولار لتكاليف الدعم المباشر من مرفق السلفيات للمكتب الإقليمي خلال بضعة أيام. وقد أتاح هذا للمكتب الإقليمي في آسيا وضع وتنفيذ عمليات بصورة فورية في البلدان المتضررة.
- 132- قام مرفق السلفيات بدور حيوي في الإبقاء على كثير من العمليات الأخرى أثناء الفترات الصعبة التي تميزت بقلّة الموارد.
- 133- وقد تم استرداد جميع السلفيات المقدمة من المرفق حتى الآن.

## ميزانية دعم البرامج والإدارة

### عرض عام

- 134- تشمل ميزانية دعم البرامج والإدارة كلا من دعم البرامج والإدارة والتسيير. ويعتبر الدعم عن طريق دعم البرامج والإدارة دعما غير مباشر لا يرتبط بأي عملية خاصة.
- 135- وتعتمد ميزانية دعم البرامج والإدارة على الموارد وتعد عنصرا أساسيا في أهداف البرنامج وفي قدرته على تدبير الموارد. وتراعي هذه الميزانية رأي المجلس التنفيذي بضرورة أن يوفر البرنامج التمويل اللازم لدعم البرامج والإدارة للعمليات الأساسية.
- 136- شهد البرنامج نموا كبيرا في الفترات المالية الثلاث الماضية ويظهر استمرار النمو هذا في الميزانية الشاملة المقترحة للفترة 2006-2007. ومع ذلك، ونظرا لطبيعة تمويل المنظمة غير المؤكدة، فمن المهم عدم السماح بحدوث زيادة كبيرة في تكاليفنا الثابتة (أي دعم البرامج والإدارة) حتى تتضح الموارد المتاحة لاستدامة هذه الزيادة. ولذلك، فإن الميزانية المقترحة لإجمالي التكاليف غير المباشرة الشاملة تعكس انخفاضا بنسبة 5 في المائة عن ميزانية الفترة المالية 2004-2005.



جدول 37: مجموع التكاليف غير مباشرة		
2007-2006 الميزانية المقترحة	2005-2004 تنبؤات	
368	297	دعم البرامج والإدارة العادي
-	66	فرق سعر الصرف في دعم البرامج والإدارة*
25	49	الصناديق الرأسمالية ولبناء القدرات**
393	412	إجمالي التكاليف غير المباشرة

137- وفي ميزانية 2007-2006 يخصص 37 في المائة من مجموع تكاليف الدعم في إطار الدعم البرامجي الإداري مقابل 42% في عام 2005-2004 (معدلة لمراعاة التغير في أسعار الصرف). وتصل ميزانية دعم البرامج والإدارة العادي إلى 367.5 مليون دولار. وبالإضافة إلى ذلك، يقترح تخصيص 25.5 مليون دولار للصناديق الخاصة، ليصل المجموع الكلي للدعم البرامجي والإداري إلى 393 مليون دولار.

138- واستندت الاستراتيجية الشاملة لوضع ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة المالية 2007-2006 إلى أربعة بارامترات أساسية:

- ◀ تعزيز العمليات الميدانية لضمان تمكين البرنامج من التصدي لعدد يصل إلى ثلاث عمليات للطوارئ في وقت واحد؛
- ◀ مواصلة توسيع نطاق عملية جمع الأموال والاتصالات من أجل الحصول على مزيد من المنح لتحسين تمويل البرامج المعتمدة؛
- ◀ الاحتفاظ بمستويات تمويل ملائمة ودعم الموارد البشرية في الميدان؛
- ◀ تعزيز الدعم الفني وشراء الأغذية، والنقل، والتأهب للطوارئ، والدعم الجوي للميدان.

139- ومع نمو المستوى التشغيلي للمنظمة بدرجة كبيرة على مدى السنوات 6 و8 الأخيرة وبخاصة بسبب الزيادة في عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش. وعلى ذلك سيكون من الضروري مواصلة تعزيز الدعم المقدم للميدان. فضلا عن ذلك، تسعى دورة الميزانية إلى مواصلة عملية اللامركزية بتوفير موارد للدعم تقترب من المستفيدين قدر الإمكان. ولهذا فقد تحولت بعض موارد دعم البرامج والإدارة من المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية إلى المكاتب القطرية، وورد اقتراح بنكويين هيكل جديد للتمويل. وقد وجه كل من استعراض أسلوب إدارة العمل والعمليات البرنامج نحو المزيد من لامركزية صنع القرار فيما يتعلق بتنفيذ وإدارة عمليات البرنامج.

140- ويقارن الجدول 38 دعم البرامج والإدارة المقترح للفترة 2007-2006 حسب بند الاعتماد مع التكاليف الفعلية للفترة 2003-2002 والتكاليف المقدرة للفترة 2005-2004.



الجدول 38: دعم البرامج والإدارة حسب بند الاعتمادات (بآلاف الدولارات)									
2007-2006 عدد وظائف الدعم			2005-2004 عدد وظائف الدعم			2003-2002 عدد وظائف الدعم			
مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	
123 558	829	222	109 638	807	205	82 521	655	157	برنامج دعم - المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية
37 590	150	84	39 818	147	72	21 082	108	45	برنامج دعم - المقر الرئيسي
206 359	619	327	214 330	646	345	128 444	488	236	الإدارة والتسيير
<b>367 507</b>	<b>1 598</b>	<b>633</b>	<b>363 787</b>	<b>600 1</b>	<b>622</b>	<b>232 048</b>	<b>1 251</b>	<b>438</b>	<b>المجموع</b>

: يعبر العمود الخاص بمجموع التكاليف عن تكاليف الموظفين وغير الموظفين.

### دعم البرامج والإدارة - المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية

141- مكون دعم البرامج والإدارة من ميزانية الدعم في الفترة 2007-2006 يغطي 77 مكتبا قطريا، و6 مكاتب إقليمية ومكتبا إقليميا فرعيا واحدا<sup>(9)</sup>.

142- ويبين الجدول 39 توزيع الموظفين والتكاليف حسب الإقليم ضمن هذه الفئة للفترة 2007-2006 مع مقارنتها بالفترة 2003-2002 والفترة 2005-2004.

الجدول 39: دعم البرنامج - المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية بحسب الإقليم (بآلاف الدولارات)									
2007-2006			2005-2004			2003-2002			
مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	
17 803	113	35	15 602	116	30	12 335	95	25	المكتب الإقليمي لآسيا
16 758	113	30	16 629	112	28	14 379	98	24	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
23 341	165	43	20 178	158	39	14 702	134	27	المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية
28 776	213	52	25 131	194	48	16 782	152	35	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا
18 612	105	35	16 084	124	32	14 723	103	26	المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا
16 268	121	29	14 012	103	28	9 600	73	20	المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي
2 000			2 000						صندوق الطوارئ الميداني
<b>123 558</b>	<b>829</b>	<b>222</b>	<b>109 638</b>	<b>807</b>	<b>205</b>	<b>82 521</b>	<b>655</b>	<b>157</b>	<b>المجموع</b>

ملحوظة: يعبر العمود الخاص بمجموع التكاليف عن تكاليف الموظفين وغير الموظفين. وسوف يخصص صندوق الطوارئ الميداني حسب الاقتضاء.

143- ويقترح لهذا المكون مبلغ 123.6 مليون دولار مقابل 109.6 مليون دولار في الفترة المالية 2005-2004. ويمثل هذا زيادة قدرها 14.0 مليون دولار عن أحدث تقديرات للفترة 2005-2004 وترجع هذه الزيادة أساسا إلى تعزيز المكاتب القطرية.

(9) يدخل المكتب الإقليمي الفرعي في ياوندي ضمن أرقام مكتب غرب أفريقيا.



144- أنشأ البرنامج في الفترة المالية 2004-2005 مكاتب قطرية جديدة في ناميبيا، وتيمور ليشتي، وسوازيلاند، وميانمار. ويخطط البرنامج في الفترة المالية 2006-2007 لتحويل المكتب القطري في الصين إلى مكتب لتجميع الأموال/الاتصالات. لذلك، فإنه يخطط للوصول بالعدد الإجمالي للمكاتب القطرية في الفترة المالية 2006-2007 إلى 77 مكتبا.

### مبادرة إعادة هيكلة المكاتب القطرية

145- في الفترة المالية 2004-2005 عملت الأمانة في تعاون وثيق مع المجلس التنفيذي في استعراض أسلوب لإدارة العمل. وينقل تبسيط هذه الممارسات المحسنة المزيد من المسؤولية التشغيلية إلى المكاتب القطرية ويمنح هذه المكاتب مرونة أكبر في استخدام الموارد لتنفيذ عمليات البرنامج. وتتمتع بعض المكاتب بالقدرة الكاملة على التعامل مع هذه النقلة بينما يحتاج بعض المكاتب الأخرى إلى مزيد من الدعم. وتم التصدي لهذه المسألة بإضافة المزيد من موارد الدعم إلى المكاتب القطرية.

146- وكما جاء في مذكرة التحديث الرابعة المقدمة إلى المجلس<sup>(10)</sup> بشأن خطة الإدارة للفترة 2004-2005، أنشئت فرقة عمل داخلية في يوليو/تموز 2004 لاستعراض الحاجة إلى تعزيز المكاتب القطرية الصغيرة لتمكينها من مواجهة المهام التي تطبق عليها اللامركزية لتضطلع بها هذه المكاتب.

147- وعرضت فرقة العمل نتائجها الأولية على المدير التنفيذي في نوفمبر/تشرين الثاني 2004. وأفادت النتائج الرئيسية أن 33 مكتبا قطريا تعتبر صغيرة على أساس حجم الشحنات بالأطنان والقدرة على توليد تكاليف الدعم المباشر. وسلطت فرقة العمل الضوء على الموارد المحدودة لمواجهة الاحتياجات العامة في مجالات البرنامج - بما في ذلك المجالات المواضيعية من قبيل فيروس نقص المناعة البشرية/الأيدز والتغذية - الإدارة المالية وتقديم التقارير على مستوى المنظمة. واستنادا إلى الاقتراح الأولي، وافق المدير التنفيذي على هيكل جديد مؤقت يمول من دعم البرامج والإدارة من المكاتب الصغيرة بالنسبة لعام 2005. وأضاف هذا الهيكل وظيفة فنية جديدة أو موظفا وطنيا حسب تعقد العمليات. وجاء جانب من تمويل هذه المبادرة من وفورات الموظفين الداخليين والجانب الآخر من إعادة التوزيع الداخلي من المكاتب القطرية الكبيرة إلى المكاتب القطرية الصغيرة. وفضلا عن هذا، تم تعزيز المكاتب القطرية الصغيرة باستثمار لمرة واحدة في معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ممول من صندوق الأصول الرأسمالية.

148- وبالنسبة للفترة المالية 2006-2007، يقترح جعل هذا التغيير في هيكل المكاتب القطرية جزءا من النظام المؤسسي وزيادة عدد المكاتب من 33 إلى 42 مكتبا قطريا.

149- ويبين الجدول 40 الهياكل المختلفة الثلاثة للمكاتب القطرية:

الجدول 40: الهياكل الموحدة للمكاتب القطرية		
عدد المكاتب القطرية	المبلغ المخصص لدعم البرامج والإدارة	حجم البلد
10	مدير قطري واحد	كبير
25	مدير قطري واحد بالإضافة إلى 400 000 دولار على شكل تكاليف تشغيل محلية بما في ذلك موظفون وطنيون ممولون من دعم البرامج والإدارة.	متوسط
42	مدير قطري واحد مع موظف فني إضافي و400 000 دولار لتكاليف التشغيل المحلية بما في ذلك موظف وطني ممول من دعم البرامج والإدارة.	صغير

150- والمكتب القطري الكبير هو المكتب الذي تخصص له شحنات مقررة تزيد عن 200 000 طن متري في كل فترة مالية. والمكتب القطري المتوسط هو المكتب الذي تخصص له كمية شحنات مقررة تقل عن 200 000 طن متري لكل فترة سنتين و80 في المائة من مجموع تكاليف الدعم المباشر المقررة التي تتجاوز 2 مليون دولار. والمكتب القطري الصغير هو المكتب الذي تخصص له كمية شحنات مقررة تقل عن 200 000 طن متري لكل فترة مالية و80 في المائة من مجموع تكاليف الدعم المباشر المقررة التي تقل عن 2 مليون دولار.

151- يتم التوسع في استخدام الموظفين الوطنيين في كثير من المكاتب القطرية، وينتج عن ذلك وفورات كبيرة في التكاليف. وبالإضافة إلى ذلك، تولى أولوية للموظفين القطريين المؤهلين في عملية إعادة التنسيب للتحويل إلى فئة الموظفين الدوليين.

(10) الوثيقة WFP/EB.A/2005/6-E/1



## استعراض العمليات

- 152- في سبتمبر/ أيلول 2004، بدأ استعراض للعمليات، كان نتيجة التغييرات التي طرأت على المنظمة مؤخرا والحاجة إلى إجراء استعراض للتقدم في تطبيق اللامركزية في البرنامج، بدءا من المكاتب الميدانية ثم الانتقال إلى المستويات الأعلى. والهدف من استعراض العمليات هو الوصول بهيكل الإدارة والدعم في البرنامج إلى الوضع الأمثل لتمكين المكاتب القطرية من تنفيذ اختصاصات المنظمة بفعالية أكبر، بتقديم أقصى دعم ممكن من المقر والمكاتب.
- 153- وأظهر الاستعراض أن البرنامج قد قطع شوطا كبيرا في تطبيق اللامركزية على صنع القرار والدعم التشغيلي بزيادة تفويض السلطات للمديرين على المستوى الميداني، بنقل مواقع المكاتب الإقليمية خارج روما، وإعادة تنظيم هيكل الدعم والإدارة داخل المقر ومنه.
- 154- وخلص فريق استعراض العمليات التابع للبرنامج إلى أنه قد تم تطبيق اللامركزية على قدر كبير من المسؤوليات والسلطات لتؤول إلى المكاتب القطرية. ويشعر المديرون القطريون أنهم قد حولوا سلطات كافية لتنفيذ عملياتهم.
- 155- وبينما ساعد تطبيق اللامركزية على نقل مركز الجاذبية فيما يتعلق بتفويض السلطات والرقابة التشغيلية من وحدات المقر إلى المكاتب القطرية، فإن تحديات أخرى عديدة قد ظهرت نتيجة لذلك. وتشمل هذه التحديات عدم كفاءة تبادل المعلومات بين المكاتب الميدانية والمقر بسبب الاتساع المتزايد "الفجوة الاتصالات"؛ وتشتمت الدعم الفني والإداري بين المكاتب الإقليمية والمقر؛ وصعوبة تنسيق مبادرات التحسين الكثيرة. ولمواجهة هذه التحديات، وضع فريق استعراض العمليات مجموعة واسعة من التوصيات التي تكفل: التنسيق والإبلاغ أفقيا ورأسيا بالتغييرات التنظيمية لمواجهة التعليق المتكرر "مبادرات أكثر مما ينبغي، تغييرات أكثر مما ينبغي"؛ ومشاركة جميع المكاتب القطرية في إدارة التطورات التنظيمية الرئيسية؛ وتعيين أفضل مجال، ونوع، وموقع، ومستوى للدعم الإداري والفني للمكاتب القطرية.
- 156- وما زالت عملية استعراض العمليات مستمرة. ومن الأنشطة المرتقبة قبل نهاية العام استعراض وتنقيح اختصاصات المكاتب الإقليمية وترشيح الدعم الفني في إدارات العمليات والسياسات بالبرنامج في روما. ويرد ملخص التقرير الأولي عن استعراض العمليات مرفقا بهذه الوثيقة: الملحق السادس.

## استعراض الأقاليم

- 157- يتضمن هذا القسم استعراضا عاما للأقاليم السنة التي ينفذ فيها البرنامج أنشطة تشغيلية والخطط الشاملة للفترة المالية 2006-2007.

## المكتب الإقليمي لآسيا

- 158- يغطي المكتب الإقليمي في آسيا عمليات في 11 بلدا، يمثل بعضها أعظم التحديات أمام البرنامج. ويقدم المكتب في الوقت الراهن المساعدات لبرامج في: بنغلاديش، وبوتان، وكمبوديا، وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، والهند، وإندونيسيا، ولاوس، وميانمار، ونيبال، وسري لانكا، وتيمور-ليشتي. ويمثل المكتب نحو 15 في المائة من إجمالي احتياجات البرنامج من المساعدة الغذائية في الفترة المالية القادمة.
- 159- يعيش في آسيا نحو 450 مليون من 800 مليون من الفقراء الجوعى. ويعاني الإقليم من معدلات مرتفعة لسوء التغذية حيث يعيش في آسيا 60 في المائة من الأطفال الذين يعانون من سوء التغذية. كما يتعرض الإقليم للكوارث الطبيعية التي يتأثر بها نحو 80 في المائة من السكان المتضررين من الكوارث والذين يعيشون في الإقليم.
- 160- وتتنوع برامج البرنامج في إقليم آسيا وتتراوح بين عمليات الطوارئ الكبرى في البلدان التي تضررت من التسونامي وكوريا الشمالية ومشروعات التنمية الطويلة الأجل في بنغلاديش، والهند، ونيبال، وكمبوديا في مجالات التغذية المدرسية والغذاء مقابل العمل. كما يقدم البرنامج أيضا في بنغلاديش ونيبال مساعدات لنحو 130 000 لاجئ من ميانمار وبوتان.
- 161- يخطط البرنامج لتقديم مساعدات غذائية في الفترة المالية القادمة لنحو 18.5 مليون مستفيد في 2006 و18.3 مليون مستفيد في 2007 تبلغ 2.3 مليون طن متري في إقليم آسيا. ويقدر صافي إجمالي ميزانية المكتب الإقليمي لآسيا في الفترة المالية القادمة (بعد استبعاد المبالغ المرحلة المتوقعة من 2005) نحو 778 مليون دولار.

## المكتب الإقليمي للشرق الأوسط، وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية

- 162- يغطي المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية 16 بلدا هي: أفغانستان، ألبانيا، الجزائر، أرمينيا، أذربيجان، مصر، جورجيا، جمهورية إيران الإسلامية، العراق، الأردن، باكستان، الأراضي الفلسطينية المحتلة، الاتحاد الروسي، سوريا، طاجيكستان، اليمن. ويمثل المكتب نحو 11 في المائة من احتياجات البرنامج الإجمالية من الأغذية في الفترة المالية القادمة.



- 163- ومن الممكن أن يتعرض التخطيط في الأجلين المتوسط والطويل بسبب عدم القدرة على التنبؤ بالأوضاع السياسية والأمنية في الإقليم. ويشهد الإقليم مشروعات مختلفة تتراوح بين العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لإنقاذ الأرواح وعمليات الطوارئ في أفغانستان، والشيشان، وإنغوشيا بالإضافة إلى تقديم المساعدة المستمرة للاجئين في إيران. ويشارك المكتب الإقليمي في مشروعات التنمية طويلة الأجل في مصر، والأردن، وباكستان، وسوريا، واليمن، والتي تهدف إلى توجيه المساعدات الغذائية من خلال الأنشطة الصحية والتعليمية في أكثر المناطق ضعفاً، وكذلك لدعم النظراء المحليين.
- 164- يخطط البرنامج خلال الفترة المالية القادمة لتوفير مساعدات غذائية لنحو 11.8 مليون مستفيد في 2006 و 8.7 مليون مستفيد في 2007 تبلغ مليون طن متري. ويقدر صافي إجمالي الميزانية التشغيلية للمكتب الإقليمي للشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية في الفترة المالية القادمة (بعد استبعاد المبالغ المرحلة من 2005) بنحو 570 مليون دولار.

### المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا

- 165- يغطي المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا 18 بلدا هي: بنين، بوركينا فاسو، الكامرون، الرأس الأخضر، تشاد، كوت ديفوار، جمهورية أفريقيا الوسطى، غامبيا، غانا، غينيا، غينيا-بيساو، ليبيريا، مالي، موريتانيا، النيجر، السنغال، سيراليون، سان تومي وبرينسيبي. وبسبب حجمه، فإنه يحتفظ بمكتب إقليمي فرعي في باوندي. ويمثل المكتب نحو 8.4 في المائة من احتياجات البرنامج الإجمالية من الأغذية في الفترة المالية القادمة.
- 166- مازال إقليم غرب أفريقيا يواجه مشكلات تؤدي كل منها إلى تفاقم الأخرى: مثل المنازعات الجارية، والكوارث الطبيعية المتكررة، والفقر المزمن، وانعدام الأمن الغذائي، التي يمكن أن تتحول إلى حالات طوارئ على نطاق واسع.
- 167- من المتوقع أن يعالج المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا ثلاثة تحديات رئيسية أثناء الفترة المالية القادمة هي: (1) تخفيف حدة النتائج المباشرة المهددة للحياة جراء الصراعات المدنية في الإقليم الفرعي؛ (2) المحافظة على سبل كسب العيش للجماعات المتضررة من حالات الطوارئ بشكل مباشر أو غير مباشر؛ (3) إدارة النتائج التي أسفرت عنها أكثر الأزمات الغذائية حدة والتي تسببت فيها الآثار المشتركة للجفاف وأسوأ غزو للجراد في السنوات الخمس عشرة الماضية، والذي أثر في إقليم الساحل كله تقريبا - وهو إقليم يتألف في معظمه من بلدان تقع في أدنى درجات مؤشر التنمية البشرية.
- 168- ورغم أن المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا يواجه قيدين رئيسيين - هما التمويل المحدود من المانحين وانخفاض مستويات التزويد بالموظفين - فإن عليه أن يستمر في تقديم الدعم للمكاتب القطرية تأهبا للطوارئ (بما في ذلك الإنذار المبكر وخطط الطوارئ)، وتقييم هشاشة الأوضاع، وتصميم البرامج وتنفيذها، كل ذلك مع الالتزام بالإدارة القائمة على النتائج.
- 169- يخطط البرنامج في الفترة المالية القادمة لتقديم مساعدات غذائية إلى 7.7 مليون مستفيد في 2006 و 7.1 مليون مستفيد في 2007 تبلغ 644 000 طن متري في إقليم غرب أفريقيا. وتقدر ميزانية التشغيل الصافية الإجمالية للمكتب الإقليمي الفرعي (داكار/ باوندي) في الفترة المالية القادمة (بعد استبعاد المبالغ المرحلة المتوقعة من 2005) بـ 421 مليون دولار.

### المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي

- 170- يقدم المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي توجيهات فنية وتشغيلية إلى 9 بلدان في الإقليم هي: أنغولا، وليسوتو، ومدغشقر، وملاوي، وموزامبيق، وناميبيا، وسوازيلند، وزامبيا، وزيمبابوي. ويمثل المكتب نحو 10.4 في المائة من احتياجات البرنامج الإجمالية من الأغذية في الفترة المالية القادمة.
- 171- تتمثل أزمة الأمن الغذائي الراهنة في الإقليم في مجموعة من العوامل البيئية والاقتصادية والإدارية ووباء فيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز الذي يقلل من قدرات الأشخاص على مواجهة الفقر، والكوارث، وعدم الاستقرار السياسي، والتدهور الاقتصادي، والقيود السياسية، ونقص العملات الأجنبية، والتضخم، والبطالة. وتتراوح أعمار معظم الأشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز بين 15 و 49 سنة (أكثر السنوات إنتاجا). وفي الجنوب الأفريقي تتكون نسبة 59 في المائة من حالات الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز من النساء اللاتي يقمن بالعمل الزراعي والمنزلي والمسؤولات في نفس الوقت عن نقل المهارات الزراعية إلى الأطفال.
- 172- سوف تستمر العملية الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش في الفترة المالية القادمة في ليسوتو، وملاوي، وموزامبيق، وناميبيا، وسوازيلند، وزامبيا، وزيمبابوي، بتقديم المساعدة لنحو 7.1 مليون مستفيد في 2006 و 1.6 مليون مستفيد في 2007. وفي أنغولا، يواصل البرنامج تقديم مساعدات غذائية من أجل إعادة توطين وإدماج نحو 500 000 من النازحين داخليا وقدماء المحاربين.



- 173- وسوف تظل قضايا اللاجئين بين القضايا البارزة في إقليم الجنوب الأفريقي في 2006 و2007. وسوف تواصل العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش المحددة في إطار المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي لتقديم المساعدات الغذائية لنحو 98 لاجئ في ناميبيا، وملوي، وزامبيا كل عام.
- 174- يخطط البرنامج لتقديم مساعدات غذائية في الفترة المالية القادمة لنحو 9.3 مليون مستفيد في 2006 و3.9 مليون مستفيد في 2007 تبلغ 1.1 مليون طن متري في إقليم الجنوب الأفريقي. ويقدر صافي إجمالي الميزانية التشغيلية الصافية الإجمالية للمكتب الإقليمي في الجنوب الأفريقي في الفترة المالية القادمة (بعد استبعاد المبالغ المرحلة المتوقعة من 2005) بـ 538 مليون دولار.

### المكتب الإقليمي لشرق وسط أفريقيا

- 175- يغطي المكتب الإقليمي لشرق وسط أفريقيا 12 بلدا هي: بوروندي، وجيبوتي، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وجمهورية الكونغو، وإريتريا، وإثيوبيا، وكينيا، ورواندا، والصومال، والسودان، وأوغندا، وتنزانيا. ويمثل المكتب نحو 51.9 في المائة من احتياجات البرنامج الإجمالية من الأغذية في الفترة المالية القادمة.
- 176- وفي إقليم شرق وسط أفريقيا لحقت أضرار خطيرة بخمسة من بلدان الإقليم نتيجة للصرعات المدنية القائمة مع نزوح أعداد كبيرة من السكان وعمليات اللاجئين الممتدة. وقد أدت أزمة دارفور الكبرى إلى نزوح نحو 2 مليون شخص يحتاجون إلى المساعدة الغذائية ويمكن أن يزداد عدد المستفيدين بدرجة أكبر أثناء "موسم الجوع" بسبب ضعف المحاصيل. واضطر نحو 200 000 سوداني يعيشون على الحدود الغربية إلى عبور الحدود إلى تشاد بحثا عن الأمان. ويتعرض الإقليم لحالة متفاقمة ومتكررة من انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية في إثيوبيا، وإريتريا وإقليم البحيرات الكبرى وفي جمهورية الكونغو الديمقراطية. ويعاني الإقليم في مجمله من تخلف هيكله وفقر مزمنين يزيد من حدتهما فيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز، الذي يؤثر تأثيرا بالغا في عدد العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و49 سنة.
- 177- وما زال عدم الحصول على فرص التعليم والانخفاض الحاد في معدلات الإمام بالقراءة والكتابة في الإقليم يعوقان التنمية المستدامة. وبشكل عام، مازال الإقليم يواجه تحديات تتمثل في مشكلات معقدة تشمل الكوارث الطبيعية وتلك التي هي من صنع الإنسان، وينتج عنها وجود أعداد كبيرة من الأشخاص الذين يعتمدون على المساعدات الإنسانية الخارجية.
- 178- سوف يواصل المكتب الإقليمي لشرق وسط أفريقيا تحسين تأهبه للطوارئ وإجراءات الاستجابة في الإقليم. وبولى اهتماما لمسائل من قبيل فيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز والتغذية المدرسية، اللذين يؤثران تأثيرا كبيرا في الإقليم.
- 179- يخطط البرنامج لتقديم مساعدات غذائية في الفترة المالية القادمة لنحو 22.3 مليون مستفيد في 2006 و18.7 مليون مستفيد في 2007 بما يوازي نحو 4.12 مليون طن متري. ويقدر صافي إجمالي التشغيلية للمكتب الإقليمي في شرق وسط أفريقيا في الفترة المالية القادمة (بعد استبعاد المبالغ المرحلة المتوقعة من 2005) بـ 2.647 مليار دولار.
- 180- تبلغ صحة السودان، في هذا الإقليم، 48 في المائة من الميزانية التشغيلية المقترحة، ومن المنتظر أن ينتج 1.29 مليون طن متري. ويقترح المكتب الإقليمي لشرق أفريقيا وجنوبها تلبية احتياجات 5 ملايين مستفيد تقريبا من خلال أحد عشر مشروعا 5 عمليات خاصة، و3 عمليات طوارئ، وعملياتا من العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش ومشروع تنمية.

### المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي

- 181- سوف يقدم المكتب الإقليمي في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي التوجيه الفني والتشغيلي لـ 11 بلدا في الإقليم هي: بوليفيا، كولومبيا، كوبا، الجمهورية الدومينيكية، إكوادور، السلفادور، غواتيمالا، هايتي، هندوراس، نيكاراغوا، بيرو. ويمثل المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي نحو 3.5 في المائة من احتياجات البرنامج الإجمالية من الأغذية في الفترة المالية القادمة.
- 182- سوف تركز برامج البرنامج على تحسين الاستجابة لمشكلات التغذية وحماية سبل كسب العيش من آثار الصدمات. ويعد دعم التغذية المدرسية مهمة كبرى، تركز على تشجيع ملكية الحكومة للبرامج.
- 183- يتمثل التحدي الرئيسي أمام المكتب الإقليمي في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي في الفترة المالية القادمة في كفاية تلبية احتياجات الفقراء الجوعى مع التركيز على إخراج الجوع في جداول أعمال الحكومة. وبالإضافة إلى ذلك، سوف يستثمر المكتب في تحسين قدرة الإقليم على مواجهة الكوارث الطبيعية. وسوف يواصل المكتب تقديم الدعم لهايتي، وكولومبيا، وأمريكا الوسطى لمساعدة الجماعات المتضررة من الأزمات وهو أمر يشكل تحديا كبيرا للمكتب. وسوف يعزز المكتب برامجه المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز في بيرو وهندوراس ويزيد من أنشطته في هايتي.
- 184- يخطط البرنامج لتقديم مساعدات غذائية في الفترة المالية القادمة لنحو 5.3 مليون مستفيد في 2006 و4.6 مليون مستفيد في 2007 بما يوازي 347 000 طن متري في إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. ويقدر صافي إجمالي



الميزانية التشغيلية للمكتب الإقليمي في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي للفترة المالية القادمة (بعد استبعاد المبالغ المرحلة المتوقعة من 2005) بنحو 181 مليون دولار.

### دعم البرامج – المقر

- 185- توفر هذه الفئة الفرعية من دعم البرامج والإدارة الدعم المقدم للبرامج من خلال إدارة العمليات في المقر الرئيسي للبرنامج. وتضم إدارة العمليات في روما مكتب مدير العمليات الذي يشمل شعبة التقييم والتأهب؛ وشعبة الإدارة والبرمجة؛ وشعبة النقل والمشتريات.
- 186- دعت إحدى نتائج استعراض عمليات البرنامج إلى تقديم دعم فني أكثر كفاءة وأحسن توقيتاً للمكاتب القطرية. ولذلك، يخطط البرنامج لتوحيد جميع وحدات الدعم الفني – توجد وحدات الدعم الفني في الوقت الراهن في كل من إدارة العمليات وإدارة السياسات والعلاقات الخارجية. ومن المتوقع أن يؤدي ذلك إلى تحسين هذا الدعم وتوليد وفورات تكاليف شاملة. وسوف يتخذ القرار المتعلق بكيفية توحيد هذه الوحدات بأفضل الطرق قبل نهاية 2005.
- 187- سوف يتم تعزيز الدعم البرامجي في المقر أيضا في مجالات المشتريات، والشحن واللوجستيات بالإضافة إلى دعم الطيران بما فيه السلامة الجوية.
- 188- ويبين الجدول 41 تقديرات تكاليف الموظفين وغير الموظفين للفترة 2006-2007 للدعم البرامجي – بالمقر الرئيسي، مقابل التكاليف الفعلية للفترة 2002-2003 والتكاليف المقدرة للفترة 2004-2005.

الجدول 41: دعم البرامج – المقر الرئيسي (بالآلاف الدولارات)								
	الدعم المتوقع للفترة 2007-2006		الدعم المقدر للفترة 2005-2004			الدعم الفعلي للفترة 2003-2002		
	عدد الوظائف	عدد الوظائف	عدد الوظائف	عدد الوظائف	عدد الوظائف	عدد الوظائف	عدد الوظائف	عدد الوظائف
مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية
مكتب مدير العمليات/خطة الإدارة	10 173	35	19 109	54	13	7 901	40	14
شعبة النقل والمشتريات	20 441	88	20 709	93	59	13 181	68	31
دائرة البرمجة	6 977	27	-	-	-	-	-	-
<b>المجموع</b>	<b>37 590</b>	<b>150</b>	<b>39 818</b>	<b>147</b>	<b>72</b>	<b>21 082</b>	<b>108</b>	<b>45</b>

ملحوظة (1): يعبر العمود الخاص بمجموع التكاليف عن تكاليف الموظفين وغير الموظفين.  
ملحوظة (2): في 2003-2002 / 2005-2004 يرد مكتب مدير العمليات ومكتب مدير إدارة البرامج كمكتب واحد. وفي 2007-2006 يرد مكتب مدير العمليات منفردا. وفي 2003-2002 / 2005-2004 كانت شعبة التقييم والتأهب جزءا من شعبة النقل والمشتريات ولذلك فقد وردت مع هذه الشعبة.

- 189- الرقم المقترح للدعم البرامجي للإدارة هو 37.6 مليون دولار، مقارنة بـ 39.8 مليون دولار في الفترة المالية 2004-2005، بانخفاض بمقدار 2.2 مليون دولار. ويعكس هذا الانخفاض بنسبة 6 في المائة التزام المنظمة بتركيز المزيد من الموارد في المكاتب القطرية.

## إدارة العمليات – المقر الرئيسي

### مكتب مدير العمليات

- 190- يقدم مكتب مدير العمليات الدعم، والتوجيه، والقيادة، للمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، ومكاتب إدارة العمليات في روما لكفالة تحقيق الأهداف التشغيلية والتفوق البرامجي. من خلال تحسين تصميم البرامج بكفالة التزام وثائق المشروعات المقدمة للموافقة عليها بمعايير الجودة البرامجية التي حددها البرنامج. ويكفل المكتب إتاحة السلع الغذائية في الوقت المناسب وبالكميات الكافية للمستفيدين من البرنامج من خلال تحسين التأهب والاستجابة للطوارئ، وتحليل هشاشة



الأوضاع، وتقييم الاحتياجات، والاستعراض المستمر لأسلوب العمل الذي يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والإدارية. ويقدم مكتب مدير العمليات، وهو وحدة أساسية في إدارة العمليات، الدعم لتطبيق اللامركزية ويكفل تعزيز قدرات المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، ومكاتب إدارة العمليات لتحقيق الأهداف التشغيلية.

191- كذلك يقدم مكتب مدير العمليات من خلال دائرة التحليل والتقدير والاستعداد، التوجيه المعياري، وبناء القدرات وزيادتها في مجالات التحليل، والتقدير، والتأهب للطوارئ. وتكفل هذه الدائرة التنسيق بين تحليلات هشاشة التي تجريها وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتدابير التأهب التي تتخذها وحدة الاستعداد للطوارئ والتصدي لها وتقييمات الاحتياجات التي تديرها، وتشمل الوظيفة المعيارية لدائرة التحليل والتقييم والتأهب التوجيه في مجال الأساليب الفنية للتحليل، ومراقبة الجودة، والبحث في موضوعات مختارة كدور الأسواق والأنشطة غير الغذائية في حالات الطوارئ. وتشمل تدابير بناء القدرات برامج التدريب ودعم وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وموظفي التقييم والتأهب في الميدان ويشمل عنصر الزيادة دعم البعثات، وتسهيل الشراكات ودعم المبادرات المشتركة بين الوكالات.

### شعبة النقل والمشتريات

192- شعبة النقل والمشتريات هي مركز الدعم لقدرة الاستجابة السوقية وشراء الأغذية بالبرنامج. وتقدم الشعبة سلسلة من الخدمات لعمليات البرنامج، بما في ذلك الدعم السوقي، والتأهب للكوارث، وإتاحة السلع الغذائية في الوقت المناسب مع مراعاة فعالية التكاليف، والتوجيه فيما يتعلق بشراء الأغذية للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية. كما تتسق الشعبة الخدمات المشتركة للأمم المتحدة كمرکز الإمداد المشترك بالأمم المتحدة والخدمة الجوية الإنسانية بالأمم المتحدة بالنيابة عن العديد من وكالات الأمم المتحدة وأنشأت وحدة لسلامة الطيران لكفالة أمن موظفي البرنامج.

### مكتب مدير إدارة البرامج

193- أنشئ هذا المكتب في 1 يونيو/ حزيران 2005 ليضم دائرة البرمجة، بما في ذلك نشر استعراض تسيير الأعمال دائرة البرمجة والإشراف على جميع عمليات إعداد التقارير التشغيلية. ويلتزم مكتب إدارة البرامج بتقديم خدمة ذات قيمة مضافة للمكاتب القطرية والإقليمية في مجال إدارة الموارد والعمليات وتحليل المعلومات وتوزيعها لأغراض صنع القرار وجمع الأموال، وفي النصف الأول من الفترة المالية سوف يقوم المكتب المذكور بتجميع عناصر تنفيذ استعراض عملية تسيير العمل للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، والتدريب عليها، ومراقبتها.

194- ترد في الجدولين باء وجيم من الملحق الثاني في نهاية هذه الوثيقة التفاصيل الخاصة بالموظفين وبنود الإنفاق حسب الوحدة التنظيمية وبنود الاعتماد.

### الإدارة والتسيير

195- يغطي هذا المكون من ميزانية الدعم مكتب المدير التنفيذي وإدارة السياسات والعلاقات الخارجية وإدارة جمع الأموال والاتصالات، والتي تشكل مكاتب الإدارة. ويغطي هذا المكون أيضا إدارة الشؤون الإدارية التي تضم شعبة الشؤون المالية وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشعبة الموارد البشرية وشعبة خدمات الإدارة.

196- ويحتوي الجدول 42 على بيان مفصل بمجموع التكاليف وعدد الموظفين في الفترة 2006-2007، مقارنة بالتكاليف الفعلية للفترة 2002-2003 وتقديرات الفترة 2004-2005.

الجدول 42: دعم التسيير والإدارة (بالآلاف الدولارات)									
2007-2006			2005-2004			2003-2002			
مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	مجموع التكاليف	المجموع	الوظائف الفنية	
30 988	98	52	30 487	89	50	15 246	82	41	مكتب المدير التنفيذي
39 585	114	69	39 049	120	71	21 673	99	58	إدارة جمع الأموال والاتصالات
37 090	106	65	40 279	105	61	21 232	80	44	إدارة السياسات والشؤون



الخارجية									
107 663	318	185	109 816	314	182	58 150	261	143	المجموع الفرعي للإدارة
746	2	1	754	3	1	1 293	3	2	إدارة الشؤون الإدارية*
12 649	59	28	12 087	56	24	7 887	52	22	شعبة الشؤون المالية
35 787	86	56	38 215	120	85	26 683	58	30	شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
23 811	91	41	29 575	94	39	18 098	63	28	شعبة الموارد البشرية
20 032	63	15	23 883	59	14	16 334	51	11	شعبة خدمات الإدارة
93 026	301	141	104 514	332	163	70 294	227	93	المجموع الفرعي للشؤون الإدارية
5 670	-	-	-	-	-	-	-	-	الاعتمادات العامة <sup>(11)</sup>
206 359	619	327	214 330	646	345	128 444	488	236	المجموع

ملحوظة: يعكس العمود الخاص بمجموع التكاليف عن تكاليف الموظفين وغير الموظفين كما يتضمن المتطلبات الخاصة بالنواحي التنظيمية.

197- وتبلغ ميزانية الإدارة والتسيير للفترة المالية 2006-2007 ما مقداره 206.4 مليون دولار مقابل 214.3 مليون دولار في الفترة 2004-2005 ويعكس هذا الانخفاض (4 في المائة) التزام المنظمة بتركيز المزيد من الموارد في الميدان.

### مكتب المدير التنفيذي

198- يتكون مكتب المدير التنفيذي من مكتبين هما: مكتب المدير التنفيذي ومكتب الميزانية بالإضافة إلى ثلاث شعب رئيسية على النحو المبين أدناه. ويقدم مكتب المدير التنفيذي الدعم للمدير التنفيذي في إدارته للمنظمة. ويضم المكتب رئيس الموظفين بالإضافة إلى وظيفة إدارة التغيير المنشأة حديثاً. وسوف يقوم شاغل الوظيفة إدارة التغيير بالإشراف على جميع المبادرات الجديدة والقائمة داخل البرنامج وتكفل التنسيق بينها بالشكل الملائم. ويقدم مكتب الميزانية المساعدة للمدير التنفيذي في إدارة ميزانية دعم الإدارة والبرامج بالإضافة إلى إدارة تكاليف الدعم المباشر وتكاليف التشغيل المباشر الأخرى بما في ذلك مرفق السلفيات.

### شعبة الخدمات القانونية

199- أنشأ المدير التنفيذي شعبة الخدمات القانونية يوم 1 سبتمبر/ أيلول 2004. وهي تمثل مجعاً للخدمات القانونية التجارية، والتأمينية والبحرية والخدمات القانونية لشؤون الموظفين. والهدف العام لشعبة الخدمات القانونية هو الحد من المخاطر القانونية التي قد يتعرض لها البرنامج في جميع جوانب أعماله إلى مستوى الحد الأدنى وكفالة الحماية الكاملة للمصالح القانونية للبرنامج في كل الأوقات.

### شعبة الإدارة القائمة على النتائج

200- أنشئت شعبة الإدارة القائمة على النتائج في أوائل عام 2003 وتضم مكتب التقييم الممول من ميزانية دعم البرامج والإدارة العادية، ومكتب قياس الأداء والإبلاغ الممول من صندوق الإدارة القائمة على النتائج الذي بدأ نشاطه في أغسطس/ آب 2003. وسوف تواصل الشعبة في 2006 تقوية هيكل الإدارة القائمة على النتائج في جميع أجزاء المنظمة، وكفالة استمرار مصداقية وظيفة التقييم، واستقلالها، وعملها بطريقة ذات مصداقية ومستقلة وتتفق مع سياسة التقييم في البرنامج.

201- تدعم شعبة المفتش العام وخدمات الإشراف الأولويات الاستراتيجية للبرنامج بتوفير القيادة في الإشراف وتزويد المدير التنفيذي بالتقديرات بشأن مدى كفاية إدارة المخاطر التي يتعرض لها البرنامج، وإجراءات الرقابة والإدارة. ومتابعة لاستراتيجيته في المراجعة، سيقوم مكتب المراجعة الداخلية بتفتيش نحو 60 مكتباً قطريا و14 مقراً رئيسياً و6 أنشطة. مجالات تكنولوجيا المعلومات خلال الفترة المالية. وسيعمل مكتب التفتيش والتدقيق على توسيع نطاق هذه التغطية بتنفيذ 16 عملية تفتيش، وإجراء عمليات تدقيق، وتوفير توجيهات لمكاتب البرنامج التي تجري أعمالاً تتصل بتدقيق المخالفات والكشف عن الخسائر حالة حدوثها. وستواصل شعبة المفتش العام وخدمات الإشراف دعم الإدارة في تنفيذ إدارة مخاطر

(11) تشمل الاعتمادات العامة مساهمات البرنامج المقدرة في لجنة الخدمات المدنية الدولية ICSU وحدة التفتيش المشترك ورئيس المجلس التنفيذي، واللجنة الدائمة المعنية بالتغذية وكذلك التأمين ضد الأعمال الشريرة والتأمين على الالتزامات العامة، والمراجعة الخارجية، وميزانية لاجتماع برنامج الأغذية العالمي للإدارة العالمية في عام 2006.



المشروع وغير ذلك من أفضل الممارسات في الشفافية والمساءلة وثقافة الاستقامة في السلوك. وخلال الفترة 2004-2005 طبق البرنامج سياسات جديدة في مجالات المراجعة بطلب من المدير التنفيذي. ويركز النهج المستخدم القائم على المخاطر موارد المراجعة في المجالات التي يُرى أنها تتطوى على احتمال التأثير في تحقيق الأهداف العامة للبرنامج. وصنف مكتب المراجعة المكاتب القطرية إلى مكاتب تتعرض لخطر مرتفع أو متوسط أو منخفض وأنشأ حلقة مراجعات سنوية للمكاتب التي تتعرض لخطر مرتفع. وتتم مراجعة حسابات المكاتب القطرية التي تتعرض لخطر متوسط أو منخفض على أساس دورة تستغرق ثلاث سنوات.

## إدارة جمع الأموال والاتصالات

202- إدارة جمع الأموال والاتصالات مسؤولة عن جمع الأموال من المانحين وتمكين البرنامج من تلبية الاحتياجات المقدرة للبرامج والعمليات المعتمدة. وتتوقع أن تجمع 5 مليارات دولار على الأقل لدعم عمليات البرنامج أثناء الفترة المالية 2006-2007.

203- وتهدف جهودنا في مجال جمع الأموال إلى كفاءة التمويل المتزايد والمستقر من المانحين التقليديين، وتوسيع قاعدة الدعم، وجذب مانحين جدد، وتشجيع المانحين العابرين على التحول إلى مساهمين منتظمين. ويتعين إشراك المزيد من المانحين في تلبية الاحتياجات المقدرة؛ ويجب الاشتراك في تحمل عبء ذلك بطريقة أكثر إنصافاً. وسوف يكون الدافع وراء استراتيجية البرنامج لجمع الأموال هو هدف زيادة أثر التبرعات من خلال زيادة المرونة والقدرة على التنبؤ. ويتضمن ذلك نصيباً أكبر من المساهمات المتعددة، والمزيد من التبرعات النقدية، وترتيبات توأمة ذكية، وقيوداً أقل.

204- تعمل الاتصالات والدعوة على توعية الجمهور العام، والمانحين، والقطاع الخاص وصانعي القرار السياسي بقضايا الجوع وأنشطة البرنامج. وتلعب الدعوة دوراً حاسماً في توليد بيئة تنافسية للتمويل. فما زال البرنامج غير معروف بصورة جيدة خارج دوائر الحكومات والمنظمات غير الحكومية؛ وتطور في السنوات الخمس الماضية الوعي بوسائل الإعلام الأكثر انتشاراً غير أنه يتعين أن تكون الجهود أكثر جرأة. وما زالت استثمارات البرنامج في الإعلام الجماهيري والدعوة متواضعة.

205- يهدف البرنامج إلى جمع الموارد من القطاع الخاص من خلال الهيئات والأفراد. وسوف تواصل الشعبة استهدافها بشكل أساسي للهيئات الدولية الرائدة، وتوسع أنشطتها في جمع الأموال عن طريق الإنترنت وتوفر التوجيه المعياري والدعم العملي لوحدات البرنامج الأخرى ومنظمات "أصدقاء برنامج الأغذية العالمي".

206- وتشمل المبادرات النوعية ما يلي:

(1) بات من المنتظر أن تحقق حملات المنظمات الثلاث من "أصدقاء البرنامج" في إيطاليا واليابان والولايات المتحدة، وهي مسؤولة عن توعية الجمهور في مجال السياسات وتعميق رؤيته وجمع الأموال، ما مجموعه 16.5 مليون دولار تقريباً خلال الفترة المالية 2006-2007، وتبلغ تكلفة عملياتها زهاء مليون دولار وتحقق معدل مردودية التكاليف بما يقارب نحو 16 إلى 1.

(2) السير حول العالم: نشاط موجه بالدرجة الأولى لمساعدة الرأي العام على تفهيم قضايا الجوع وإشراكه في الحوار الذي سيساهم بمرور الوقت في القضاء على الجوع. وبفضل نشاط السير حول العالم، تلقى البرنامج مبلغ 950 000 دولار في 2004 و2 مليون دولار في 2005، وتنتظر تجميع 4 ملايين دولار من العائد الإضافي خلال الفترة المالية 2006-2007، وفي 2004 ساهمت شركة TNT الشريكة للبرنامج إلى حد كبير في تنظيم الحدث وإدارته. وفي 2005، قام البرنامج بدور بارز باستثمار مبلغ 2 مليون دولار، ويخطط البرنامج لإيجاد شركاء جدد من القطاع الخاص خلال الفترة المالية القادمة لدعم هذا النشاط.

## إدارة السياسات والشؤون الخارجية

207- تتكون إدارة السياسات والشؤون الخارجية من شعبتين رئيسيتين وأمانة المجلس التنفيذي.

### شعبة العلاقات الخارجية

208- الهدف الأساسي لشعبة العلاقات الخارجية هو دعم الهدف الأول للإدارة - بناء شراكات قوية للقضاء على الجوع - عن طريق تعزيز الشراكات مع وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية والإقليمية الأخرى والمنظمات غير الحكومية. وشعبة العلاقات الخارجية مسؤولة عن شؤون الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية وتشمل وحدة في روما ومكتبي



اتصال في جنيف ونيويورك. ويقدم مكتب الاتصال في الاتحاد الأفريقي في أديس أبابا الدعم لبناء شراكة مع الاتحاد الأفريقي والشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا (نيباد).

### شعبة دعم السياسات والاستراتيجية والبرامج

209- توفر شعبة دعم السياسات والاستراتيجية والبرامج إطار السياسات وقاعدة المعلومات المعنيين بالأهداف الاستراتيجية الخمسة، والتوجيه اللازم لتنفيذها والمسائل ذات الصلة في مجال الدعوة. وتقوم بتحليل القضايا التي تقوم عليها الخطة الاستراتيجية. وسوف يكون بناء معلوماتها وتوجيهها والدعوة لها أمورا جوهرية للتوسع المقترح في أنشطة البرنامج المتعلقة بالتغذية المدرسية، وفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز، وحماية سبل كسب العيش، والتحليل الاقتصادي وشبكات الأمان، والتغذية. ويحتاج تنفيذ ورصد التزامات البرنامج الجنسانية الشاملة إلى دعم شعبة دعم السياسات والاستراتيجية والبرامج.

### أمانة المجلس التنفيذي

210- تعمل أمانة المجلس التنفيذي على تسهيل التفاعل بين الأمانة والبلدان الأعضاء في البرنامج عن طريق تنظيم اجتماعات المجلس التنفيذي، وتسهيل المشاورات غير الرسمية، وتنظيم الرحلات الميدانية لأعضاء المجلس التنفيذي، وتوفير الترجمة إلى جميع لغات العمل الرسمية

## إدارة الشؤون الإدارية

211- إدارة الشؤون الإدارية هي منظمة الخدمات الداخلية في البرنامج. وهي توفر للبرنامج:

- ← خدمات الموارد البشرية
- ← الخدمات المالية
- ← البنية الأساسية والسلع اللازمة للتشغيل
- ← خدمات الإعلام
- ← السلامة والأمن

212- تسعى إدارة الشؤون الإدارية بجد إلى تحقيق التفوق في تقديم خدماتها بالتأكيد على الاستجابة وإتاحة الموارد، مع العمل في نفس الوقت على تعظيم الكفاءة، وحماية الاستثمار وخفض التكاليف.

213- وفيما يتعلق بخطة الإدارة، فإنها تلتزم أيضا بما يلي:

- ← تحديث تشغيلها لتقديم الدعم الكامل لاحتياجات العمليات الداخلية في حالات الطوارئ، وفقا لتركيزنا على "التأهب للطوارئ".
- ← تطوير أنظمة البرنامج الجاهز لدعم احتياجات منظمة تمر بمرحلة تحول كبير في النموذج المستخدم فيه (شبكة المعلومات ونظام المعلومات العالمي (WINGS II)).
- ← وضع نظام شامل لتخطيط المسار الوظيفي لدعم تطوير موظفينا.

214- تتكون إدارة الشؤون الإدارية من أربع شعب رئيسية ومكتب لنايب المدير التنفيذي للإدارة.

### شعبة الشؤون المالية

215- شعبة الشؤون المالية مسؤولة عن كفالة تأمين جميع الموارد المالية للمنظمة، وبيان حساباتها، والإبلاغ عنها. ويشمل هذا وضع وتطبيق السياسات المالية والإجراءات الكفيلة بتسجيل جميع المعاملات المالية بشكل صحيح وفوري وإعداد جميع التقارير المالية، بما فيها كشوف الحساب المالية وتقارير المانحين بدقة وفي الإطار الزمني المطلوب. وتقدم شعبة الشؤون المالية الدعم للاستخدام الكفء والفعال للموارد ومراقبتها من قبل مديري البرنامج في جميع وحداته من خلال توجيهه، والتدريب، وتوفير المعلومات والخبرة الفنية فيما يتعلق بمسائل الإدارة المالية. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تقدم خدمات تتسم بحسن التوقيت والكفاءة فيما يتعلق بكشوف المرتبات والمدفوعات والسيولة النقدية لعمليات البرنامج كما تقوم بإدارة النقد في المصارف واستثمارات البرنامج.



### شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

- 216- تدير شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنية أساسية عالمية لتكنولوجيا المعلومات وبيئة عمل حاسوبية، تكفل درجة عالية من إتاحة الخدمات، والقدرة على التوصيل والاتصال الفعال بين الموظفين، ومع مجتمع الأعمال التجارية.
- 217- وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مسؤولة عن العمل في شراكة مع مجتمع المستخدمين لكفالة استخدام التكنولوجيا بطريقة تنسم بالفعالية والكفاءة لدعم العمليات وتسيير الأعمال الأخرى بالبرنامج والأنشطة الإدارية. ومع استبقاء الأنظمة القائمة تنشأ أنظمة جديدة لمواكبة الاحتياجات لإدارة أعمال المنظمة المتغيرة.
- 218- تضع شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إطاراً لإدارة المعلومات والمعارف تشمل إعداد التقارير والإحصاءات على مستوى المنظمة وخدمات شبكة الويب، وإدارة المحتوى والوثائق وحفظ السجلات والأنشطة المتعلقة بالمحفوظات.
- 219- تضع شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التوجيهات الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز عمليات البرنامج من خلال تنسيق الأنشطة المشتركة بين الوكالات، وإقامة الشراكات مع القطاعين العام والخاص للحصول على سلع وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتمكين قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة.

### شعبة الموارد البشرية

- 220- تكمن قوة البرنامج في أفرادها. وتعمل شعبة الموارد البشرية على كفالة تعيين أفضل الأشخاص واستبقائهم في المنظمة. وتهدف الشعبة إلى تعظيم عمليات حفر الموظفين وزيادة إنتاجيتهم عن طريق دعم وتشجيع روح الخدمة العامة بين موظفي البرنامج.

### شعبة خدمات الإدارة

- 221- توفر شعبة خدمات الإدارة سلسلة من الخدمات في مجالات الإدارة، والأمن، وشراء السلع والخدمات، وصياغة السياسات، ودعم قرارات الإدارة. وتقدم شعبة خدمات الإدارة الدعم لبرامج البرنامج بتقديم خدمات المقر الرئيسي بطريقة تحقق مردودية التكاليف، وتنسيق الإجراءات فيما يتعلق بأمن الموظفين، وسلامتهم في جميع أنحاء العالم، والمبادرات الرامية إلى إدخال العنصر الآلي في العمليات الإدارية وتحسينها، والقيادة المشتركة بين الوكالات في مجالات الأمن، وإدارة المرافق، والمباني والخدمات المشتركة، وشراء السلع والخدمات، والسفريات.
- 222- ويمكن الحصول على التفاصيل الخاصة بملاك الموظفين وبنود الإنفاق حسب الوحدة التنظيمية وبنود الاعتمادات في الملاحق ألف وباء وجيم في نهاية هذه الوثيقة.

### الالتزامات القانونية والاعتمادات المركزية الأخرى

- 223- تشمل البنود في إطار هذا القسم الفرعي تكاليف المستلزمات القانونية والاعتمادات الأخرى التي تدار بطريقة مركزية.
- 224- ويتضمن الجدول 43 مقارنة ما بين المستلزمات القانونية لهذه الفئة في الفترة 2006-2007 بنظيرتها المقدر للفترة 2004-2005.

الجدول 43: الالتزامات القانونية والاعتمادات المركزية الأخرى		
2007-2006	2005-2004	
300 000	280 576	رئيس المجلس التنفيذي
650 000	540 641	لجنة الخدمة المدنية الدولية
1 250 000	1 057 490	وحدة التفتيش المشتركة
150 000	147 487	الدراسة الاستقصائية للمرتبات
200 000	100 000	اللجنة الدائمة المعنية بالتغذية
2 000 000	2 000 000	التأمين ضد الأعمال الشريرة
620 000	620 000	التأمين من الالتزامات العامة
30 000	30 000	تأمين السفر على مستوى المنظمة
120 000	260 000	الرسوم القانونية لمنظمة الأغذية والزراعة



650 000	*530 000	اجتماع الإدارة العالمي
500 000	475 000	المراجعة الخارجية للحسابات
(800 000)	-	رسم من التأمين الذاتي
<b>5 670 000</b>	<b>6 041 194</b>	<b>المجموع</b>

\* المساهمة المقدمة من البلد المضيف. وهي أيرلندا، وقيمتها الصافية 180 506 دولارات.

225- الالتزامات القانونية وغيرها من الاعتمادات المركزية تشمل المساهمات المقدرة التي يقدمها البرنامج إلى المؤسسات في نيويورك. ومن المنتظر حدوث زيادات في التكاليف العامة لهذه الجوانب، وهي مدرجة ضمن المقترح أعلاه. ويتوسع دور البرنامج في مجال التغذية، تم رصد مبلغ إضافي بقيمة 100 000 دولار في ميزانية اللجنة الدائمة المعنية بالتغذية. كما رصدت في الميزانية تكاليف التأمين ضد الأعمال الشريفة والتأمين من الالتزامات العامة وتأمين السفر، وجميعها بنفس مستوياتها في 2004-2005. وبإنشاء المكتب القانوني في أكتوبر/ تشرين الأول 2004، تم تجميع كافة الأعمال القانونية في البرنامج، ومن المنتظر ألا تبقى سوى بعض الخدمات القليلة التي تتم من خلال منظمة الأغذية والزراعة. ولهذا السبب، جرى تخفيض ملموس في ميزانية المنظمة المذكورة فيما يخص الرسوم القانونية. وعقد آخر اجتماع عالمي للبرنامج في مدينة دبلن في ربيع 2004. واستناداً إلى تقديرات أولوية للتكاليف، فقد تم رصد مبلغ 650 000 دولار لتنظيم حدث مماثل في الفترة المالية القادمة. أما للمراجعة الخارجية فقد رصد لها في الميزانية مبلغ 500 000 دولار بسعر التعاقد.

### المبادرات الأخرى المتعلقة بميزانية الدعم

226- يعترف البرنامج باستمرار متابعة الصناديق التالية:

- ◀ صندوق الأصول الرأسمالية – الميزانية المقترحة للفترة 2006-2007: 19.975 مليون دولار.
- ◀ صندوق الإدارة القائمة على النتائج لمرة واحدة – الميزانية المقترحة للفترة 2006-2007: 3.5 مليون دولار.
- ◀ صندوق تعزيز الإدارة المالية – الميزانية المقترحة: للفترة 2006-2007: 2 مليون دولار.
- ◀ صندوق رفع مستوى الأمن – سداد 2 مليون دولار من أصل مبلغ 20 مليون دولار في صندوق رفع مستوى الأمن المنشأ في خطة الإدارة للفترة 2004-2005.

## صندوق الأصول الرأسمالية

### نظام شبكة المعلومات ونظام المعلومات العالمي (WINGS II).

227- يقترح تخصيص مبلغ 15 مليون دولار من صندوق الأصول الرأسمالية للفترة 2006-2007 لتمويل العملية المتعلقة بشبكة المعلومات ونظام المعلومات العالمي WINGS II. سوف يستغل هذا النظام فرصة تحديث النظام القائم للتمكين الكامل للتغيرات المهمة في عمليات تسيير العمل التي حدثت في السنوات الست الماضية وإيجاد الحلول المتكاملة للعمل اللازم لدعم التطور المستمر للبرنامج.

228- سوف يغطي تمويل الإفراج الأول المراحل من التحليل إلى التدريب والنشر وسوف تشمل العناصر التالية:

- ◀ التغييرات في الهياكل المحاسبية ونقل البيانات اللازمة لمواجهة احتياجات الإدارة المتغيرة.
- ◀ إعداد التقارير بطريقة تتسم بمرونة أكبر.
- ◀ فصل النماذج القياسية الخاصة بالمالية والسوقيات عن نموذج الموارد البشرية بما في ذلك إنشاء سطح التقاء مناسب (للفصل بين تطور العنصرين الرئيسيين في المستقبل).
- ◀ تراخيص التحديث للإصدار الجديد من الأنظمة والتطبيقات والعمليات اللازمة لمعالجة البيانات.
- ◀ الاحتفاظ بترخيص إضافي للأنظمة والتطبيقات والعمليات في معالجة البيانات.
- ◀ التكاليف الإضافية لعمليات تكنولوجيا المعلومات.
- ◀ السفر وبدلات الإعاشة اليومية المتصلة بتدريب مستخدمي النظام.
- ◀ استعراض عملية التخطيط.
- ◀ استعراض النموذج القائم للموارد البشرية.

### النتائج المتوقعة

229- سوف تهيئ العملية المتعلقة بنظام شبكة المعلومات ونظام المعلومات العالمي WINGS II منطلقاً جيداً لتطوير البرنامج في الوقت الراهن وفي المستقبل:



- ◀ سوف تسمح التغييرات الهيكلية والأدوات الإضافية للتخطيط والميزانية والتنبؤ بتحقيق التكامل بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي.
- ◀ سوف يسمح فصل نظام الموارد البشرية بتنمية الموارد البشرية في مسار مستقل، مما يحقق مرونة أكبر.
- ◀ سوف يتيح هيكل الإبلاغ عن الهياكل الإبلاغ عن النتائج على مستوى المنظمة والمكاتب القطرية باستخدام نفس الهيكل العام المستخدم في الخطط.
- ◀ سوف تساعد إتاحة آليات إدارة المنح على تحقيق تكامل أكبر في إدارة الصناديق.
- ◀ سوف توفر إدارة علاقات الموردين منطلقاً لوضع حل للشراء الإلكتروني.
- ◀ كانت هناك حاجة إلى التخلص من المستوى المرتفع للتعديلات الخاصة التي يطلب البرنامج إدخالها في النسخ الأصلية من الأنظمة والتطبيقات والمنتجات اللازمة لمعالجة البيانات، لخفض تكاليف الصيانة مستقبلاً.

### النفقات الرأسمالية الأخرى

- 230- كما ذكر في وثيقة المجلس التنفيذي WFP/EB.2/2005/5-C/1، يدرس البرنامج التحول إلى المعايير المحاسبية الدولية. ومن التغييرات الرئيسية التي يقضيها ذلك رسمة الملكية والمباني والتجهيزات والمعدات. وكخطوة أولى في هذا الاتجاه، نقلت جميع مصروفات دعم البرامج والإدارة المقررة للملكية والمباني والتجهيزات والمعدات بقيمة 5 ملايين دولار من ميزانية دعم البرامج والإدارة العادية وسوف يتم تمويلها من خلال صندوق الأصول الرأسمالية.

### صندوق الإدارة القائمة على النتائج

- 231- سوف يخصص لشعبة الإدارة القائمة على النتائج التي أنشئت في فبراير/ شباط 2003 لتنفيذ نظام للإدارة القائمة على النتائج مبلغ 3.5 مليون دولار. وسوف تقوم الشعبة بتوحيد الإدارة القائمة على الأداء ووظائف إعداد التقارير عن المساءلة، وستساعد المكاتب القطرية على إجراء المسوح المتعلقة بخطط الأساس ودراسات المتابعة. وسوف يدعم التدريب المباشر، والتدريب الذاتي والمسائل المرجعية، عمليات الإدارة استناداً إلى النتائج. ومع تطور أدوات التخطيط والإدارة القائمة على النتائج وإدماجها في أنظمة المعلومات خلال الفترة المالية، سوف يتم تنسيق الوظائف الأساسية وإدماج بعض الموظفين في شعب أخرى.

### صندوق تعزيز الإدارة المالية

- 232- يرمي هدف الاستمرار في مبادرة تعزيز الإدارة المالية إلى كفاءة عالية وكفاءة البرنامج في الأجل الطويل من خلال تحقيق القدرة على الإدارة المالية الملائمة والمستدامة في جميع أجزاء المنظمة. وفي إطار صندوق تعزيز الإدارة المالية للفترة 2004-2005، نفذت مبادرات تحسين القدرة الرئيسية التالية:

- ◀ تعيين المستوى الملائم من موظفي المالية.
- ◀ تدريب موظفي المالية.
- ◀ تحسين التقارير المالية.
- ◀ إصدار دليل الشؤون المالية.

- 233- ومع ذلك، مازالت هناك فجوة. وحاجة إلى تمويل في الفترة 2006-2007 لإكمال أعمال الصندوق الأصلي.

- 234- سوف تستخدم الميزانية المقترحة بقيمة 2 مليون دولار للفترة 2006-2007 في الأنشطة التالية:

- ◀ موظفو المالية في المكاتب القطرية التي لا تستطيع حتى الآن تمويل وظيفة الموظف المالي من مصادر أخرى ولكنها تحتاج بسبب حجم التشغيل و/ أو عامل المخاطرة المالية إلى استمرار وظيفة فنية مالية. سوف يوضع في الفترة المالية 2006-2007 حل لتدبير تمويل أطول أجلاً لكفالة القدرة الكافية لهذه المكاتب.
- ◀ تدريب الموظفين الذي ثبت على أنه واحد من أتمن موارد بناء القدرة المالية في الفترة 2004-2005. وثمة حاجة مستمرة إلى التمويل لمواصلة بناء القدرة في الفترة 2006-2007. وسوف يستمر التدريب التوجيهي بالنسبة لموظفي المالية الجدد، وتقديم تجديد معلومات موظفي المالية الموجودين في الوقت الراهن من خلال التدريب، وسوف يقدم، بالتعاون مع شعبة الموارد البشرية، تدريب على الإدارة المالية للمديرين، وبالإضافة إلى ذلك، سوف تنفذ تدريبات لموظفي الخدمة العامة في المقر وموظفي المالية في مكاتب الاتصال.



## الأمن

### عرض عام

- 235- طلب المجلس في دورته العادية الأولى في يناير/كانون الثاني 2005 من البرنامج أن تتم تغطية تكاليف الأمن الخاصة بالبرنامج للفترة 2006-2007، بما في ذلك تمويل نصيبه في ميزانية إدارة السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة، بطريقة موحدة في خطة الإدارة (2006-2007) (القرار 2005/EB.1/21).
- 236- تبلغ ميزانية تكاليف الأمن المتعلقة بالميدان والخاصة بإدارة السلامة والأمن 165.7 مليون دولار للفترة المالية 2006-2007، مقابل 113.1 مليون دولار للفترة المالية السابقة، وذلك بموجب قرار الجمعية العامة (A/58/6, Sect 31) ويتمثل المكون الرئيسي لهذه التكاليف الأعلى في العدد الأكبر من موظفي الأمن للفترة 2006-2007: فقد زاد عدد موظفي تنسيق الأمن في الميدان التابعين للأمم المتحدة من 100 موظف إلى 250 موظفاً، وزاد عدد موظفي الدعم المحليين من 200 موظف إلى 369 موظفاً، وعدد الوظائف المرتبطة بالميدان في المقر الرئيسي بنيويورك من 20 إلى 73.
- 237- وبناء على صيغة تقاسم التكاليف السارية حتى الآن، سيبلغ نصيب البرنامج 22.6 مليون دولار للفترة 2006-2007 وذلك استناداً إلى عدد الموظفين في الميدان والبالغ 9 777 موظفاً حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2004، وهو ما يعادل 13.7 في المائة من جميع الموظفين الميدانيين التابعين للأمم المتحدة.
- 238- ويقدم الجدول 44 ملخصاً لتكاليف الأمن المتعلقة بالميدان بالنسبة لمنظومة الأمم المتحدة ونصيب البرنامج في هذه التكاليف للفترة من 2002 إلى 2007.

الجدول 44: تكاليف أمن الأمم المتحدة المتعلقة بالميدان (بملايين الدولارات)		
النسبة المئوية للنمو، 2007-2002	التكاليف المتعلقة بالميدان لمنظومة الأمم المتحدة	نصيب البرنامج في تكاليف أمن الأمم المتحدة المتعلقة بالميدان
2003-2002	42.9	6.5
2005-2004	113.1	13.2
2007-2006	165.7	22.6
النسبة المئوية للنمو، 2007-2002	286	248

- 239- سوف تتم استعادة هذه التكاليف من تكاليف الدعم المباشر للمشروعات على أساس عدد موظفي البرنامج. وعند الحاجة، سوف يتم توفير التمويل مبدئياً من مرفق سلفيات تكاليف الدعم المباشر لدفع المبالغ المستحقة لإدارة السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة.
- 240- وللحصول على أعظم عائد من مساهمة البرنامج الكبيرة في نظام إدارة الأمن في الأمم المتحدة ولضمان التنسيق، يضطلع البرنامج بدور رائد على المستويات الثلاثة الأساسية للتنسيق فيما يتعلق بالأمن في الأمم المتحدة، أي رئيس المجلس التنفيذي واللجنة رفيعة المستوى المعنية بالإدارة وشبكة إدارة الأمن المشتركة بين الوكالات بما في ذلك الدعوة إلى مؤتمرات أسبوعية مع وكيل الأمين العام بإدارة السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة.

### تكاليف البرنامج للأمن الداخلي

- 241- بالإضافة إلى تكاليف المشاركة في نظام إدارة الأمن التابع للأمم المتحدة، يتحمل البرنامج تكاليف داخلية كبيرة للنبود المتعلقة بالأمن حتى يتمكن من أداء مهمته. والمجالات الرئيسية هي كما يلي:
- 242- تم خلال الفترة 2004-2005 تمويل مستشاري الأمن الإقليميين في إطار ترقية برنامج الأمن في المكاتب الإقليمية. وفضلاً عن هذا، تم تعيين 44 موظف أمن ميداني خلال الفترة 2004-2005، من بينهم 22 موظفاً ممولين من برنامج ترقية الأمن و22 موظفاً ممولين من تكاليف الدعم المباشر. وفي الفترة 2006-2007 سوف يتم تمويل معظم موظفي الأمن الميدانيين بصورة مباشرة وعن طريق تكاليف الدعم المباشر.



243- يشترك البرنامج في بوليصة التأمين ضد الأعمال الشريرة التي توفر الإغاثة لعائلات الموظفين الدوليين والوطنيين الذين يضحون بأرواحهم من أجل تحقيق مهمة البرنامج لتغذية الفقراء الجوعى. وقد ارتفعت تكلفة هذه التغطية باطراد؛ ولاحتواء هذه التكاليف، أبلغ البرنامج إدارة السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة بأنه سوف يحتفظ بسياسات التأمين الخاصة به اعتباراً من يوليو/ تموز 2004. وتتطلب التغطية المستمرة لأكثر من 10 000 موظف من موظفي البرنامج والأفراد المرتبطين بهم توفير مبلغ 2 مليون دولار للفترة 2006-2007 وهو نفس المستوى بالنسبة للفترة 2004-2005.

244- من أجل استمرار امتثال جميع المكاتب القطرية التابعة للبرنامج للمعايير الدنيا للسلامة التشغيلية، وهي غالباً ما تكون نتيجة مباشرة لتقديرات التهديد والمخاطر، يجري توفير معدات الأمن ومعدات السلامة المرتبطة بها، وهذا يتم بصورة أساسية عن طريق تكاليف الدعم المباشر للمشروعات. وفضلاً عن هذا، فإن المتطلبات الخاصة بمعدات الاتصالات لأغراض الأمن والبنية الأساسية المرتبطة بها يتم توفيرها عن طريق تكاليف الدعم المباشر كما هو الحال بالنسبة لمختلف التكاليف الأخرى المتعلقة بالأمن والمتصلة بعمليات الإجلاء والنقل.

245- وفي بعض مفاصل العمل، قد يستخدم الموظفون تدابير أمن إضافية للمساكن على النحو الذي أقره فريق إدارة الأمن على مستوى القطر؛ وتمول هذه الإجراءات من التكاليف الموحدة للموظفين.

### ملخص تكاليف أمن البرنامج

246- يلخص الجدول 45 ويقارن مجموع تكاليف السلامة والأمن لموظفي البرنامج للفترتين 2004-2005 و2006-2007 حسب مصدر التمويل.



<b>الجدول 45: الملخص الموحد لتكاليف الأمن في البرنامج حسب مصدر التمويل (بملايين الدولارات)</b>			
المصدر	2007-2006	2005-2004	وصف الأنشطة
			إدارة السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة والتكاليف المرتبطة بها
تكاليف الدعم المباشر	22.60	13.20	نصيب إدارة السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة - البرنامج في تكاليف العمليات المرتبطة بالميدان التي تنفذها إدارة السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة
دعم البرامج والإدارة	2.00	2.00	تغطية بوليصة التأمين ضد الأعمال الشريرة على مستوى العالم
دعم البرامج والإدارة	0.80	0.80	إصلاح الأمم المتحدة - مكوّن الأمن في المباني المشتركة
	<b>25.40</b>	<b>16.00</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
			ترقية الأمن وتحديثه
دعم البرامج والإدارة	0.30	20.00	برنامج ترقية الأمن
صندوق الأمن*	2.00	0.00	صندوق صيانة الأمن (تقديرات المتابعة، والمعايير الدنيا للسلامة التشغيلية)
	<b>2.30</b>	<b>20.00</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
			بنود الأمن في الأمانة
دعم البرامج والإدارة	3.48	2.20	فرع الأمن في المقر
دعم البرامج والإدارة	1.35	1.14	فرع الأمن الميداني
دعم البرامج والإدارة	0.55	0.55	التدريب على الوعي الأمني
دعم البرامج والإدارة	2.18	0.00	مستشارو الأمن الإقليمي
	<b>7.56</b>	<b>3.89</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
			بنود الأمن في الميدان/ المشروعات
تكاليف الدعم المباشر	12.22	8.05	مكاتب الأمن الميدانية (29 في 2004-2005 - 44 في 2006-2007) زائدا المعدات
تكاليف الدعم المباشر	1.00	1.00	المعايير الدنيا للاتصالات الأمنية
تكاليف الدعم المباشر	4.89	4.89	المعدات المتعلقة بالأمن والسلامة - المعايير الدنيا للسلامة التشغيلية
تكاليف الدعم المباشر	1.90	1.90	المعدات والبنية الأساسية للاتصالات الأمنية
تكاليف الدعم المباشر	10.02	10.02	نصيب الأمن الميداني في التكلفة على المستوى المحلي
دعم البرامج والإدارة/ تكاليف الدعم المباشر	0.14	0.02	أمن الطيران التجاري (أمن الرحلات الجوية + مراجعة الحسابات)
تكاليف الدعم المباشر	0.20	0.20	تكاليف وبدلات الإجراء أو النقل لأسباب أمنية
	<b>30.37</b>	<b>26.08</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
	<b>65.63</b>	<b>65.97</b>	<b>المجموع</b>

\* من السداد

### صندوق الارتقاء بمستوى الأمن

247- بناء على قرار المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة في أكتوبر/ تشرين الأول 2003، خصص المدير التنفيذي 20 مليون دولار لبرنامج ترقية الأمن في البرنامج للفترة المالية 2004-2005. وقد تم حتى شهر سبتمبر/ أيلول 2005، الالتزام بالمبلغ المخصص بنسبة 100 في المائة.

248- ومن المنتظر أن يتم استرداد مبلغ 2 مليون دولار من أصل المبلغ 20 مليون دولار للفترة 2006-2007، وسوف يستخدم مبلغ الـ 2 مليون دولار المتبقي للإبقاء على الالتزام بالتقديرات والمعايير الدنيا للسلامة التشغيلية الذي تحقق في إطار برنامج ترقية الأمن.



## مبادرات أخرى

### حسابات الأمانة لأنشطة الدعم

- 249- استفاد البرنامج على مر السنين من حسابات الأمانة المقدمة من المانحين للمساعدة على بناء القدرات في مجالات من قبيل التغذية والتخطيط للطوارئ وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها وتقييم الاحتياجات. وفي حين تمكن البرنامج من إدماج جانب من الأنشطة الممولة من حسابات الأمانة في جوهر دعم البرامج والإدارة، لا تزال حسابات الأمانة تقوم بدور حيوي في وضع مبادرات جديدة وطرائق جديدة لتحقيق النتائج المرجوة.
- 250- ولا ترتبط حسابات الأمانة ارتباطاً مباشراً بميزانيات دعم البرامج والإدارة أو تكاليف الدعم المباشر حيث أنها تمول أنشطة خارج الميزانيات العادية. ويتم الاتفاق على هدف مساهمة حساب الأمانة مع الجهات المانحة الفردية ويتم عادة توزيع الأموال المعنية عن طريق لجنة المنح التابعة للبرنامج وهذا يكفل مراعاة الأولوية العامة عند قبول وتوزيع هذه الموارد الخارجة عن الميزانية داخل المنظمة.
- 251- وقد استفاد البرنامج من مختلف حسابات الأمانة على مدى السنوات الماضية. وكان أكبر حساب للأمانة هو حساب أمانة التعزيز المؤسسي للشراكة. وقد قدم هذا الحساب الدعم على شكل بناء القدرات في الفترة ما بين 2000 و2005. وقد وافقت إدارة التنمية الدولية على تمويل تعزيز مؤسسي ثان لفترة ثلاث سنوات من 2005 إلى 2008 وهو ما يتوقع أن يواصل تعزيز البرنامج لا سيما في مجالات التأهب للطوارئ وتنفيذ العمليات ذات الصلة.
- 252- ويوجد أيضاً لكل من بلجيكا وكندا والدانمرك والاتحاد الأوروبي وفرنسا وألمانيا واليابان والسويد والولايات المتحدة، اتفاقات خاصة بحسابات الأمانة مع البرنامج وهي تدعم المجالات المواضيعية التي تحتاج إلى مزيد من القدرة كما تضع شركة TNT أموالاً تحت تصرف البرنامج من خلال حساب للأمانة.
- 253- وسوف توزع لجنة المنح التابعة للبرنامج التي يرأسها نائب المدير التنفيذي للعمليات الموارد التي سوف تتاح خلال الفترة المالية وفقاً للأهداف المحددة لهذه الحسابات وكذلك أولويات المنظمة. ولهذا فإن موارد حسابات الأمانة المتاحة للفترة المالية 2006-2007 لا تعود إلى وحدات تنظيمية معينة.
- 254- ويتوقع البرنامج تجميع مبلغ 4 ملايين دولار من مساهمات حساب الأمانة في 2005-2007.

### الحساب العام: الحسابات الخاصة والنفقات الأخرى

- 255- وفقاً لأئحتها المالية، تدير المنظمة حسابات خاصة لرعاية أنشطة من قبيل التأمين الذاتي، والمناصرة وتشجيع الجهات المانحة على فتح حسابات خاصة وفرق لدعم الاتصالات واستخدام التكنولوجيات السريعة في حالات الطوارئ. كما أن للبرنامج عمليات تجارية أخرى في إطار الحساب العام لعل أهمها المساهمات العينية للقطاع الخاص.
- 256- ومن المنتظر أن تحقق هذه الأنشطة عائدات تكفي لتغطية 115 مليون دولار من النفقات خلال الفترة المالية 2006-2007.

## قضايا إطار السياسات المالية

### المساهمات النقدية للحكومات النظرية

- 257- في خطة الإدارة للفترة 2004-2005، أقر المجلس مقترحات الأمانة بشأن التعامل مع المساهمات النقدية للحكومات النظرية على النحو التالي:

- ◀ بالنسبة لأقل البلدان نمواً، سوف يتم الاحتفاظ بالمساهمات المتلقاة في المكاتب القطرية كموارد دعم إضافية للبلد.
- ◀ بالنسبة لغير أقل البلدان نمواً، سوف تعامل الأموال النقدية المتلقاة من الحكومة حتى 50 في المائة من تكاليف الموظفين المحليين والتكاليف الأخرى الممولة من دعم البرامج والإدارة كعائدات للصندوق العام من المساهمات النقدية من الحكومات النظرية؛ وسوف يتم الاحتفاظ بأى زيادة في المكاتب القطرية كموارد دعم إضافية للبلد.
- ◀ بالنسبة للبلدان الأخرى التي لا يوجد بها مكتب للبرنامج أو لا يوجد بها أي دعم خاص بدعم البرامج والإدارة، سوف يتم الاحتفاظ محلياً بالمبالغ النقدية المتلقاة من الحكومة لمواجهة النفقات المحلية.



258- وكما أشير في مذكرة التحديث الرابع إلى المجلس عن خطة الإدارة<sup>(12)</sup>، أعطت هذه السياسات للبلدان حافزا للمساهمة في تكاليف التشغيل المحلية للبرنامج، ولكن لا تزال هناك عدة بلدان من غير فئة أقل البلدان نموا تحصل على مساهمات نقدية متواضعة من الحكومات النظيرة على أساس سنوي ولكن هذه المبالغ لا تتجاوز 50 في المائة من التكاليف الممولة من دعم البرامج والإدارة في البلد. ولتقوية الدافع لدى الحكومات في غير أقل البلدان نموا من أجل المساهمة في تكاليف التشغيل المحلية للبرنامج، يقترح معاملة الإيرادات المتأتية من المساهمات النقدية من الحكومات النظيرة على أنها موارد دعم إضافية يتم الاحتفاظ بها داخل البلد، ومن المتوقع أن يرتفع مستوى هذه المساهمات النقدية نتيجة لذلك.

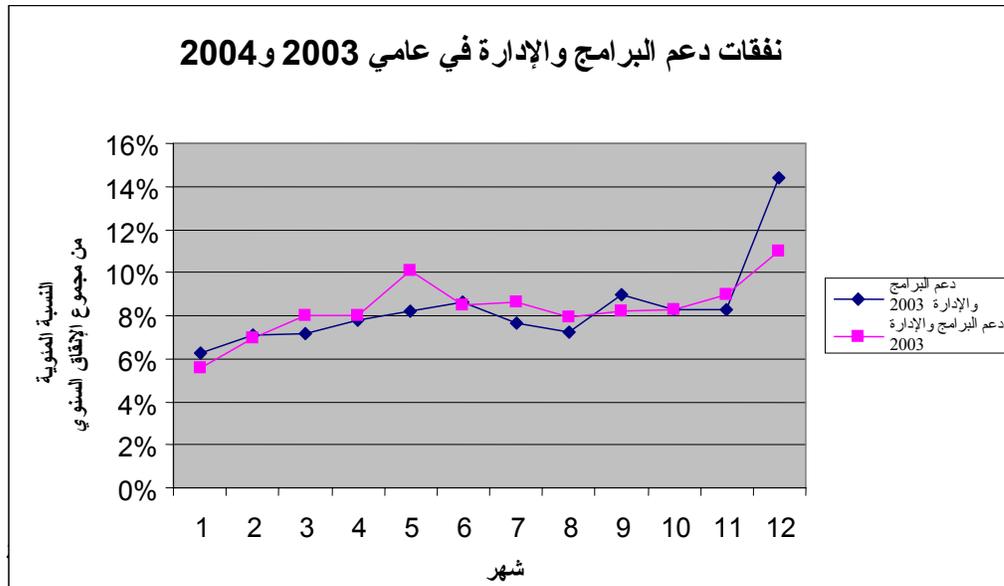
## المادة 9-9 من النظام المالي

259- تنص المادة 9-9 الحالية من النظام المالي<sup>(13)</sup> على ما يلي:

"تبقى الاعتمادات المخصصة لدعم البرامج والإدارة متاحة لمدة 12 شهرا عقب نهاية الفترة المالية ذات الصلة، للوفاء بالالتزامات القانونية المستحقة. وعند انتهاء فترة الاثني عشر شهرا، تعاد أية مبالغ متبقية من الاعتمادات إلى الحساب العام. وتشطب أية التزامات تبقى مستحقة عندئذ، أو تحمل على اعتمادات الفترة المالية الجارية".

260- وقد أدت هذه المادة من النظام المالي في الماضي إلى زيادة مستوى الإنفاق في نهاية الفترة المالية لمواصلة تنفيذ جميع الأنشطة المخططة قبل انتهاء مدة الاعتماد. وتوضح الأشكال البيانية أدناه الزيادة الحادة في دعم البرامج والإدارة والإنفاق الإداري في نهاية السنة، وهو ما يبدو واضحا بشكل خاص في نهاية الفترة المالية في ديسمبر/كانون الأول 2003.

## الشكل البياني (8)



261- إلى هذا التغيير للوحدات بمواصلة أنماط الإنفاق مع تقدم العمل، بدلا من محاولة إنفاق مخصصاتها في الميزانية ضمن الفترة الزمنية التي تحددها دولة الميزانية. ولهذا تقترح الأمانة التعديل التالي للمادة 9-9 من النظام المالي:

"تبقى جميع الاعتمادات المخصصة لدعم البرامج والإدارة متاحة لمدة 12 شهرا عقب نهاية الفترة المالية ذات الصلة. وعند انتهاء فترة الاثني عشر شهرا، تعاد أية مبالغ متبقية من الاعتمادات إلى الحساب العام. وتشطب أية التزامات تبقى مستحقة عندئذ، أو تحمل على اعتمادات الفترة المالية الجارية".

262- وبهذا التنقيح، سوف تتمكن الأمانة من تنفيذ أنشطة حتى نهاية الفترة المالية بمرونة أكبر. وسوف تصمم الأنشطة حسب متطلبات البرنامج والاحتياجات الأساسية، حيث أنه لن يتعين مواصلة النفقات بصورة مصطنعة مع دورة الميزانية. وعن طريق تمديد الحكم الخاص بالترحيل، يمكن تعديل نمط الإنفاق العالي في نهاية الفترة المالية وإيجاد صلة أكثر ثباتا بين المستويات المختلفة للميزانية المتاحة خلال الفترات المالية المختلفة. فضلا عن هذا، سوف يساعد هذا التدبير على تحسين تنفيذ الإدارة الموجهة نحو النتائج في البرنامج. وسوف ييسر تخصيص الموارد وفقا للأولويات ويشجع على زيادة

(12) الوثيقة WFP/EB.A/2005/6-E/1.

(13) البرنامج، النظام المالي، القسم التاسع: خطة الإدارة، المادة 9-9.



كفاءة استخدام موارد الميزانية لتنفيذ البرامج والخدمات. وسوف يعمل كذلك على تحويل الاهتمام من مدخلات الموارد وضوابط الميزنة إلى قياس النواتج والنتائج وتحقيق المساءلة.

263- ويعرض هذا التغيير في السياسات على المجلس لإقراره كما جاء في القرار الذي اعتمده المدير التنفيذي.

## إصلاح الأمم المتحدة

264- يشارك البرنامج في جميع المبادرات المتصلة بإصلاح الأمم المتحدة، ويتولى قيادة بعضها في عدد من المجالات. وثمة فرصة متاحة لتحسين التسليم وتقليل العبء الواقع على البلدان المتلقية من خلال أنشطة تنتم بقدر أكبر من التنسيق في ما بين جميع الوكالات.

265- وتشمل بعض من القضايا الأكثر أهمية التي يلتزم بها البرنامج:

- ◀ تعاون لم يسبق له مثيل في ما بين الوكالات في الجنوب الأفريقي. ويتولى المدير التنفيذي قيادة نموذج تشغيلي فريد من نوعه بالنسبة إلى أسرة الأمم المتحدة في الإقليم بصفته مبعوثاً خاصاً للأمين العام للاحتياجات الإنسانية في الجنوب الأفريقي، وقرر العديد من وكالات الأمم المتحدة توحيد مكاتبها في جوهانسبرج وجنوب أفريقيا، في حين يتولى فريق المدراء الإقليميين عملية تنسيق الجهود الإقليمية المشتركة فيما بين الوكالات. ويتكون الفريق المذكور من الممثلين الإقليميين لجميع الوكالات الرئيسية العاملة، ويعقد اجتماعات منتظمة بهدف دعم الفرق القطرية للأمم المتحدة في البلدان التي تعاني من أزمات من خلال الارتقاء بمستوى تأثيرات، وفعالية الأمم المتحدة إلى أعلى الدرجات.
- ◀ النهج المشترك الجديد مع اليونيسيف في أمريكا اللاتينية بهدف توسيع نطاق التغطية الإقليمية من خلال دعم مشترك بين الوكالات في البلدان التي تنقر إلى وجود تمثيل للبرنامج.
- ◀ العمل مع اللجنة التنفيذية المشتركة بين الوكالات في تبسيط وتنسيق اللوائح والإجراءات وتخفيض تكاليف المعاملات على البلدان المتلقية، والنهوض بمستوى الفعالية وتحسين مستويات المساءلة. كما تتخذ اللجنة التنفيذية المشتركة بين الوكالات خطوات لتنسيق الخدمات المشتركة و/أو المشاركة فيها والتوسع في زيادة عدد مواقع الأمم المتحدة.
- ◀ نموذج المكتب المشترك في الرأس الأخضر. جمع هذا البرنامج التعاوني الرائد الوكالات المشاركة في اللجنة التنفيذية العاملة تحت مظلة ممثل واحد لتنفيذ برامج مشتركة.
- ◀ يتعاون البرنامج مع شبكة الأمم المتحدة لتكنولوجيا الإعلام والاتصالات في البحث عن وسائل المشاركة في العمل بهدف إيجاد حلول فعالة، وتبادل خبراتها. والبرنامج عضو في ثلاث مجموعات عمل: الأولى متخصصة بالعقود الخارجية/المناطق الحرة، والأخرى تختص بالتدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات، والأخيرة تركز على كيفية بلورة أنشطة مشتركة.

266- وبالإضافة إلى ما ذكرنا أعلاه يوفر البرنامج جانب القيادة في الأنشطة اللوجستية من خلال المركز اللوجستي المشترك للأمم المتحدة، وخدمات الطيران من خلال الخدمات الجوية الإنسانية للأمم المتحدة بالإضافة إلى خدمات الاتصالات لأسرة الأمم المتحدة عند الطلب.

## أهداف الإدارة المتعلقة بدعم البرامج والإدارة والشؤون الإدارية

267- الهدف الأساسي لموارد الدعم للفترة 2006-2007 هو مواصلة دعم البرامج التشغيلية للبرنامج لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج والإسهام في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية عن طريق أنشطة المساعدات الغذائية التي تستهدف الفقراء والجوعى. ولتحقيق هذا الهدف الشامل، حددت الخطة الاستراتيجية (2006-2009) سبعة أهداف للإدارة في الأجل الطويل<sup>(14)</sup> لتوجيه الأعمال المتعلقة بدعم برامج المنظمة والإدارة والخدمات الإدارية في دعم عمليات البرنامج في الميدان.

268- يضم هذا الفرع إطار النتائج الشاملة لأهداف الإدارة في البرنامج. فترد أولاً مصفوفة نتائج على مستوى المنظمة تحدد النتائج المتوقعة ومؤشرات كل هدف من أهداف الإدارة السبعة. وتعكس النتائج المتوقعة الأربع عشرة والمؤشرات السبعة والعشرون المدرجة في المصفوفة قياسات أداء الإدارة الرئيسية التي سيقوم البرنامج بمتابعتها وإبلاغها للمجلس التنفيذي في تقاريره السنوية عن الأداء لعامي 2006-2007.

(14) انظر "الخطة الاستراتيجية 2009-2006" EB.A/2005/5-A



269- وتشمل المصفوفة الجديدة كثيرا من المؤشرات التي استخدمت للإبلاغ عن أولويات الإدارة في الفترة المالية الحالية. ونتيجة للخبرة المكتسبة من خلال قياس وإعداد التقارير عن أداء هذه المؤشرات في عامي 2004 و2005، جرى تنقيح تسعة مؤشرات بإدخال تعديلات طفيفة في طريقة صياغتها - وألغيت تسعة منها وأضيف إليها مؤشران جديداً. ويرد تفصيل لإطار قياس الأداء الكامل في ملخص مؤشرات برنامج الأغذية العالمي الذي يسجل مصدر البيانات، وطريقة جمعها وتفسيرها، وتيرة القياس، والشعبة المسؤولة عن كل مؤشر.

270- وبدلاً من إدراج فرع مطول في خطة الإدارة القائمة على النتائج حسب الوحدة التنظيمية، كما كان الحال في الخطة السابقة، قامت الأمانة بتلخيص النواتج الرئيسية المطلوب تحقيقها أمام كل هدف من أهداف الإدارة في عامي 2006 و2007 في هذا الفرع، مع بيان المكاتب الرئيسية المسؤولة عن تحقيق هذه النواتج. وهذا الملخص مستخلص من تصنيف مفصل للنتائج على أساس كل قسم على حدة، سوف يستخدم كوثيقة إدارة داخلية تربط موارد دعم البرامج والإدارة بالنتائج، وهو يشكل الأساس لوضع خطط العمل السنوية في كل وحدة لعام 2006 و2007. ويمكن لأعضاء المجلس الحصول على نسخ من هذا الملخص المعد حسب الشعب في دورة المجلس العادية الثانية لعام 2005.





<b>مصفوفة نتائج أهداف الإدارة في البرنامج</b>	
الهدف الأساسي لدعم البرامج والإدارة للفترة 2006-2007 هو مواصلة دعم البرامج التشغيلية للبرنامج لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج والأهداف الإنمائية للألفية عن طريق أنشطة المساعدات الغذائية التي تستهدف الفقراء والجوعى	
<b>هدف الإدارة الأول – بناء شراكات قوية للقضاء على الجوع</b>	
النتيجة المتوقعة 1-1: تعزيز الشراكات على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والشركاء الآخرين.	المؤشر 1-1-1: النسبة المئوية للبرامج والمشروعات التي يشترك في تصميمها كل من الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والشركاء المتعاونون. المؤشر 1-1-2: النسبة المئوية للمشروعات التي تشترك منظمات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية في تقديم المدخلات والخدمات التكميلية فيها.
<b>هدف الإدارة الثاني – أن تكون صاحب العمل المفضل لموظفين أكفاء ملتزمين بالقضاء على الجوع</b>	
النتيجة المتوقعة 1-2: رضى الموظفين عن البرنامج كصاحب عمل مفضل لديهم. فهم يشعرون بأن هناك من يساندتهم وبأن مهاراتهم موضع تقدير ويجري تطويرها وإدارتها.	المؤشر 1-2-1: تصنيف رضى الموظفين في المتوسط.
النتيجة المتوقعة 2-2: أن يكون لدى البرنامج مجموعة من الموظفين تضم التوليفة الصحيحة من نوع الجنس، والجنسيات والمؤهلات، وعمليات الحفز التي تستخدم للاستجابة لتنوع الحاجات.	المؤشر 1-2-2: النسبة المئوية للمؤهلات المطلوبة التي يتم الحصول عليها من خلال PACE . المؤشر 2-2-2: النسبة المئوية للموظفين حسب نوع الجنس والتوزيع الجغرافي.
<b>هدف الإدارة الثالث – التفوق في تنفيذ برامج تتسم بالكفاءة والفعالية</b>	
النتيجة المتوقعة 1-3: تعزيز قدرة البرنامج على تحديد الأزمات الوشيكة الحدوث والاحتياجات المترتبة عليها.	المؤشر 1-3-1: النسبة المئوية لعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش الجديدة مع توفر أدوات التأهب قبيل البدء في تنفيذ المشروع. المؤشر 1-3-2: النسبة المئوية للتحليلات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع المتاحة للبلدان ذات الأولوية.
النتيجة المتوقعة 2-3: استجابة المساعدات الغذائية الكافية والموقوتة والمدارة بفعالية.	المؤشر 1-2-3: تكلفة الخسائر في السلع بعد التسليم كنسبة مئوية من تكلفة السلعة المتداولة بحسب فئة البرنامج. المؤشر 2-3-2: النسبة المئوية لعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش التي وفق عليها أثناء الفترة والمدعومة بتقييم الاحتياجات ووثائق تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها.
النتيجة المتوقعة 3-3: تعزيز رصد التخطيط القائم على النتائج وتحليل الأداء على مستوى المنظمة.	المؤشر 1-3-3: النسبة المئوية لوثائق مشروعات البرنامج الجديدة المقدمة للجنة استعراض المشروعات للموافقة عليها والتي تطبق مبادئ الإدارة القائمة على النتائج. المؤشر 2-3-3: النسبة المئوية للمكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية ووحدات المقر التي تنفذ استعراضات التخطيط للعمل والأداء وفقا للخطوط التوجيهية للإدارة القائمة على النتائج.
<b>هدف الإدارة الرابع – بناء وتقاسم المعارف المتعلقة بالجوع لتوفير المعلومات للجهود المشتركة للقضاء على الجوع</b>	
النتيجة 1-4: وضع السياسات وتوليد المعارف يحسنان تصميم المشروع وتنفيذه.	المؤشر 1-4-1: عدد مشروعات البرنامج المصممة وفقا لسياسات البرنامج واستراتيجياته. المؤشر 1-4-2: النسبة المئوية لتوصيات التقييم المنفذة. (مصنفة بحسب نوع التوصية).

مصفوفة نتائج أهداف الإدارة في البرنامج	
الهدف الأساسي لدعم البرامج والإدارة للفترة 2006-2007 هو مواصلة دعم البرامج التشغيلية للبرنامج لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج والأهداف الإنمائية للألفية عن طريق أنشطة المساعدات الغذائية التي تستهدف الفقراء والجوعى	
<b>هدف الإدارة الخامس – توفير خدمات البنية الأساسية الفنية والتشغيلية لدعم العمليات الفعالة</b>	
النتيجة المتوقعة 1-5: كفاءة أمن وسلامة الموظفين في مناطق عمليات البرنامج.	المؤشر 1-5-1: التغيير في النسبة المئوية لمجموع الموظفين المعنقلين، أو المصابين، أو القتلى في العمليات. المؤشر 1-5-2: النسبة المئوية للموظفين الذي تم إجلاؤهم أو نقلهم إلى مواقع أخرى بنجاح.
النتيجة المتوقعة 2-5: تعزيز التوصليل بين المكاتب والحصول على المعلومات داخل البرنامج وخارجه.	المؤشر 1-2-5: النسبة المئوية للمواقع التي يمكنها الحصول على خدمات الإنترنت، وشبكة المعلومات ونظام المعلومات العالمي WINGS، وأنظمة الاتصال الأخرى. المؤشر 2-2-5: إمكانية الاعتماد على البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
<b>هدف الإدارة السادس – الشفافية والمساءلة وإدارة المخاطر</b>	
النتيجة المتوقعة 1-6: كفاءة تحسن الشفافية، والرقابة والمساءلة.	المؤشر 1-6-1: النسبة المئوية لتوصيات المراجعة والتفتيش والتحقق المنفذة. المؤشر 1-6-2: النسبة المئوية للبيانات المالية الشهرية الصادرة في الإطار الزمني المطلوب.
النتيجة المتوقعة 2-6: استخدام أفضل الممارسات في إدارة المساهمات النقدية والمالية وتحسينها	المؤشر 1-2-6: النسبة المئوية للنقد المحتجز في حسابات الإيرادات . المؤشر 2-2-6: النسبة المئوية للمساهمات المستحقة.
النتيجة المتوقعة 3-6: تعزيز القدرة على الإبلاغ القائم على النتائج على مستوى المنظمة.	المؤشر 1-3-6: النسبة المئوية لتقارير المشروعات المعيارية التي حصلت على درجة مرضية فيما يتعلق بالإبلاغ عن النتائج على مستوى النواتج.
<b>هدف الإدارة السابع – تدبير الموارد لتلبية الاحتياجات</b>	
النتيجة المتوقعة 1-7: زيادة الوعي بالبرنامج ورسالته بين موظفي الحكومات المانحة، ووسائل الإعلام الرئيسية، والأشخاص ذوي النفوذ، والجمهور العام.	المؤشر 1-7-1: النسبة المئوية لوسائل الإعلام الرئيسية، والأشخاص ذوي النفوذ، والجمهور العام في البلدان المانحة المستهدفة المدركة لرسالة البرنامج. المؤشر 1-7-2: عدد المرات التي يرد فيها ذكر البرنامج في منافذ ووسائل الإعلام المستهدفة، المطبوعة منها والمتاحة على الإنترنت في البلدان الرئيسية. المؤشر 1-7-3: عدد البرلمانيين، وأعضاء مجلس الشيوخ والموظفين الحكوميين والصحفيين الذين قاموا بزيارة مشروعات البرنامج في رحلات نظمها البرنامج.
النتيجة المتوقعة 2-7: زاد مجموع المساهمات وتمت تلبية نسبة مئوية عالية من الاحتياجات التشغيلية، كما استجابت نسبة متزايدة من التبرعات المرنة احتياجات البرنامج من الموارد.	المؤشر 1-2-7: المساهمات المقدمة للبرنامج بحسب المانحين: (أ) مجموع مساهمات المانحين المقيدة وغير المقيدة؛ (ب) عدد المانحين؛ (ج) نسبة التركيز الشاملة لموارد البرنامج المقدمة من أكبر عشرة مانحين من مجموع المساهمات المؤكدة (النسبة المئوية). المؤشر 2-2-7: النسبة المئوية التي تم تدبير الموارد لها حسب فئة البرنامج. المؤشر 3-2-7: الفرق ما بين الإيرادات المنتظرة والمساهمات الفعلية.



## هدف الإدارة 1

### بناء شراكات قوية للقضاء على الجوع

271- يرد أدناه مقتطف من الخطة الاستراتيجية يُلخص نهج برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) تجاه الشراكات في إطار هدف الإدارة 1 ويُلبي المقتطف بعض المخرجات الرئيسية التي تخطط الشعب لتحقيقها لبلوغ هذا الهدف خلال الفترة المالية.

يتطلب القضاء على الجوع تضافر جهود جميع الشركاء. ويمثل بناء الشراكات القوية مع الشركاء الوطنيين والدوليين من الحكومات الوطنية، والمؤسسات العامة، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، ومنظمات المجتمع المدني وهيئات القطاع الخاص، الركيزة التي يستند إليها نهج البرنامج في مكافحة الجوع. وكما سلفت الإشارة، فإن ذلك لا ينطوي فقط على البحث عن شركاء لتكملة أنشطة البرنامج، فعلى البرنامج أن يبحث عن الشركاء الذين تُضيف المساعدة الغذائية قيمة إلى خططهم وبرامجهم. (الخطة الاستراتيجية (2006-2007) الفقرة (59)).

### المخرجات الرئيسية

- 272- فيما يلي المخرجات الرئيسية:
- (أ) التعاون الوثيق مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والنظراء الحكوميين في تصميم وتنفيذ العمليات وتقديم الخدمات التكميلية التي تدعم المبادرات العالمية والإقليمية والوطنية لمواجهة الجوع والفقر.
  - (ب) يقوم شركاء البرنامج معاً ببعثات لتقييم احتياجات الطوارئ وتحليل مدى التأثير والتأهب للطوارئ.
  - (ج) يتم إصدار معلومات تشغيلية عن حالة الأغذية بين اللاجئين لتسهيل التنسيق الذي تقوم به مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.
  - (د) يتم تشجيع الشراكات بين المجلس التنفيذي ووكالات الأمم المتحدة الأخرى عن طريق المشاركة في الاجتماعات المشتركة للمجالس التنفيذية والرحلات الميدانية، ودعوة رؤساء الوكالات لحضور دورات المجلس التنفيذي وتبادل المعلومات عن عمليات الإدارة السليمة مع الأمم المتحدة.
  - (هـ) تُمثل مصالح الفقراء الجياح في الاجتماعات الرئيسية للأمم المتحدة وتظهر في تقارير الأمم المتحدة عن طريق الدور القيادي للبرنامج وتنسيقه ومشاركته في مختلف المنتديات.
  - (و) يُقدم الدعم للمشاركة في مبادرة الأطفال الجياح.

### الشعب المسؤولة بالدرجة الأولى

- 273- فيما يلي الوحدات التنظيمية المسؤولة بالدرجة الأولى:
- ← أمانة المجلس التنفيذي
  - ← شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج
  - ← دائرة التحليل والتقدير والاستعداد
  - ← مكتب مدير إدارة البرامج
  - ← مكتب مدير العمليات

## هدف الإدارة 2

### أن يكون جهة العمل المختارة للموظفين الأكفاء ملتزمين بالقضاء على الجوع

274- يرد أدناه مقتطف من الخطة الاستراتيجية يُلخص استراتيجية الموارد البشرية للبرنامج وتشمل هدف الإدارة 2، يليه بعض المخرجات الرئيسية التي تُخطط شعب الإدارة والشؤون الإدارية لتحقيقها لبلوغ هذا الهدف خلال الفترة المالية.

تعتمد القوة التشغيلية للبرنامج على شبكة ميدانية واسعة تضع الموظفين في أحوال تكتنفها الصعاب وتعرض حياتهم للخطر في بعض الأحيان. ويتطلب البرنامج الكثير من موظفيه. وتعتمد فاعليته على التزام الموظفين الأكفاء بالوصول إلى المحتاجين حتى في ظروف الإجهاد. وينبغي دعم وتشجيع روح الخدمة العامة هذه في نفوس موظفي البرنامج عن طريق



اتباع استراتيجية للموارد البشرية تجتذب أفضل العاملين المؤهلين في البرنامج وتحقق بهم الخطة الاستراتيجية (2006-2009) الفقرة 61.

### المخرجات الرئيسية

-275 فيما يلي المخرجات الرئيسية:

- (1) تقديم خدمات سريعة وفي الوقت المناسب، وزيادة الفاعلية التشغيلية عن طريق الاتصالات المفتوحة والشفافة مع كبار المدراء والموظفين بشأن سياسات الموارد البشرية وإجراءاتها ومسائل التوظيف الأخرى.
- (2) يستمر إعداد وتقديم برامج لمساعدة الموظفين على اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لتحفيزهم على الأداء بشكل أفضل. وجود تشكيلة من الموظفين لديهم خليط من الكفاءات والحوافز للاستجابة لاحتياجات البرنامج المتنوعة، بما في ذلك زيادة تمثيل المرأة والمواطنين من البلدان النامية داخل البرنامج.
- (3) يجري استقصاء عالمي ثانٍ للموظفين في عام 2006، وزادت درجة ارتياح الموظفين تجاه البرنامج كمنظمة يريدون أن يعلموا من أجلها قياساً إلى الاستقصاء العالمي للموظفين عام 2004.
- (4) تجري تجربة نظام مشترك (مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى) للتقدير/الدفع مقابل الأداء لمكافأة الموظفين ذوي الأداء العالي في ظروف الإجهاد.
- (5) سيجري إنشاء مركز مشترك لتطوير الإدارة مع منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية من أجل تعزيز الكفاءات الإدارية لكبار الموظفين.
- (6) يجري إعداد خطط عمل وخطط توظيف بالتعاون مع المدراء الإقليميين والقطريين، ويجري إعداد وتنفيذ قائمة للاستجابات في حالات الطوارئ والتدريب على مواجهة الطوارئ وتنفيذها.

### الشعب المسؤولة بالدرجة الأولى

-276 الوجدتان التنظيميتان المسؤولتان بالدرجة الأولى هما:شعبة الموارد البشرية ومكتب مدير العمليات.



## هدف الإدارة 3

### التميز في تنفيذ البرامج التي تتسم بالكفاءة والفعالية

277- ترد أدناه مقتطفات من الخطة الاستراتيجية تُلخص الجوانب الثلاثة لتنفيذ البرامج التي تتسم بالكفاءة والفعالية كما أشار إليها هدف الإدارة 3، تليها بعض المخرجات الرئيسية التي تُخطط شُعب دعم البرامج لتحقيقها لبلوغ هذا الهدف خلال الفترة المالية.

تميز البرنامج - تعتمد فعالية البرنامج على تنفيذ البرامج التي تُسفر عن الحد من الجوع بين السكان الضعفاء. ويتطلب ذلك أسلوب عمل يتسم بالكفاءة بما يكفل تسليم الأغذية الكافية في الوقت المناسب للمحتاجين، وبرامج قائمة على النتائج لتحسين أسس التعلم من التجربة من أجل دعم الجهود الوطنية الرامية إلى الحد من الجوع الخطة الاستراتيجية، (2006-2009) الفقرة 63.

### المخرجات الرئيسية

278- فيما يلي المخرجات الرئيسية:

- (1) يجري دعم عمليات تخطيط المشروعات، لمساعدة المكاتب القطرية على برمجة المساهمات، ورصد الأرصدة المالية، والوصول إلى آليات التمويل (حسب الطلب) مثل حساب الاستجابة المباشرة (IRA) ومرفق رأس المال العامل، والتنبؤ بسرعة التمويل بالنسبة للاحتياجات المستفيدين.
  - (2) يجري دعم المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية لتقييم الاحتياجات التغذوية وتصميم وتنفيذ تدخلات فعالة مدعومة بالأغذية تؤدي إلى نتائج تغذوية يمكن قياسها.
  - (3) يتم تزويد المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ووحدات المقر الرئيسي بدعم تقني ودعم للسياسات والبحوث من أجل التحليل الاقتصادي لعمليات البرنامج، والسياسات الإنمائية والتجارية.
  - (4) يتم شراء أغذية محلية عالية الجودة وفعالة من حيث التكلفة لدعم عمليات البرنامج.
  - (5) ينصب اهتمام معلومات الإدارة وإعداد التقارير على التحليل والتعلم لتسهيل قرارات الإدارة.
- القدرة على الاستجابة السريعة - في الفترة 2004-2005، استطاعت قدرة البرنامج على الاستجابة السريعة أن تصمد في وجه العديد من الأزمات الواسعة النطاق في دارفور وهابتي وآسيا. ويكمن أساس تلك القدرة في استثمارات النقل والإمداد، والشراكات الاحتياطية، والتكنولوجيا، والعمليات التي تُتيح للبرنامج حشد الأغذية والموظفين والموارد الأخرى لتلبية الاحتياجات المفاجئة. (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 66.

### المخرجات الرئيسية

- (6) كفاءة التسليم السريع وفي الوقت المناسب للأغذية الكافية عن طريق البر والنقل البحري لجميع فئات عمليات البرنامج.
- (7) يستمر تقديم خدمات النقل الجوي المأمونة والتي تتسم بالكفاءة والفعالية من حيث التكلفة للبرنامج والوكالات الإنسانية الأخرى التابعة للأمم المتحدة، ويتأكد دور البرنامج كوكالة رائدة لتوفير اللوجستيات الخاصة بالأمم المتحدة لحالات الطوارئ الإنسانية.
- (8) يجري إعداد وتنفيذ نظام لإدارة سلسلة الإمدادات على أحدث طراز.
- (9) يجري دعم عمليات البرنامج لإجراء تقييم للاحتياجات يتسم بالفعالية والكفاءة، وتحليل مدى التأثير، والاستعداد للطوارئ.
- (10) يجري دعم المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية لإقامة نُظم للإنذار المبكر والاضطلاع بالتخطيط للطوارئ، واحتفظ البرنامج، على نطاق عالمي، بمستوى ملائم من التأهب للطوارئ والقدرة على الإدارة والدعم أثناء الأزمات.

الإدارة الفعالة - في عام 2000، بدأ البرنامج تنفيذ النهج القائم على النتائج للإدارة من أجل تحسين الفعالية والمساءلة في العمليات من خلال استخدام موارد الجهات المانحة لتحقيق تغييرات إيجابية في حياة المستفيدين. وتُعتبر عملية التخطيط القائم على النتائج وتحليل الأداء أساسية بالنسبة للظروف الحيوية التي يوجد فيها البرنامج، والحاجة إلى تطوير وتحسين القدرة على تلبية احتياجات المستفيدين. وينطوي تحليل النتائج المتحققة ومواعمة البرامج والعمليات تبعاً لذلك على حاجة



مستمرة إلى التعلّم والتغيّر كمنظمة. إلا أن عملية التغيير تتطلب إدارة تحديد الأولويات وترتيب تعاقبها لتفادي إثقال كاهل الموظفين باستراتيجيات وعمليات ومقتضيات جديدة لرفع التقارير. (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 68.

### المخرجات الرئيسية:

(11) يجري دعم المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وشركاء البرنامج - عن طريق الأدوات والإرشادات والتدريب - لتنفيذ الإدارة القائمة على النتائج في تخطيط البرامج ورصدها وتقييمها، وقياس النتائج والتحليل وإعداد التقارير.

### الشعب المسؤولة بالدرجة الأولى هي:

- ← مكتب مدير العمليات
- ← جميع المكاتب الإقليمية
- ← دائرة التحليل والتقدير والاستعداد
- ← شعبة النقل والمشتريات
- ← مكتب مدير إدارة البرامج
- ← شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج
- ← شعبة الإدارة القائمة على النتائج



## هدف الإدارة 4

### تكوين وتقاسم المعارف ذات الصلة بالجوع لتنوير الجهود المشتركة الرامية إلى القضاء على الجوع

279- يرد أدناه مقتطف من الخطة الاستراتيجية يُلخص نهج البرنامج تجاه تكوين وتقاسم المعارف ذات الصلة بالجوع - هدف الإدارة 4 - يليه بعض المخرجات الرئيسية التي تُخطط شعب دعم البرامج والإدارة لتحقيقها لبلوغ هذا الهدف خلال الفترة المالية.

ينجم الجوع، شأنه شأن الفقر، عن مجموعة متضافرة من العوامل، مثل عدم كفاية التغذية، وتدهور الصحة، والافتقار إلى التعليم، وانخفاض الدخل، وعدم استقرار الأمن. ويتطلب استئصال الفقر جهوداً شاملة للتصدي لتلك العوامل. وكان تحديد الجوع، باعتباره كياناً منفصلاً عن الفقر، في الهدف الإنمائي الأول للألفية، أحد السمات البارزة للتفكير الدولي الذي أقر بأنه يجب معالجة الجوع مباشرة وألا يُترك للأثار الانتشارية للنمو الاقتصادي. ومن المعروف أن الجوع يكبح في واقع الأمر القضاء على الفقر من خلال الصلة بين المخاطر وهشاشة الأوضاع واستراتيجيات التصدي السلبية التي ينتهجها الفقراء، وإن كانت ثمة ثغرات كبيرة في معرفة أفضل سبل للقضاء على الجوع. وللمساهمة في الجهود العالمية المبذولة للقضاء على الجوع، فإنه يتعين على البرنامج أن يستخدم الشراكات في البحوث والمناصرة لتقاسم فهم احتياجات المستفيدين ومجموعة التدخلات التي ستفدهم على الأرجح من شرك الجوع. ويصدق ذلك بصفة خاصة على المجالات الجديدة مثل حالات الانتقال من الإغاثة إلى التنمية أو البرمجة المتصلة بفيروس نقص المناعة البشرية/ الإيدز (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 71.

### المخرجات الرئيسية

- (1) يجري تطوير وتحسين أدوات ومنهجيات لتكوين المعارف ذات الصلة بالجوع بالتعاون مع المؤسسات الأكاديمية لدعم التقييم والتحليل والتأهب، ويُعد البرنامج شريكاً فعالاً في تكوين المعارف الإقليمية والعالمية وتقاسم المبادرات.
- (2) يجري تدريب موظفي البرنامج وشركائه على سياسات البرنامج للمساواة بين الجنسين (الالتزامات المعززة تجاه النساء) ويجري توجيه تحليل العلاقة بين الجنسين على نطاق تكوين معارف البرنامج وممارسات التقاسم.
- (3) يجري دعم بحوث عن العمليات القائمة على الميدان والتي يتطلبها الميدان - عن الأغذية، والتغذية، والتقوية والاستكمال بالمغذيات الدقيقة، ومرض الإيدز - وتعميم النتائج ونشرها.
- (4) يجري إعداد وتنفيذ تقنيات تحليلية لتقييم التغيرات في سبل المعيشة التي تنتج عن الصدمات.
- (5) يجري توثيق وتعميم المعارف عن الغذاء مقابل التعليم لدعم وضع السياسات التي تستهدف الممارسات والبحوث.

### الشعب المسؤولة بالدرجة الأولى هي:

- ← شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج
- ← دائرة التحليل والتقدير والاستعداد



## هدف الإدارة 5

### تقديم خدمات البنية الأساسية التقنية والتشغيلية لدعم العمليات الفعلية

280- يرد أدناه مقتطف من الخطة الاستراتيجية يلخص التحديات التي تواجه عمليات البرنامج والتي يرمي هدف الإدارة 5 إلى مجابته، يليه بعض المخرجات الرئيسية التي تخطط شعب دعم البرامج والإدارة والشؤون الإدارية لتحقيقها لبلوغ هذا الهدف خلال الفترة المالية.

281- يتمتع البرنامج، بوصفه وكالة تشغيلية، بحضور ميداني واسع. ولذلك يجب أن يكون أداء وظائف الدعم التنظيمي في نظم المعلومات والاتصالات والشراء والأمن والإدارة متماثلاً في مجموع الحالات التشغيلية. والبرنامج، باعتباره وكالة للأمم المتحدة وباعتباره كذلك وكالة إنسانية رائدة، يعمل موظفوها في مناطق متضررة من النزاع، يجب، على سبيل الأهمية القصوى، أن يرصد الأوضاع الأمنية ويكفل أمن الموظفين في العمليات الميدانية. ويشترك البرنامج أيضاً في الفريق العامل التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية المعني بالمباني والخدمات المشتركة لدعم المكاتب القطرية في زيادتها للتنسيق داخل الأمم المتحدة (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 73.

### المخرجات الرئيسية:

- (1) يجري إنشاء بنية أساسية للاتصالات العالمية وتكنولوجيات المعلومات لدعم بيئة حاسوبية تُدار وتعمل بكفاءة، مع لياقة تشغيلية وتوصيلية عالية للخدمات، ونظم قوية، وعمليات وإجراءات محددة بصورة جيدة.
- (2) الحفاظ على الدور القيادي للبرنامج بين الوكالات في مجالات الأمن وشراء السلع والخدمات، وإدارة المرافق، والخدمات والمباني المشتركة، والنقل، وضمان سلامة وأمن موظفين البرنامج في الميدان وفي المقر الرئيسي.
- (3) يجري دعم تخطيط البرنامج وعملياته وتقاريره عن طريق تحليل وتصميم وتنفيذ العمليات ونظم المعلومات العامة ذات الصلة باحتياجات الأعمال المتغيرة. ويجري الدعم المخطط للنهوض بنظم وتطبيقات ومنتجات تجهيز البيانات (SAP).
- (4) يجري توفير خدمات المعلومات الخاصة بالأعمال من تقارير نمطية وتقارير على مستوى العرض للتحليل الخاص المدفوع بالمستخدمين والقائم على معلومات عامة مجمعة وتقارير موحدة ومنهجيات إحصائية.

### الشعب المسؤولة بالدرجة الأولى هي:

- ← شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- ← شعبة الخدمات الإدارية



## هدف الإدارة 6

### الشفافية والمساءلة وإدارة المخاطر

282- ترد أدناه مقتطفات من الخطة الاستراتيجية تُخص الجوانب المختلفة لهدف الإدارة 6، تليها بعض المخرجات الرئيسية التي تُخطط شعب الإدارة والشؤون الإدارية لتحقيقها لبلوغ هذا الهدف خلال الفترة المالية.

**وضع الميزانية والإدارة المالية** -- تمكّن القدرات القوية في مجال وضع الميزانية والإدارة المالية المدراء من زيادة فعالية استخدام الموارد بطريقة تتسم بالشفافية والمساءلة. ويكفل تخطيط الميزانية ورصدها وتسويتها توفر الموارد المالية للمدراء لتلبية الاحتياجات التنظيمية بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية والأهداف الإدارية. وتوفر الإدارة المالية معلومات مالية دقيقة وفي الوقت المناسب للمدراء، مما يرفع من مستوى الكفاءة المالية، ويكفل توفر الخبرة المالية المتخصصة لدعم المدراء عند الاقتضاء. (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 75.

### المخرجات الرئيسية:

- (1) تعززت إدارة العمليات المالية وذات الصلة بالميزانية من خلال توفير السياسات والتدريب في مجال التوجيه والخبرات المتراكمة.
  - (2) أنجزت المعاملات المالية وسجلت فور إبرامها، واستكملت بدقة وفقاً لأحدث سجلات المحاسبة.
  - (3) جرى إعداد التقارير المالية وتزويد الإدارة والجهات المانحة والمجلس بالتحليلات والمعلومات بأعلى مستويات الدقة والعرض.
  - (4) توفير الموارد النقدية في الوقت المناسب للعمليات، وتوافر عمليات رصد وأداء مثلى لإدارتها واستثمارها.
  - (5) تتوفر معلومات محاسبية عن الإدارة والمحاسبة وتحليلات لتمكين صنع القرار عند دراية بالنسبة للموظفين التنفيذيين والوحدات التنظيمية للدعم البرامجي والإداري عن تنفيذ خطة الإدارة.
- الرقابة** - تمثل وظيفة الرقابة عنصراً أساسياً للتسيير والإدارة والمساءلة من حيث (1) كفاءة استخدام الموارد؛ (2) وتطبيق ضوابط الرقابة والالتزام بالقواعد والأنظمة والترخيص التي تصدرها الجهات المانحة؛ (3) واستجابة المدراء بسرعة وحسم لأي تضارب يتم اكتشافه (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 77.

### المخرجات الرئيسية:

- (1) يجري التحقيق في خرق القواعد/الأنظمة، أو السلوك غير القانوني، أو السرقة، أو الغش، أو سوء الإدارة، أو التحرش، أو إساءة استخدام السلطة، أو الاستغلال الجنسي للمستفيدين، أو الأشكال الأخرى من سوء التصرف، وتتم محاسبة الأطراف المسؤولة واسترجاع الخسائر التي يتحملها البرنامج نتيجة للمخالفات.
- (2) يجري تحسين التوافق مع القواعد والأنظمة المعيارية للبرنامج عن طريق تصنيف الإجراءات التصحيحية الفورية المراد اتخاذها، وتقديم توصيات متوسطة الأجل وطويلة الأجل، وتعميم أفضل الممارسات لتحسين الكفاءة والفعالية.
- (3) يجري تشجيع مناخ الشفافية والمساءلة في جميع أنحاء البرنامج عن طريق تقديم خدمات الرقابة الاستشارية للإدارة وزيادة الوعي لدى موظفي البرنامج.
- (4) **إدارة المخاطر** -- يدرك البرنامج أن إدارة المخاطر عنصر جوهري آخر لحسن التسيير والإدارة في المنظمة وجزء لا يتجزأ من ممارسات حسن الإدارة. وقد أحرز تقدم كبير في الأخذ بإدارة المخاطر في البرنامج، وستعرض على المجلس وثيقة في هذا الشأن في نوفمبر/تشرين الثاني 2005. وخلال فترة الخطة الاستراتيجية، سيقوم البرنامج بتصميم إدارة المخاطر وجعلها جزءاً لا يتجزأ من عملية اتخاذ القرارات (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 79.

### المخرجات الرئيسية:

- (5) تُقدم تأكيدات معقولة للإدارة العليا بشأن ملاءمة عمليات إدارة المخاطر التابعة للبرنامج، وبأن عمليات البرنامج وأنشطة الدعم والأنشطة الإدارية تعمل ضمن المعايير المقبولة بشكل عام.



- (6) تجري ترقية المخاطر القانونية بالنسبة للبرنامج، مع توفير الحماية القصوى للمصالح القانونية للبرنامج في مسائل العمالة، واتفاقات الشراكة، والاتفاقات مع أطراف ثالثة، وعمليات النقل واللوجستيات.
- (7) تستخدم أموال التأمين الذاتي وئدار بكفاءة وتوجد بوالص تأمين معينة في سوق التأمين.
- تقارير المساءلة -** تُشكل مجموعة من التقارير المالية وتقارير المراقبة والبرامج عملية الإبلاغ عن المساءلة في البرنامج. وتُسهّم تلك التقارير في شفافية البرنامج بوصفه منظمة عامة، وكفالة مساعلته أمام المجلس، وعامة الجمهور، والمستفيدين. (الخطّة الاستراتيجية (2006-2009)، الفقرة 80).

### المخرجات الرئيسية:

- 7- يجري تنفيذ إطار للإبلاغ العام القائم على النتائج، وإعداد تقارير عامة رئيسية عن الأداء والمساءلة تُقدّم إلى الجهات المانحة وإلى المجلس التنفيذي.

### الشعب المسؤولة بالدرجة الأولى هي:

- ◀ مكتب المدير التنفيذي
- ◀ شعبة الرقابة
- ◀ شعبة المالية
- ◀ شعبة الشؤون القانونية
- ◀ شعبة الإدارة القائمة على النتائج
- ◀ أمانة المجلس التنفيذي



## هدف الإدارة 7

### تعبئة الموارد لتلبية الاحتياجات

283- يرد فيما يلي مقتطف من الخطة الاستراتيجية يبين استراتيجية تعبئة الموارد والاتصالات التي يركز عليها هدف الإدارة 7، يليه بعض المخرجات الرئيسية التي تخطط لشعب دعم البرامج لتحقيقها لبلوغ هذا الهدف خلال الفترة المالية.

يرمي البرنامج إلى تعبئة الموارد للوفاء على نحو كامل بالاحتياجات المقررة لجميع البرامج والعمليات المعتمدة. وللقيام بذلك، يتعين على البرنامج توسيع قاعدة الدعم، واجتذاب جهات مانحة جديدة، وتشجيع الجهات المانحة غير المنتظمة على التحول إلى جهات مساهمة منتظمة. وينبغي إشراك مزيد من الجهات المانحة في تلبية الاحتياجات التي يتم تقديرها. وينبغي تقاسم أعباء ذلك بمزيد من الإنصاف. وتعتبر المساهمات المتعددة الأطراف مهمة بوجه خاص في إضفاء طابع المرونة على مدى استجابة البرنامج للاحتياجات، ولا بد من تشجيعها. وينبغي أن يشارك القطاع الخاص بدور كامل من خلال الشركات أو المؤسسات أو الأفراد (الخطة الاستراتيجية) (2006-2009) الفقرة 82.

### المخرجات الرئيسية:

- (1) يتم الحفاظ على مستوى التمويل من الجهات المانحة التقليدية، وتزويد حصة التمويل المتعدد الأطراف غير المقيد بشروط.
- (2) يتم إيجاد عمليات للتنبؤ ونظم تتولى توفير معلومات موثوق بها لعملية مرفق رأس المال العامل.
- (3) توجد إجراءات لتيسير الاسترداد الكامل للتكلفة عن المساهمات العادية من الجهات المانحة المؤهلة.
- (4) يزيد حجم ونسبة المساهمات من توسيع قاعدة الجهات المانحة والجهات المانحة الحالية والإنترنت والمصادر الخاصة الأخرى.
- (5) يجري وضع سياسات وإرشادات عامة مع كفاءة الرقابة الملائمة لتمكين المكاتب القطرية من زيادة مستوى الموارد التي تتم تعبئتها محلياً، سواء من مصادر عامة أو خاصة.
- (6) يُعد البرنامج الجهة الرئيسية بالنسبة لوسائل الإعلام لتنبية العالم إلى الاحتياجات الإنسانية الفورية وضمّان الموارد اللازمة لتلبيتها.
- (7) يحتل البرنامج مركزاً قيادياً في المدى المتوسط والبعيد بالنسبة لقضايا الجوع والمعونة الغذائية مع هدف أساسي يتمثل في ضمان دعم الجمهور والجهات المانحة.

### الشعبة المسؤولة بالدرجة الأولى هي:

← إدارة تعبئة الموارد والاتصالات.





<b>الملحق الأول: متابعة ملاحظات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ولجنة المالية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة</b>	
عرض خطة الإدارة... يمكن مواصلة تحسين الشكل الجديد عن طريق زيادة تبسيط العرض من أجل تجنب التكرار، وتوفير وثيقة أكثر ملاءمة للمستخدم	يوصل البرنامج إحراز تقدم في تبسيط عرض خطة الإدارة على النحو المبين في الفقرة 3 من القسم الأول: عرض عام.
ترى اللجنة أن هذا النوع من المعلومات [الردود على تعليقات اللجنة الاستشارية] يمكن إدراج موضوع متابعة توصيات اللجنة في سياق القضية المتعلقة بها؛ وينبغي أن يتضمن ملحق الوثيقة قائمة حصرية مع الإشارة إلى المناقشة في صلب النص	قلص الملحق الحالي (الملحق الأول) من 13 صفحة إلى صفحتين مع إدراج المزيد من المعلومات المفصلة في صلب الوثيقة على النحو الموصى به.
بينما تفهم اللجنة تماماً ضرورة الأمن في المكاتب الميدانية، فإنها تشدد على الحاجة إلى ضمان اتخاذ إجراءات إلى أقصى قدر ممكن تتماشى مع شركاء الأمم المتحدة في الإقليم المعني	تبين الفقرات 235-248 (القسم الثالث: الدعم) الخطط اللازمة للأمن. [بما في ذلك العمل مع شركاء الأمم المتحدة]
مرفق سلفيات تكاليف الدعم المباشر... تشدد اللجنة على ضرورة الحرص لضمان سداد المبالغ المقدمة كسلف.	تمت استعادة جميع السلف المقدمة من مرفق سلفيات تكاليف الدعم المباشر، على النحو المبين في القسم الثالث (الفقرات 127-133).
الدعم البرامجي والإداري الإضافي: ترى اللجنة أن بعض هذه البنود، مثل إنشاء وحدة الإدارة القائمة على النتائج واستعراض اللامركزية، كان ينبغي تخطيطها في سياق الميزانية الأصلية للدعم البرامجي والإداري. وتعتقد اللجنة أن الزيادات في ميزانية الدعم البرامجي والإداري خلال فترة الميزانية ينبغي أن يرتبط مباشرة بزيادة في التسليم	تقترح الميزانية الحالية توسيع الحسابين القائمين لبناء القدرات (الإدارة القائمة على النتائج وتعزيز الإدارة المالية). ولم يتم إنشاء حسابات جديدة. يضاف إلى ذلك، أن هذه الصناديق ترد في سياق دعم البرامج والإدارة لإسناد الشفافية والمقارنة.
الدعم البرامجي والإداري - تكاليف الدعم الأخرى تشير اللجنة إلى أن معظم هذه التكاليف سوف يُنظر إليها عادة على أنها تكاليف الدعم البرامجي والإداري، والتي ستصل بتكاليف الدعم البرامجي والإداري إلى ما مجموعه 422 مليون دولار أمريكي بدلاً من 305 ملايين دولار (الفترة المالية 2004-2005)	تقترح الميزانية الحالية توسيع الحسابين القائمين لبناء القدرات (الإدارة القائمة على النتائج وتعزيز الإدارة المالية). غير أنه لم يتم إنشاء حسابات جديدة. يضاف إلى ذلك، أن الجدول 6 يبين كشف بالتكاليف غير المباشرة لدعم الشفافية.
معدل تكاليف الدعم غير المباشر 7 في المائة تحذر اللجنة من أنه قد تظهر مشاكل فيما بعد وأن كفاية معدل تكاليف الدعم غير المباشر بنسبة 7 في المائة قد يتعين النظر فيه في المستقبل.	اقترح المدير التنفيذي تمديد المعدل الحالي لتكاليف الدعم غير المباشر لفترة عامين (انظر مشاريع القرارات) حيث إنه ثبت أن هذا المعدل كافٍ لتمويل تكاليف الدعم البرامجي والإداري للفترة المالية 2004-2005 (انظر التوقع الخاص بحساب تسوية الدعم البرامجي والإداري في الجدول 14).
تعتقد اللجنة أنه ينبغي مراعاة الحرص لتفادي الازدواج فيما بين أنشطة إدارة تعبئة الموارد والاتصالات وإدارة السياسات والعلاقات الخارجية، وكذلك من جانب الشعبتين اللتين تتناولان مثل هذه المسائل من زاوية الرقابة والتفتيش والتقييم وقياس الأداء وإعداد التقارير	ترد الوظائف الرئيسية لكل واحدة من هذه الوحدات في القسم الثالث، الفقرات من 200 إلى 209. وبذلت عناية لتجنب التكرار.
الأمين العام المساعد/إجراءات النهوض... توصي اللجنة بأن تتضمن الميزانية القادمة معلومات كاملة عن تنفيذ هذه المرجعية. بدلاً من عملية الالتفاف التي لا تخدم الشفافية	أقرت خطة الإدارة المكانية الإدارية للأمين العام المساعد للفترة 2004-2005، وأكدت ذلك في سبتمبر/أيلول 2004، وهذا يعني أن مكانته تمتد إلى أربعة مهام هي: العمليات وجمع الأموال والاتصالات والسياسات والعلاقات الخارجية والإدارة. وليس من المنتظر إدخال تغييرات على هذا الدور خلال فترة خطة الإدارة الحالية.
تكاليف الموظفين/شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (WINGS).. يشير المراجع الخارجي إلى عدم	يتضمن نظام (WINGS) معلومات عن تكاليف الموظفين كافة، ربما في ذلك، موظفي البرامج

الملحق الأول: متابعة ملاحظات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ولجنة المالية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة	
توافر معلومات كاملة عن تكاليف الموظفين المرتبطة بالبرامج والمشروعات في الوقت الحاضر دون تحليل على مستوى المعاملات الفردية. ولا تتوفر سوى معلومات تتعلق بموظفي الدعم البرامجي والإداري. ويوصي المراجع الخارجي بأن ينظر البرنامج في مزايا تحديد ونشر تكاليف الموظفين على أساس شامل ومنهجي، واستعراض ما إذا كانت الاحتياجات الحالية والمقبلة من المعلومات تلبى بصورة وافية عن طريق الشكل الحالي لشبكة WINGS	والمشروعات. ووجهت صعوبات في ما مضى في استخراج مثل هذه المعلومات على أسس شاملة ومنظمة. واتخذت مختلف الخطوات لتحسين ذلك ربما في ذلك تحسين الوصول إلى معلومات تتعلق بالتزامات الموظفين، والتدريبات الإضافية على إعداد التقارير بالاستناد إلى نظام WINGS، والمستجدات في التقارير ذات الصلة من قواعد أخرى للبيانات.
التكامل الوثيق بين خطة الإدارة والخطة الاستراتيجية	كما ينبغي من الوثيقة: تشكل الأهداف الاستراتيجية وأهداف الإدارة وأوجه الضعف والمخاطر من الخطة الاستراتيجية 2006-2009 الأساس لخطة الإدارة الحالية.
كانت خطة الإدارة 2004-2005 تستند إلى موقف مالي قوي على غير العادة	الموقف المالي الراهن قوي أيضاً - انظر على وجه الخصوص الرصيد المتوقع لحساب تسوية الدعم البرامجي والإداري في الجدول 14، وكشف الحساب المتوقع في الملحق (الجدول 2-أ)
أثبت نهج الميزانية الصفورية أنه مفيد، وأثبت في نواح كثيرة أنه ذو قيمة، وتم الخروج بدروس مفيدة من تطبيقه لأول مرة في البرنامج	سمحت الميزنة على أساس الرصيد الصفر للمنظمة باتساق هيكل دعمها مع المستوى المطلوب على أساس مرة واحدة. أما اعتماد أساس جار، فنظراً لطبيعة طرائق تمويل المنظمة، فإنه يفضل نهج الميزانية المتزايدة للفترة المالية الحالية.
امتاز تحليل الحساسية بأهميته ويستحق الدراسة والتفكير بصورة متأنية	يبرز القسم الأول افتراضات تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة، كما يقدم بدائل عديدة لضمان التمويل الكامل لدعم البرامج والإدارة.



الملحق الثاني الجدول ألف-1 الإيرادات والنفقات المتوقعة والتغيرات في أرصدة الحسابات، 2004-2005 (بملايين الدولارات)							
المجموع	العمليات الثانوية وغيرها	العمليات الخاصة	العمليات الممتدة للإغاثة والإعاش	عمليات الطوارئ	التنمية	الحساب العام	
1 835	82	33	559	805	246	111	الرصيد في بداية المدة 2004-2005
							مضافاً: المساهمات والإيرادات المقدره
2 776	575	0	852	1 013	336	0	المساهمات السلعية
3 164	450	196	843	1 337	225	113	مساهمات أخرى
5 940	1 025	196	1 695	2 350	561	113	المجموع الفرعي
48						48	الفوائد وإيرادات أخرى
0	(50)	(13)	(111)	(154)	(36)	364	تحويل مساهمات تكلفة الدعم غير المباشر
5 988	975	183	1 584	2 196	525	525	المجموع
							ناقصاً: النفقات المقدره
2 776	575	0	852	1 013	336	0	تكاليف التشغيل في السلع
							تكاليف التشغيل الأخرى
583	64	0	191	259	69	0	النقل الخارجي
1 105	69	0	334	640	62	0	النقل البري والتخزين والمناولة
469	168	160	29	74	10	28	تكاليف التشغيل المباشر الأخرى
643	99	23	178	210	48	85	تكاليف الدعم المباشر
297	0	0	0	0	0	297	تكاليف الدعم غير المباشر
115	0	0	0	0	0	115	تكاليف أخرى
5 988	975	183	1 584	2 196	525	525	المجموع
							تسويات أخرى
(37)	(14)	(1)	(6)	(13)	(4)	0	إعادة الأرصدة غير المستخدمة
1 798	68	32	553	792	242	111	الرصيد في نهاية المدة 2004-2005



<b>الملحق الثاني: الجدول ألف-2: كشف الموازنة المتوقعة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2005 (بملايين الدولارات)</b>	
<b>الأصول</b>	
1 220.5	الاستثمارات النقدية وقصيرة الأجل
32.5	أموال الأمانة لدى المكاتب القطرية
317.6	حسابات مدينة
59.3	الاستثمارات طويلة الأجل
1 506.7	مساهمات مستحقة للبرنامج
<b>3 136.6</b>	<b>مجموع الأصول</b>
<b>الخصوم</b>	
الخصوم الجارية	
266.1	حسابات دائنة
698.2	التزامات مستحقة
5.0	سلفة الصندوق المركزي للمتجدد للطوارئ
32.0	أموال الأمانة لدى المكاتب القطرية
<b>1 001.3</b>	<b>مجموع الخصوم الجارية</b>
الخصوم طويلة الأجل	
106.0	السلف طويلة الأجل
106.0	<b>مجموع الخصوم طويلة الأجل</b>
<b>1 107.3</b>	<b>مجموع الخصوم</b>
<b>الاحتياطيات والأرصدة المالية</b>	
57.0	احتياطي التشغيل
36.7	حساب الاستجابة العاجلة
60.0	حساب سلف تكاليف الدعم المباشر
78.1	الحسابات الاحتياطية الأخرى
1 797.5	الأرصدة المالية
<b>2 029.3</b>	<b>مجموع الاحتياطيات والأرصدة المالية</b>
<b>3 136.6</b>	<b>مجموع الخصوم والاحتياطيات والأرصدة المالية</b>



الملحق الثاني: الجدول ألف-3: توقعات الدخل والنفقات والتغيرات في أرصدة الحساب، للفترة 2006-2007 (بملايين الدولارات)							
المجموع	عمليات ثنائية وغيرها	العمليات الخاصة	العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	عمليات الطوارئ	التنمية	الحساب العام	
1 798	68	32	553	792	242	111	الرصيد في بداية المدة 2007-2006
إضافة: المساهمات المقدرة والدخل							
2 597	40	-	1 494	648	415	-	مساهمات السلع
3 589	26	382	1 759	1 077	345	-	مساهمات أخرى
6 186	66	382	3 253	1 725	760	0	المجموع الفرعي
167	52	-	-	-	-	115	الفوائد ومصادر الدخل الأخرى
-	(3)	(24)	(207)	(111)	(48)	393	تحويل المساهمات الخاصة بتكاليف الدعم غير المباشر إلى الحساب العام
6 353	115	358	3 046	1 614	712	508	
خصم: النفقات المقدرة							
2 597	40	-	1 494	648	415	-	التكاليف التشغيلية السلعية
703	5	-	393	209	96	-	النقل البحري
1 377	6	-	723	539	109	-	النقل البري والتخزين والمناولة
457	4	312	91	20	30	-	تكاليف تشغيلية مباشرة أخرى
659	8	46	345	198	62	-	تكاليف الدعم المباشر
368	-	-	-	-	-	368	تكاليف الدعم غير المباشر
25	-	-	-	-	-	25	الصناديق الرأسمالية وصناديق بناء القدرات
167	52	-	-	-	-	115	غيرها
6 353	115	358	3 046	1 614	712	508	
1 798	68	32	553	792	242	111	رصيد الإقفال 2007-2006
9 521	254		5 304	2 473	1 490		(



الجدول باء: ميزانية دعم البرامج والإدارة وجدول تكاليف الدعم المباشر للموظفين بحسب بنود الاعتماد 2005-2004، 2007-2006

المجموع الكلي	فئات أخرى		فئة الفنيين الدوليين وما فوقها								نائب/مساعد مدير تنفيذي		القسم/الوحدة	
	خدمات عامة وأخرى	الفنيون المحليون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد1	مد2	مدير تنفيذي	مساعد مدير تنفيذي		
ألف - دعم البرامج المكاتب الإقليمية والقطرية														
المكتب القطري														
آسيا (ODB)														
39.0	20.0	2.0	17.0	-	1.0	2.0	7.0	5.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
14.5	11.5	-	3.0	-	1.0	-	2.0	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
41.5	18.0	4.0	19.5	-	1.0	3.5	8.0	5.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
الشرق الأوسط ووسط آسيا وأوروبا الشرقية (ODC)														
52.5	26.5	5.0	21.0	-	1.0	5.0	6.0	7.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
2.0	1.0	-	1.0	-	1.0	-	-	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
53.5	31.0	4.0	18.5	-	1.0	3.0	7.0	5.5	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (ODPC)														
37.0	21.0	2.0	14.0	-	-	5.0	3.0	4.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
40.5	24.0	3.0	13.5	-	-	3.5	5.0	3.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
شرق ووسط أفريقيا (ODK)														
49.0	21.0	9.0	19.0	-	1.0	4.0	9.0	3.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
31.5	25.0	2.0	4.5	-	1.0	2.5	1.0	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
63.0	31.0	11.0	21.0	-	1.0	4.0	10.0	4.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
33.5	25.0	3.0	5.5	-	1.0	3.0	1.5	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
غرب أفريقيا (ODD)														
67.0	28.0	15.0	24.0	1.0	2.0	5.0	8.0	5.0	2.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
4.6	2.1	-	2.5	-	0.5	1.0	1.0	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
72.7	31.0	18.0	23.7	0.5	0.2	6.3	9.8	4.0	2.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
2.0	-	-	2.0	-	-	1.0	1.0	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
الجنوب الأفريقي (ODJ)														
51.5	25.5	8.0	18.0	-	1.0	6.0	6.0	3.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
21.0	19.0	-	2.0	-	-	1.0	1.0	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
44.4	21.5	7.0	15.9	-	1.5	4.0	5.4	3.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
المجموع الفرعي للمكتب الإقليمي														
296.0	142.0	41.0	113.0	1.0	6.0	27.0	39.0	27.0	7.0	6.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
73.6	58.6	2.0	13.0	-	3.5	4.5	5.0	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
315.5	156.5	47.0	112.0	0.5	4.7	24.3	45.1	24.5	7.0	6.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
35.5	25.0	3.0	7.5	-	1.0	4.0	2.5	-	-	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	



الجدول باء: ميزانية دعم البرامج والإدارة وجدول تكاليف الدعم المباشر للموظفين بحسب بنود الاعتماد 2005-2004، 2007-2006

المجموع الكلي	فئات أخرى		فئة الفنيين الدوليين وما فوقها								نائب/مدير تنفيذي		القسم/الوحدة
	خدمات عامة وأخرى	الفنيون المحليون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد1	مد2	مساعد مدير تنفيذي	مدير تنفيذي	
511.0	234.0	185.0	92.0			15.0	2.0	43.0	27.0	5.0	-	-	المكاتب القطرية
5 499.0	4840.0	217.0	442.0	2.0	103.0	200.0	94.0	39.0	4	-	-	-	2005-2004
513.8	281.5	122.0	110.3			35.0	-	24.3	42.0	9.0	-	-	2007-2006
5 307.0	4402.0	315.0	590.0	2.0	121.0	292.5	121.0	50.5	3.0	0.0	-	-	2007-2006
807.0	376.0	226.0	205.0	1.0	6.0	42.0	41.0	70.0	34.0	11.0	-	-	مجموع دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والقطرية
5 572.6	4 898.6	219.0	455.0	2.0	106.5	204.5	99.0	39.0	4.0	-	-	-	2005-2004
6 379.6	5 274.6	445.0	660.0	3.0	112.5	246.5	140.0	109.0	38.0	11.0	-	-	2005-2004
829.3	438.0	169.0	222.3	0.5	4.7	59.3	45.1	48.8	49.0	15.0	-	-	2007-2006
5 342.5	4 427.0	318.0	597.5	2.0	122.0	296.5	123.5	50.5	3.0	-	-	-	2007-2006
6 171.8	4 865.0	487.0	819.8	2.5	126.7	355.8	168.6	99.3	52.0	15.0	-	-	2007-2006
باء - دعم البرامج - المقر الرئيسي (إدارة العمليات)													
مكتب المدير التنفيذي المساعد - المقر الرئيسي (إدارة العمليات) (ODO)													
19.0	11.0	-	8.0	-	1.0	1.0	1.0	2.0	1.0	1.0	1.0	-	2005-2004
16.0	10.0	-	6.0	-	-	-	2.0	2.0	-	1.0	1.0	-	2007-2006
شعبة إدارة البرامج (ODM)													
35.0	19.0	-	16.0	-	3.0	6.0	3.0	2.0	1.0	1.0	-	-	2005-2004
27.3	14.0	-	13.3	-	1.5	4.3	4.0	1.5	1.0	1.0	-	-	2007-2006
دائرة التحليل والتقدير والاستعداد (ODA)													
18.0	5.0	-	13.0	-	-	2.0	7.0	4.0	-	-	-	-	2005-2004
19.0	5.0	-	14.0	-	-	2.0	6.0	4.0	2.0	-	-	-	2007-2006
شعبة النقل والمشتريات (ODT)													
75.0	40.0	-	35.0	-	-	11.0	14.0	5.0	4.0	1.0	-	-	2005-2004
88.0	37.0	-	51.0	-	3.0	15.0	21.0	6.0	5.0	1.0	-	-	2007-2006
مجموع دعم البرامج - المقر الرئيسي (إدارة العمليات)													
147.0	75.0	-	72.0	-	4.0	20.0	25.0	13.0	6.0	3.0	1.0	-	2005-2004
150.3	66.0	-	84.3	-	4.5	21.3	33.0	13.5	8.0	3.0	1.0	-	2007-2006
جيم - التسيير والإدارة													
الإدارة													
مكتب المدير التنفيذي (OED)													
19.0	9.0	-	10.0	-	2.0	2.0	1.0	1.0	2.0	1.0	-	1.0	2005-2004
23.8	11.0	-	12.8	-	-	3.0	1.0	3.3	1.5	3.0	-	1.0	2007-2006



الجدول باء: ميزانية دعم البرامج والإدارة وجدول تكاليف الدعم المباشر للموظفين بحسب بنود الاعتماد 2005-2004، 2007-2006

فئات أخرى			فئة الفنيين الدوليين وما فوقها										القسم/الوحدة	
المجموع الكلي	خدمات عامة وأخرى	الفنيون المحليون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد1	مد2	مدير تنفيذي	مساعد مدير تنفيذي		
													مكتب الميزانية (OEDB)	
17.0	10.0	-	7.0	-	2.0	2.0	1.0	1.0	1.0	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
15.0	9.0	-	6.0	-	2.0	1.0	1.0	1.0	1.0	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													شعبة الشؤون القانونية (LEG)	
18.0	8.0	-	10.0	-	-	1.0	5.0	2.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
24.0	14.0	-	10.0	-	-	1.0	5.0	2.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													المفتش العام وشعبة خدمات الإشراف (OSD)	
24.0	8.0	-	16.0	-	-	2.0	8.0	4.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
24.0	8.0	-	16.0	-	-	3.0	7.0	4.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													إدارة جمع الأموال والاتصالات (FD)	
120.0	49.0	-	71.0	1.0	4.0	14.0	17.0	22.0	7.0	5.0	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
114.0	45.0	-	69.0	1.0	4.0	13.0	17.0	20.0	7.0	6.0	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													إدارة السياسات والعلاقات الخارجية (PD)	
105.0	44.0	-	61.0	-	4.0	17.0	12.0	15.0	8.0	4.0	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
106.3	41.0	-	65.3	1.0	6.3	15.0	17.0	13.0	10.0	2.1	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													شعبة الإدارة القائمة على النتائج (OEDR)	
11.0	4.0	-	7.0	-	-	-	4.0	2.0	1.0	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
11.0	4.0	-	7.0	-	-	-	4.0	2.0	1.0	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													<b>المجموع الفرعي للإدارة</b>	
314.0	132.0	-	182.0	1.0	12.0	38.0	48.0	47.0	21.0	12.0	2.0	1.0	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
318.1	132.0	-	186.1	2.0	12.3	36.0	52.0	45.3	22.5	13.1	2.0	1.0	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													الإدارة	
													مكتب المدير العام المساعد للشؤون الإدارية (ADD)	
3.0	2.0	-	1.0	-	-	-	-	-	-	-	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
2.0	1.0	-	1.0	-	-	-	-	-	-	-	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													شعبة المالية (ADF)	
56.0	32.0	-	24.0	-	3.0	7.0	7.0	5.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
59.0	31.0	-	28.0	-	4.0	8.0	8.0	6.0	1.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													شعبة المعلومات وتقنية الاتصالات (ADI)	



الجدول باء: ميزانية دعم البرامج والإدارة وجدول تكاليف الدعم المباشر للموظفين بحسب بنود الاعتماد 2005-2004، 2007-2006

فئات أخرى			فئة الفنيين الدوليين وما فوقها								نائب/ مساعد مدير مدير تنفيذي		القسم/الوحدة	
المجموع الكلي	خدمات عامة وأخرى	الفنيون المحليون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد1	مد2	تنفيذي	تنفيذي		
120.0	35.0	-	85.0	1.0	27.0	20.0	30.0	6.0	-	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
86.0	30.0	-	56.0	-	19.0	10.0	19.0	7.0	-	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													شعبة الموارد البشرية (ADH)	
94.0	55.0	-	39.0	-	19.0	8.0	5.0	4.0	2.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
91.0	50.0	-	41.0	-	17.0	11.0	5.0	5.0	2.0	1.0	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													شعبة الخدمات الإدارية (ADM)	
59.0	45.0	-	14.0	-	1.0	2.0	7.0	3.0	1.0	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
62.8	47.8	-	15.0	-	1.8	2.3	5.0	4.8	1.3	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													المجموع الفرعي للإدارة	
332.0	169.0	-	163.0	1.0	50.0	37.0	49.0	18.0	4.0	3.0	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
300.8	159.8	-	141.0	-	41.8	31.3	37.0	22.8	4.3	3.0	1.0	-	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													المجموع الكلي للتنظيم والإدارة	
646.0	301.0	-	345.0	2.0	62.0	75.0	97.0	65.0	25.0	15.0	3.0	1.0	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
618.8	291.8	-	327.1	2.0	54.0	67.3	89.0	68.0	26.8	16.1	3.0	1.0	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
													المجموع الكلي	
1 600.0	752.0	226.0	622.0	3.0	72.0	137.0	163.0	148.0	65.0	29.0	4.0	1.0	دعم البرامج والإدارة	2005-2004
6 379.6	5 274.6	445.0	660.0	3.0	112.5	246.5	140.0	109.0	38.0	11.0	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
7 979.6	6 026.6	671.0	1 282.0	6.0	184.5	383.5	303.0	257.0	103.0	40.0	4.0	1.0		المجموع 2005-2004
1 598.4	795.8	169.0	633.6	2.5	63.2	147.8	167.1	130.3	83.8	34.1	4.0	1.0	دعم البرامج والإدارة	2007-2006
5 342.5	4 427.0	318.0	597.5	2.0	122.0	296.5	123.5	50.5	3.0	-	-	-	تكاليف الدعم المباشر	
6 940.9	5 222.8	487.0	1 231.1	4.5	185.2	444.3	290.6	180.8	86.8	34.1	4.0	1.0	المجموع 2007-2006	



## الملحق الثالث

### خطة عمل التقييم للفترة 2006-2007

#### مقدمة

- 1- تنفيذاً للقرارات التي اتخذت في الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2003، يقدم هذا الملحق لخطة الإدارة الثنائية السنوات خطة العمل الثنائية السنوات والميزانية المرتبطة بها لمكتب التقييم عن الفترة المالية 2006-2007.
- 2- وبعد مناقشات داخلية تتعلق بالأنشطة التي يتوجب تقييمها في الفترة المالية 2006-2007، أجريت مشاورات مع أعضاء المجلس في المشاورة غير الرسمية السنوية الأولى بشأن التقييم في مايو/أيار 2005 ورأى الأعضاء أن التقييمات المواضيعية وتقييمات المساعدات الطارئة بما في ذلك التقييمات في الوقت الحقيقي تنطوي على أهمية خاصة، بينما لم يهتموا بتقييمات عمليات الإغاثة الرئيسية. وتظهر هذه الآراء في خطة العمل المقترحة.
- 3- وبيانات المخرجات الثنائية السنوات لمكتب التقييم كما جاءت في اقتراح ميزانية الدعم البرامجي والإداري للفترة 2006-2007 هي على النحو التالي:
  - ◀ تقديم خدمات تقييم مستقلة للمكتب التنفيذي للبرنامج والإدارة العليا والموظفين.
  - ◀ دعم تحرك البرنامج لكي يصبح منظمة أفضل للتعليم، باستخدام التقييمات والدراسات والاستعراضات من أجل تحسين البرامج والوظائف التنظيمية.
  - ◀ دعم فعال للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية للتخطيط وتنظيم وإدارة تقييمات اللامركزية.

### خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2004-2005

- 4- كما جاء في الوثيقة المعنونة "سياسات التقييم الخاصة بالبرنامج"<sup>(15)</sup>، توجد الآن ثلاث عمليات تقييم رئيسية: (1) التقييمات الذاتية التي تقوم بها المكاتب القطرية، ربما مع الاستعانة بخبير استشاري كمساعد؛ (2) والتقييمات التي تديرها المكاتب القطرية أو المكاتب الإقليمية، بالاستعانة بخبراء استشاريين، (3) والتقييمات التي يديرها مكتب التقييم.
- 5- وبالنسبة للفترة 2004-2005، يُتوقع إجراء 64 تقييماً ميدانياً، منها 18 تقييماً سوف يديرها مكتب التقييم، و17 تقييماً سوف تديرها المكاتب الإقليمية و11 تقييماً تديرها المكاتب القطرية؛ وسوف يكون هناك أيضاً 18 تقييماً ذاتياً. ومن الواضح في هذه المرحلة أنه كان هناك تباطؤ في تنفيذ معظم تقييمات اللامركزية التي أدارتها المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. ويعزى هذا بصورة جزئية إلى أن ثقافة القيام بتقييمات اللامركزية لم تترسخ بعد في البرنامج ولأن التخطيط الأصلي كان طموحاً للغاية.
- 6- وفيما يتعلق بخطة التقييم الخاصة بمكتب التقييم للفترة 2004-2005، تم حتى الآن إجراء 14 تقييماً ميدانياً أو يجري إجراؤها، بما في ذلك تقييم في الوقت الحقيقي للاستجابة لأموح تسونامي. وهذا هو التقييم الثاني في الوقت الحقيقي الذي يجريه البرنامج. ويوجد تحليل للنتائج الرئيسية لبعض هذه التقييمات، خاصة تلك التي استكملت في عام 2004، في التقرير السنوي لمكتب التقييم الذي نُشر في عام 2005.
- 7- وخلال عام 2005، يستكمل مكتب التقييم تقييمات مواضيعية مهمة، تستند جميعها إلى دراسات حالة قطرية متعددة، من بينها (1) توجيه عمليات الإغاثة، (2) استعراض المشروعات التجريبية فيما يتعلق بتسليم توزيع الأغذية من مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين إلى البرنامج في عمليات مختارة للاجئين يشترك فيها البرنامج/مفوضية شؤون اللاجئين، (3) التدخلات التغذوية للبرنامج: استكمل مكتب التقييم استعراضاً للوحدة الأساسية لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الذي يستضيفه البرنامج، وأعد تقريراً تحليلياً عن جميع الاستعراضات التي أجراها مركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد حتى الآن، والتي لا بد أن تساعد في توجيه صنع القرار بشأن مستقبل مركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد<sup>(16)</sup>. وأجريت التقييمات المشتركة بين البرنامج/مفوضية شؤون اللاجئين وكذلك التقييم الخاص بمركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد كعمليات مشتركة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق المساعدات الإنسانية.

(15) الوثيقة WFP/EB.3/2003/4-C.

(16) عُقدت حلقة عمل لأصحاب المصلحة لاستعراض التقرير التحليلي ومناقشة التوصيات الرئيسية العشرين في كاستل غاندولفو، بالقرب من روما، في الفترة 21-22 أبريل/نيسان 2005.



- 8- وأجريت ثلاثة استعراضات أو دراسات أخرى أو تم تيسيرها بواسطة مكتب التقييم: (1) استعراض لتجربته الأولى مع التقييم في الوقت الحقيقي في الجنوب الأفريقي، وكان هدفه الأساسي أن يكون بمثابة عملية تحسين للتعليم/التقييم الداخلي، (2) ودراسة عن المتابعة العامة لتوصيات التقييم الخاصة بمكتب التقييم والتي قُدمت في الفترة 2000-2002، (3) واستعراض قضايا الحماية في إقليم غرب أفريقيا.
- 9- وساعد مكتب التقييم أيضاً إدارة التنمية الدولية البريطانية لتقييم أول منحة خاصة بشراكة التقوية المؤسسية (ISP) لمدة أربع سنوات للبرنامج، وقدم دعماً تقنياً استشارياً لمكتب تنسيق المساعدات الإنسانية في أول تقييم له في الوقت الحقيقي، والذي قِيم استجابة الوكالات لأزمة دارفور.
- 10- وخلال الفترة المالية، ظل مدير مكتب التقييم عضواً في اللجنة التوجيهية للتقييم الخارجي لسياسات التنمية التمكينية الخاصة بالبرنامج، والذي استكمل تقريرها الآن. فضلاً عن هذا، يُعد مكتب التقييم شريكاً نشطاً في فريق التقييم التابع للأمم المتحدة، وشارك الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومنظمة الأغذية والزراعة في استضافة الاجتماع السنوي لفريق التقييم التابع للأمم المتحدة في روما في مايو/أيار 2005، والذي أعطى لأول مرة اهتماماً خاصاً لتقييم المساعدة الإنسانية. واختار فريق التقييم التابع للأمم المتحدة مكتب التقييم ليشترك في رئاسة فريق العمل المعني بطابع الجودة.

### التقييمات التي يقوم بها مكتب التقييم خلال الفترة المالية 2006-2007

- 11- بناء على التوصية التي صدرت عن المشاورة غير الرسمية السنوية بشأن التقييم المعقودة في 19 مايو/أيار 2005، سوف يركز مكتب التقييم على القضايا المواضيعية وقضايا السياسات وقضايا عامة أخرى وعلى تقييم بعض العمليات الميدانية الأكبر حجماً.
- 12- ومن الممارسات الجيدة أن جميع تقارير التقييم التي يجريها مكتب التقييم سوف تُعرض على المجلس للنظر فيها. وسوف تستمر هذه الممارسة لأغراض الشفافية والمساءلة. ولن يتجاوز العدد الأقصى لتقارير التقييم التي يصدرها مكتب التقييم لعرضها على المجلس 12 تقييماً في السنة، أي بمتوسط أربعة تقارير كل دورة، يُضاف إليها تقرير التقييم السنوي الذي يعرض على دورة التقييم السنوية غير الرسمية للمجلس. وهذا يماثل حجم عمل لتقييمين سنوياً لكل موظف في مكتب التقييم. ومن المعروف أن خطة العمل المعروضة أدناه لا يمكن تنفيذها إلا في أفضل الظروف على افتراض شغل جميع الوظائف. ويشمل العدد الإجمالي للتقييمات البالغ عددها 24 تقييماً سبعة تقييمات مواضيعية و 17 تقييماً للعمليات الميدانية.

### التقييمات المواضيعية

- 13- حدد مكتب التقييم سبعة تقييمات مواضيعية على النحو التالي:
- (1) استعراض أثر توصيات التقييم، والذي سوف يكون مساهمة مهمة في استعراض النظراء الخارجيين المقرر لعام 2007؛
- (2) تقييم الاحتياجات الطارئة، بما في ذلك مبادرة تعزيز القدرة على تقدير الاحتياجات (SENAC) التي يديرها البرنامج (فرع تقدير احتياجات الطوارئ)؛
- (3) تقييم شرحي لعمليات الطوارئ لتحديد الدروس المتكررة المستمدة من التقييمات الأخيرة لمكتب التقييم وتقييمات اللامركزية؛
- (4) تقييم تجربة البرنامج مع التدخلات الخاصة بمرض الإيدز حتى الآن؛
- (5) تقييم في نهاية المدة للالتزامات المحسنة للمرأة الخاصة بالبرنامج والتي توجه سياسات المساواة بين الجنسين في المستقبل؛
- (6) تقييم دور التغذية المدرسية في سياقات الطوارئ؛
- (7) تقييم التجربة الأخيرة لمساعدات البرنامج لسبل المعيشة كما تتصورها الأولوية الاستراتيجية العامة 2 خاصة في عمليات الإنعاش والإغاثة.
- ومن المزمع أيضاً تحديد الأشخاص البارزين الخارجيين لأغراض استعراض النظراء بالنسبة لمعظم التقييمات المواضيعية المذكورة أعلاه.

### تقييمات المشروعات

- 14- يخطط مكتب التنسيق للقيام بـ 17 عملية. وقد تم تحديد العمليات الـ 15 التالية بالتشاور مع المكاتب الإقليمية:



- (1) ست عمليات للطوارئ، تشمل عمليات الطوارئ الممتدة في جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية وجنوب السودان، وعملياتان حديثتان للطوارئ في دارفور/غرب السودان والنيجر وكذلك عمليتان للتقييم في الوقت الحقيقي لم يتم تحديدهما بعد. وقد بدأ العمل التحضيري لتقييم النيجر بالفعل في سبتمبر/أيلول 2005؛
- (2) ثماني عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش من بينها عمليات في إندونيسيا والجزائر والأراضي الفلسطينية المحتلة وطاجيكستان والجنوب الأفريقي وإثيوبيا 10362.0 وكولومبيا وهايتي.
- (3) ثلاثة برامج قطرية - الهند وسيراليون وكينيا.

## تقرير التقييم السنوي 2005

- 15- بعد إعداد تقرير التقييم السنوي الأول لعام 2004، سوف يقدم تقرير التقييم السنوي لعام 2005 إلى المشاورة غير الرسمية السنوية عن التقييم والمقررة في أيار/مايو 2006.

## دعم مكتب التقييم للإرشادات العامة والتعلم

- 16- سوف يواصل مكتب التقييم دعم المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في إجراء تقييمات اللامركزية عن طريق تعيين نقاط تنسيق إقليمية مسؤولة أمام موظفي التقييم التابعين للمكتب. وسوف يشمل هذا توجيهات معيارية ومشورة بشأن الاختصاصات، والوصول إلى معلومات عن الخبراء الاستشاريين ذوي الخبرة في التقييم من خلال قائمة إلكترونية بالخبراء الاستشاريين يرصدها مكتب التقييم.
- 17- وواصل مكتب التقييم دعمه لمكتب الميزانية في الأعمال العامة بشأن النهج المشترك للرصد والتقييم. وقد تولت إدارة العمليات الآن المسؤولية عن التدريب العام عن الرصد والتقييم المستمرين، بعد مشاركة مكتب التقييم في المرحلة التجريبية.
- 18- وعمل مكتب التقييم أيضاً مع مبادرة "PASS it on" التي أعدتها شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج لتحسين التعلم العام وتفاصيل الدروس. وعلى وجه التحديد، قام مكتب التقييم مع موظفي شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج لبحث كيفية استكمال التقييمات الذاتية للنهج الجديد المعروف باسم ما بعد الاستعراض، أو احتمال أن يحل هذا النهج محل التقييمات الذاتية الميدانية. وقد تم اختبار نهج ما بعد الاستعراض مؤخراً بواسطة فرقة مشتركة بين شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج ومكتب التقييم في جورجيا وإريتريا؛ وبناء على النتائج، سوف يتم استعراض النموذج الحالي للرصد والتقييم فيما يتعلق بالتقييم الذاتي.
- 19- ومن المخطط تقديم توصيات أكثر منهجية لمتابعة التقييم عن طريق تطوير الاستخدام القائم على شبكة الويب لنشر التوصيات ومتابعتها والإبلاغ عنها. وسوف يحاول مكتب التقييم أيضاً متابعة كيفية مراعاة توصيات التقييم عند تصميم المراحل اللاحقة للعمليات، من خلال استعراض الوثائق المقدمة إلى لجنة استعراض المشروعات. وسوف يكون هذا الاستعراض جزءاً من العمل الذي يتولاه التقييم المواضيعي عن أثر توصيات التقييم.
- 20- وسوف يوجه الاهتمام أيضاً إلى تعزيز القدرة على تعميم نتائج التقييم. ويجري تشكيل نظام ذاكرة التقييم الحالي بما يسمح بفصل التوصيات والدروس المستفادة في ملخص تقارير التقييم الخاصة بالمجلس. ويقوم موقع داخلي للرصد والتقييم قائم على شبكة الويب بتسهيل الإطلاع على الملخص وعلى تقارير التقييم الكاملة والتوجيهات المعيارية الأخرى المتعلقة بالتقييم.
- 21- وتمشياً مع ممارسة التقييم الجيدة المشتركة، استكمل العمل التحضيري لصفحة التقييم التابعة لمكتب التقييم في الموقع الخارجي للبرنامج على شبكة الويب وتتضمن وثائق السياسات ذات الصلة، وبرنامج العمل، وتقارير التقييم الخاصة بالمجلس التنفيذي التابع للبرنامج، وكذلك التقارير الكاملة ومعلومات أخرى من بينها التقييمات الخاصة بالمعونة الغذائية/الأمن الغذائي والتي تقوم بها وكالات أخرى مع أحدث التطورات. وأقيمت وصلات مع موقع التقييم الخارجي لوكالات الأمم المتحدة على شبكة الويب، وشبكات التقييم، ومواقع التقييم الحكومية على شبكة الويب. ومن المتوقع أن يتاح النفاذ على الموقع الخارجي لمكتب التقييم على شبكة الويب قبل الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي عام 2005.
- 22- ومن المتوقع أن يكتسب تعميم الدروس المستخلصة من التقييمات أهمية متزايدة في الفترة المالية القادمة. وسوف يقوم مكتب التقييم بإعداد نشرات تقييمية تلخص في صفحة أو صفحتين النتائج الرئيسية والدروس المستفادة من التقييمات الفردية. ومن المقرر تعميم هذه النشرات على نطاق واسع داخل البرنامج وعلى الشركاء والحكومات المعنية. ويمكن الإطلاع أيضاً على هذه النشرات عن طريق الموقع الداخلي والخارجي لمكتب التقييم على شبكة الويب.
- 23- وسوف يواصل مكتب التقييم القيام بدور المشارك النشط في فريق التقييم التابع للأمم المتحدة. ويشارك مكتب التقييم في رئاسة فريق العمل المعني بختم النوعية والذي كُلف برصد أداء وكالات الأمم المتحدة المتعلقة بقواعد ومعايير التقييم في منظومة الأمم المتحدة التي وافق عليها فريق التقييم التابع للأمم المتحدة مؤخراً. وعلى هذا النحو، من المتوقع أن



يشارك مكتب التقييم في استعراضات النظراء الخارجيين لوظائف التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونيسيف، والتي أجريت بناء على طلب هاتين الوكالتين تحت إشراف شبكة التقييم المشتركة بين مكتب التقييم/لجنة المساعدة الإنمائية.

### ميزانية مكتب التقييم

24- تتكون ميزانية مكتب التقييم للفترة 2006-2007 والتي تبلغ 5.2 مليون دولار من عنصرين، تكاليف الموظفين وتبلغ 2.8 مليون دولار وتكاليف غير الموظفين التي تبلغ 2.4 مليون دولار.

### تكاليف الموظفين

25- يقوم تشكيل ملاك الموظفين لمكتب التقييم، كما يتضح من الجدول أدناه على أساس النمو الصفري بالقيمة الحقيقية، مع الإبقاء على نفس عدد الوظائف والرتب كما في الميزانية الحالية. وبسبب التكاليف الافتراضية للموظفين والتي زادت كثيراً، تبين ميزانية الموظفين زيادة من 2 مليون دولار في الفترة 2004-2005 إلى 2.8 مليون دولار للفترة 2006-2007.

النوع/الرتبة	عدد الموظفين
مد-1	1
ف-5	1
ف-4 <sup>(17)</sup>	2
موظف فني مبتدئ	4
خ-ع-6	1
خ-ع-5 <sup>(18)</sup>	2
خ-ع-4	1
مجموع عدد الموظفين	12

### تكاليف غير الموظفين

26- تغطي تكاليف غير الموظفين النفقات المباشرة لإجراء التقييمات وأنشطة أخرى محددة في خطة العمل. وهي تشمل الاستعانة بالخبراء الاستشاريين، وتكاليف السفر الخاصة بالتقييم للخبراء الاستشاريين وكذلك لموظفي مكتب التقييم. وتشمل التكاليف الأخرى تكاليف تشغيل خاصة بمكتب التقييم مثل المعدات والاتصالات وتدريب موظفي مكتب التقييم، والمشاركة في اجتماعات تقييمية محددة لا ترتبط بمشروعات وفي لجان التوجيه، ومساهمات لشبكات فنية مثل شبكة ALNAP وفريق التقييم التابع للأمم المتحدة، باستثناء مساهمات البرنامج في التقييمات المشتركة التي تقوم بها وكالات أخرى.

27- وبلغ المتوسط الحقيقي لتكاليف معظم التقييمات المواضيعية 150 000 دولار لكل تقييم، ولكن النفقات في عدة حالات كانت أقل بعض الشيء. وبلغ متوسط الإنفاق بالنسبة لمعظم العمليات الخاصة بمشروعات 90 000 دولار لكل تقييم، ولكن ليس بالنسبة لها جميعاً. ورُصدت تكاليف أخرى في الميزانية بلغت 100 000 دولار تمشياً مع الإنفاق في الفترة المالية الحالية. وظلت ميزانية غير الموظفين دون تغيير بالقيمة الدولارية.

(17) وقت إعداد هذه الوثيقة كانت هناك وظيفتان من فئة ف-4 شاغرتان نتيجة لإعادة التكاليف الداخلي.

(18) هناك وظيفة واحدة من فئة خ-ع-5 مجمدة مؤقتاً وهي وظيفة مساعد بحوث.



### التقييمات الإقليمية للفترة 2006-2007، بما في ذلك التقييمات الذاتية والتقييمات التي أجراها مكتب التقييم والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية

التقييم الذاتي	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	مكتب التقييم	الإقليم
	تيمور الشرقية لاوس - مشروع إنمائي لاوس - عملية ممتدة نيبال - برنامج قطري	كمبوديا - عملية ممتدة نيبال - عملية ممتدة ميانمار - عملية طوارئ سري لانكا - برنامج قطري سري لانكا - عملية ممتدة	جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية - عملية طوارئ الهند - برنامج قطري إندونيسيا - عملية ممتدة	آسيا
	أذربيجان - عملية ممتدة باكستان - برنامج قطري	سوريا - مشروع إنمائي	الجزائر - عملية ممتدة الأراضي الفلسطينية المحتلة - عملية ممتدة طاجيكستان - عملية ممتدة	الشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية
بنين - مشروع إنمائي جمهورية أفريقيا الوسطى - مشروع إنمائي موريتانيا - عملية ممتدة	الرأس الأخضر - مشروع إنمائي موريتانيا - برنامج قطري النيجر - برنامج قطري السنغال - عملية ممتدة كوت ديفوار - عملية ممتدة		النيجر - عملية طوارئ سيراليون - برنامج قطري	غرب أفريقيا
ملاوي		ليسوتو	الجنوب الأفريقي - عملية ممتدة	الجنوب الأفريقي
		إريتريا - عملية ممتدة الكونغو - عملية ممتدة إثيوبيا - عملية ممتدة (10127.1) كينيا - عملية ممتدة أوغندا - عملية ممتدة	إثيوبيا - عملية ممتدة (10362.0) كينيا - برنامج قطري السودان/دارفور - عملية طوارئ جنوب السودان - عملية طوارئ أو عملية ممتدة	شرق وجنوب أفريقيا
	السلفادور	كوبا	كولومبيا - عملية ممتدة هايتي - عملية ممتدة	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
			15 (بالإضافة إلى تقييمين في الوقت الحقيقي = 17)	المجموع

يخطط مكتب التقييم لإجراء 15 تقييماً ميدانياً في الفترة 2006-2007، بالإضافة إلى تقييمين في الوقت الحقيقي مع إقليم أو بلد لم يُحدد بعد، حيث أن هذه سوف تكون عملية طوارئ جديدة. فضلاً عن هذا، سوف يجري مكتب التقييم سبعة تقييمات مواضيعية أو استعراضات خلال الفترة المالية، ليصل المجموع إلى 24 تقييماً.



## الملحق الرابع

### منهجية الميزانية

#### ميزانية التشغيل

- 1- لدى إعداد خطة الإدارة للفترة 2006-2007، قامت المكاتب القطرية جنباً إلى جنب مع ممثلين من المكاتب الإقليمية والمقر، بتقدير الاحتياجات من المعونة الغذائية للفترة المالية بحسب فئات البرامج وبنود الاعتمادات من أجل احتساب الميزانية التشغيلية. واشترك في تنفيذ تلك العملية كل من موظفي البرامج والمالية من المكاتب القطرية. وتم بعد ذلك استعراض الميزانيات التشغيلية المقترحة والموافقة عليها على مستوى الإدارة العليا في دائرة العمليات في المقر.
- 2- ستتلقى المكاتب القطرية المشار إليها في ما يتعلق بكل نوع من الأنشطة التي تستدعيها المستلزمات المتوقعة الدعم المناسب.

#### تكاليف الموظفين

- 3- حلَّ البرنامج التكاليف الفعلية مقابل المعدلات المعيارية لعام 2004 باستعمال المعلومات المستخلصة من نظام شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (WINGS) بشأن النفقات المرتبطة بالموظفين. وشمل التحليل جميع الموظفين المرشحين في كشف مرتبات البرنامج ونُفذ على نحو يعبر عن مصادر التمويل. ويشكّل هذا التحليل الأساس الذي يقوم عليه تحديد المعدلات المعيارية للفترة المالية المقبلة.
- 4- وتأخذ الحسابات في الاعتبار جميع تكاليف المرتبات التي يتكبدها البرنامج وذلك من حيث الرتبة، والمرتب، وتسوية مقر العمل، وإعانة السكن، كما تشمل الحسابات جميع المستحقات التي لا تُدفع من كشف المرتبات، مثل منح الانتداب، ومنح العودة إلى الوطن، ونقل الأمتعة المنزلية.
- 5- واحسبت التكلفة المقترحة للموظفين الجدد على أساس المدفوعات الفعلية لعام 2004، أي باستخدام متوسط مرجح للشهور الاثني عشر الأولى، بما في ذلك أسعار الصرف والزيادات في التكاليف/المرتبات خلال الفترة. وكان متوسط سعر صرف اليورو مقابل الدولار الأمريكي في عام 2004 هو 1 يورو = 1.25 دولار. واستخدم البرنامج تقديراً متحفظاً لسعر الصرف، هو 1.30 دولار أمريكي مقابل اليورو في احتساب المعدلات المعيارية للفترة 2006-2007. ويستند هذا النهج المتحفظ إلى البيانات المستمدة من وحدة معلومات مجلة إيكونومست.
- 6- وتقدّر الزيادات في تكاليف الموظفين خلال الفترة المالية المقبلة بنسبة 3 في المائة، وهي تشمل التضخم التقديري، الذي سيؤثر على علاوة تسوية مقر العمل، والزيادات المتوقعة في جدول المرتبات.
- 7- وتستخدم الأرقام الفعلية في رصد وتكبد تكاليف الموظفين الوطنيين في المكاتب القطرية. ولم يتم البرنامج بإجراء تحليل كامل للزيادات المتوقعة في التكلفة في جميع البلدان العديدة التي يعمل فيها والتي يشهد الكثير منها اقتصادات غير مستقرة تجعل من التنبؤ مسألة صعبة؛ ويقتضي مثل هذا التحليل عملاً واسع النطاق. وتبلغ الزيادة التقديرية العامة المحافظة في تكاليف الموظفين الوطنيين ما نسبته 3 في المائة.
- 8- وسوف ينتهي البرنامج في بداية عام 2006 من التحليل الكامل للمعدلات المعيارية للفترة 2004-2005 مقابل التكاليف الفعلية.

#### عامل الفاصل الزمني

- 9- عامل الفاصل الزمني هو تدبير يتيح تحقيق وفورات ناشئة عن التأخر في شغل الوظائف الشاغرة إذا لم تُستخدم تلك الوفورات في تمويل وظائف أخرى. ومن المتوقع أن يزيد معدل الفاصل الزمني للفترة 2004-2005 نتيجة العدد الكبير من الوظائف الإضافية المقترحة والتي لن يتم شغلها بالكامل في بداية الفترة المالية.
- 10- واستخدم معدل للفاصل الزمني بنسبة 7 في المائة خلال الفترة 2004-2005 بالنسبة للوظائف الفنية في المقر، و10 في المائة بالنسبة للوظائف من فئة الخدمة العامة في المقر.
- 11- ولم يُطبق أي فاصل زمني في تقديرات التكاليف لأن التكاليف المعيارية تستند إلى التكاليف الفعلية؛ ومن ثم، يحتسب الفاصل الزمني ضمناً.



12- ومن المهم ملاحظة أن البرنامج قد زاد من فعالية استعمال الوفورات الناجمة عن الوظائف الشاغرة خلال الفترة المالية الحالية. ذلك أن تنفيذ نظام شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات قد زوّد البرنامج بأداة للرصد المتواصل للوفورات المتحققة من الوظائف الشاغرة، وهي وفورات استُخدمت في دعم المبادرات والأنشطة غير المدرجة في الميزانية.

13- ويعتزم البرنامج مواصلة هذا الاستعمال الفعال للوفورات في إطار خطة الإدارة الجديدة. ويمكن أيضاً استعمال الوفورات في التعويض عن الزيادات غير المتوقعة أو الهبوط غير المنظور في مستويات الإيرادات.

### تأثيرات أسعار الصرف

14- استخدم الدولار في إعداد خطة الإدارة، ويمكن أن ينطوي سعر صرف الدولار مقابل العملات الأخرى على تأثير كبير على الميزانية. وقد استُقيت المعلومات الخاصة بسعر الصرف من وحدة معلومات مجلة إيكونومست ومن خلال تحليل أسعار الصرف في عام 2005. واحتسبت الميزانية على أساس أن سعر الصرف بين الدولار واليورو يبلغ 1.30.

### المشروعات المعتمدة والتوسعات المنطقية

15- يستند العنصر التشغيلي لخطة الإدارة إلى المشروعات التالية المعتمدة في عام 2005 أو التي من المتوقع أن تشكل توسعات منطقية للمشروعات المعتمدة:

عدد المشروعات حسب الأقاليم وفئات البرامج للفترة 2006-2007							
المجموع	أمريكا اللاتينية والكاريبي	شرق وجنوب أفريقيا*	أفريقيا الجنوبية	غرب أفريقيا	الشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية	آسيا	
عدد المشروعات المعتمدة							
68	12	11	9	19	8	9	تنمية
9	1	2	0	2	2	2	عمليات طوارئ
55	8	13	5	9	11	9	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
18	1	8	2	5	1	1	عمليات خاصة
5	0	0	0	1	0	4	عمليات ثنائية
155	22	34	16	36	22	25	مجموع البرامج المعتمدة
عدد التوسعات المنطقية							
5	2	0	0	0	1	2	تنمية
4	0	1	0	1	1	1	عمليات طوارئ
15	1	6	0	0	4	4	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
2	0	0	0	2	0	0	عمليات خاصة
0							عمليات ثنائية
26	3	7	0	3	6	7	مجموع مشروعات التوسعات المنطقية
181	25	41	16	39	28	32	مجموع عدد المشروعات



## البرامج المعتمدة

16- يتضمن الجدول أدناه تفاصيل البرامج المعتمدة التي تصل إلى 8.12 مليون طن متري بما قيمته 4.306 مليار دولار أمريكي، بحسب الأقاليم وفئات البرامج.

البرامج المعتمدة بحسب الأقاليم وفئات البرامج للفترة 2006-2007							
المجموع	أمريكا اللاتينية والكاربيبي	شرق وجنوب أفريقيا*	أفريقيا الجنوبية	غرب أفريقيا	الشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية	آسيا	
<b>حجم العمليات (آلاف الأطنان)</b>							
1 470	133	379	172	237	190	359	تنمية
2 005		672		50	51	1 232	عمليات طوارئ
4 390	192	2 012	873	310	632	371	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
253				1		252	عمليات ثنائية
8 118	325	3 063	1 045	598	873	2 214	<b>المجموع</b>
<b>قيمة العمليات (ملايين الدولارات)</b>							
639	61	159	91	133	93	103	تنمية
1 063		558		39	28	438	عمليات طوارئ
2 243	103	1 021	436	189	361	134	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
306		249	11	16	18	12	عمليات خاصة
55				2		53	عمليات ثنائية
4 306	164	1 987	538	379	499	740	<b>المجموع</b>

\* في إقليم شرق وجنوب أفريقيا، يحصل السودان 942 طناً مترياً (31%) و992 مليون دولار أمريكي (50%).

## التوسعات المنطقية

17- تعرف التوسعات المنطقية بأنها مشروعات مرجح اعتمادها بعد 31 ديسمبر/كانون الأول 2005. ويصل حجم التوسعات إلى 1.40 مليون طن متري بقيمته 828 مليون دولار أمريكي. ويتضمن الجدول أدناه تفاصيل التوسعات المنطقية بحسب الأقاليم وفئات البرامج.

التوسعات المنطقية بحسب الأقاليم وفئات البرامج للفترة 2006-2007							
المجموع	أمريكا اللاتينية والكاربيبي	شرق وجنوب أفريقيا*	أفريقيا الجنوبية	غرب أفريقيا	الشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية	آسيا	



حجم العمليات (آلاف الأطنان)							
19	7				4	8	تنمية
470		350		46	39	35	عمليات طوارئ
914	16	706			114	78	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
0							عمليات ثنائية
1 403	23	1 056	0	46	157	121	المجموع
قيمة العمليات (ملايين الدولارات)							
11	7				1	4	تنمية
354		289		36	19	9	عمليات طوارئ
457	11	371			51	25	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش
6				6			عمليات خاصة
0							عمليات ثنائية
828	17	660	0	42	71	38	المجموع

في إقليم شرق وجنوب أفريقيا، يحصل السودان على 350 ألف طن متري (33%) و298 مليون دولار أمريكي (27%).

## تدوير الأرقام

18- المجاميع في نص الجداول لا تبدو دقيقة بسبب تدوير الأرقام.

## أخرى

19- جميع القيم النقدية محسوبة بدولارات الولايات المتحدة، ما لم يذكر خلاف ذلك. وجميع الكميات من سلع الأغذية محسوبة بالأطنان المترية ما لم يذكر خلاف ذلك. المليار يساوي ألف مليون.



## الملحق الخامس

### التعريفات

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

### حساب

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

### تخصيص الحصص

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

### الاعتمادات

هو المبلغ الذي يعتمده المجلس لأغراض محددة، في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة لفترة مالية ما، وذلك مقابل التزامات للأغراض المحددة في حدود المبلغ المعتمد.

### بند الاعتمادات

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

### المساهمات الثنائية

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

### المجلس

هو المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي والأجهزة التي سبقته.

### النداء الموسع

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

### بناء القدرات

تشمل عملية بناء القدرات طائفة من الأنشطة التي لا تتعلق بالأغذية، والتي تحفز على عملية التعلم ونشرها بين الأفراد والمنظمات أو في مجتمع معين، بهدف تحسين قدرة البلد أو الإقليم على الاستجابة والحد من انتشار الجوع. وتعتمد أنشطة البرنامج في مجال بناء القدرات على خبرات البرنامج وأساليبه في تحديد احتياجات الجوع، ووضع استراتيجيات للحد من الجوع وتنفيذ برامج تعتمد على تقديم الأغذية ومن ثم قياس مدى تأثيراتها. ومن الأمثلة على هذه الأنشطة: تدريب النظراء، وتبادل الزيارات، والمشاورات الفنية، وإعارة خدمات الموظفين، وإصدار خطوط توجيهية وكتيبات إرشادية، وتشجيع مشاركة النظراء في عمليات البرنامج وعمليات المسوح التي يجريها، وتنظيم الحلقات الدراسية العملية والمشاورات، وتقاسم المعلومات، ودعم الشبكات ومنظمات المجتمع المحلي وعملية صنع القرار، ودعم الحكومات المحلية ومنظمات المجتمع المدني، وتقديم الدعم لإنجاز حملات توعية الجمهور واستراتيجيات تعبئة الموارد.

### المساهمات

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

### البرنامج القطري

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



## وصف الأنشطة البرمجية

ترد أنواع الأنشطة البرمجية وفق تسلسل يبدأ من أكبر نسبة من الميزانية التشغيلية للفترة 2006-2007 المنفذة (من خلال التوزيع العام للأغذية) إلى أصغر نسبة (من خلال الاستعداد لمواجهة الطوارئ ومعالجتها).

## المساهمات الموجهة متعددة الأطراف

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

## تكاليف الدعم المباشر

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

## إحياء البنية الأساسية للطوارئ

قد يضطر البرنامج، حتى يتمكن من تقديم المعونة الغذائية في الوقت المناسب وبطريقة فعالة لمواجهة حالة الطوارئ واحتياجات الإغاثة الممتدة، إلى تنفيذ عمليات خاصة موجهة لإحياء عناصر البنية الأساسية اللوجستية لبلد معين. من ذلك على سبيل المثال: إجراء إصلاحات طارئة لجزء من السكك الحديدية أو شبكة الطرق في بلد معين، أو إحياء موانئ أو مطارات عاجزة عن أداء وظائفها لضمان عدم حصول تأخير في حركة الأغذية نحو هذه النقاط.

## الاستعداد لمواجهة الطوارئ ومعالجتها

يتكون الاستعداد لمواجهة الطوارئ من نظم وخطوات وترتيبات وإجراءات تبدأ قبل وقوع حالة طوارئ إنسانية لضمان توافر نهج سريع وفعال وملائم لإدارة المخاطر والاستجابة بما قد يؤدي إلى حفظ الأرواح ووسائل المعيشة. وهو يشمل نظاماً عديدة وأدوات ووظائف من بينها الإنذار المبكر وتجميع المعلومات والتخطيط التشغيلي لمواجهة الطوارئ، والتوجيه المعياري وبناء القدرات (التدريب)، وتحضير القدرات الاحتياطية إلى جانب زيادة القدرات وتمويل آليات العمل. ويقوم الاستعداد الفعال إلى استجابة تتسم بفعالية أكبر. كما يتكون الاستعداد لمواجهة الطوارئ من مجموعة منظمة من الإجراءات والتدابير والأعمال التي تتخذ لضمان تقديم استجابة سريعة وفعالة وفي الوقت المناسب، ومساعدات غذائية مناسبة لحالة الطوارئ إلى السكان المتضررين من أجل الحفاظ على حياتهم وحماية سبل معيشتهم.

## المدير التنفيذي

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

## الإكراهيات

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

## لجنة المالية

هي لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة.

## الفترة المالية

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

## اللائحة المالية

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

## الكشوف المالية

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

## الغذاء مقابل الأصول/الغذاء مقابل العمل

الغذاء مقابل الأصول، نشاطات يجري تنفيذها في إطار المجتمع المحلي وتقوم على عمليات المشاركة بما يؤدي إلى تكوين أو إحياء الأصول بهدف تعزيز وإصلاح أو ضمان مرونة الأسر الضعيفة المستفيدة من البرنامج. وفي مجال مشروعات وأنشطة الغذاء مقابل العمل، تقدم الأغذية كجزء من أو مقابل كل أجر العمل المنجز في إطار برنامج عمل خاضع للإشراف.



## الغذاء مقابل التسريح وإعادة الاندماج

يقدم الغذاء لقدماء المحاربين منزوعي السلاح وإلى الأفراد الذين يعيلوهم كجزء من عملية تسريح شاملة تحظى بدعم الأمم المتحدة وبرنامج إعادة الاندماج في المجتمع. كذلك يقدم البرنامج مساعدات موجهة لضمان احتياجات المجموعة الضعيفة ولإسيما الأطفال المشاركين في القوات والمجموعات المسلحة والمحاربين المعوقين والمستفيدين المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز. وبموجب تصميم المشروع، قد يواصل البرنامج دعم عملية إعادة الاندماج من خلال برامج تستهدف المجتمعات المحلية التي أعيد توطينها مع توافر إمكانيات للتدخل بما يشمل التوزيع العام للأغذية والغذاء مقابل العمل والغذاء مقابل التدريب.

## الغذاء مقابل التدريب

يستهدف تقديم الأغذية تحسين مشاركة أعضاء الأسر التي تشكو من انعدام أمنها الغذائي في برامج التدريب.

## الاسترداد الكامل للتكاليف

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

## الحساب

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

## التوزيع العام للأغذية

ويعني توفير الأغذية لجميع الأسر أو المجموعات الفرعية المستهدفة ضمن مجموعة سكانية محددة بهدف تلبية احتياجاتهم الغذائية الأساسية.

## الحساب العام

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

## النظام الأساسي

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

## اللائحة العامة

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

## برمجة مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز ورعاية الأطفال اليتامى والضعفاء

وتتضمن تنفيذ برامج لتقديم الأغذية بما يستهدف الأفراد معدومي الأمن الغذائي والمصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز وأسره، من المسجلين في البرامج التي توفر العلاج لمنع عودة الفيروس والحيلولة دون انتقال الإصابة بالفيروس من الأمهات إلى الأبناء ومكافحة انتشار مرض التدرن الرئوي (السل) والذي يعاني منه الأفراد الحاملين لفيروس نقص المناعة البشرية حيث يتلقون عناية منزلية إلى جانب دعم سبل معيشة الأسر المصابة بالفيروس المذكور.

كذلك يدعم البرنامج برامج منع انتشار الفيروس/ الأيدز التي لا تتضمن عنصر الأغذية مباشرة لكنها تعتمد على مواقع البرنامج لتوزيع الأغذية و/أو القدرات اللوجستية كبرنامج لتعليم أساليب الوقاية.

أما عملية الاستهداف فتستند إلى حالة انعدام الأمن الغذائي وليس على حالة الإصابة بالفيروس/ الأيدز وحدها؛ وتقدم في معظم الحالات الوجبات الغذائية إلى الأسر المعنية.

تتضمن رعاية الأطفال اليتامى والضعفاء تنفيذ برامج لتقديم الأغذية إلى اليتامى وغيرهم من الأطفال الضعفاء. واليتيم، كل طفل دون سن الثامنة عشر قد فقد أحد أبويه أو كلاهما، أما الطفل الضعيف فهو الذي لا يجد وسيلة للحصول على الأغذية الأساسية أو يواجه قيوداً في الحصول عليها، وهو من يعيش في بيت يفقد للأمن الغذائي، سواء أكان أو كانت تعيش مع أسرته أم لا. وتسعى هذه البرامج نحو تحديد ودعم الأطفال الذين يعيشون في ظروف صعبة وفي أسر يعاني فيها الأبوان من مرض مزمن أو يعيش الأطفال خارج أسرهم. ويجري التركيز على ضمان حصولهم على التعليم الرسمي وغير الرسمي (مثال ذلك مدارس البلدية أو حصولهم على تدريب مهني في مجال الزراعة ومهارات الحياة). ويحصل أطفال المدارس على وجبات غذائية يأخذونها إلى البيت كمحفزات للأسرة على إبقاء أبنائهم في المدرسة وإبقائهم في البيت.



## الاحتياطي الدولي

هو الاحتياطي الدولي من أغذية الطوارئ.

## تكاليف الدعم غير المباشر

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

## حساب الاستجابة العاجلة

هو حساب الاستجابة العاجلة التابع للاحتياطي الدولي من أغذية الطوارئ.

## خطة الإدارة

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

## صحة الأم والطفل/الأغذية التكميلية/العلاجية وإطعام المجموعات الضعيفة

وهي الأنشطة الهادفة لتحسين الوضع التغذوي لعدد مختار من المجموعات الضعيفة بصفة خاصة بما في ذلك برامج العناية بالصحة السريرية للأم والطفل.

والمقصود بالأغذية التكميلية تقديم الأغذية وحصص غذائية إضافية من أجل استكمال أغذية الطاقة والمغذيات الناقصة، مما يتناوله ذوي الاحتياجات الغذائية الخاصة.

أما التغذية العلاجية فتعني تقديم الأغذية تحت إشراف طبي مباشر للذين يعانون من سوء التغذية لاستعادة وضعهم التغذوي.

## المساهمات متعددة الأطراف

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

## الالتزامات

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

## تكاليف التشغيل

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

## احتياطي التشغيل

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

## خدمات النقل الجوي

قد يوفر البرنامج خدمات للنقل الجوي للأفراد بحسب كل حالة على حدة من خلال عمليات خاصة باستخدام طائرات مملوكة للأفراد ومستأجرة أو تابعة لشركات للنقل الجوي، وذلك وفقاً للوائح الطيران التي تحددها الأجهزة الدولية. وبناء على طلب من المؤسسات الإنسانية يمكن للبرنامج تنفيذ عمليات خاصة لخدمات النقل الجوي للأفراد وذلك في الحالات التالية: (1) في حالة عدم وجود طريق بديل للنقل (الطرق/السكك الحديدية وغير ذلك) بسبب الافتقار إلى البنية الأساسية، وعدم وجود طريقة مأمونة أخرى للنقل، (2) في حالة عدم الوثوق بالنقل التجاري الجوي و/أو تقدر ضمان احتياجات النقل الجوي للمؤسسات الإنسانية.

## فئات البرامج

هي فئات أنشطة البرنامج المحددة بموجب اللائحة العامة.

## حسابات فئات البرامج

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

## ميزانية دعم البرامج والإدارة

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



## المشروع

هو نشاط محدد ومنفصل ينفذ ضمن إحدى فئات البرامج.

## اتفاقية المشروع

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

## تجهيزات العودة

تجهيزات العودة خليط من السلع و/أو النقود تقدم إلى الأفراد الذين تشرّدوا ويرغبون في العودة إلى مواطنهم بهدف مساعدتهم في الحفاظ على صحتهم ووضعهم الغذائي أثناء إعادة توطينهم. وتقرر التجهيزات بحسب طبيعة التشريد ومدته وفرص الحصول على ممتلكاتهم. وتدرج الأغذية ضمن تجهيزات العودة إذا ما تقدر أن العائدين من السكان بحاجة إلى الأغذية أثناء فترة استقرارهم في موطنهم الأصلي. ومن الممكن أن يضاف إلى تجهيزات العودة، تقديم مساعدات لإعادة الاندماج عندما تستدعي حالة العائدين مساعدات طويلة الأجل لإعادة بناء حياتهم وسبل معيشتهم.

## التغذية المدرسية

المقصود بذلك التوزيع اليومي لوجبة غذائية في المدارس على طول السنة الدراسية مرة واحدة أو لثلاث مرات للفطور في الصباح وفي منتصف الصباح وعند الظهر، وذلك لتشجيع التلاميذ على متابعة مواظبتهم في المدارس ولمعالجة جوع الأطفال على المدى القصير.

وعادة ما تكون الأغذية التي يأخذها التلاميذ إلى البيت موجهة لأسرهم في المناطق المتضررة بسبب تركيبة مكونة من الفقر ونقصي سوء التغذية وانخفاض مؤشرات التعليم وإهمال المساواة بين الجنسين في التعليم و/أو انتشار الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز بمعدلات عالية.

## الحساب الخاص

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

## الخطة الاستراتيجية

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

## دعم برامج شبكات الأمان

برامج شبكات الأمان هي نوع من المتابعة لتطبيق السياسات والبرامج من قبيل الإعانات العامة بتقديم الأغذية والنقل المستهدف للدخل والأشغال العامة والتغذية المدرسية والصناديق الاجتماعية، والائتمانات المحدودة المصممة للحد من انتشار الفقر وحماية دخل الكيانات ولأسيما من الجماعات الضعيفة. ويقدم البرنامج الأغذية لدعم هذه البرامج، وتكون في العادة من خلال تغذية المجموعات الضعيفة والعناية بصحة الأمم والطفل والتغذية المدرسية والغذاء مقابل العمل.

## حساب أمانة

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

## ميزانية البرنامج

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



## الملحق السادس

### تقرير استعراض العمليات: ملخص

- 1- بدأ البرنامج في عام 1996 بتنفيذ رؤية المدير التنفيذي بشأن تعزيز المكاتب القطرية وزيادة تمكين المدراء القطريين. وقطع البرنامج شوطاً كبيراً على مدى السنوات التسع الفائتة في إضفاء اللامركزية على صنع القرارات والدعم التشغيلي، وتجلى ذلك في زيادة تفويض السلطات للمدراء الميدانيين، ونقل المكاتب الإقليمية خارج روما، وإعادة تنظيم هيكل الدعم والإدارة داخل المقر ومنه. وكان من المتوقع أن تؤدي عملية تطبيق اللامركزية بالفعل إلى تمكين المكاتب القطرية من مساعدة المستفيدين بمزيد من الفعالية.
- 2- واستفاد فريق استعراض عمليات البرنامج من خدمات مجموعة بوسطن الاستشارية أثناء تنفيذ المشروع. وتعاون الفريق في وضع إطار للمسائل المحددة من خلال الاستعراضات التي أجريت في روما وفي الميدان وعبر الهاتف. وقامت مجموعة بوسطن الاستشارية بإجراء استبيان شامل أكد المسائل المحددة من قبل في المشروع، ووفر بيانات إحصائية من أكثر من 50 مديراً قوطرياً لتأييد استنتاجات الفريق وتوصياته.
- 3- وطبق الفريق نهجاً "يبدأ من القاعدة" لكفالة استناد الاستنتاجات والتوصيات اللاحقة إلى التجارب والقضايا والتحديات الفعلية المنقولة عن المدراء القطريين والموظفين الميدانيين. واسترشدت عمليات الاستعراض بالأسئلة التالية:
  - ◀ هل يوجد لدى المكاتب القطرية ما يلزم من دعم وسلطة لإدارة عملياتها بفعالية؟
  - ◀ ما هي المواقع المثالية التي ينبغي توجيه الدعم القائم أو الإضافي إليها؟
  - ◀ ما هي أفضل طريقة يمكن بها للمنظمة الإشراف على المكاتب القطرية؟

### عرض مجمل

- 4- نُقلت مسؤوليات وسلطات هائلة إلى المكاتب القطرية، ويشعر المدراء القطريون عموماً بأنهم مفوضون بسلطات كافية لتنفيذ عملياتهم، باستثناء حالات محدودة. على أن التحدي الحقيقي المحدد يتمثل في كفالة تزويد المكاتب القطرية بقدرات كافية لاستعمال تلك السلطة بفعالية وفي حدود الهياكل المؤسسية وترتيبات التمويل الحالية.
- 5- ولئن كان تحقيق اللامركزية قد ساعد على تحويل مركز النقل فيما يتعلق بتفويض السلطات والرقابة التشغيلية من المقر إلى المكاتب القطرية، فقد تمخض ذلك عن تحديات أخرى عديدة. وتشمل تلك التحديات تقلص ملحوظ في وجود رؤية تشغيلية/ميدانية في القرارات المتخذة في المقر؛ وعدم كفاية تبادل المعلومات بين الميدان والمقر جراء اتساع "فجوة الاتصالات"؛ وتشتت الدعم التقني والإداري بين المكاتب الإقليمية والمقر؛ وصعوبة تنسيق مبادرات التحسين الكثيرة؛ والتعليمات والتوجيهات الصادرة من القمة إلى القاعدة في شتى وحدات المقر. وإضافة إلى ذلك لم يصاحب إضافة مسؤوليات جديدة إلى قائمة مهام المكاتب القطرية زيادة في الموارد والقدرات المخصصة لتلك المكاتب.
- 6- ونوجز فيما يلي التحديات الأساسية الأوسع التي يواجهها البرنامج:
  - ◀ تحديد النطاق المثالي للإدارة ونوعها وموقعها ومستواها والدعم التقني للمكاتب القطرية. ويحتاج تنسيق المكاتب القطرية إلى دعم باستخدام الموارد والقدرات المتاحة وهو ما سوف يُحسن العمليات الميدانية من حيث جودة البرامج بغض النظر عن حجم المكتب القطري؛
  - ◀ كفالة مشاركة جميع المكاتب القطرية في إدارة التطويرات التنظيمية الأساسية (السياسات والمعايير المؤسسية)، فضلاً عن دمج المدخلات في الاستراتيجيات التوجيهية للبرنامج، أي النظر باهتمام في الاقتراحات الصادرة عن الميدان؛
  - ◀ كفالة تنسيق ونشر التغييرات التنظيمية أفقياً ورأسياً للتصدي للتعليقات التي تتردد مراراً حول "كثرة المبادرات وكثرة التغييرات".

### الاستنتاجات الرئيسية للاستعراض

- 7- ما زال العمل جارياً في تطبيق اللامركزية. ويلزم مواصلة تحسين تلك الجهود حتى تعبر الهياكل التنظيمية والإدارية للبرنامج عن العالم الدينامي الذي يعمل فيه، خاصة في ظل قيام البرنامج باتخاذ مبادرات جديدة لتلبية احتياجات المستفيدين بشكل أفضل. وفيما يلي أهم استنتاجات الاستعراض:



- ← ترى المكاتب القطرية عموماً أن المبادرات والتغييرات الجديدة تتخذ في المقر ويتوقع تنفيذها في المكاتب القطرية على الرغم من أنها لم تقدم، بل ولم تستطع أن تقدم، مدخلات كافية في صياغتها. كما يسفر عدم كفاية الدور الذي يشارك به الميدان عن عدم تنسيق التدريب والتوجيه المعياري الذي لا يستند بشكل كافٍ إلى الواقع الميداني. وتفتقر المبادرات إلى التوحيد والتنسيق في المقر ولا يوجد أي رأي متسق حول التغيير؛
- ← تتفق المكاتب القطرية على أن المقر قد اتسع كثيراً من حيث حجمه ولكن الدعم المقدم من المقر غير مفهوم بشكل سليم؛
- ← على الرغم من حسن النوايا، فإن معظم عمليات الاتصال القائمة تتجه من القمة إلى القاعدة، مما يسفر عن تصور مشترك بين المكاتب القطرية بأن خبراتها وأرائها لا تحظى بالتقدير الكافي؛
- ← تتمثل إحدى المسائل الرئيسية التي تشغل المكاتب القطرية في الوتيرة التي يسير عليها البرنامج في إدخال قواعد ومشروعات جديدة. ولا يوجد لدى المكاتب القطرية متسع من الوقت لاستيعاب الممارسات الجديدة والتعرف عليها قبل اقتراح ممارسات جديدة أخرى. وترى المكاتب القطرية أنه لا يوجد منسقون للنظر باهتمام في الاقتراحات ثم القيام بوضع أولويات للمبادئ الإرشادية والتوجيهات الصادرة عن المقر؛
- ← يرى معظم المدراء القطريين أنهم يتمتعون بالسلطات اللازمة لأداء أدوارهم ومسؤوليتهم بانتظام فيما يتعلق بالبرامج والميزانية، وأنه قد تم تفويض سلطات كبيرة للميدان مقارنة بوكالات الأمم المتحدة الأخرى؛
- ← تحتاج المكاتب القطرية الأصغر إلى مستوى من الدعم المتسق والمنتظم طيلة دورة البرامج. وتحتاج تلك المكاتب في كثير من الأحيان إلى المساعدة في مرحلة استهلال البرامج وأثناء تنفيذ المشروعات، ولكنها تحتاج في الأغلب إلى قدرات تشغيلية إضافية عندما توسع الأنشطة فجأة. وفي المقابل، لا تحتاج المكاتب القطرية الكبيرة عموماً إلا إلى دعم موسمي من المكتب الإقليمي و/أو المقر الذي يركّز في المقام الأول على مسائل تقنية محدّدة؛
- ← الدعم المتاح للمكاتب القطرية لا يفي بالضرورة باحتياجاتها. ولا يعبر دعم البرامج والدعم التقني بشكل مباشر عن الاحتياجات التي تتصورها المكاتب القطرية؛
- ← تتقرر أدوار ومسؤوليات المدراء الإقليميين والقطريين إلى الوضوح. ومن الناحية العملية، يحدد المدراء الإقليميون والقطريون أدوارهم ومسؤولياتهم وفقاً لما هو واقع في الأقاليم والبلدان، وهم على فهم واسع بالوظائف التي ينبغي عليهم أدائها. على أن هذا النهج الخاص قد أفضى إلى الالتباس والخلاف في تفسير مسؤولياتهم؛
- ← عند توضيح أدوار ومسؤوليات المدير الإقليمي، يلزم تحديد النطاق الأمثل للسيطرة (عدد المكاتب القطرية الخاضعة للإشراف) لكفالة سلامة الإشراف على المكاتب القطرية وإسداء المشورة لها. وتطغى في بعض الأحيان احتياجات المكاتب القطرية الكبيرة على احتياجات المكاتب القطرية الصغيرة، ومن ثم ترى المكاتب القطرية الصغيرة أنها لا تحصل على القدر الكافي من الخدمة.

## التوصيات الرئيسية

- ← إنشاء نظام مؤسسي للتسيير والإدارة لتحسين الاتصال
- 8- تُبرز عملية تطبيق اللامركزية حاجة المدراء على مستوى المكاتب القطرية والإقليمية إلى الاشتراك بدور أكبر في اتخاذ القرارات التنظيمية، ولكن ثمة "فجوة في الاتصالات" بين هذه المستويات الإدارية الثلاثة. ومن شأن تطبيق نهج أكثر تنظيماً ومنهج من القاعدة إلى القمة في عمليات التسيير والإدارة وتمثل فيه المكاتب القطرية القوة المحركة في تحديد جدول أعمال قرارات إدارة البرنامج أن يكفل أن تغدو المكاتب القطرية وتحس أنها طرفاً رئيسياً في القرارات الاستراتيجية والسياساتية.
- 9- ويوصى الفريق بإنشاء نظام للتسيير والإدارة يقوم المدراء القطريون من خلاله بتصعيد القضايا المحددة المكتب القطري إلى فريق إدارة إقليمي ثم إلى فريق الإدارة المؤسسي. وسوف يتناول بعد ذلك جدول أعمال فريق الإدارة المؤسسي المسائل التي لم تحسم، أو المسائل ذات الأولوية التي تتطلب اهتماماً على مستوى المنظمة نظراً لوقوعها في أقاليم وبلدان مختلفة. ويتيح هذا النموذج منتدى منظماً كفيلاً بإيجاد حلقة معلومات دينامية بدءاً من فريق الإدارة القطري ومروراً بفريق الإدارة الإقليمي ووصولاً بفريق الإدارة المؤسسي.
- ← تعيين مدير للتغيير بغرض تنسيق المبادرات وتحقيق التكامل بينها
- 10- يلزم تعيين مدير للتغيير في مكتب المدير التنفيذي لتنسيق المبادرات وتحقيق التكامل بينها، وعدم تحميل المكاتب الميدانية للبرنامج أي طلبات إضافية وغير واقعية. وينبغي أن تتاح لمدير التغيير إمكانية الوصول إلى عدة إدارات والتأثير عليها من أجل كفالة اتساق إستراتيجية جميع المبادرات مع رؤية البرنامج وتوجهه.
- ← تحديد هيكل المكتب الإقليمي على أساس احتياجات المكاتب القطرية.



11- يمثل تحديد حجم وطبيعة وموقع (المكتب القطري، أو المكتب الإقليمي، أو المقر) الدعم التقني والإداري المقدم إلى المكاتب القطرية مسألة تتطلب اهتماماً عاجلاً. وتحقيقاً لتلك الغاية، يوصي فريق استعراض العمليات بأن يتماشى هيكل الدعم في جميع المكاتب الإقليمية مع الاحتياجات المحددة للمكاتب القطرية في كل إقليم. وأثناء الاجتماع الذي عقد في فبراير/شباط 2005 مع جميع المدراء الإقليميين الستة، اقترح الفريق أنه بدلاً من إنشاء هيكل "موحد" للمكاتب الإقليمية في جميع الأقاليم، ينبغي أن تشترك المكاتب القطرية مباشرة في تحديد نوع الدعم التقني والإداري الذي تحتاجه لأداء عملها بشكل أفضل. وسوف يساعد هذا النهج بدوره على تحديد نوع الوظائف المطلوبة في المكتب الإقليمي، بالإضافة إلى ما سيحققه من فوائد في مساعدة المكتب الإقليمي على وضع ميزانيته بما يتفق واحتياجات الدعم التي تعبر عنها المكاتب القطرية.

#### ← طرح المسائل المثيرة للقلق

12- وكشف الاستعراض كذلك عن مسائل أخرى تتعلق بالتشغيل أو العمليات وتؤثر سلباً في قدرة المكاتب القطرية على إدارة عمليات البرنامج بفعالية. ومن أكثر ما يثير القلق أن المقر والمكاتب الإقليمية لا تقدّر تماماً البيئة اللامركزية التي تعمل فيها حالياً المكاتب القطرية. وانبثقت مسائل أخرى محددة من الحاجة إلى زيادة الوضوح بشأن الأدوار والمسؤوليات، وتحسين التنسيق بين الإدارات على مستوى المقر. ويتضمن التقرير المتعلق باستنتاجات استعراض العمليات قائمة كاملة بالتوصيات التشغيلية.

