

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي  
الدورة السنوية

روما، 6-2005/6/10

## مسائل الموارد والمالية والميزانية

البند 6 من جدول الأعمال

### استعراض أساليب العمل: تقرير عن التقدم المحرز في التنفيذ

\* وفقاً لقرارات المجلس التنفيذي بشأن التسيير والإدارة التي اعتمدت في الدورة السنوية والدورة العادية الثالثة لعام 2000، فإن الموضوعات المقدمة للمجلس للعلم والإحاطة ينبغي عدم مناقشتها إلا إذا طلب أحد أعضاء المجلس ذلك تحديداً قبل بداية الدورة ووافق رئيس المجلس على الطلب على أساس أن المناقشة تتفق مع الاستخدام السليم لوقت المجلس.

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



Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.A/2005/6-D/1**  
9 May 2005  
ORIGINAL: ENGLISH

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي للعلم والإحاطة

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إبداء 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.

مدير مكتب المدير التنفيذي (OED): Mr M. Stayton رقم الهاتف: 066513-2002

مدير شعبة إدارة البرامج (ODM): Mr T. Due

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



## ملخص

في مارس/آذار 2003، بدأ البرنامج استعراضاً لأساليب العمل فُصد به تحسين كفاءة المنظمة. وكان لهذا الاستعراض هدفان اثنان هما: (1) زيادة استخدام الموارد المخصصة للمشاريع إلى الحد الأقصى، (2) تحسين توفّر المعونة الغذائية في حينها. وجرّبت التوصيات النابعة من هذا الاستعراض على الصعيد الميداني في سلسلة من المشاريع الرائدة في يناير/كانون الثاني 2004.

وفي فبراير/شباط 2005، اعتمد المجلس التنفيذي خطة الأمانة لمواصلة تنفيذ توصيات استعراض أساليب العمل، ووافق على تغييرين اثنين في السياسة المالية. وتقدم هذه الوثيقة تحديثاً للمعلومات عن توسيع نطاق هذه التحسينات، بما في ذلك تنفيذ تمويل رأس المال العامل. ومنذ يناير/كانون الثاني 2005، تم توسيع نطاق نموذج العمل الجديد ليشمل أربع عمليات قطرية كبيرة إضافية للبرنامج، وتشكل فوائد النهج الجديد – بما فيها تمويل رأس المال العامل ونهج حساب المشروع الموحد – تحسينات في توفّر الموارد في حينها وتحسين استخدامها. ونتيجة لذلك، تمكّن برنامج الأغذية العالمي من تقديم وجبات المعونة الغذائية في توقيت أفضل وبصورة أتمّ إلى نحو 6 ملايين مستفيد إضافي من يناير/كانون الثاني حتى أبريل/نيسان 2005.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالمعلومات الواردة في الوثيقة "ملخص أساليب العمل: تقرير عن التقدم المحرز في التنفيذ" (WFP/EB.A/2005/6-D/1)

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



## مقدمة

- 1- في فبراير/ شباط 2005، اعتمد المجلس خطة الأمانة لمواصلة تنفيذ توصيات استعراض أساليب العمل، ووافق على تغييرين اثنين في السياسة المالية، وهما: (1) السماح بتمويل العمليات على أساس المساهمات المتنبأ بها، (2) الموافقة على صرف نفقات أثناء إعداد المشروع، بغية توفير المعونة الغذائية قبل تاريخ البدء. ووافق المجلس أيضاً على قصر توسيع نطاق تمويل رأس المال العامل على سبع عمليات قطرية في عام 2005، وطلب تقديم تقارير منتظمة عن تنفيذ إصلاحات أساليب عمل البرنامج (انظر الوثيقة WFP/EB.1/2005/13).
- 2- القصد من وراء هذه التقرير الموجز هو تقديم تحديث للمعلومات عن التقدم المحرز حتى الآن، بما في ذلك توسيع أعم لنطاق نموذج العمل الجديد، وتمويل رأس المال العامل، وتوفير الإمدادات الغذائية قبل إقرار المشروع.

## تنفيذ الإطار الزمني

- 3- بالإضافة إلى خمسة مشاريع أصلية مستمرة – العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش في جمهورية الكونغو الديمقراطية وبنينيسيا وإقليم غرب أفريقيا الساحلية، وعمليات الطوارئ في الأراضي الفلسطينية المحتلة والعمليّة القطرية للصين، تم تنفيذ نموذج العمل الجديد في أربع عمليات قطرية إضافية منذ يناير/ كانون الثاني 2005. تشمل هذه العمليات عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش في إثيوبيا، والجنوب الأفريقي، وأوغندا، وعمليات الطوارئ في دارفور والمناطق الجنوبية من السودان. وستدار كل واحدة من هذه العمليات بموجب نموذج العمل الجديد. فستحل عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش، مثلاً، محل عملية الطوارئ في الأراضي الفلسطينية المحتلة، وستعكس هي أيضاً الإصلاحات الجديدة في العمل.
- 4- سيضع البرنامج في كل واحد من هذه البلدان عناصر أساسية، بما في ذلك تحسين إقبال المشاريع وتحويل الموارد، وميزة أكثر صقلاً، باستخدام نهج السيناريوهات المتعددة، وتحسين تخطيط السلسلة المالية والإمدادات، والرقابة الإقليمية. وعندما وضعت هذه العناصر الهامة في أماكنها، تمكنت هذه العمليات من التخطيط تخطيطاً أكثر فعالية والاستفادة من تمويل رأس المال العامل، ومرونة إدارتها في حساب المشروع الموحد.
- 5- يخطط البرنامج، حسب موافقة المجلس، لتوسيع نطاق تمويل رأس المال العامل ليشمل ثلاث عمليات قطرية أخرى في عام 2005. وستنظّل معايير اختيار هذه البلدان قائمة على أساس توفير تمويل مكافئ للاحتياجات، والحجم، والتنوع الجغرافي. وسيواصل البرنامج أيضاً إدراج جميع تحسينات العمل الأخرى بالتدرج في عملياته، مع تحديد أولويات أكبر عشر عمليات، في عامي 2005 و2006، بغية زيادة القيمة التي تعود على المستفيدين إلى الحد الأقصى.

## تحديث المعلومات عن تمويل رأس المال العامل

- 6- كانت واحدة من التوصيات الرئيسية لاستعراض أساليب العمل هي الإذن بالصرف من المساهمات المتنبأ بها بدلاً من المساهمات المؤكدة لزيادة توفّر المعونة الغذائية في حينها. ونقّدت أربع عمليات قطرية – إثيوبيا، والجنوب الإفريقي، والسودان، وأوغندا – العناصر التي تؤهلها لتمويل رأس المال العامل. وتلقّت عملية الطوارئ في جنوب السودان، في أبريل/ نيسان 2005، تمويلاً لرأس المال العامل مقداره 34.7 مليون دولار أمريكي. غير أن العمليات الثلاث الأخرى لم تحتاج تمويلاً لرأس المال العامل لأنه كان لديها موارد مُرحّلة من عمليات سابقة، ورأسمال عامل داخلي بواسطة حساب المشروع الموحد. ومن المرجح أن يحتاج معظم هذه العمليات تمويلاً خارجياً لرأس المال العامل في وقت لاحق من عام 2005.
- 7- بالإضافة إلى ذلك، تلقت جمهورية الكونغو الديمقراطية قرضاً إضافياً بمبلغ 15.8 مليون دولار أمريكي في عام 2005.
- 8- ما زال رأس المال العامل يدار بحكمة. وبحلول أبريل/ نيسان 2005، مُنحت ست عمليات قطرية قروضاً لرأس المال العامل يبلغ مجموعها 83 مليون دولار أمريكي. وقد تم حتى الآن تسديد مبلغ 28 مليون دولار أمريكي، ثلاثة قروض لرأس المال العامل تسديداً تاماً، والقروض التي مُنحت مؤخراً هي الوحيدة التي ما زالت لم تسدد.
- 9- لم تقع حتى الآن أي خسارة نتيجة لمنح قروض رأس المال العامل. فقد أدبرت هذه القروض إدارة حكيمة، وما زال معظم المشاريع في مرحلة مبكرة من التنفيذ. والعمليّة الوحيدة المقرر أن تنتهي في الأشهر القادمة هي عملية الطوارئ في الأراضي الفلسطينية المحتلة، ومن المتوقع تسديد قرض رأس المال العامل كاملاً في غضون بضعة أسابيع.



10- كما طلب المجلس، لم يتجاوز تمويل رأس المال العامل 80 في المائة من الدخل المتنبأ به لأي مشروع.

11- فيما يلي موجز النتائج التي تحققت:

- ◀ تم إطعام 11 مليون نسمة إضافية في الوقت المناسب، بما في ذلك في البلدان الرائدة والعمليات التي نفذت مؤخراً.
- ◀ توجد لدى المكاتب القطرية معلومات أفضل بكثير عن الاحتياجات والدخل المتنبأ به، وتمكنت من تخطيط عملياتها بفعالية أكبر.
- ◀ تحسين التخطيط يفيد برنامج الأغذية العالمي وشركاءه المنفذين والجهات الحكومية المناظرة، الذين يعتمدون على البرنامج في تقديم المعونة الغذائية والموارد النقدية في حينها.
- ◀ من المتوقع ألا تكون هناك أرصدة متبقية من قروض البلدان التي فيها مشاريع رائدة لأن (1) السلع سوف تشتري وتوزع توقعاً لمساهمات قد تصل أثناء العمليات، (2) جميع الموارد المتاحة تُستخدم كاملة نتيجة لمرونة حساب المشروع الموحد.
- ◀ يرد في الجدول التالي تاريخ قروض رأس المال العامل في العمليات الجارية في نهاية أبريل/نيسان 2005.

### بيانات رأس المال العامل في نهاية أبريل/نيسان 2005 (بالدولار الأمريكي)

المشروع	القروض (دولار أمريكي)	تواريخ القروض	المبلغ المسدد	المبلغ الباقي	التاريخ المتوقع للسداد الكامل
جمهورية الكونغو الديمقراطية	4 100 000	يونيو/ حزيران 2004	4 100 000	صفر	سُدّد بالكامل
	15 800 000	يناير/ كانون الثاني 2005	5 800 000	10 000 000	آخر الفصل الثاني من عام 2005
الأراضي الفلسطينية المحتلة	9 600 000	يوليو/ تموز 2004	9 400 000	200 000	آخر الفصل الثاني من عام 2005
إقليم غرب أفريقيا الساحلية	6 100 000	أكتوبر/ تشرين الأول 2004	صفر	6 100 000	آخر الفصل الثاني من عام 2005
	4 150 000	ديسمبر/ كانون الأول 2004		4 150 000	آخر الفصل الثاني من عام 2005
إندونيسيا	4 800 000	أكتوبر/ تشرين الأول 2004	4 800 000	صفر	سُدّد بالكامل
الصين	4 070 000	ديسمبر/ كانون الأول 2004	4 070 000	صفر	سُدّد بالكامل
السودان	34 700 000	أبريل/ نيسان 2005	صفر	34 700 000	آخر الفصل الرابع من عام 2005
<b>المجموع</b>	<b>83 320 000</b>		<b>28 170 000</b>	<b>55 150 000</b>	



## توفير المعونة قبل إعداد المشروع

- 12- وافق المجلس التنفيذي في دورته الماضية على إجراء تغيير في النظام المالي للبرنامج للسماح بتحمل نفقات أثناء إعداد المشروع لتوفير معونة غذائية قبل تاريخ بدء المشروع.
- 13- تشير التنبؤات الراهنة للدخل المتأتي لعملية الطوارئ في الأراضي الفلسطينية المحتلة إلى أن الدخل سيكون كافياً لتغطية جميع المتطلبات حتى اكتمال المشروع في 31 أغسطس/أب 2005. ولتجنب الترحيل غير اللازم للموارد، وضمان توفير موارد كافية لبدء العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش، التي ستخلف عملية الطوارئ، تأكد بالفعل دفع مساهمة مقدارها 950 000 دولار أمريكي، ودفعت من هذا المبلغ نفقات يبلغ مقدارها 520 000 دولار تقريباً أثناء إعداد المشروع لتوفير المعونة الغذائية قبل بدئه، وذلك لتسهيل توزيع المعونة الغذائية في حينها منذ البداية وتجنب انقطاعها أثناء تنفيذ المشروع.

## مرونة حساب المشروع الموحد

- 14- فُدرَ في التقارير السابقة المقدمة إلى المجلس أن العمل في بيئة حساب مشروع موحد يقلل الاحتياجات المتوقعة لرأس المال العامل بنسبة تزيد على 50 في المائة. وبينما أخذ البرنامج يوسع تنفيذ هذا النهج، أصبحت فوائده أكثر وضوحاً. فمنذ يناير/كانون الثاني 2005، تمكنت العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في الجنوب الإفريقي وعملية دارفور كلتاهما من استخدام الفوائض الحاصلة مؤقتاً لشراء معونة غذائية وتقليل الحاجة إلى تمويل آخر بمبلغ يساوي حوالي 33 مليون دولار أمريكي، وأمكن إطعام ما يقدر بـ 4 ملايين مستفيد إضافي في الوقت اللازم.
- 15- اختيرت عمليتا الجنوب الإفريقي ودارفور للتوسع لأنه بدا أنهما مرشحتان قويتان لتمويل رأس المال العامل. لكن، نتيجة لنهج الوعاء الواحد، تمت تلبية احتياجاتهما من التمويل حتى الآن من مواردهما الداخلية. ومن المتوقع أن يواصل نهج الوعاء الواحد تقليل الحاجة بشكل كبير إلى أشكال أخرى من أشكال التمويل، كالتصويل الخارجي لرأس المال العامل، وخاصة للعمليات الأطول أجلاً التي يتوفر لديها شيء من التمويل الأولي إما بمساهمات جديدة أو بترحيل موارد.
- 16- ويبرز ذلك مرة أخرى، الأدوات التي تم تطويرها في نموذج العمل الجديد أدوات تكملية. ويمكن استخدام أداة واحدة منها أو أكثر. ففي إثيوبيا ودارفور، مثلاً، لم يلزم أي تمويل خارجي لرأس المال العامل، لأن استخدام الموارد الداخلية بمرونة كان كافياً. وفي الأراضي الفلسطينية المحتلة، تم توفير معونة غذائية قبل بدء المشروع. غير أنه لزم تمويل لرأس المال العامل في بلدان أخرى، ويبقى هذا الخيار مرجحاً أخيراً، بعد أن تُستنفد كل التدابير الأخرى. وتساعد هذه الأدوات البرنامج على تحسين توفير الموارد في حينها، وتحسين استخدامها، وزيادة القيمة التي تعود على المستفيدين.

## تمويل رأس المال العامل والجهات المانحة التي تقدم مساهمات عينية

- 17- كما أُبلِّغ سابقاً، لا يكون تمويل رأس المال العامل فعالاً على المدى البعيد إلا إذا ضمن البرنامج قروضاً لرأس المال العامل مقابل المساهمات العينية، لأن المساهمات العينية تشكل نصف مجموع التمويل الذي يقدمه البرنامج.
- 18- يواصل البرنامج التعاون مع كثير من الجهات المانحة الرئيسية التي تقدم مساهمات عينية، ومن بينها أستراليا، وكندا، وإيطاليا، والولايات المتحدة الأمريكية، بطرق لشمول المساهمات العينية في تمويل رأس المال العامل. ومن بين الحلول الممكنة، زيادة التخزين المسبق، وتبسيط إجراءات تقديم الجهات المانحة للمساهمات، والشراء المسبق لسلع المساهمات العينية المتنبأ بها على مسؤولية البرنامج نفسه.
- 19- وينطوي الشراء المسبق على قيام البرنامج مسبقاً بشراء سلع المساهمات العينية في بلد المنشأ مسبقاً على أساس المساهمات المتنبأ بها. واستجاب عدد من البلدان المانحة المقدمة لمساهمات عينية بالإيجاب لهذا النهج.
- 20- وافقت الولايات المتحدة على أن تشتري مسبقاً بواسطة البرنامج كميات كبيرة من السلع، وتعلن التفاصيل الإجرائية قريباً. وأعربت كندا أيضاً عن تأييدها لهذا النهج وتم بالفعل شراء قمح بقيمة 4 ملايين دولار أمريكي مسبقاً في كندا لواحدة من العمليات الرائدة.

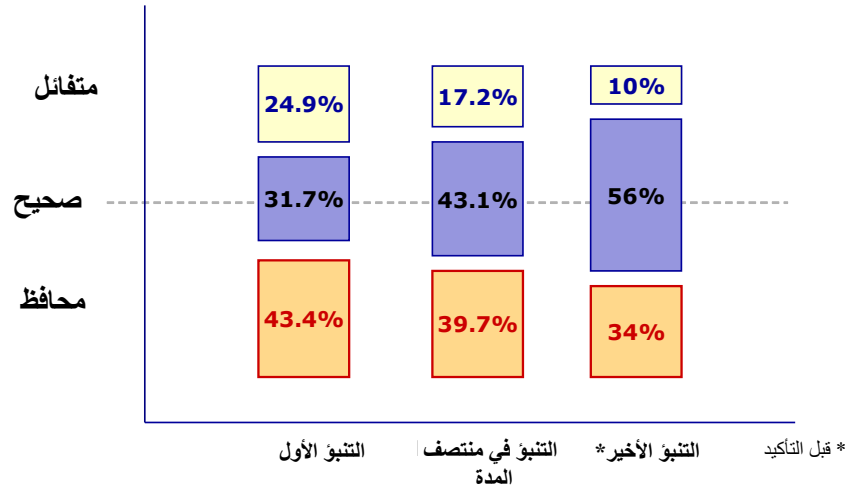


## تحسين قدرة البرنامج على التنبؤ

- 21- الإنفاق مقابل المساهمات المتنبأ بها، كما ذكر أعلاه، واحد من التحسينات الأساسية لأساليب العمل التي قدمها البرنامج. غير أنه لا يمكن تحقيق الفوائد الممكنة لنموذج العمل الجديد كاملة دون تنبؤ يمكن الاعتماد عليه.
- 22- مدخلات الجهات المانحة في هذا الصدد ذات أهمية بالغة لتطوير البرنامج تنبؤاته بالمساهمات. وبتعزيز التعاون في التنبؤ، تستطيع المكاتب القطرية أن تطلب الموارد وقت الحاجة، وأن تطعم المزيد من المستفيدين في الوقت اللازم. ومما يذكر أن التنبؤات هي تقديرات داخلية للبرنامج، وأن الجهات المانحة غير ملزمة بالأرقام الواردة فيها.
- 23- تقوم دائرة جمع الأموال والاتصالات بتقديم التنبؤات بالمساهمات إلى المكاتب القطرية لتكون أكثر استعداداً لمواجهة ما يمكن أن يحدث من عجز. والبرنامج ملتزم بمواصلة العمل مع الجهات المانحة لتحسين قدرته على التنبؤ. وفي أبريل/نيسان 2005، مثلاً، أجريت مشاورة غير رسمية مع الجهات المانحة لبحث نتائج التنبؤات واستطلاع سبل للعمل معاً على تحسين التنبؤات.
- 24- مع أن تحليل التنبؤات أظهر تحسناً مطرداً خلال عام 2004، ما زال بعض التنبؤات محافظاً أكثر مما ينبغي، وهناك مجال إلى تحسين الدقة. وللحصول على مزيد من المعلومات عن التنبؤات (انظر الشكل أدناه).

### التنبؤ

التنبؤ في عام 2004:  
التقدم مطرد لكنه ما زال محافظاً



## عوائق الجهات المانحة

- 25- ما زالت العوائق التي تضعها الجهات المانحة تحدُّ من الأثر الإيجابي لنموذج العمل الجديد. ويشير آخر التنبؤات للأراضي الفلسطينية المحتلة، مثلاً، إلى أن 74 في المائة من مجموع المساهمات المتنبأ بها والمؤكد ما زالت في حاجة إلى وسم الأكياس. وهذا يجعل من الصعب استخدام أي من هذه المساهمات في تمويل رأس المال العامل، وفي النهاية يقلل قدرة البرنامج على تقديم الغذاء في حينه.
- 26- زادت بعض الجهات المانحة مرونتها ووافقت على استخدام علامات وسم موحدة للأكياس. ويواصل البرنامج عمله مع كل الجهات المانحة لتطوير وسائل بديلة لضمان التعريف بالجهات المانحة. ويؤمل أن يتمكن المزيد من الجهات المانحة من تأييد البرنامج في جهوده لضمان توفر المعونة الغذائية في الوقت المحدد. ويعمل البرنامج على إجراء تحليل شامل لأثار عوائق الجهات المانحة - بما في ذلك علامات وسم الأكياس، والحدود التي تضعها لاستخدام المساهمات. وسيركز هذا التحليل على البلدان التي نُقِّد فيها نموذج العمل الجديد وسُطِّلِع الجهات المانحة على هذا التحليل في القريب العاجل.



## تعميم تنفيذ توصيات استعراض أساليب العمل

- 27- حيث إن نموذج العمل الجديد يُدخَلُ تدريجياً في عمليات إضافية، اتخذ البرنامج خطوات لضمان تعميم توصيات استعراض أساليب العمل على الوجه الصحيح. وإن تنفيذ نموذج العمل الجديد، وبوجه خاص الإدارة اللامركزية للموارد، تدفعه الفرق الوظيفية، وخاصة دائرة العمليات ودائرة جمع الأموال. وقد استدعى ذلك إعادة بعض التنظيم، وخاصة في دائرة العمليات، ومن المرجح أن يسفر عن زيادة في إعادة التنظيم بينما تتحول دائرة الموارد تدريجياً إلى عمليات ميدانية.
- 28- سيواصل البرنامج تقديم تقارير إلى المجلس عن التقدم المحرز في التنفيذ، بما في ذلك استخدام رأس المال العامل لتوفير الأغذية قبل الموافقة على المشروع. وستُقدَّمُ تقارير عن نتائج التنفيذ في عام 2005 إلى المجلس في عام 2006.





## الملحق

## التنفيذ حتى الآن

## الحالة الراهنة لتوسيع نطاق نموذج العمل الجديد:

حالة التنفيذ		تمويل رأس المال	تعديل حساب	المستفيدون الحاصلون على
فئة التنفيذ	العملية	وضع العناصر الأساسية في أماكنها	المشروع الموحد	الغذاء في الوقت اللازم
البلدان الأصلية التي فيها مشاريع رائدة	جمهورية الكونغو الديمقراطية	19.9 مليون دولار	5.2 مليون دولار	700 000
	الأراضي الفلسطينية المحتلة	9.6 مليون دولار		480 000
	إندونيسيا	4.8 مليون دولار		1 600 000
	إقليم غرب أفريقيا الساحلية	10.25 مليون دولار		620 000
	الصين	4.1 مليون دولار		1 300 000
نُفِّدُ في جميع العمليات				
البلدان/العمليات الجديدة المشمولة بتوسيع النطاق	إثيوبيا		المخطط 10 ملايين دولار	↓
	السودان (عملية جنوب السودان ودارفور)	34.7 مليون دولار أمريكي	28 مليون دولار أمريكي	5 500 000
	أوغندا			
	الجنوب الأفريقي		5.6 مليون دولار	800 000

تم إتمام 11 مليون نسمة في الوقت اللازم!

