

روما، 12-16 يونيو/ حزيران 2017

البند 5 من جدول الأعمال
WFP/EB.A/2017/5-A/1
قضايا السياسات
للموافقة

التوزيع: عام
التاريخ: 12 مايو/أيار 2017
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

تحديث عن خارطة الطريق المتكاملة

موجز تنفيذي

تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة هو أكبر تحول للبرنامج في السنوات العشرين الأخيرة. وتوفّر خارطة الطريق المتكاملة نموذج عمل جديد للبرنامج، وتتطلب إعادة هيكلة كاملة لنظام تكنولوجيا المعلومات في البرنامج، مع التركيز على الأداء والشفافية وتعظيم القيمة مقابل المال. وتتيح خارطة الطريق المتكاملة للبرنامج فرصاً هائلة وفوائد كبيرة ستتحقق حالما يكتمل التحول. والإطار الموجه نحو النتائج هو إطار كلي وشامل، وهو بالإضافة إلى ذلك مرن بالقدر الكافي لتمكين البرنامج من الاستجابة السريعة للآزمات وتوسيع نطاق عمله، ويشكل في الوقت نفسه الأساس لتعزيز الصلة بين العمل الإنساني والإنمائي في السياقات القطرية. وتؤدّ زخم كبير بفضل مستوى التزام المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وشعب المقر ومشاركتها في تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، والدعم القوي من الحكومات الوطنية والدول الأعضاء والمانحين والشركاء. وفي مايو/أيار 2017، كان أكثر من 96 في المائة من المعالم البارزة الحاسمة يمضي في المسار السليم نحو تحقيق انتقال كامل في 1 يناير/كانون الثاني 2018 إلى نظام البرامج والميزانيات في خارطة الطريق المتكاملة.

وعلى الرغم من هذه الإنجازات، أثارت وتيرة التنفيذ قلقاً لدى بعض الدول الأعضاء. ولذلك تقترح الأمانة الأخذ بنهج مرّن في التنفيذ. ويضمن هذا النهج ما تحقق من تقدم عن طريق الحفاظ على موعد "بدء التنفيذ" المستهدف بالنسبة لمعظم المكاتب القطرية في 1 يناير/كانون الثاني 2018، ويتيح في الوقت نفسه لمجموعة مختارة من المكاتب القطرية مواصلة تنفيذ المشروعات ضمن إطار النظام الحالي – بدلاً من الخطط الاستراتيجية القطرية، أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية – بعد 1 يناير/كانون الثاني 2018. وسوف تسعى هذه المكاتب القطرية إلى الانتقال إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في موعد لا يتجاوز يناير/كانون الثاني 2019.

وسوف يمنح هذا النهج المكاتب القطرية مرونة تمكنها من تحسين الجداول الزمنية للتنفيذ، وسيتيح لها مزيداً من الوقت اللازم للتعليم المستمر – داخلياً وبالتشاور مع الشركاء – وسيضمن القدرات في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وعلى مستوى المقر لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة والاستجابة لمستوى غير مسبوق من حالات الطوارئ. وسيتيح النهج أيضاً مزيداً من التحليل والتشاور

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد S. O Brien
مدير خارطة الطريق المتكاملة – العمليات
هاتف: 066513-2682

السيد أمير عبد الله
نائب المدير التنفيذي
هاتف: 066513-2401

لإثراء التعديلات التي سيجري إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج، وحدود الميزانية التي تجيز تفويض السلطات والتي سيتم إرجاء الموافقة عليها حتى الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي في عام 2018.

وسيستمر العمل باللائحة العامة والنظام المالي القائمين في المكاتب القطرية التي تنفذ نظام المشروعات الحالي في عام 2018 – عمليات الطوارئ، والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، والعمليات الخاصة، والبرامج القطرية، والمشروعات الإنمائية. وفيما يتعلق بالبلدان التي ستعمل وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة – الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وعمليات الطوارئ المحدودة – في عام 2018، ستلتزم الأمانة موافقة المجلس التنفيذي خلال دورته العادية الثانية لعام 2017 من أجل ما يلي: (1) تفويضات السلطات المؤقتة؛ (2) المبادئ الإضافية لتوجيه تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف تطبيقاً مؤقتاً؛ (3) تمديد الاستثناءات من اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018. وتم الإذن أصلاً بهذه الحالات في عام 2017 خلال الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2016.

وتشمل ترتيبات الحوكمة الانتقالية الأخرى لعامي 2017 و2018 التي تناولها هذه الوثيقة، الموافقة بالمراسلة على تنقيحات ميزانيات المشروعات المنفذة في إطار النظام الحالي، والتمديد الزمني للخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. وتُعبّر هذه الترتيبات المقترحة التي نوقشت مع المجلس والشركاء خلال مشاورات غير رسمية وبصورة ثنائية، عن التعليقات التي وردت حتى الآن.

مشروع القرار*

إن المجلس التنفيذي، وقد نظر في الوثيقة المعنونة "تحديث عن خارطة الطريق المتكاملة" (WFP/EB.A/2017/5-A/1):

- (1) يلاحظ التقدم المحرز في خارطة الطريق المتكاملة، التي يسترشد فيها التصميم النهائي لهيكل ميزانيات الحوافز القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية بالتجربة المكتسبة من الخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية المتضمنة ميزانيات حوافز قطرية تجريبية؛
- (2) يلاحظ اقتراح الأمانة بشأن زيادة مرونة الجدول الزمني لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، حيث ستستمر بعض المكاتب القطرية في تنفيذ المشروعات في إطار النظام الحالي بعد 1 يناير/كانون الثاني 2018، في الوقت الذي ستحافظ فيه على التزامها بالانتقال تماماً إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة بحلول 1 يناير/كانون الثاني 2019، ويُقرّر أن ينفذ هذا الاقتراح؛
- (3) يلاحظ أن النقطة (2) ستقتضي توسيع الاستثناءات من بعض أحكام اللائحة العامة والنظام المالي التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام 2017 فيما يتعلق بالخطط الاستراتيجية القطرية المتضمنة ميزانيات حوافز قطرية تجريبية، لتشمل جميع الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وعمليات الطوارئ المحدودة في عام 2018؛
- (4) يطلب من المدير التنفيذي أن يقدم اقتراحاً رسمياً بهذا الخصوص للموافقة عليه في الدورة العادية الثانية للمجلس في عام 2017؛
- (5) يلاحظ أن الأمانة ستقدّم في الدورة العادية الثانية للمجلس في عام 2017 اقتراحات بشأن تفويضات مؤقتة للسلطات، ومبادئ توجيهية تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف تطبيقاً مؤقتاً في الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وعمليات الطوارئ المحدودة في عام 2018؛
- (6) يوافق، كتدبير مؤقت، على إجراءات موافقة المجلس بالمراسلة على النحو المحدد في الفقرة 89 من هذه الوثيقة، من أجل ما يلي: (1) جميع التنقيحات الضرورية لميزانيات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، والبرامج الإنمائية، والبرامج القطرية التي يبدأ نفاذها بعد هذه الدورة حتى 1 يناير/كانون الثاني 2019؛ (2) تمديدات زمنية للخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية اعتباراً من يناير/كانون الثاني 2018 حتى يونيو/حزيران 2019؛

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

(7) **يطلب** من الأمانة أن تقدّم إلى المجلس التعديلات النهائية المقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي، وتفويضات السلطات المنفحة من أجل الموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2018 لكي تصبح سارية المفعول في 1 يناير/كانون الثاني 2019.

مقدمة

- 1- وافق المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية في عام 2016 على خارطة الطريق المتكاملة وعناصرها الأربعة – الخطة الاستراتيجية (2017-2021)⁽¹⁾، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية⁽²⁾، واستعراض الإطار المالي⁽³⁾، وإطار النتائج المؤسسية⁽⁴⁾. وتُحدّد خارطة الطريق المتكاملة التغيير التحولي المطلوب لتيسير وإثبات مساهمة البرنامج في تحقيق أهداف خطة عام 2030، لا سيما الهدف 2 للتنمية المستدامة، "القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسّنة وتعزيز الزراعة المستدامة"، والهدف 17 "تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة".
- 2- وبدأ نفاذ الخطة الاستراتيجية (2017-2021) وإطار النتائج المؤسسية في 1 يناير/كانون الثاني 2017. ووصلت المكاتب القطرية إلى مراحل مختلفة من مراحل الانتقال إلى الإطار البرامجي الجديد المحدّد في سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية وهيكل ميزانيات الحوافز القطرية المقترن بذلك الإطار والذي وضع كجزء من استعراض الإطار المالي.
- 3- وسوف يساعد الإطار الجديد للخطط الاستراتيجية القطرية البرنامج على تصميم برامج أفضل متوائمة مع الأولويات الوطنية من أجل خدمة الأفراد بمزيد من الفعالية والكفاءة، ودعم الحكومات والشركاء الآخرين في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأدخل إطار الخطط الاستراتيجية القطرية حوافز قطرية متسقة تحل محل فئات البرامج وثائق المشروعات الحالية. ويتألف الإطار من خطط استراتيجية قطرية، وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة، وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية، وعمليات طوارئ محدودة:

- ◀ يمكن تصميم خطط استراتيجية قطرية تغطي مدة تصل إلى 5 سنوات، وتسترشد بالاستعراضات الاستراتيجية للنهج الوطنية للقضاء على الجوع التي تُمسك البلدان بزمام قيادتها، وبعمليات التقييم والتقدير – بما في ذلك التقديرات المشتركة للاحتياجات – ودراسات الجدوى. والمجلس هو الذي يوافق على الخطط الاستراتيجية القطرية⁽⁵⁾.
- ◀ يمكن أن تصل مدة الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى ثلاث سنوات، ويوافق عليها المجلس. وتستخدم هذه الخطط عندما لا تُستكمل خطة استراتيجية قطرية تسترشد بإطار استراتيجي بسبب نزاع قائم أو نتيجة لعدم استقرار يقوّض الحوكمة، بما في ذلك أداء المؤسسات الوطنية. وتستند الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى الاستراتيجيات والدراسات والتقدير القائمة – بما في ذلك التقديرات المشتركة للاحتياجات – والتحليل والبيانات.
- ◀ يمكن للمدير التنفيذي أن يوافق على خطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية بعد عملية طوارئ محدودة، وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية قائمة على وثائق مشروعات معتمدة من قبل، لمدة تصل إلى 18 شهراً كجسر يقود إلى خطة استراتيجية قطرية تسترشد باستعراض استراتيجي. وفي غضون الفترة الانتقالية التي تستغرق 18 شهراً – حتى يونيو/حزيران 2019 – يُتوقع من المكاتب القطرية إعداد خطط استراتيجية قطرية تسترشد باستعراضات استراتيجية، أو خطط استراتيجية قطرية مؤقتة وتقديمها إلى المجلس للموافقة عليها.
- ◀ يمكن تنفيذ عمليات طوارئ محدودة –ويمكن أن تشمل هذه العمليات تقديم خدمات أو دعم تعزيز القدرات، حسب الاقتضاء – في البلدان التي ليس فيها للبرنامج حضور في حالات الطوارئ غير المنظورة وحالات الطوارئ المفاجئة.

(1) الوثيقة *WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2.

(2) الوثيقة *WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1.

(3) الوثيقة *WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1.

(4) الوثيقة *WFP/EB.2/2016/4-B/1/Rev.1.

(5) في الحالات التي تموّل فيها خطة استراتيجية قطرية تمويلًا كاملاً من البلد المضيف، ستخضع الخطة لأحكام المادتين 5-1 و5-2 من النظام المالي اللتين تفوضان المدير التنفيذي سلطة الموافقة على المشروعات الثنائية، إلا إذا اختارت الحكومة المضيفة إخضاع الخطة الاستراتيجية القطرية لعملية الموافقة العادية على الخطط الاستراتيجية القطرية.

وتُعتمد عمليات الطوارئ المحدودة المقررة لفترة أولية تصل إلى ستة أشهر، من المدير التنفيذي للبرنامج وكذلك، عند الاقتضاء، من المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة.

4- وتجمع ميزانية الحوافز القطرية المصاحبة لكل خطة استراتيجية قطرية، ولكل خطة استراتيجية قطرية مؤقتة، ولكل خطة استراتيجية قطرية انتقالية، ولكل عملية طوارئ محدودة، جميع العمليات والموارد ضمن هيكل واحد. وتُحدّد مدى ملاءمة عمل البرنامج وأثره عن طريق إيجاد صلة شفافة بين الاستراتيجية، والتخطيط والميزنة، والتنفيذ والموارد، لإثبات ما يتحقق من نتائج. وتشمل ميزانية الحوافز القطرية أيضاً أربع فئات رفيعة المستوى للتكاليف، وتبسط تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف. وتعتمد ميزانية الحوافز القطرية، بعد توزيعها على فئات التكاليف الأربع، حسب الميزانية الإجمالية لكل حصة من الحصائل الاستراتيجية للبرنامج.

5- وتبين هذه الوثيقة خطة البرنامج الرامية إلى زيادة المرونة في تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، وتوفير الخلفية والأساس المنطقي لاقتراح الأمانة بشأن الموافقة بالمراسلة على تنقيح ميزانيات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، والبرامج القطرية، والمشروعات الإنمائية، والتمديدات الزمنية للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية خلال المدة المتبقية من فترة التنفيذ المتوقعة. وتتناول الوثيقة بالوصف أيضاً سائر التطورات والدروس المستفادة حتى الآن، وتقدّم تحديثاً بشأن قضايا الحوكمة المعلّقة، بما في ذلك نهج التعلم، عن طريق استخدام صيغة مؤقتة في عام 2018 بشأن تفويضات السلطات والاسترداد الكامل للتكاليف في الخطة الاستراتيجية القطرية، والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. ومن المتوقع أن يثري ذلك التعديلات التي سيجري إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج، وهي تعديلات مطلوبة للمواءمة مع الأطر البرامجية والمالية الجديدة.

6- وتشمل هذه الوثيقة التعقيبات الواردة خلال المشاورات غير الرسمية التي أُقيمت في 17 مارس/آذار و4 مايو/أيار 2017، لا سيما التعقيبات المتعلقة بنهج التنفيذ، وترتيبات الحوكمة الانتقالية المقترحة، ووضع مبادئ توجيهية وحدود الميزانية التي تجيز تفويضاً مؤقتاً للسلطات في عام 2018⁽⁶⁾.

التطورات الرئيسية

التقدم المحرز حتى الآن

7- في مايو/أيار 2017، كان أكثر من 96 في المائة من المعالم الرئيسية الحاسمة لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة يمضي في المسار السليم نتيجة لاستثمارات رئيسية من شعب المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وحفّزت حلقات عمل ودورات تدريبية مكثّفة مزيداً من النفاذ حول خطط تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة للمكاتب القطرية الفردية. ويسر ذلك وضع خطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية مصحوبة بتحويلات الميزانية ذات الصلة، وخطة استراتيجية قطرية وخطة استراتيجية قطرية مؤقتة، إلى جانب ميزانيات الحوافز القطرية المصاحبة لها، وتحديثات الأطر المنطقية. وحسّن التنفيذ كثيراً فهم الموظفين والإدارة للآثار التنظيمية والهيكلية التي ينطوي عليها نموذج العمل الجديد.

8- ووافق المجلس على ثماني خطط استراتيجية قطرية مقترنة بميزانيات للحوافز القطرية، وهي ما أطلق عليه ككل اسم الموجة 1-ألف، خلال دورته العادية الأولى في عام 2017⁽⁷⁾. والمكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1-ألف هي مكاتب البرنامج في بنغلاديش، والصين، وكولومبيا، وإكوادور، والسلفادور، وإندونيسيا، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، وزمبابوي. وكانت هناك عدة معالم رئيسية مطلوبة قبل موعد " التنفيذ الفعلي" في 2 أبريل/نيسان 2017. وشملت هذه المعالم الرئيسية إطلاق شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (وينجز) التي أعيدت هيكلتها، ونقل الأرصدة المتبقية من المشروعات إلى هيكل

(6) أتاحَت مشاركة غير رسمية أُقيمت في 16 مايو/أيار 2017 الفرصة لمناقشة مشروعات الخطة الاستراتيجية القطرية، والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة، التي ستقدّم إلى المجلس للموافقة عليها في دورته السنوية لعام 2017.

(7) سيقترن تجريب ميزانيات الحوافز القطرية على عام 2017. وبناءً على ذلك، ستصبح مكونات ميزانيات الحوافز القطرية التجريبية في الخطة الاستراتيجية القطرية المعتمدة من المجلس في عام 2017 ميزانيات للحوافز القطرية دون الحاجة إلى المزيد من عمليات النظر أو الموافقة من المجلس في عام 2018.

ميزانيات الحوافظ القطرية في نظام وينجز للتمكين من إغلاق جميع المشروعات الخاضعة للنظام الحالي وتيسير توافر الموارد في بداية الخطة الاستراتيجية القطرية.

9- وفي 1 مارس/آذار 2017، بات نظام وينجز جاهزاً لتسجيل المساهمات الجديدة في الخطط الاستراتيجية القطرية المعتمدة. وسبقت ذلك فترة مكثفة من التصميم والتطوير في عام 2016، وثلاث مراحل من الاختبار الموسع في الفصل الأخير من عام 2016، والشهرين الأولين من عام 2017. وأعيدت هيكلة أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميث)، وهي نظام تتبع الأداء في البرنامج، لربطها بنظام وينجز ولتحقيق المواءمة المرجوة بين الموارد والنتائج.

10- ومن المقرر عرض الموجة الثانية، وهي الموجة 1- باء، على المجلس للموافقة عليها في دورته السنوية لعام 2017. وتشمل هذه الموجة خمس خطط استراتيجية قطرية للكاميرون، ولبنان، وموزامبيق، وناميبيا، وجمهورية تنزانيا المتحدة، وخطة استراتيجية قطرية مؤقتة للسودان. وعلى غرار العملية التي طبقت خلال الموجة 1- ألف، جرى تعميم مشاريع الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة في الموجة 1- باء قبل المشاورة غير الرسمية التي أقيمت في 16 مايو/أيار 2017. وسوف يبدأ تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة في 1 يوليو/تموز 2017 في حال الموافقة عليها، باستثناء الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون ولبنان، اللتين سيبدأ تنفيذ كل منهما في 1 يناير/كانون الثاني 2018. وتعكف الأمانة على إعداد عملية نقل الموارد الخاصة بالمكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1- باء.

11- وسيجري تقديم نحو 16 من الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2017؛ وأما سائر الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي ستجري الموافقة عليها خلال فترة التنفيذ اللاحقة، أي حتى يونيو/حزيران 2019، فقد وصلت إلى مراحل مختلفة من الإعداد. وستتاح جميع وثائق مشاريع الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة المقبلة قبل 12 أسبوعاً على الأقل من تقديمها للموافقة عليها؛ وستتوافر لأعضاء المجلس مدة 20 يوماً لإبداء تعليقاتهم عليها. وسوف تُنشر التعليقات في الموقع الإلكتروني للمجلس، وستناقش مع الحكومات المعنية ومع أصحاب المصلحة المعنيين، وستُدمج، حسب الاقتضاء، في وثائق الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة النهائية، التي ستُنشر باللغة الإنكليزية قبل ستة أسابيع على الأقل من موعد انعقاد دورة المجلس التي ستقدم فيها للموافقة عليها.

12- وتعكف سائر المكاتب القطرية على وضع خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وميزانيات حوافظها القطرية وأطرها المنطقية للتمكين من ترحيل الميزانيات والموارد إلى الهيكل الجديد اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2018، وسيتم الانتهاء من ذلك بحلول يناير/كانون الثاني 2019.

زيادة المرونة في تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة

13- اعترافاً بأن عام 2017 هو سنة التعلم والتحسين فيما يتعلق بخارطة الطريق المتكاملة، تراعي الأمانة الشواغل التي أثرت داخلياً وكذلك التي أثارها بعض أعضاء المجلس والشركاء المانحين بشأن النظر في الأخذ بنهج أكثر مرونة في التنفيذ من أجل تحقيق ما يلي:

- ◀ إتاحة فرصة للمكاتب القطرية الفردية لتحسين جداولها الزمنية والحفاظ في الوقت نفسه على ما تحقق من تقدم حتى الآن؛
- ◀ إتاحة مزيد من الوقت للبرنامج لإجراء تعديلات في ضوء الدروس المستفادة، ولتنفيذ التحسينات تدريجياً أثناء التنفيذ؛
- ◀ الحفاظ على قدرة البرنامج على تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة والاستجابة في الوقت نفسه لعدد غير مسبوق من حالات الطوارئ؛
- ◀ مناقشة وحسم المسائل المتعلقة بالعملية والنظام والسياسات والقضايا التشريعية مع المانحين لضمان عدم توقف التمويل ولتجنب خطر قضايا التمويل التي يمكن أن تكون عصبية؛

- ﴿ تمكين المجلس من الحفاظ على مستوى رفيع من الرقابة والمشاركة في العملية.
- 14- واقترحت الأمانة زيادة المرونة في نهج تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة والحفاظ في الوقت نفسه على ما تحقق من تقدم حتى الآن عن طريق ما يلي:
- ﴿ الالتزام بموعد "التنفيذ الفعلي" الأصلي المستهدف، وهو 1 يناير/كانون الثاني 2018، لانتقال المنظمة إلى النظام الجديد الخاص بخارطة الطريق المتكاملة فيما يتعلق بالبرامج والميزانيات للإبقاء على الزخم ولضمان استخلاص الفوائد المعترف بها على نطاق واسع والدروس المستفادة من تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة مبكراً قدر المستطاع؛
- ﴿ إتاحة مرونة، في الظروف الاستثنائية، للمكاتب القطرية المختارة من أجل مواصلة العمل ضمن إطار نظام المشروعات خلال عام 2018، على أن تنتقل إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في موعد لا يتجاوز يناير/كانون الثاني 2019.
- 15- ويعني ذلك أن الأمانة ستلتزم بالجدول الزمني القائم وستتيح للمكاتب القطرية في الوقت نفسه - وفي الظروف الاستثنائية - خيار مواصلة تنفيذ المشروعات في إطار النظام الحالي في عام 2018. وسوف يُحدّد مدير مشروع خارطة الطريق المتكاملة، بالتشاور مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، تلك المكاتب القطرية التي ستتبع الجدول الزمني الأكثر مرونة، بالاستناد إلى ما يلي:
- (1) السياقات التي تتاح فيها فرصة لتحسين الجودة البرمجية عن طريق اتباع جدول زمني أكثر مرونة؛
 - (2) مجموعة شواغل التمويل وحجم عملية ترحيل الموارد التي يمكن أن تعيق استمرارية العمل في حال انتقال المكاتب القطرية إلى الإطار الجديد في 1 يناير/كانون الثاني 2018؛
 - (3) استعداد المقر والمكاتب الإقليمية لدعم خدمة خارطة الطريق المتكاملة، وقدرة المكاتب القطرية على إدارة التغيير بنجاح.
- 16- وفي ضوء ما تحقق من تقدم حتى الآن، فإن من المتوقع ألا تطرأ تغييرات كبيرة على ما يوظّف من استثمارات على نطاق المنظمة، والفوائد المؤتقة لخارطة الطريق المتكاملة، والمواعيد الإرشادية الحالية لتقديم الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤتقة إلى المجلس، واعتماد الخطط الاستراتيجية القطرية المؤتقة الانتقالية. ومع ذلك، يتيح الأخذ بنهج أكثر مرونة فرصة للتخفيف من الضغوط الواقعة على بعض المكاتب القطرية والتأكد في الوقت نفسه من أن المكاتب القطرية التي بمقدورها المُضي قدماً ستظل قادرة على القيام بذلك.
- 17- وسوف تسري اللائحة العامة والنظام المالي الحاليين على المكاتب القطرية التي تُنفذ مشروعات ضمن الإطار الحالي في عام 2018. ويمكن أن تحتاج أيضاً المكاتب القطرية التي تُنفذ مشروعات في إطار النظام الحالي إلى تقديم طلبات تمديد زمني للمشروعات الجارية من أجل الموافقة عليها. وقد يتطلب ذلك إنشاء عملية معجّلة لتقديم التمديدات والموافقة عليها، مثل الموافقة بالمراسلة.
- 18- وسيجري النظر في تعديلات اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج، وحدود الميزانية المنقحة التي يمكن تفويض السلطات بشأنها لوضعها في صيغتها النهائية خلال الدورة العادية الثانية للمجلس في عام 2018، وستصبح نافذة في 1 يناير/كانون الثاني 2019. وسوف يتطلب تنفيذ نهج أكثر مرونة إذناً من المجلس بتمديد بعض الاستثناءات التي تجيز عدم التقيد باللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج على النحو المبين في الفقرة 85، والتي كان المجلس قد وافق عليها في دورته العادية الثانية لعام 2016، كتدبير مؤقت اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2018 حتى 31 ديسمبر/كانون الثاني من نفس السنة.
- 19- وإذا نشأت احتياجات غير منظورة في عام 2018، ستستخدم المكاتب القطرية العاملة في إطار نظام المشروعات الحالي، القوالب والإجراءات الحالية، مثل القوالب والإجراءات المستخدمة لعمليات الطوارئ، لتنفيذ استجابتها لحالات الطوارئ. وسوف تُعالج المكاتب القطرية التي تُنفذ إطار خارطة الطريق المتكاملة الاحتياجات غير المنظورة عن طريق إضافة حصيلة

استراتيجية واحدة أو أكثر أو ستقوم بزيادة الحصائل الاستراتيجية القائمة باستخدام قالب تنقيح الخطط الاستراتيجية القطرية في حالات الطوارئ.

20- وينطوي تحقيق مزيد من المرونة في نهج التنفيذ المتبع في البرنامج على فرص ومخاطر.

الفرص

21- تمديد فترة التنفيذ ودمج الدروس المستفادة. ستُعزز مرونة نهج التنفيذ تطوير ودمج الدروس المستفادة وأفضل الممارسات وستمكن في الوقت نفسه من تحسين إطار خارطة الطريق المتكاملة، حسب اللزوم. وينطبق ذلك بصفة خاصة على ربط الموارد بالنتائج، وتعزيز الشراكات، واستخدام مجالات التركيز، والتغييرات في اللانحة العامة والنظام المالي. وبالإضافة إلى ذلك، سيسقي البرنامج من الدروس المستفادة بشأن العمليات والنظم الداخلية، وترتيبات الحوكمة، بما يشمل ترتيباتها على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وعلى مستوى المقر.

22- الاستعداد التنظيمي. يمكن لزيادة المرونة أن تتيح للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر مزيداً من الوقت لفهم الآثار التي ستتمس الاستعداد التنظيمي، بما في ذلك تحقيق المواءمة الكاملة بين الدعم المؤسسي والهيكل الجديد.

23- القدرة المؤسسية. في مواجهة الأزمات المعقدة غير المسبوق، يمكن لتحقيق مزيد من المرونة في الإطار الزمني أن يكفل الحفاظ على قدرة البرنامج على الاستجابة المؤسسية وإجراء التحول الناشئ عن خارطة الطريق المتكاملة باستخدام نهج مدروس.

24- عملية نقل الموارد. في ظل اختيار بعض المكاتب القطرية مواصلة مشروعاتها في إطار النظام الحالي في عام 2018، سيتقلص نطاق عملية نقل الموارد وستقل الضغوط الناجمة عن تلك العملية – بما في ذلك السلع غير الموزعة والأموال النقدية غير المنفقة – قبل الموعد الطبيعي لنهاية المشروع، حتى عندما تؤخذ في الاعتبار تدابير التخفيف التي ستنشأ عن التبكير بإصدار الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، وخيارات التمويل بالسلف. ومن منظور البرنامج والشركاء المانحين على السواء، سيسفر ذلك عن زيادة التوازن في توزيع تحويلات الموارد على فترة زمنية ممتدة. وفي حالات استثنائية، يمكن السماح باستمرار النشاط التشغيلي في المشروعات وفي خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة معينة لتيسير الانتقال بسلاسة أكبر.

25- التعديلات المقترحة على اللانحة العامة والنظام المالي. بالنظر إلى المهلة الزمنية المطلوبة للمناقشات مع المجلس بشأن التعديلات الدائمة على اللانحة العامة والنظام المالي، فإن من شأن الأخذ بنهج أكثر مرونة أن يكفل استناد تلك التعديلات إلى معلومات كافية مستمدة من المشاورات والدروس المستفادة من البلدان الرائدة. من ذلك على سبيل المثال أنه ستقترح في دورة المجلس العادية الثانية لعام 2017 تفويضات مؤقتة للسلطات فيما يتعلق بالخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، والمبادئ التوجيهية المؤقتة بشأن الاسترداد الكامل للتكاليف. وسوف تُقترح في الدورة العادية الثانية لعام 2018 التفويضات النهائية للسلطات واللانحة العامة والنظام المالي المنقحان، مع الاستفادة من الدروس المستخلصة.

26- الحد من المخاطر في نهاية السنة. سيجري تقليص المخاطر المصاحبة لانتقال جميع المكاتب القطرية إلى الهيكل الجديد في آن واحد، تبعاً لعدد المكاتب القطرية التي ستختار مواصلة المضي في مسار المشروعات، بما في ذلك المكاتب القطرية التي لديها عمليات أكثر تعقيداً.

المخاطر

27- الصلة بين الموارد والنتائج. سيتعدّر إثبات الطريقة التي ترتبط بها الاستثمارات في التخطيط والاستراتيجية واستخدام الموارد بالنتائج على نطاق البرنامج حتى عام 2019، نظراً لأن ذلك لن يتاح إلا للبلدان التي تُنفذ إطار الخطط الاستراتيجية القطرية في عام 2018. ولذلك سيؤجل لمدة سنة الإبلاغ عن أثر المساعدة المقدّمة من البرنامج على المستوى الكلي بطريقة كاملة وشاملة مع الاستفادة من النهج الجديد الموجه نحو النتائج. وتستكشف الأمانة حلاً مؤقتاً للتخفيف من أثر تلك المخاطر.

- 28- الأثر على السمعة. سلّطت أضواء كثيرة على تحول البرنامج نحو نموذج العمل الموجّه إلى النتائج، وقدمت المنظمة ضمانات إلى الدول الأعضاء والشركاء تؤكد بأن بوسعها الالتزام بجداولها الزمنية الطموح. وترصد الأمم المتحدة والجهات الشريكة الأخرى ما يحققه البرنامج من تقدم، وقد يُنظر إلى التأخر في التحول على أنه انتكاسة.
- 29- الهياكل المزدوجة. سيحتاج البرنامج إلى هياكل مزدوجة في نظام وينجز لإدارة نظام المشروعات الحالي والإطار الجديد لخارطة الطريق المتكاملة حتى يناير/كانون الثاني 2019. وسوف تترتب على ذلك آثار عديدة من منظور إدارة الموارد والإبلاغ. وتستطلع الأمانة الطريقة التي يمكن بها التقليل من تلك الآثار إلى أدنى حد من خلال حلول مؤقتة للتخفيف من هذا الخطر.
- 30- الحوكمة. تتطلب الحوكمة الفعالة لنظام المشروعات والإطار الجديد لخارطة الطريق المتكاملة من المجلس التنفيذي الموافقة على تمديد استثناءات معيّنة تجيز عدم التقيّد باللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج.
- 31- المساهمات. ستُقبل المساهمات بطريقتين متباينتين وفقاً للهيكلين المختلفين وسياسة كل منهما بشأن الاسترداد الكامل للتكاليف. وقد يؤدي ذلك إلى التباس، إذ يمكن للمانحين تلقي تقارير عن الحافظة وتقارير عن المشروعات على حد سواء، تبعاً للبلدان التي تقدّم فيها تلك المساهمات، وذلك لفترة زمنية ممتدة.
- 32- ازدياد متطلبات الموارد. يتطلب ترحيل موعد الانتقال العالمي الكامل من يناير/كانون الثاني 2018 إلى يناير/كانون الثاني 2019 استثمارات إضافية للبرنامج، لا سيما على مستوى المكاتب الإقليمية. وسيتمّ إجراء تقييم دقيق للزيادة في الاحتياجات من الموارد وتلبية تلك الاحتياجات، بما في ذلك تكاليف الحفاظ على هياكل مزدوجة. وللوفاء بتلك المتطلبات، قد يلزم طلب موارد من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة كجزء من اقتراحات خطة الإدارة لعام 2018. ومع ذلك، وبالنظر إلى أن صياغة خطة الإدارة لعام 2018 قد بدأت مؤخراً، لا بد من إعادة النظر في توقعات تكاليف خارطة الطريق المتكاملة لعام 2018 مع المجلس خلال المشاورات غير الرسمية التي ستُقام قبل تقديم خطة الإدارة إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2017.

استراتيجية التخفيف من المخاطر

- 33- تنطبق أيضاً بعض المخاطر المحددة في القسم السابق على تجارب عام 2017، ولكن على نطاق أضيق، وتجري إدارتها بنجاح. وبالإضافة إلى ذلك، ينظر البرنامج في عدد من التدابير لضمان قدرة نظامه الداخلي على معالجة الهياكل الموازية على نطاق واسع. وستقدّم استثمارات لضمان قدرة البرنامج على إدارة العمليات التشغيلية باستخدام نهج الهيكل المزدوج. ويستمر دعم المكاتب القطرية طيلة عامي 2017 و2018 لضمان توجيهه ما يكفي من الاهتمام والموارد للمكاتب القطرية التي ستبدأ التنفيذ في 1 يناير/كانون الثاني 2018 والمكاتب القطرية التي ستشروع في الانتقال خلال عام 2018.
- 34- وستجري توعية موظفي البرنامج والشركاء لدعم نهج الهيكل المزدوج، وسوف تشير جميع الوسائل المتعلقة ببرنامج عمل البرنامج والمعلومات بشأن المتطلبات التشغيلية وتقارير إدارة الموارد بوضوح إلى الإطار الواجب التطبيق. وسوف يضع البرنامج أيضاً استراتيجية واضحة تُوفّر تقارير موحّدة عن احتياجاته ونفقاته.
- 35- وسوف يعمل البرنامج مع المجلس التنفيذي في الإبلاغ عن المتطلبات أثناء عام 2017 لضمان الوفاء بطلبات الحصول على معلومات.

النشر الإرشادي

- 36- تعمل الأمانة في تعاون وثيق مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لتحديد البلدان التي ستنقل إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في عام 2018 والبلدان التي ستواصل تنفيذ المشروعات في عام 2018 وسيوافى المجلس بتحديثات بشأن النشر الإرشادي للخطة الاستراتيجية القطرية والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة خلال مشاورات غير رسمية وأثناء دورات المجلس التنفيذي.

التطورات الرئيسية الأخرى

المواءمة مع الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات (2017-2020)

37- تتابع الأمانة المناقشات بشأن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات وتشارك في هذه المناقشات⁽⁸⁾. وتتفق الخطة الاستراتيجية للبرنامج وسياسته بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية عموماً مع الاستعراض الشامل للسياسات قلباً وقالباً. ويشير التحليل الأولي إلى أن وثائق خارطة الطريق المتكاملة تشمل جميع العناصر الحاسمة للقرار المتعلق بالاستعراض الشامل للسياسات.⁽⁹⁾ وستواصل الأمانة ضمان اتساق تنفيذ خطة الطريق المتكاملة مع القرار المذكور.

إطار النتائج المؤسسية

38- تعكف الأمانة حالياً على تقييم طريقة قياس ورصد مساهمة البرنامج في غايات التنمية المستدامة الأخرى بخلاف الهدفين 2 و17. وكخطوة أولى، أُجري تحليل لتحديد الغايات والمؤشرات الأكثر صلة بالبرنامج في كل هدف من أهداف التنمية المستدامة، مع مراعاة المجالات التي برهنت فيها المنظمة على ما تتمتع به من خبرة. وتدور مناقشات داخلية لتحديد أنسب نهج للإبلاغ عن المساهمات في إطار النتائج المؤسسية.

النظم الأخرى الجاري تطويرها

39- بالإضافة إلى إعادة تشكيل نظام وينجز ونظام كوميت، يتيح تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة فرصة للتحويل الرقمي وزيادة التكامل بين نظم البرنامج لتحسين الأداء ودعم اتخاذ قرارات قائمة على البيانات. ويجري تطوير الإصدار الأول من أداة تخطيط الميزانية وستكون جاهزة لدعم المكاتب القطرية التي تُنفذ ميزانيات الحوافز القطرية اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2018. وسوف تُستخدم الدروس المستفادة لتحسين تلك الأداة، ومن المتوقع أن يكون الإصدار النهائي جاهزاً في غضون عام 2018. ويجري أيضاً النظر في العناصر التصميمية ومتطلبات المعلومات اللازمة للبوابة الإلكترونية، وسيجري إدخال تطويرات أخرى عليها في عامي 2017 و2018.

40- وتعمل وحدة عمليات خارطة الطريق المتكاملة في تعاون وثيق مع المجالات الوظيفية في البرنامج لوضع الصورة النهائية للمتطلبات المتبقية اللازمة لهيكل ميزانية الحوافز القطرية. ويشمل ذلك تحديد متطلبات النظم الإضافية لسلسلة الإمداد – توفير الخدمات الداخلية، وتوفير خدمات سلسلة الإمداد الخارجية، وخدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية، ومجموعة اللوجستيات، ومناولة العمليات الإقليمية، والارتباطات عبر الوطنية. ويجري تحديث العمليات ذات الصلة والمواد الإرشادية التي ستحتاج إليها المكاتب القطرية في الموجة 1- باء والموجات اللاحقة من البلدان التي ستشرع في الانتقال.

الدروس المستفادة

41- كجزء من مناقشة استعراض الإطار المالي والموافقة عليه في دورة المجلس العادية الثانية في عام 2016، وافقت الأمانة على تقديم ما يصل إلى 16 خطة استراتيجية قطرية مصحوبة بميزانيات تجريبية للحوافز القطرية إلى المجلس للموافقة عليها ولبدء تنفيذها في عام 2017. واستُخلصت الدروس المستفادة منذ الموافقة على خارطة الطريق المتكاملة في نوفمبر/تشرين الثاني 2016. وعُقدت حلقة عمل في الفترة من 27 إلى 29 مارس/آذار 2017 مع نواب مديري المكاتب الإقليمية لتبادل الدروس المستفادة بشأن الاستعراضات وخطة إدارة العمليات القطرية، وللمناقشة كيفية استخدام تلك الخبرات في المكاتب القطرية في الموجة 1- باء والموجات اللاحقة.

42- وثبتت تجربة تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة أنها أداة قيّمة للتعلم وتحسين التصميم النهائي لهيكل ميزانيات الحوافز القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية والثابت من سلامته، وأكدت أهمية المشاركة الكاملة

(8) الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات هو قرار وآلية تقم من خلالها الجمعية العامة للأمم المتحدة فعالية الأنشطة التشغيلية للأمم المتحدة في مجال التنمية وكفاءة تلك الأنشطة واتساقها وأثارها. ويمثل هذا الاستعراض أداة السياسات الرئيسية التي تستخدمها الجمعية العامة لتزويد منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، بما فيها البرنامج، بتوجيهات بشأن الطريقة التي ينبغي بها العمل لدعم البلدان المستفيدة من البرامج في جهودها الإنمائية. ويجب على البرنامج أن يُنفذ هذا الاستعراض وأن يبلغ سنوياً عن تقدمه في تنفيذ متطلباته.

(9) A/RES/71/243

من الموظفين وإمسالك المكاتب القطرية بزمَام ملكية عملية خارطة الطريق المتكاملة. وعزّزت بالفعل الدروس المستفادة من المكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1- ألف العمليات والقوالب والتوجيهات للمكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1- باء. وسوف تواصل الأمانة التشاور مع الشركاء المحليين والحكومات المضيفة للحصول على الدروس المستفادة من منظور خارجي، وسوف تطلع المجلس على تلك الدروس المستفادة خلال المشاورات غير الرسمية والمناقشات الثنائية والدورة العادية الثانية لعام 2017.

43- ويمكن لنهج البرنامج في التخطيط الاستراتيجي القطري أن يحسّن كفاءة مساعدته وفعاليتها. وسيجري في عام 2017 تقييم مكاسب الكفاءة المتحققة باستخدام إطار واحد متسق مقابل المشروعات المتعددة التي تتباين عمليات الموافقة عليها وفتراتها واحتياجاتها التخطيطية. وسوف تقيّم الأمانة أيضاً المكاسب المتحققة في فعالية الاستجابة للطوارئ في حال وقوع أزمة في بلدان الموجة 1- ألف والموجة 1- باء. وسوف يساعد ذلك البرنامج على تحديد قدرته على الاستجابة بسرعة ومرونة وكفاءة باستخدام مجموعة من الأنشطة والطرائق الملائمة وبمرونة أكبر في الانتقال إلى الحصائل المرتبطة بالإنعاش وبناء القدرة على الصمود.

44- واعترافاً بأن الأشهر المقبلة ستستمر في توليد كثير من الدروس المستفادة، تحدّد الفقرات التالية الدروس المستفادة حتى الآن في مجالات من قبيل عملية الاستعراض الاستراتيجي، وهيكل الخطة الاستراتيجية القطرية، واستخدام مجالات التركيز، وترحيل الموارد، وخطة إدارة العمليات القطرية، وتخصيص الأموال المتعددة الأطراف، والاستعداد التنظيمي، وتحسين الإدارة الداخلية، والقوالب، والإرشادات، والعمليات.

عملية الاستعراض الاستراتيجي

45- تشجّع الأمانة، باعتبارها معنية بتيسير الاستعراض الاستراتيجي للجهود الوطنية للقضاء على الجوع التي تُمسك البلدان بزمَامها، المشاركة الكاملة والشاملة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك القطاع الخاص والمصارف الإنمائية، طيلة عملية الاستعراض الاستراتيجي.

46- ومن المسلمّ به على نطاق واسع أن عملية الاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع يجري تكيفها مع كل سياق، وينبغي أن تمتد العملية التشاورية من المستوى الوطني إلى المستوى المجتمعي للوقوف على تصورات شبكة واسعة من المنظمات غير الحكومية المحلية وأصحاب المصلحة في جميع أنحاء البلد. وأقرت المكاتب القطرية بفائدة عملية الاستعراض الاستراتيجي لجهود القضاء على الجوع في العمل مع الوزارات الحكومية والشركاء والسعي في الوقت نفسه لتيسير التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. ويكتسي بناء الثقة والشراكات بأهمية حاسمة عند مناقشة نتائج تلك الاستعراضات وتقاسمها.

إطار الخطط الاستراتيجية القطرية

47- عقب استعراض المجلس الموجة 1- ألف من الخطط الاستراتيجية القطرية وإبداء تعليقاته عليها، قامت الأمانة بتحديث الإرشادات المؤسسية بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية للمكاتب القطرية كي تشمل مبادئ توجيهية إضافية بشأن ما يلي: (1) تحسين دمج عناصر الاستعراض الاستراتيجي لجهود القضاء على الجوع؛ (2) المعلومات المتصلة بالشراكات؛ (3) المساهمات في أهداف التنمية المستدامة الأخرى؛ (4) الرصد والتقييم؛ (5) استراتيجيات الانتقال والخروج. وهناك اعتراف بأن المشاركة المبكرة والشاملة من جانب الشركاء في وضع الخطط الاستراتيجية القطرية تتيح فرصة لبناء شراكات أقوى في مرحلة مبكرة، وتعزيز فرص التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وتعبئة الموارد.

الاستجابات الإقليمية

48- تقتضي حالات معيّنة تنسيقاً استراتيجياً وتنسيقاً لجهود تعبئة الموارد وتنسيقاً تشغيلياً على المستوى الإقليمي. وسوف تُنفذ المبادرات الإقليمية، باستثناء الاستجابات لحالات الطوارئ، من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية الفردية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الفردية بعد إضافة أو زيادة الحصائل الاستراتيجية للبرنامج حسب الاقتضاء. وسوف تُنفذ حصائل البرنامج الاستراتيجية وأنشطته المتصلة بالاستجابات الإقليمية من خلال خطط استراتيجية قطرية فردية وميزانيات

للحفاظ القطرية في البلدان المشاركة في الاستجابة الإقليمية. وستصنّف هذه الحصائل الاستراتيجية والأنشطة على مستوى المكاتب القطرية للتمكين من الرصد والإبلاغ إقليمياً وعالمياً عن الموارد المعبأة للاستجابة الإقليمية.

49- وسيتولى المكتب الإقليمي تنسيق تخطيط تلك الحصائل الاستراتيجية وغيرها من المبادرات الإقليمية، وتصميمها ومتابعتها. ويجري وضع إرشادات بشأن معالجة العمليات الإقليمية والصناديق الاستثنائية لضمان إدراج نهج إقليمي في هيكل خارطة الطريق المتكاملة. وتعكف الأمانة أيضاً على استعراض الهياكل الإقليمية المحتملة من أجل الحالات الاستثنائية.

مجالات التركيز

50- ترتبط كل حصيلة من حصائل البرنامج الاستراتيجية بنتيجة استراتيجية ومجال تركيز واحد – الاستجابة للأزمات، أو بناء القدرة على الصمود، أو الأسباب الجذرية:

(1) *الاستجابة للأزمات* تهدف إلى تقديم الإغاثة والحفاظ على الأمن الغذائي والتغذية في سياق الأزمة أو الصدمة المحددة، ويمكن أن تشمل جهوداً للإنعاش من أجل استعادة سبل كسب العيش. وتستهدف الاستجابة للأزمات المشردين داخلياً، واللاجئين والمجتمعات المحلية المضيفة الضعيفة، والمجموعات السكانية التي تعاني سوء التغذية وانعدام الأمن الغذائي والمتأثرة بنزاع أو كارثة طبيعية أو أزمات اقتصادية.

(2) *بناء القدرة على الصمود* يهدف إلى بناء القدرة على الصمود في وجه الأزمات والصدمات في المستقبل من خلال دعم السكان والمؤسسات وتمكين المجتمعات المحلية والمؤسسات من تنمية أصولها وقدراتها على الاستعداد للأزمات والاستجابة لها والنهوض منها. ويدعم ذلك عموماً السكان والمجتمعات المحلية والمؤسسات في المناطق غير الآمنة غذائياً أو الفقيرة أو المعرضة للأخطار أو الضعيفة أمام تغيّر المناخ.

(3) *الاستجابة للأسباب الجذرية* تقدّم في سياق الاحتياجات وحالات الضعف الطويلة الأمد التي لم تلق معالجة كافية، ويهدف العمل في هذا المجال إلى معالجة الأسباب الجذرية الكامنة وراء الضعف، بما في ذلك عدم توفر الغذاء، والفقير، وصعوبة الحصول على التعليم والخدمات الاجتماعية الأساسية. والهدف من ذلك هو ضمان وحماية الأمن الغذائي والتغذية لدى السكان والمجتمعات المحلية الأشد ضعفاً، والعمل في الوقت ذاته على تعزيز قدرة المؤسسات على تلبية احتياجاتها. وتستهدف الأنشطة في هذا المجال في العادة السكان والمجتمعات المحلية التي تعاني انعداماً مزمناً في الأمن الغذائي، والفقير المستمر، وضيق فرص الحصول على الخدمات.

51- وتكفل الإرشادات المؤسسية بشأن صياغة الحصائل الاستراتيجية أن كل حصيلة استراتيجية تُعبّر عن مجال واحد فقط من مجالات التركيز. وسوف ييسّر ذلك اتساق البرامج وسيزيد من وضوح الصورة فيما يتعلق بتعبئة الموارد وقرارات التمويل.

52- وعقب المشاورة غير الرسمية التي عقدت في 17 مارس/أذار 2017، اقترحت الأمانة، بالإضافة إلى ما سبق، استخدام مجالات تركيز الاستجابة للأزمات ومعالجة الأسباب الجذرية من أجل تيسير تطبيق المواد ذات الصلة في اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج.

53- ومن ذلك على سبيل المثال أن الحصائل الاستراتيجية التي وضعت استجابة لحالات الطوارئ ستُعرّف بشكل صريح الصدمة وستكون متصلة بمجال التركيز المتعلق بالاستجابة للأزمات. وسوف يساعد ذلك على تحديد الحصائل الاستراتيجية وتنقيحات الميزانيات التي ستقدّم إلى المدير التنفيذي إذا كانت تتخطى العتبة المسموح بها للموافقة، كما تقدّم، حسب الاقتضاء، إلى المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة. وسيتاح أيضاً للمجلس تقرير يبين بالتفصيل استخدام تفويض سلطة الموافقة على الحصائل الاستراتيجية وتنقيحات الميزانيات المرتبطة بالحصائل الاستراتيجية للبرنامج في مجال التركيز على الاستجابة للأزمات.

54- وسوف تيسّر الحصائل الاستراتيجية المحددة لمجال التركيز على الأسباب الجذرية تطبيق المادة العاشرة-8 من اللائحة العامة التي تنص على تدبير ميزانيات الأنشطة الإنمائية تبعاً للموارد المتوافرة المقدرّة. وسوف يستند تدبير ميزانيات الحصائل الاستراتيجية المرتبطة بمجالي التركيز على الاستجابة للأزمات وبناء القدرة على الصمود إلى تقديرات الاحتياجات.

55- وقدمت الدول الأعضاء والجهات الشريكة المانحة حتى الآن تعليقات مفيدة بشأن استخدام مجالات التركيز بالرغم من أن تطبيقها ما زال محصوراً حتى الآن في بلدان الموجة 1- ألف. ونتيح التجارب التي نُفذت في عام 2017 فرصاً حاسمة لاكتساب خبرة إضافية في ربط مجالات التركيز بالحصائل الاستراتيجية للبرنامج. وتتوقع الأمانة أن تساعد الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي تقدمها المكاتب القطرية حالياً البرنامج والدول الأعضاء على فهم الطريقة التي يمكن بها تعزيز صياغة الحصائل الاستراتيجية - وربطها بمجالات التركيز - من أجل تحسين المواءمة مع مسارات التمويل. ومن شأن تمديد فترة التعلم من خلال الأخذ بنهج أكثر مرونة في التنفيذ أن يُمكن البرنامج من تقييم آثار استخدام مجالات التركيز لتيسير تطبيق اللائحة العامة والنظام المالي.

ترحيل الموارد إلى ميزانيات الحوافز القطرية الجديدة

56- تتطلب عملية ترحيل الموارد مشاركة عن كثب وفي الوقت المناسب وتنسيقاً مع وظائف متعددة ومع الوحدات التنظيمية على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر لإدارة العدد الكبير من الإجراءات المقترنة بهذه العملية.

57- وبعد نجاح إعادة هيكلة نظام وينجز وإطلاقه في 1 مارس/آذار 2017، تستطيع الأمانة المضي قدماً بعملية الموافقة الداخلية على "الإفراج المبكر" عن ميزانيات الحوافز القطرية للخطط الاستراتيجية القطرية في النظام قبل مدة تتراوح بين ثلاثة وستة أشهر من موعد بدء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. ويمكن ذلك من تأكيد المساهمات الجديدة مباشرة للخطة الاستراتيجية القطرية بدلاً من تأكيدها على أساس المشروعات المقفلة في النظام الحالي. وسوف تيسر فترة الموافقة المسبقة عملية الانتقال وتمثل استراتيجية فعالة لتسهيل توفير الموارد من اليوم الأول للخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة. ومن ذلك على سبيل المثال أن التوقعات تشير إلى أن المكاتب القطرية المشمولة في الموجة 1- باء ستكون قادرة على قبول المساهمات في الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة في مطلع مايو/أيار، أي قبل شهرين من موعد بدء التنفيذ، وسوف يمكنها ذلك من تجهيز المشتريات لتوزيعها اعتباراً من تاريخ بدء التنفيذ. ومن المتوقع أن تزداد مدة الموافقة المسبقة في الموجات اللاحقة للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

58- وتُجري الأمانة أيضاً أنشطة لترحيل الموارد من أجل نقلها أو إعادة تخصيصها من المشروعات في النظام الحالي إلى الخطط الاستراتيجية القطرية وميزانيات الحوافز القطرية بما يتفق مع النية الأصلية للمساهمات. وتطلبت عملية ترحيل المواد في ثمانية من المكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1- ألف 94 معاملة من معاملات المنح (54 منحة) من 19 جهة مانحة، بما فيها الأمم المتحدة.

59- وبالرغم من هذه التحديات، يفرض ترحيل الموارد عبئاً ثقيلاً على العمليات اليدوية، ويستفيد من الخبرة النقدية لمجموعة الأخصائيين في البرنامج وبعض الجهات الشريكة المانحة. وأثبتت الدروس المستفادة في المكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1- ألف ضرورة ضمان توافر قدرة كافية على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر من أجل تعزيز التنسيق المطلوب لتحقيق المعالم الرئيسية الحاسمة وإغلاق المشروعات في الوقت المحدد ضماناً للاستمرارية التشغيلية. وانطلاقاً من الممارسات السليمة والدروس المستفادة من الموجة 1- ألف، تم تعديل النهج المستخدم في الموجة 1- باء كي يشمل تعيين منسق لترحيل الموارد من أجل ما يلي: (1) تنسيق أنشطة ترحيل الموارد داخل كل مكتب قطري وداخل كل مكتب إقليمي؛ (2) الاتصال مع فريق ترحيل الموارد في المقر. وصدرت أيضاً مسؤوليات مفصلة بشأن تحديد معالم العمليات والمهام والمواعيد النهائية الواضحة للمكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1- باء والموجات اللاحقة من المكاتب القطرية لتعزيز التنسيق.

عملية التخطيط السنوي وخطط إدارة العمليات القطرية

60- يمكن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة البرنامج من استعراض عملياته التخطيطية المجزأة الحالية. وسوف يؤدي وضع عملية متكاملة للتخطيط السنوي إلى تبسيط تخطيط الأداء السنوي، والتخطيط التشغيلي، والتخطيط الإداري. وسوف تسجل خطة إدارة العمليات القطرية بيانات التخطيط السنوي وستدعم التخطيط المؤسسي ومتطلبات الإبلاغ. وسوف تلخص المعلومات

المستمدة من خطة إدارة العمليات القطرية في خطة الإدارة وستتاح من خلال بوابة إلكترونية على الإنترنت، بما في ذلك التفاصيل المتعلقة بالأنشطة، وتعبئة الموارد، وطرائق المساعدة.

61- وأعدت المكاتب القطرية الثمانية في الموجة 1- ألف خططها السنوية الأولى لإدارة العمليات القطرية وأطلعت الدول الأعضاء على المعلومات المستخلصة في يناير/كانون الثاني 2017 كعنصر مكمل لمشاريع وثائق الخطط الاستراتيجية القطرية. وفي أعقاب تلك العملية، أُجري استعراض للدروس المستفادة من المكاتب القطرية المشمولة في الموجة 1- ألف ومكاتبها الإقليمية من أجل تحسين محتوى خطط إدارة العمليات القطرية وعملياتها قبل شروع بلدان الموجة 1- باء في إعداد خطة إدارة العمليات القطرية.

62- وأشارت المكاتب القطرية إلى أن العملية تتطلب تبسيطاً وإرشادات أوضح بالرغم من أن بعض أقسام خطة إدارة العمليات القطرية مفيدة بشكل خاص. وينبغي اختيار المعلومات التي تتضمنها خطة إدارة العمليات القطرية للتأكد من أنها مفيدة ومجدية في دعم اتخاذ القرارات في المكاتب القطرية. ويشمل ذلك التمييز بين المعلومات التي يتم جمعها وتقليص الازدواجية مع وثيقة الخطة الاستراتيجية القطرية.

63- وبالاستناد إلى التعقيبات الواردة، عدّلت الأمانة هيكل خطة إدارة العمليات القطرية وشكلها لبلدان الموجة 1- باء. وتم إطلاع المكاتب القطرية المشمولة بتلك الموجة على المواد الإرشادية المحدثة والمبسّطة من أجل تحسين جودة المعلومات المقدّمة ولضمان مستوى عالٍ من الاتساق – لا سيما في تحديد أولويات الموارد وتبرير طرائق المساعدة من أجل تيسير قرارات التمويل. ويجري العمل حالياً لأتمتة جمع من البيانات من النظم المؤسسية إلى أقصى درجة ممكنة بحلول عام 2018، ويمكن أن يشكّل ذلك الأساس للبيانات التي ستُدرج في البوابة الإلكترونية.

تخصيص التمويل المتعدد الأطراف

64- تخصص لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد التمويل المتعدد الأطراف للعمليات على أساس المعلومات النوعية والكمية. ويتيح الطابع الشامل لإطار الخطط الاستراتيجية القطرية فرصة لإعادة النظر في المعايير التي تستند إليها اللجنة في اتخاذ قراراتها لدراسة الاحتياجات والحصائل الاستراتيجية ومجالات التركيز والأداء. والهدف من ذلك هو تعظيم استخدام التمويل المتعدد الأطراف وتعزيز حصائل برامج البرنامج.

إطار النتائج المؤسسية

65- استُخدم إطار النتائج المؤسسية بنجاح لتصميم الخطط الاستراتيجية القطرية الثمانية للموجة 1- ألف، بما في ذلك أطرها المنطقية، والخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية الجاري إعدادها حالياً. ويكفل استخدام إطار النتائج المؤسسية مواءمة الخطط الاستراتيجية القطرية مع الخطة الاستراتيجية (2017-2021) وتركيزها على الهدفين 2 و 17 للتنمية المستدامة. وتتيح الفئات المؤسسية في إطار النتائج المؤسسية بشأن الحصائل والمخرجات والأدشطة، للمكاتب القطرية صياغة النتائج والأدشطة بما يتفق مع الأولويات الوطنية على المستوى القطري، ويمكنها في الوقت ذاته من المواءمة مع نتائج البرنامج وأنشطته توجيهاً للشفافية في الأداء والإبلاغ.

66- وأعيدت هيكلة نظم البرنامج واختبارها بمشاركة ميدانية. وسوف يستمر بحث خيارات رصد المساهمات في سائر أهداف التنمية المستدامة في سياق الأداء وفي سياق البيانات المالية على السواء.

67- وسوف تُحدّد التعقيبات المقبلة بشأن إطار النتائج المؤسسية مدى الحاجة إلى إرشادات أو تنقيحات إضافية، وأفضل سبل القيام بذلك.

إدراج الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للسودان وميزانية حافظتها القطرية التجريبية في الموجة 1- باء

68- سيمكّن إدراج الخطة الاستراتيجية القطرية للسودان بميزانية تجريبية للحافظة القطرية (الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة التجريبية) في الموجة 1- باء، التي سيجري النظر فيها للموافقة عليها في دورة المجلس السنوية لعام 2017، الأمانة من اكتساب خبرة في تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة في عملية معقدة رئيسية. ومع ذلك، وافق المجلس في دورته العادية الثانية

عام 2016 على استثناءات من اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج وما يصحب ذلك من تفويض للسلطات. وتنطبق هذه الاستثناءات فحسب على الخطط الاستراتيجية القطرية التي تشمل ميزات تجريبية للحواظ القطرية، ولذلك فإن الحاجة ستدعو إلى أن يقوم المجلس بتوسيعها بحيث تغطي الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة التجريبية للسودان. وتقترح الأمانة تمديد الاستثناءات والتفويضات كي تسري على الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة التجريبية للسودان كجزء من مشروع القرار الملحق بوثيقة الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للسودان المعروضة على المجلس للموافقة عليها في دورته السنوية لعام 2017.

الاستعداد التنظيمي والموارد البشرية

69- كما تبين من المشاورة غير الرسمية التي عقدت في 17 مارس/آذار، عمّمت شُعبة الموارد البشرية على جميع المكاتب القطرية مجموعة أدوات خاصة بالمكاتب القطرية للاستعداد التنظيمي لخارطة الطريق المتكاملة. وتقوم على أربعة أبعاد لنموذج قدرات متكاملة وهي المناخ، والتنظيم، والمهارات، والموهبة. وبدأت الدروس الأُولية الاستفادة بشأن أثر الإطار الجديد لخارطة الطريق المتكاملة على ملاك الموظفين في المكاتب القطرية المشمولة بالموجة 1- ألف وعلى هياكل تلك المكاتب، تصب في الصيغة المقبلة. وأُتيحت لجميع الموظفين مواد إلكترونية للتعلم الذاتي؛ وعزّزت فرق الدعم في المقر وعلى المستوى الإقليمي محتوى تلك المواد واستخدامها.

معالجة الصناديق الاستثنائية

70- كما جاء في سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، ستخضع الخطط الاستراتيجية القطرية أو الحصائل الاستراتيجية الممولة تماماً من البلد المضيف للمادتين 1-5 و 2-5 من النظام المالي اللتين تفوضان المدير التنفيذي الموافقة على المشروعات الثنائية، إلا إذا اختار البلد المضيف إخضاع الخطة الاستراتيجية القطرية أو الحصيلة الاستراتيجية لعملية الموافقة العادية على الخطط الاستراتيجية القطرية.

71- وتم تشكيل فريق عامل معني بالصناديق الاستثنائية لاستعراض وتنقيح الإرشادات والعمليات والقوالب للصناديق الاستثنائية ومصادر التمويل الأخرى. وسوف يكفل هذا الفريق تحقيق المواءمة مع إطار الخطط الاستراتيجية القطرية وهيكل ميزات الحواظ القطرية، وسينظر في تطبيق المادتين 1-5 و 2-5 من النظام المالي ضمن إطار الخطط الاستراتيجية القطرية. وسوف يتعاون الفريق العامل مع فريق مشروع خارطة الطريق المتكاملة، ودائرة الميزانية، وشُعبة المالية والخزائن، وشُعبة الشراكات مع الحكومات، من أجل وضع تعريف واضح للصناديق الاستثنائية، والظروف التي يمكن فيها تصنيف منحة ما بأنها صندوق استثنائي، والآثار المترتبة عن ذلك على الحوكمة، وإثبات الإيرادات ومعدل تكاليف الدعم غير المباشرة. وسوف يضع الفريق العامل أيضاً إرشادات لمعالجة مصادر التمويل المماثلة، مثل الصناديق الاستثنائية الإقليمية.

قضية قائمة: الحوكمة

تعديلات اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج

72- وفقاً لما جاء في سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية واستعراض الإطار المالي، يتطلب تنفيذ الأطر البرمجية والمالية الجديدة تغييرات في اللائحة العامة والنظام المالي الحاليين للبرنامج بشأن ما يلي: (1) تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف وإدخال فئات تكاليف جديدة؛ (2) تفويض السلطات للمدير التنفيذي، وتفويض السلطات للمدير التنفيذي والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة بشأن عمليات الطوارئ التي تتجاوز حداً معيناً؛ (3) مواءمة المصطلحات والتعاريف مع الهيكل الجديد⁽¹⁰⁾.

73- وضماناً لإدخال التعديلات على أساس معلومات كافية مستمدة من الدروس المستفادة، تقترح الأمانة تقديم إرشادات مؤقتة في عام 2018 فيما يتعلق بالاسترداد الكامل للتكاليف والتفويض بسلطة الموافقة عليها خلال الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017. ولن تسري الصيغة المؤقتة التي سيبدأ نفاذها اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018، إلا على المكاتب القطرية التي تُنفذ خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية مؤقتة، أو خطة استراتيجية مؤقتة

(10) لا يتوقع إدخال تعديلات على النظام الأساسي للبرنامج.

انتقالية، أو عملية طوارئ محدودة في عام 2018. وسوف تُوفّر الدروس المستفادة مدخلات حاسمة للمناقشات مع المجلس من خلال مشاورات غير رسمية في عامي 2017 و2018، قبل وضع الصيغة النهائية للتعديلات التي سيجري إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج وتقديمها إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2018.

تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف

74- في ضوء الفقرتين 72 و73 أعلاه، تقترح الأمانة اعتماد إرشادات مؤقتة للخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وعمليات الطوارئ المحدودة في عام 2018 فيما يتعلق بالاسترداد الكامل للتكاليف. وسوف تُعرض هذه الإرشادات المؤقتة على المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2017. وسوف تواصل المكاتب القطرية التي ستستمر في استخدام نظام المشروعات الحالي في عام 2018، في تطبيق اللائحة العامة والنظام المالي الساريين حالياً. ويتضمن الإطار 1 مبادئ مؤقتة مقترحة لتوجيه تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف في عام 2018 من أجل تيسير الإطار الجديد للبرامج والميزانيات.

الإطار 1 – المبادئ المؤقتة المقترحة لتوجيه تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف في عام 2018

وفقاً للمادة الثالثة عشرة – 2 من النظام الأساسي، ينطبق ما يلي على مختلف أنواع المساهمات المقدّمة إلى البرنامج:

- (أ) تُطبّق فئات التكاليف العالية المستوى التالية على جميع أنواع المساهمات:
- (1) تكاليف التحويل والتنفيذ التي تمثّل التكاليف التشغيلية للمساهمة؛
 - (2) تكاليف الدعم المباشرة المعدّلة: نسبة مئوية من تكاليف التحويل والتنفيذ الخاصة بالمساهمة تبعاً لكل بلد؛
 - (3) تكاليف الدعم غير المباشرة: نسبة مئوية موحّدة يقررها المجلس لتكاليف التحويل والتنفيذ وتكاليف الدعم المباشرة المعدّلة الخاصة بالمساهمة.

تفويض السلطات إلى المدير التنفيذي للبرنامج والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة

75- تنص المادة السادسة – 2 من اللائحة العامة على تفويض السلطات، وبيّن ملحق اللائحة العامة حالات تفويض السلطات إلى المدير التنفيذي للبرنامج، وإلى المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة عند الاقتضاء في حالات الطوارئ. وحسب ما هو منصوص عليه حالياً، تخضع هذه التفويضات لحدود الميزانيات السنوية وتوزّع حسب فئات المشروعات (الشكل 1). وبالنظر إلى أن هذه الفئات البرمجية لا يمكن تطبيقها على إطار الخطط الاستراتيجية القطرية، يلزم إعادة النظر في صياغة التفويض الحالي للسلطات. وسوف يستمر دور المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة في الموافقة على حالات الطوارئ التي تتجاوز حداً معيناً.

الشكل 1: التفويضات الحالية بسلطة الموافقة على المشروعات إلى المدير التنفيذي للبرنامج

العمليات الحالية لتفويض المدير التنفيذي للبرنامج سلطة الموافقة على المشروعات:
العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش التي تصل فيها قيمة الأغذية إلى 20 مليون دولار أمريكي (يوافق عليها المجلس التنفيذي إذا تجاوزت تلك العتبة)
البرامج القطرية/المشروعات الإنمائية التي تصل فيها قيمة الأغذية إلى 3 ملايين دولار أمريكي (يوافق عليها المجلس التنفيذي إذا تجاوزت تلك العتبة)
عمليات الطوارئ التي تصل فيها قيمة الأغذية إلى 3 ملايين دولار أمريكي (يوافق عليها المدير التنفيذي بالاشتراك مع المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة إذا تجاوزت تلك العتبة)
جميع العمليات الخاصة

76- وعرضت الأمانة في مشاورات غير رسمية تحليلها للموافقات على ميزانيات المشروعات وتفتيحات الميزانيات في الفترة من عام 2011 حتى عام 2015، وتوقعاتها بالتماس موافقة المجلس على مزيد من العمليات الجديدة ضمن إطار حوكمة الخطط الاستراتيجية القطرية مقارنة بما هو عليه الحال في النظام الحالي⁽¹¹⁾. ومن المتوقع أيضاً أن ترتبط أغلبية تفتيحات الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الحالية باستجابة لحالة طوارئ أو تغيير جوهري في التركيز الاستراتيجي العام أو في دور البرنامج في بلد ما⁽¹²⁾. وستظل التفتيحات المتعلقة بالاستجابة لحالات الطوارئ خاضعة لموافقة المدير التنفيذي وكذلك - عند الاقتضاء - موافقة المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة. وسوف يعتمد المجلس التنفيذي التفتيحات المتعلقة بالتغييرات الأساسية في مجمل التركيز الاستراتيجي أو دور البرنامج في بلد ما.

التفويضات المؤقتة المقترحة للسلطات في حالات التعديلات غير المتعلقة بتغييرات أساسية، أو استجابات لحالات طوارئ، أو تقديم خدمات في عام 2018.

77- تماشياً مع ما أبدته الدول الأعضاء من تعليقات منذ 17 مارس/آذار 2017، تحوّلت الأمانة عن اقتراحها الأصلي الداعي إلى استخدام نسبة مئوية واحدة كحد للميزانية التي تجيز التفويض بسلطة إدخال تغييرات غير مرتبطة بتعديلات أساسية أو استجابات لحالات طوارئ أو تقديم خدمات⁽¹³⁾. والتهمت الأمانة خلال المشاورة غير الرسمية التي عقدت في 4 مايو/أيار 2017 تعليقات بشأن مجموعة من ثلاثة مبادئ وحدود مرتبطة بها حسب ما هو مبين في الفقرات من 78 إلى 82. وهذه الحدود مجتمعة ستكفل نظر المجلس فيما يتم إدخاله من تعديلات هامة بينما ستعظم في الوقت نفسه الكفاءة الداخلية عن طريق تفويض سلطة الموافقة على التفتيحات الأقل أهمية. ويتناول الملحق الأول باستفاضة هذه المبادئ الثلاثة وكيفية التوصل إلى قيم الحدود المقترحة.

(11) من المهم الإشارة إلى أن المشروعات التقليدية تكون في العادة أقصر ومفصلة أكثر من الخطط الاستراتيجية القطرية، ولذلك فإن إمكانية مقارنتها مع الهيكل الجديد للخطط الاستراتيجية القطرية محدودة.

(12) تشير سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية (الوثيقة *WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1) إلى التماس موافقة المجلس على التفتيحات في حال إجراء تغيير أساسي لمجمل التركيز الاستراتيجي للبرنامج في البلد المعني إذا كان هذا التغيير يتطلب إضافة أو حذف حصيلة استراتيجية أو أكثر من الحصائل الاستراتيجية للبرنامج في الخطة الاستراتيجية القطرية. على أنه يجوز للمدير التنفيذي، حسب ما تنص عليه الفقرة 38 من السياسة، أن يوافق على التفتيحات المتعلقة بالتغييرات الأساسية في الخطط الاستراتيجية القطرية التي تنشأ عن حصيلة استراتيجية جديدة ممولة كلياً من البلد المضيف.

(13) بالإضافة إلى الفقرتين 70 و71، ينبغي الإشارة إلى أن معالجة الصناديق الاستثنائية وفقاً لإطار الخطط الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك تطبيق تفويضات السلطات، ما زالت قيد النظر.

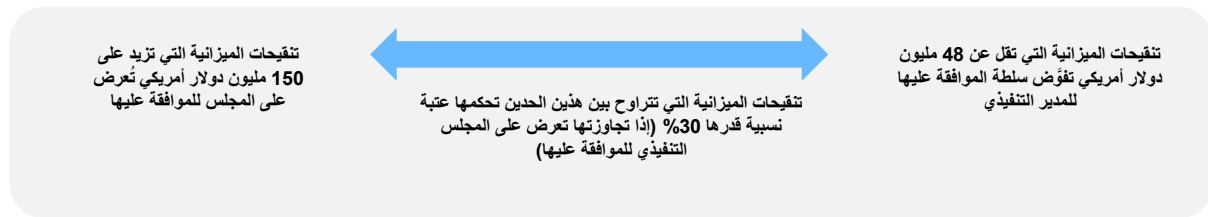
78- استناداً إلى القيمة الإجمالية لميزانية إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. تُحدّد تفويضات السلطات الحالية حسب قيمة الأغذية القائمة على المدخلات⁽¹⁴⁾. وللتعبير بشكل أفضل عن تحول البرنامج إلى المساعدة الغذائية ونهج إطار الخطط الاستراتيجية القطرية الذي يركز على الحصائل، ينبغي ربط تفويضات السلطات بقيمة الميزانية الإجمالية على أساس ميزانية الحافظة القطرية المحددة في الخطة الاستراتيجية القطرية.

79- مبدأ القيم المطلقة القصوى والدنيا. من المهم ضمان موافقة المجلس على تنقيحات الميزانيات الكبيرة والعمل في الوقت نفسه على تعظيم الكفاءات من خلال الإدارة الداخلية للتغييرات الأصغر. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق وضع حدود سنوية للقيم القصوى والدنيا في كل بلد. ويمكن للحد الأقصى المقترح الذي يبلغ 150 مليون دولار أمريكي أن يكفل نظر المجلس في تنقيحات الميزانيات الكبيرة جداً، بغض النظر عن حجمها النسبي، وموافقة عليها. ويمكن للحد الأدنى المقترح الذي يبلغ 48 مليون دولار أمريكي أن يكفل كفاءة استخدام وقت المجلس عن طريق السماح بالموافقة داخلياً على التنقيحات الصغيرة في الميزانيات.

80- مبدأ القيمة النسبية (بالاستناد إلى النسبة المئوية). هناك تباين كبير في الحجم التشغيلي للحوافز القطرية. ويعني ذلك ضمناً أن القيمة الدولارية المطلقة كحد للميزانية أداة غير فعالة إذا طبقت في جميع البلدان لرصد التغييرات الهامة. ولذلك فإن تحديد عتبة نسبية – بنسبة مقترحة تبلغ 30 في المائة – سيسئو ب بشكل أفضل التفاوتات في حجم الخطط الاستراتيجية القطرية وسيكفل موافقة المجلس على التعديلات الكبيرة نسبياً في الميزانيات. ولن ينطبق هذا الحساب إلا إذا كانت قيمة النسبة المئوية للتنقيح تزيد على الحد الأدنى وتقل عن القيم المطلقة القصوى المحددة في الفقرة 79.

81- ويوضح الشكل 2 التفاعل بين هذه المبادئ والعتبات. وسوف تواصل الأمانة مناقشة مستويات الحدود المقترحة خلال المشاورات المقبلة. وسوف تقدّم إلى المجلس التفويضات المؤقتة لسلطة إجراء تعديلات على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة المرتبطة بتعديلات أساسية، أو استجابات لحالات طوارئ، أو تقديم خدمات، في الفترة من 1 يناير/كانون الثاني حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018 وذلك خلال دورة المجلس العادية الثانية لعام 2017 للموافقة عليها. وسوف تقترح تفويضات دائمة للسلطات، انطلاقاً من الدروس المستفادة في عام 2018، للموافقة عليها خلال دورة المجلس العادية الثانية لعام 2018، وستصبح سارية في 1 يناير/كانون الثاني 2019.

الشكل 2: التفويضات المؤقتة المقترحة لسلطة إجراء تنقيحات في الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية غير المرتبطة باستجابات لحالات طوارئ، أو تغييرات أساسية، أو تقديم خدمات، في عام 2018



82- وتقترح الأمانة أيضاً إعادة النظر في مستويات الحدود النهائية المعتمدة لتفويضات السلطات خلال ثلاث سنوات من إدخالها. وسوف يكفل ذلك إيجاد التوازن الملائم بين ضمان الرقابة والإدارة السليمة والسعي في الوقت نفسه إلى زيادة الكفاءة الإدارية.

التفويض المقترح لسلطة تنقيحات الميزانية المرتبطة بتقديم خدمات

83- سوف تقترح الأمانة أيضاً أن يفوض المجلس المدير التنفيذي سلطة الموافقة على تنقيحات الميزانية المرتبطة بطرائق تقديم الخدمات. وبالإشارة إلى أن تقديم الخدمات، أي الخدمات المشتركة والمتقاسمة المخطط لها، يشكّل جزءاً لا يتجزأ من الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، فإن من المعترف به أن تلك الأنشطة تُخطط في كثير من الأحيان من أجل الاستجابة لطلبات مموله تحديداً لذلك الغرض. واعتراضاً باختلاف طبيعة تلك

(14) طُبِّقت أيضاً قيمة الأغذية القائمة على المدخلات على التحويلات القائمة على النقد وتنمية القدرات وزيادتها.

الأنشطة وتباين مصادر تمويلها، سُنَّعَ تلك التفتيحات بنفس الروح التي تعالج بها التفويضات الحالية للسلطات فيما يتعلق بالعمليات الخاصة، وبالتالي سيوافق المدير التنفيذي على التفتيحات الناشئة عن طريقة تقديم الخدمة على النحو المحدد في الفقرة 75.

المصطلحات والتعاريف

- 84- تواصل الأمانة وضع صيغة جديدة، بما يشمل التعاريف الواردة في المادة 1-1 من النظام المالي، من أجل مواعمة المواد ذات الصلة في اللائحة العامة والنظام المالي مع السياسات الجديدة المعتمدة من المجلس.
- 85- وأذن المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2016 باستثناءات محدّدة من اللائحة العامة والنظام المالي للسماح بإدخال الخطط الاستراتيجية القطرية وتطبيق مبادئ ميزانيات الحوافز القطرية في بلدان الموجتين 1- ألف و1- باء خلال الفترة الانتقالية، اعتباراً من الدورة العادية الأولى لعام 2017 حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2017. وشملت تلك الاستثناءات الأحكام المنصوص عليها في المادة الثالثة عشرة- 4 من اللائحة العامة، والمادتين 1-1 و2-5 من النظام المالي بشأن فئات التكاليف والطريقة التي يتحقق بها الاسترداد الكامل للتكاليف، وذلك فقط في الحالات التي تكون فيها ضرورية للسماح بتطبيق مبادئ ميزانيات الحوافز القطرية. واعتمد المجلس أيضاً تفسيراً، لتطبيقه حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2017، بشأن مواد اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج التي تشير إلى فئات البرامج القائمة باعتبارها إشارات مرجعية إلى الخطط الاستراتيجية القطرية من أجل السماح بتنفيذ تلك الخطط. وبالإضافة إلى ذلك، منح المجلس المدير التنفيذي، حتى نهاية عام 2017، سلطة تنقيح الخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية، عند اللزوم⁽¹⁵⁾.
- 86- وتعني زيادة مرونة نهج التنفيذ أن البرنامج سيُطبق إطارين في عام 2018 – نظام المشروعات الحالي والإطار الجديد لخارطة الطريق المتكاملة. وضماناً لفعالية التسيير، سُنَّطِقَ الأمانة اللائحة العامة والنظام المالي الحاليين على المكاتب القطرية التي تُنفذ المشروعات في إطار النظام الحالي في عام 2018. وفيما يتعلق بالمكاتب القطرية التي ستنقل إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة وستنفذه في عام 2018، ستلتزم الأمانة إنذاراً من المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2017 بتوسيع استثناءات معينة كي تشمل اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج كتنفيذ مؤقت للخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وعمليات الطوارئ المحدودة، من 1 يناير/كانون الثاني حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018.

ترتيبات الحوكمة الانتقالية الأخرى

- 87- تقترح الأمانة استخدام الموافقة بالمراسلة على ما يلي: (1) تنقيحات ميزانيات المشروعات في السنتين 2017 و2018؛ (2) التمديدات الزمنية المتعلقة بالخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية في السنتين 2018 و2019. وتراعي هذه الآلية تعقيبات الدول الأعضاء التي أبدتها في المشاورة غير الرسمية التي عقدت في 17 مارس/آذار من أجل زيادة مرونة الجدول الزمني للتنفيذ، وإبراز صورة المجلس وتمكينه من الرقابة، وضمان استمرارية العمل.

الموافقة بالمراسلة على تنقيحات ميزانيات المشروعات في عامي 2017 و2018

- 88- من المتوقع أن تحتاج بعض المكاتب القطرية إلى موافقة المجلس على تنقيحات ميزانيات المشروعات المنفذة في إطار النظام الحالي، أي العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، والبرامج القطرية، والبرامج الإنمائية، قبل الموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية، أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وبدء تنفيذها. واقترحت الأمانة بصورة أولية تفويض المدير التنفيذي مؤقتاً سلطة الموافقة على تنقيحات ميزانيات المشروعات حتى موعد بدء تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة للمكاتب القطرية. وبالاستناد إلى التعليقات الواردة من الدول الأعضاء خلال المشاورة الرسمية التي عقدت في 17 مارس/آذار 2017، نحتت الأمانة هذا الاقتراح كي تستخدم بدلاً

(15) ستتم الموافقة على جميع تنقيحات الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية خلال فترة الأشهر الثمانية عشر الأولى – حتى يونيو/حزيران 2019 – بما يتفق مع الأحكام المنطبقة في النظام الأساسي واللائحة العامة التي تحكم حالات تفويض السلطات. وسيجري الإبقاء على التفويض الحالي للسلطات فيما يتعلق بعمليات الطوارئ.

من ذلك عملية الموافقة بالمراسلة. وسوف يرشد ذلك عملية الموافقة وسيقلص عبء العمل الواقع على المجلس خلال دوراته المقبلة.

89- وسوف تتطلب الموافقة بالمراسلة اتباع الخطوات التالية⁽¹⁶⁾:

- (1) ستُنشر الأمانة تنقيح ميزانية المشروع في الموقع الإلكتروني للبرنامج حالما يجيزه المدير التنفيذي.
- (2) سيخطر أعضاء المجلس فوراً بالتنقيح عن طريق البريد الإلكتروني كي يتسنى لهم إبداء تعليقاتهم إلى الأمانة في غضون عشرة أيام عمل.
- (3) حالما ترد التعليقات من أي دولة عضو، ستستجيب الأمانة للتعليق بصورة ثانية مع العضو.
- (4) في نهاية فترة التسجيل، ستعتبر الوثيقة معتمدة ما لم يطلب عضو واحد على الأقل إجراء مناقشة في دورة المجلس التالية. ويجب توجيه الطلبات إلى أمين المجلس التنفيذي، مع إرسال نسخة إلى رئيس المجلس.

90- وسوف تقدّم تنقيحات ميزانيات المشروعات التي تتم الموافقة عليها بالمراسلة إلى المجلس للعلم في دوراته اللاحقة.

الموافقة بالمراسلة على التمديد الزمني للخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية خلال الفترة الانتقالية حتى يونيو/حزيران 2019

91- يجوز للمدير التنفيذي أن يوافق على خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية مستندة إلى وثائق مشروعات معتمدة من قبل لمدة تصل إلى 18 شهراً كجسر يفضي إلى خطة استراتيجية قطرية تسترشد باستعراض استراتيجي للجهود الوطنية للقضاء على الجوع. وفي غضون هذه الفترة التي تمتد 18 شهراً، يتوقع من المكتب القطري أن يضع خطة استراتيجية قطرية تسترشد باستعراض استراتيجي ويقدمها إلى المجلس للموافقة عليها. ومع ذلك، يمكن في بعض الحالات تمديد عملية صياغة الخطة الاستراتيجية القطرية إلى ما بعد الإطار الزمني المتوقع حالياً. واقترحت الأمانة بصورة أولية أن يفوض المجلس مؤقتاً المدير التنفيذي سلطة الموافقة على التمديدات الزمنية للخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية حتى نهاية الفترة الانتقالية، أي بحلول شهر يونيو/حزيران 2019. على أنه في ظل ما يسود من قلق بشأن منح هذا التفويض خلال فترة التنفيذ، تقترح الأمانة آلية بديلة على النحو المفصّل في الفقرة التالية.

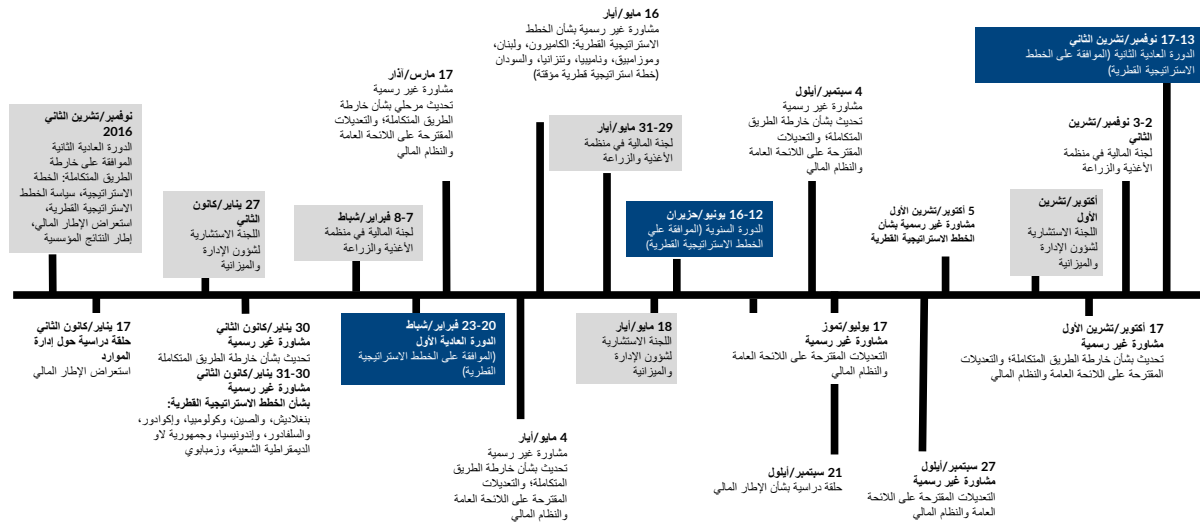
92- وتقترح الأمانة، اعترافاً منها بأن المكتب القطري قد لا نتاح له سوى مدة محدودة لإعداد تنقيح الميزانية وتقديمه إلى المجلس للموافقة عليه من أجل التمكين من إجراء تمديد زمني، اعتماد الإجراء المحدّد في الفقرة 89. ومن شأن ذلك الترتيب أن يكفل استمرارية العمل في المكاتب القطرية العاملة في إطار الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية دون التقيّد بدورة المجلس التالية للموافقة على الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

العمل مع الشركاء في عامي 2017 و2018

93- إدراكاً لأهمية التحول الذي أحدثته خارطة الطريق المتكاملة وقرارات الحوكمة الهامة الأخرى، والتي تتطلب مناقشة موضوعية، وضعت الأمانة استراتيجية شاملة للمشاركة في عام 2017 (الشكل 3) وسوف يستمر العمل بهذه الاستراتيجية حتى عام 2018. وسوف توفر مشاركة المجلس وتعليقاته توجيهاً قيماً لضمان نجاح تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، ومناقشة مشاريع الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والنظر في التعديلات المعيارية لللائحة العامة والنظام المالي، والتنقيحات المقترح إدخالها على تفويض السلطات، والتي ستقدّم إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2018.

(16) سيحل هذا الإجراء محل آلية الموافقة بالمراسلة على العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش وتنقيحات ميزانياتها (الوثيقة WFP/EB.A/2005/11-B). ويختلف الإجراء المحدّد في الفقرة 89 عن تلك الآلية نظراً لأنه ينطبق على جميع تنقيحات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش ولا يقتصر على التنقيحات المتعلقة بحالات الاستعجال الشديد، وسوف يستغرق نظر المجلس في تنقيحات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش عشرة أيام عمل مقابل خمسة أيام عمل تسمح بها الآلية المذكورة.

الشكل 3: المشاورات غير الرسمية في عام 2017



الملحق الأول

المبادئ وحدود الميزانية الخاصة بتفويض السلطات

1- ستقدّم الأمانة المبادئ الواردة أدناه لمناقشتها خلال الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2017، وسوف تعقد مشاورات غير رسمية إضافية حول مستويات الحدود المقترحة في الفترة الممتدة من الدورة السنوية لعام 2017 إلى الدورة العادية الثانية لنفس السنة. وتعزّم الأمانة تقديم تفويضات مؤقتة بشأن سلطة إدارة تنقيحات الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية غير المرتبطة بتغييرات أساسية أو استجابات لحالات طوارئ أو تقديم خدمات من 1 يناير/كانون الثاني 2018 إلى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018، إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2017. وسوف تقترح الأمانة تفويضات دائمة للسلطات، انطلاقاً من الدروس المستفادة في عام 2018، للموافقة عليها خلال الدورة العادية الثانية للمجلس في عام 2018، وسوف يبدأ نفاذها في 1 يناير/كانون الثاني 2019.

المبدأ 1: الاستناد إلى قيمة الميزانية الإجمالية لتجسيد تركيز الخطط الاستراتيجية القطرية على الحصائل

2- تحول البرنامج تدريجياً من تقديم مساعدات غذائية عينية نحو زيادة استخدام التحويلات القائمة على النقد وأنشطة بناء القدرات. وفي عام 2010، وافق المجلس على فصل الأنشطة غير الغذائية داخل المشروعات⁽¹⁾. وتماشياً مع هذا القرار، أدخلت الأمانة في عام 2013 التحويلات القائمة على النقد وتنمية القدرات وزيادتها كطرائق في هيكل الميزانية. وكانت التحويلات القائمة على النقد تمثل آنذاك 1 في المائة تقريباً من الميزانيات المعتمدة للبرنامج واستأثرت أنشطة تنمية القدرات وزيادتها بنحو 4 في المائة. وبحلول عام 2015، بلغت النسبة 22 في المائة للتحويلات القائمة على النقد و9 في المائة لتنمية القدرات وزيادتها.

3- ويلتزم البرنامج، ضمن الإطار المعتمد للخطط الاستراتيجية القطرية، بتحقيق حصائله الاستراتيجية من خلال مختلف الطرائق، وينتقل بالتالي إلى نهج مُنصب على الحصائل أكثر من تركيزه على المدخلات. وتعبيراً عن هذا التحول، يمكن تنقيح الحدود التي تجيز تفويض السلطات في البرنامج، وهي عتبات محدّدة حالياً حسب قيمة الأغذية القائمة على المدخلات، بالاستناد إلى قيمة الميزانية الإجمالية. ولن يقتصر تحديدها بالتالي على نوع وحيد من الطرائق.

المبدأ 2: الاستناد إلى قيم مطلقة قصوى ودنيا

4- من شأن تحديد عتبات مطلقة دنيا وقصوى أن يكفل للبرنامج الرقابة على تنقيحات الميزانيات الكبيرة وفي الوقت نفسه تعظيم الكفاءات من خلال التفويض بالسلطات فيما يتعلق بالتنقيحات الأصغر. ولا تتجه النية إلى تطبيق هذه الحدود على الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الجديدة، والتغييرات الأساسية التي يتم إدخالها على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، وتنقيحات الميزانيات المرتبطة بالاستجابة للأزمات والحصائل المرتبطة بتقديم الخدمات، أو الخطط الاستراتيجية القطرية أو الحصائل الاستراتيجية الممولة تمويلياً كلياً من البلد المضيف.

الحد الأدنى

5- يمثل تحقيق التوازن السليم بين الحفاظ على دور المجلس في الموافقة على تنقيحات الميزانيات وضمنان المستوى الأمثل من الكفاءة من حيث عبء العمل الواقع على المجلس والعمليات الداخلية المتبّعة في البرنامج محور تركيز أساسي للمناقشات بشأن حدود تفويض السلطات.

6- وتماشياً مع التعقيبات المقدمة في المشاورات غير الرسمية التي عقدت في 17 مارس/أذار، تقترح الأمانة وضع حد أدنى من أجل تعظيم الكفاءات من خلال الإدارة الداخلية للتغييرات الصغيرة. وسوف يكون هذا الحد الأدنى قيمة دولارية تكون دونها

جميع التنقيحات مفوضة من المجلس التنفيذي بغض النظر عن قيمتها النسبية فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

7- وفي إطار تحديد حد أدنى مقترح، استعرضت الأمانة التفويضات الحالية للسلطات الممنوحة من المجلس التنفيذي. واعتباراً من عام 2011 حتى عام 2015، استأثرت العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش بما نسبته 85 في المائة من الميزانيات التي اعتمدها المجلس التنفيذي. ولذلك، اعتبرت تفويضات السلطات فيما يتعلق بفئة العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش خط أساس ملائم للنظر في حدود دنيا جديدة. وحددت العتبة الحالية، وهي 20 مليون دولار أمريكي من قيمة الأغذية، لميزانيات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش كي تعبر عن قيمة ميزانية إجمالية قدرها 48 مليون دولار أمريكي. وتقتصر الأمانة الإبقاء على الحد الأدنى عند هذا المستوى. وسوف يُطبَّق هذا الحد الأدنى سنوياً.

الحد الأقصى

8- اعترافاً بما تمثله تنقيحات الميزانيات الكبيرة القيمة من مخاطر متزايدة أمام البرنامج بسبب حجمها، فإن من المهم للمجلس استعراض واعتماد التغييرات غير المرتبطة بتعديلات أساسية، أو استجابات لحالات طوارئ أو تقديم خدمات. ووفقاً لتوصيات الدول الأعضاء خلال المشاورة التي أقيمت في 17 مارس/آذار، تقترح الأمانة وضع حد أعلى للقيمة المطلقة من أجل ضمان استعراض تلك التنقيحات والموافقة عليها من قبل المجلس بغض النظر عن قيمتها النسبية فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

9- وتقتصر الأمانة حداً أعلى قيمته 150 مليون دولار أمريكي، وهذا الحد من شأنه أن يكفل أن أي تنقيحات تزيد على هذه القيمة ستطلب تلقائياً موافقة المجلس. وسيطبق هذا الحد الأقصى سنوياً.

10- وأجرت الأمانة تحليلاً للحساسية قارنت فيه مستويات بلغت 250 مليون دولار أمريكي، و150 مليون دولار أمريكي، و100 مليون دولار أمريكي – لضمان تحقيق توازن في عدد تنقيحات الميزانيات وقيمتها التي ستعرض على المجلس للموافقة عليها. وحدد هذا التحليل عدة عوامل شملت الدور الحاسم للمجلس في الرقابة على أنشطة البرنامج وآثار عدد تنقيحات الميزانيات على عبء العمل الواقع على المجلس، حيث ستعرض عليه خطط استراتيجية قطرية جديدة وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة للموافقة عليها.

11- واستند تحليل الحساسية إلى الموافقات على المشروعات وتنقيحات الميزانيات من عام 2011 حتى عام 2015. وألقى التحليل أيضاً نظرة شاملة على النموذج المقترح للحكومة – وهو نموذج يشمل حداً أدنى وقيمة نسبية – لتقييم الأثر الكلي.

12- وتبين من التحليل أنه باستخدام حد أعلى قيمته 250 مليون دولار أمريكي خلال الفترة 2011-2015، كان يمكن للمجلس أن يعتمد ما يقرب من 12 تنقيحاً – أي 2.4 تقريباً كل سنة – بقيمة قدرها 1.6 مليار دولار أمريكي. وبالنظر إلى أن عدد التنقيحات المقدمة إلى المجلس للموافقة عليها اعتُبر في الحدود التي يمكن السيطرة عليها، ساد تخوف من أن تكون القيمة الإجمالية أقل من القيمة التي يُستصوب أن يمارس المجلس رقابته عليها.

13- وباستخدام حد أقصى قدره 100 مليون دولار أمريكي، كان يمكن للمجلس أن يوافق على ما يقرب من 2.8 مليار دولار أمريكي من خلال 21 تنقيحاً للميزانيات – أي ما يقرب من 4.2 سنوياً. وفي ضوء الطلبات المقدمة إلى المجلس بشأن الحصول على موافقات على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، اعتُبر هذا المستوى دون الحد الأمثل من حيث عبء العمل السنوي المحتمل.

14- وباستخدام حد أقصى قيمته 150 مليون دولار أمريكي، كان يمكن للمجلس أن يوافق على نحو 15 تنقيحاً للميزانيات – أي 3 تنقيحات سنوياً – بقيمة إجمالية قدرها 2.1 مليار دولار أمريكي. ويمكن لهذه العتبة المقترحة أن تحقق توازناً قوياً بين رقابة المجلس على نسبة كبيرة من تنقيحات الميزانيات والتأكد في الوقت نفسه من تحقيق عبء عمل سنوي معقول.

المبدأ 3: الاستناد إلى قيمة نسبية لاستيعاب التفاوتات في أحجام الخطط الاستراتيجية القطرية

- 15- تتوقع الأمانة تفاوتات كبيرة في الحجم التشغيلي للخطط الاستراتيجية القطرية. وبالاستناد إلى بيانات الفترة 2011-2015، كان يمكن لأحجام الخطط الاستراتيجية القطرية أن تتراوح بين ما متوسطه أكثر من 2 مليار دولار أمريكي في أكبر ستة بلدان، إلى ما متوسطه 150 مليون دولار في أصغر 40 بلداً.
- 16- ويعني ذلك ضمناً أن قيمة نقدية واحدة لحدود الميزانية ستكون أداة غير فعالة إذا طُبقت على جميع البلدان. ولذلك، يمكن لوضع نسبة مئوية محددة أن يكفل تركيز جهود المجلس على التغييرات الهامة لكل بلد بغض النظر عن الحجم التشغيلي.
- 17- وكخطوة أولى نحو تحديد نسبة مئوية لحدود الميزانية، أجرت الأمانة تحليلاً تاريخياً لما تمثله الحدود الحالية تناسبياً عندما وافق عليها المجلس التنفيذي في السنتين 1994 و2004. ومع إيلاء المراعاة للمبدأ 1 والأساس الحالي لقيمة الأغذية عند وضع حدود الميزانية، استدل التحليل أولاً على ما كان يمكن لهذه الحدود أن تمثله من حيث قيمة الميزانية الإجمالية، بما في ذلك التكاليف المصاحبة، في السنتين 1994 و2004، ثم قارن هذه القيمة بمتوسط حجم الميزانية المعتمدة آنذاك. ويكشف التحليل عن أن حدود ميزانيات عام 1994 كانت تمثل نسبة متوسطها 30 في المائة من حجم الميزانية المعتمدة، ومثل حد ميزانية عام 2004 نسبة بلغت 42 في المائة من حجم الميزانيات المعتمدة للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش (الشكل أ-1).

الشكل ألف -1: تحليل حدود الميزانيات الحالية

المقصود بتفويض السلطة في عام 1994 (عندما بدأ تطبيق تفويض السلطة)			
حدود قيمة الأغذية	قيمة الميزانية الإجمالية المكافئة	متوسط حجم الميزانية المعتمدة (العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، والمشروعات الإنمائية)	متوسط النسبة
3 ملايين دولار أمريكي	7.5 مليون دولار أمريكي	25 مليون دولار أمريكي	30%

المقصود بتفويض السلطة في عام 2004 (عندما نُقح تفويض السلطة بالنسبة للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش)			
حدود قيمة الأغذية (العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش)	قيمة الميزانية الإجمالية المكافئة	متوسط حجم الميزانية المعتمدة للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	متوسط النسبة
20 مليون دولار أمريكي	48 مليون دولار أمريكي	114 مليون دولار أمريكي	42%

- 18- وانطلاقاً من هذا التحليل، وضمناً لمشاركة المجلس في جميع التعديلات الهامة التي يتم إدخالها على الخطط الاستراتيجية القطرية ورقابته على تلك التعديلات، تقترح الأمانة نسبة مئوية قدرها 30 في المائة تُطبق تراكمياً. وسوف يتطلب ذلك تنقيحات في الميزانيات التي تتراوح بين 150 مليون دولار أمريكي و48 مليون دولار أمريكي وتمثل نسبة أكبر من 30 في المائة من قيمة الميزانية الإجمالية، وتقديم تلك التنقيحات إلى المجلس للموافقة عليها. وفي إطار اختبار هذا الاقتراح، طبقت الأمانة النسبة المقترحة على 20 من أكبر تنقيحات الميزانيات في الفترة 2011-2015، وتبين لها أن جميع تلك التنقيحات كان يمكن أن تتجاوز هذا الحد. ومثلت تنقيحات الميزانيات العشرين 7.7 مليار دولار أمريكي، أي أكثر من نصف مجموع قيمة تنقيحات الميزانيات المعتمدة، وهي 14.8 مليار دولار أمريكي.
- 19- ويشير التحليل إلى أن الأثر العام لهذه الحدود خلال الفترة 2011-2015 كان يمكن أن يزيد من رقابة المجلس التنفيذي على برنامج عمل البرنامج بنسبة 15 في المائة، وذلك من 20 مليار دولار أمريكي إلى 23 مليار دولار أمريكي.