

تحديث عن خارطة الطريق المتكاملة:
ترتيبات الحوكمة المؤقتة
المقترحة



مشاورة غير رسمية

18 يوليو/تموز 2017

برنامج الأغذية العالمي
روما، إيطاليا

- 1- يتواءم نموذج أعمال برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) بسرعة مع الإطار الموجه نحو النتائج والعمليات ذات الصلة لخارطة الطريق المتكاملة. ويستمر الزخم في التزايد مع انتقال المزيد من المكاتب القطرية من النظام الحالي القائم على المشروعات إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة. وتشهد المكاتب القطرية فرصا لزيادة التماسك التنظيمي وتحسين التعاون والشراكة مع الحكومات المضيفة ووكالات الأمم المتحدة وغيرها من أصحاب المصلحة من خلال عملية الاستعراض الاستراتيجي الوطني بشأن القضاء على الجوع ووضع الخطط الاستراتيجية القطرية⁽¹⁾ والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة⁽²⁾، مع ما يرافقها من ميزانيات الحوافز القطرية. وإدراكا لأولوية جدول الأعمال العالمي والمساءلة أمام السكان الذين يخدمهم البرنامج، فإن إطار النتائج المؤسسية يستند إلى سلسلة نتائج البرنامج – مع جعل الخطة الاستراتيجية (2017-2021) أساسا له – وهو يشدد على النتائج المرتبطة بهدف التنمية المستدامة 2 و17.
- 2- ويجري العمل بشكل جيد على تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، حيث أن 96 في المائة من المعالم الرئيسية كانت تأخذ بالمسار الصحيح في يوليو/تموز 2017. ومن المقرر أن يفي البرنامج بموعد "بدء العمل" المستهدف في 1 يناير/كانون الثاني 2018 للانتقال إلى الإطار البرامجي والمالي الجديد. وستسمح المرونة التي أدخلت في الجدول الزمني للتنفيذ لنحو 15 مكتبا قطريا بمواصلة تنفيذ المشروعات في عام 2018 وتوفير فترة تعلم موسعة للمنظمة. وعلى الرغم من ذلك، تواصل الأمانة إحراز تقدم في الجوانب الأخرى لخارطة الطريق المتكاملة، بما في ذلك إطار النتائج المؤسسية. وقد حددت متطلبات إعداد التقارير الموحدة وصياغة تفويضات السلطة المؤقتة لعام 2018، وتطوير البوابة الإلكترونية، ومواءمة معايير صنع القرار في لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد مع الأداء والحصائل.
- 3- وتوفر المشاورة غير الرسمية في 18 يوليو/تموز 2017 فرصة لاطلاع المجلس على أحدث الدروس المستفادة وكيفية إدماجها في عمل البرنامج. وقد أجرت مجموعة بوسطن الاستشارية مؤخرا "فحص نبض"⁽³⁾ في ثلاثة مكاتب قطرية من الموجة 1- ألف لتحديد ما إذا كانت تحقق أقصى استفادة من آلية خارطة الطريق المتكاملة من حيث الفعالية التشغيلية. ويجري أيضا جمع الدروس المستفادة في المجالات الحرجة من بلدان الموجة 1- ألف وبلدان الموجة 1-باء. وقد اجتمع نواب المديرين الإقليميين مؤخرا لتحديد الدروس المستفادة وعوامل النجاح والفرص المتاحة لتوجيه انتقال البرنامج إلى إطار آلية الإدارة المتكاملة بحلول 1 يناير/كانون الثاني 2018.
- 4- وتوسعى الأمانة إلى الحصول على تعقيبات من المجلس بشأن المقترحات المتعلقة بترتيبات الحوكمة المؤقتة في عام 2018، والتي تشمل: (1) مستويات العتبات المقترحة للتفويضات المؤقتة للسلطة التي لا تتصل بالتغييرات الأساسية أو الاستجابات لحالات الطوارئ أو تقديم الخدمات (انظر الملحق)؛ (2) مبادئ لتوجيه التطبيق المؤقت للاسترداد الكامل للتكاليف؛ (3) استمرار استثناءات محددة من اللائحة العامة للبرنامج ونظامه المالي لتنفيذ إطار خارطة الطريق المتكاملة⁽⁴⁾. ومع مراعاة توجيهات المجلس، تعترم الأمانة تقديم الصيغة المؤقتة للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي لعام 2017.

(1) يمكن تصميم خطط استراتيجية قطرية تغطي مدة تصل إلى خمس سنوات، وتسترد بالاستعراضات الاستراتيجية للنهج الوطنية للقضاء على الجوع التي تُمسك البلدان بزمام قيادتها، وبالتقييمات والتقديرات – بما في ذلك التقديرات المشتركة للاحتياجات – ودراسات الجدوى. وباستثناء الخطط الاستراتيجية القطرية التي تمولها البلدان، والتي يمكن أن تخضع لموافقة المجلس أو المدير التنفيذي، فإن المجلس هو الذي يوافق على الخطط الاستراتيجية القطرية.

(2) يمكن أن تصل مدة الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى ثلاث سنوات، وهي تُستخدم عندما لا يمكن إنجاز استعراض استراتيجي لتتوير خطة استراتيجية قطرية. وتستند الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى الاستراتيجيات والدراسات والتقديرات القائمة – بما في ذلك التقديرات المشتركة للاحتياجات – والتحليلات والبيانات. وباستثناء الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي تمولها البلدان، والتي يمكن أن تخضع لموافقة المجلس أو المدير التنفيذي، فإن المجلس هو الذي يوافق على الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

(3) لا يعتبر "فحص النبض" تقييما شاملا ولا تقديرا كميا للأثر البرامجي. وهو يستند إلى المقابلات مع أصحاب المصلحة وإلى البيانات التي يقدمونها.

(4) سيستمر العمل باللائحة العامة والنظام المالي القائمين في المكاتب القطرية التي تنفذ مشروعات جارية في عام 2018 – بما في ذلك عمليات الطوارئ، والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، والعمليات الخاصة، والبرامج القطرية، والمشروعات الإنمائية.

5- ولن تطبق ترتيبات الإدارة المؤقتة، التي ستسري من 1 يناير/كانون الثاني إلى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018 إلا على المكاتب القطرية التي تنفذ خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية⁽⁵⁾ أو عملية طوارئ محدودة⁽⁶⁾ وستتفرح التعديلات النهائية على اللائحة العامة والنظام المالي، التي تستفيد من الدروس المستفادة في عامي 2017 و2018، للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2018، وستدخل حيز النفاذ في 1 يناير/كانون الثاني 2019. وسيجري استعراض مستويات العتبة المعتمدة لتفويض السلطة المتعلقة بالميزانية بعد ثلاث سنوات وسيتم تعديلها إذا لزم الأمر.

تعميم خارطة الطريق المتكاملة

تحديث عن التقدم المحرز

6- في يوليو/تموز 2017، كان 96 في المائة من المعالم الحاسمة لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة على المسار الصحيح. ويشمل ذلك المعلم الرئيسي الذي تحقق في الدورة السنوية للمجلس لعام 2017 بالموافقة على الموجة 1-ب، التي تشمل خمسا من الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة وميزانيات الحوافز القطرية المصاحبة لها.

7- ويجري حاليا تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية في 12 بلدا من أصل 14 بلدا. وتشمل هذه البلدان بلدان الموجة 1-أ: بنغلاديش والصين وكولومبيا وإكوادور والسلفادور واندونيسيا وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وزمبابوي التي تمت الموافقة عليها في الدورة العادية الأولى لعام 2017 وبدأت بالتنفيذ الحي في 2 أبريل/نيسان 2017 مع شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (وينجز) بعد إعادة تشكيلها. وبدأ التنفيذ الحي للخطط الاستراتيجية القطرية من الموجة 1-ب في موزامبيق وناميبيا وجمهورية تنزانيا المتحدة، وللخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة في السودان في 1 يوليو/تموز 2017. أما الخطط الاستراتيجية القطرية المتبقية للمكاتب القطرية من الموجة 1-ب، في الكامبيرون ولبنان فسيبدأ التنفيذ الحي فيها في 1 يناير/كانون الثاني 2018.

8- ويجري حاليا تلقي المساهمات المقدمة إلى الموجتين 1-أ و1-ب من الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة ومع أن الأمر لا يزال مبكرا فإن مستويات التمويل تتماشى مع الاتجاهات التاريخية. وأوضحت البلدان الرائدة أن إطار الخطط الاستراتيجية القطرية يوفر فرصا إضافية للتمويل ويسهل المناقشات مع المانحين الجدد. وفي حين أن بعض المانحين قدموا التمويل على المستوى القطري، فإن البعض الآخر يوجه التمويل إلى مستويات النتائج الاستراتيجية أو الحصائل الاستراتيجية أو الأنشطة أو إلى مزيج من هذه كلها. ومن أصل 117 منحة تم تلقيها حتى الآن، حُصص 68 في المائة منها على مستوى الأنشطة. وستواصل الأمانة بناء الثقة في إطار خارطة الطريق المتكاملة لتشجيع المساهمات على مستوى أعلى.

9- ومن المقرر حاليا أن يقدم ما لا يقل عن 13 مكتبا قطريا خططا استراتيجية قطرية أو خططا استراتيجية قطرية مؤقتة للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017. وتسير المكاتب القطرية على المسار الصحيح للوفاء بجميع المعالم والوثائق التي ستقدم إلى المجلس للحصول على تعقيبات في غضون الأطر الزمنية المتفق عليها. ومن المقرر إجراء مشاورات غير رسمية في أكتوبر/تشرين الأول 2017 لمناقشة الخطط والخطط المؤقتة.

(5) يمكن للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية إما أن تستند إلى وثائق مشروعات تمت الموافقة عليها سابقا أو أن تتابع عملية طوارئ محدودة. ويمكن أن يوافق عليها المدير التنفيذي لمدة تصل إلى 18 شهرا. والخطط المؤقتة الانتقالية التي تتابع عملية طوارئ محدودة يمكن أن تتطلب موافقة مشتركة مع المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة، رهنا بحدود العتبات.

(6) 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. وتُعمد 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.

10- ويتواصل دعم التأهب التنظيمي للمكاتب القطرية. وبالإضافة إلى الأدوات والتوجيهات الصادرة للموظفين، تجري البعثات الميدانية الموجهة إلى المكاتب القطرية والإقليمية ذات الأولوية في جميع المناطق. وعززت هذه البعثات وعي المكاتب الإقليمية وقدرتها على دعم المكاتب الأخرى في مناطق كل منها.

11- ولتيسير تنفيذ بُعد خارطة الطريق المتكاملة المتعلق بالموظفين في المكاتب القطرية، جرى تدريب أكثر من 40 موظفا للموارد البشرية من جميع أنحاء العالم على مجالات التركيز الأربعة لنموذج القدرة المتكاملة (الثقافة والتنظيم والمهارات والمواهب). وعزز التدريب أيضا مهارات الموارد البشرية المتصلة على وجه التحديد بخارطة الطريق المتكاملة، مما أنشأ مجموعة من موظفي الموارد البشرية الذين يمكن نشرهم حسب الحاجة.

أثر زيادة المرونة في نهج التنفيذ

12- خلال المشاورة غير الرسمية التي عقدت في أيار/مايو 2017 وفي الدورة السنوية للمجلس لعام 2017،⁽⁷⁾ نقلت الأمانة خطتها الرامية إلى زيادة المرونة في خارطة الطريق المتكاملة. ويحافظ هذا النهج على تاريخ بدء التشغيل المستهدف في 1 يناير/كانون الثاني 2018 بالنسبة لمعظم المكاتب القطرية، ولكنه يسمح لبعض المكاتب القطرية بصقل الجداول الزمنية للتنفيذ لديها، وعلى أساس استثنائي، بالاستمرار في إطار النظام الحالي القائم على المشروعات بعد يناير/كانون الثاني 2018. وبحسب البلد المعني، فإن الوقت الإضافي سيمكن الأمانة من تحسين نوعية البرامج ومعالجة قضايا تحريك الموارد وضمان القدرة على إدارة عملية الانتقال في المقر وفي المكاتب الإقليمية وعلى الصعيد القطري.

13- وقد اختارت معظم المكاتب القطرية – 69 مكتبا في المجموع، تمثل 65 في المائة من برنامج عمل البرنامج⁽⁸⁾ – مواصلة انتقالها إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة بحلول 1 يناير/كانون الثاني 2018 من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. ويشمل ذلك الوثائق الأربع عشرة الموافق عليها في إطار الموجتين 1-ألف و1-ب، والمكاتب القطرية المستعدة لتقديم وثائق الخطط أو الخطط المؤقتة للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017، والمكاتب القطرية التي وضعت خططا انتقالية، للموافقة عليها من قبل المدير التنفيذي بحدود يونيو/حزيران 2019. وفي الفترة الانتقالية في 2018 و2019، سنتولى المكاتب القطرية التي تنفذ الخطط المؤقتة وضع وتقديم خططها الاستراتيجية القطرية أو خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة للموافقة عليها من قبل المجلس.

14- ومن المتوقع أن يستمر ما يصل إلى 15 مكتبا قطريا – تمثل 35 في المائة من برنامج عمل البرنامج – في تنفيذ المشروعات في إطار النظام الحالي لفترة من الزمن في عام 2018.⁽⁹⁾ وستعمل هذه المكاتب القطرية على الانتقال إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في موعد أقصاه يناير/كانون الثاني 2019. وللحفاظ على المرونة، ستجري الأمانة مشاورات منتظمة مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لتحديد ما إذا كانت الاحتياجات المتغيرة تتطلب من بلدان إضافية أن تحافظ على المشروعات الحالية أو تسمح لها بالانتقال بسرعة أكبر إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة.

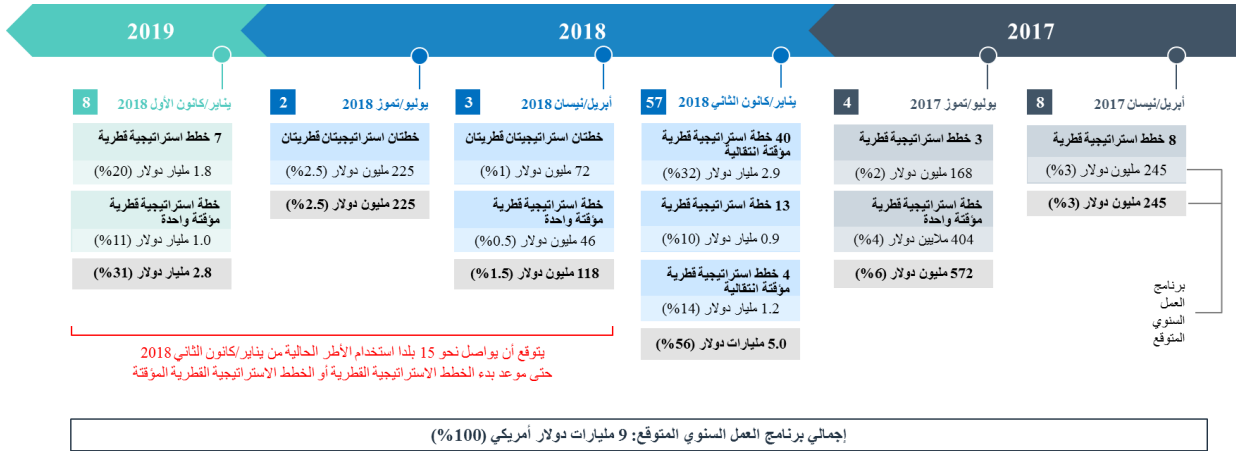
15- ويبين الشكل 1 انتقال 69 مكتبا قطريا إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في يناير/كانون الثاني 2018 والإطار الزمني المتوقع للانتقال خلال عام 2018 في إطار نهج التنفيذ المرن.

(7) WFP/EB.A/2017/5-A/1

(8) تستند نسبة برنامج العمل إلى خطة الإدارة لعام 2017 كما هي في نوفمبر/تشرين الثاني 2016.

(9) سوف تسري اللانحة العامة والنظام المالي القائمان على المكاتب القطرية التي تُنفذ مشروعات ضمن الإطار الحالي في عام 2018.

الشكل 1 – عرض إرشادي لانتقال المكاتب القطرية إلى الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، للفترة 2017-2019



مجموع عدد الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية.

برنامج العمل السنوي المتوقع للبلدان (وكنسبة مئوية من إجمالي برنامج العمل السنوي)، استنادا إلى برنامج عمل عام 2017 في إطار خطة الإدارة (2017-2019).

SX (%)

- 16- وإدراكا للشواغل التي أعربت عنها الدول الأعضاء فيما يتعلق بعدد الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي ستقدم للموافقة عليها في دورات المجلس في عامي 2017 و2018، تعمل الأمانة مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لتحديد النقاط التي يمكن تعديلها على الجدول الزمني لتقديم الخطط. وسيتم إبلاغ المجلس بتحديثات المخطط الإرشادي لتعميم الخطط والخطط المؤقتة أثناء المشاورات غير الرسمية ودورات المجلس التنفيذي.
- 17- والأمانة ملتزمة بالتنفيذ الصارم لجميع المواعيد النهائية. وستتاح مشاريع وثائق الخطط والخطط المؤقتة قبل 12 أسبوعا على الأقل من تقديمها للموافقة عليها؛ وسيكون لدى أعضاء المجلس 20 يوما للتعليق. وستنشر التعليقات على موقع المجلس على شبكة الإنترنت، وستناقش مع الحكومات المعنية وأصحاب المصلحة، وستدمج، حسب الاقتضاء، في الوثائق النهائية للخطط والخطط المؤقتة، والتي ستنشر بجميع اللغات الرسمية قبل ستة أسابيع على الأقل من انعقاد دورة المجلس التي ستقدم فيها تلك الوثائق للموافقة عليها. أما بالنسبة للمكاتب القطرية التي ليست في وضع يسمح لها بتقديم مشاريع الخطط أو الخطط المؤقتة لموافقة المجلس عليها، فإن الأمانة، عندما تقارب المشروعات الحالية أو الخطط المؤقتة الانتقالية على الانتهاء، ستتخذ الخطوات اللازمة للحصول على الموافقة عن طريق المراسلة لتمديدتها حتى موعد جلسة المجلس التالية⁽¹⁰⁾ وبالإضافة إلى ذلك، تستكشف الأمانة إمكانية عقد مشاورات غير رسمية بشأن مذكرات مفاهيم المكاتب القطرية للخطط أو الخطط القطرية من أجل إتاحة الفرصة للدول الأعضاء لتقديم تعليقاتها في مرحلة مبكرة من إعداد وثائق الخطط أو الخطط المؤقتة.

الآثار المترتبة على اتباع نهج أكثر مرونة

- 18- وسيطلب النهج الأكثر مرونة إننا من المجلس بتمديد بعض الاستثناءات من اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج لتمكين تنفيذ إطار خارطة الطريق المتكاملة. وقد تمت الموافقة على هذه الاستثناءات أصلا في الدورة العادية الثانية للمجلس في عام 2016 كإجراء مؤقت للفترة من 1 يناير/كانون الثاني 2018 إلى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018.

(10) في سياق الوثيقة WFP/EB.A/2017/5-A/1، وافق المجلس، كتنبيه مؤقت، على إجراءات الموافقة بالمراسلة على ما يلي: (1) جميع التفتيحات 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 اعتبارا من يناير/كانون الثاني 2018 حتى يونيو/حزيران 2019.

19- كما سيتطلب هذا النهج من البرنامج مواصلة تشغيل هيكل مزدوج في نظام وينجز لإدارة نظام المشروعات الحالي وإطار خارطة الطريق المتكاملة حتى يناير/كانون الثاني 2019. وهناك هيكل مزدوج لإدارة الموارد والإبلاغ عنها موجودة بالفعل وتدار بنجاح، وإن كان ذلك على نطاق أضيق، للمكاتب القطرية في الموجتين 1-ألف و1-باء. ويجري النظر في أثر ذلك على التقارير التشغيلية والمالية وتقارير الأداء في عام 2018. وتعمل الأمانة على موازنة وثائق التخطيط والمساءلة المؤسسية التي وافق عليها المجلس لعام 2018 (بما في ذلك خطة الإدارة لعام 2018 وتقارير الأداء السنوي والبيانات المالية)، مع إطار النتائج الجديد، وقد استطاع مع الهيكل الجديد للتكاليف. وستبقي الأمانة المجلس والمانحين على علم بالآثار من منظور إدارة الموارد والإبلاغ عنها.

20- وفيما يتعلق بالاحتياجات من الموارد، فإن ميزانية تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة لعام 2017 التي تمت الموافقة عليها في الدورة العادية الأولى للمجلس لعام 2017 لا تزال دون تغيير. ولدى الاستعراض، فإن الأمانة واثقة من أن أنشطة التنفيذ لعام 2018، بما في ذلك أي متطلبات إضافية نتيجة للنهج الأكثر مرونة، يمكن إدارتها في إطار الميزانية التقديرية الأولية لعام 2018 البالغة 18 مليون دولار أمريكي إلى 23 مليون دولار أمريكي، وهي التقديرات المطروحة خلال المناقشات في أوائل عام 2017. وتلتزم الأمانة بإعادة تحديد أولويات الموارد الداخلية وتقديم طلب إضافي في الميزانية يتراوح بين 10 ملايين دولار أمريكي و15 مليون دولار أمريكي أو أقل. وسوف تناقش هذه المبادرة الحاسمة خلال المشاورات غير الرسمية بشأن خطة الإدارة (2018-2020) قبل أن يُنظر فيها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017.

التطورات الرئيسية الأخرى

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

21- تتماشى الخطة الاستراتيجية المعتمدة للبرنامج (2017-2021) مع الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات. وتساهم الأمانة في مناقشات الاستعراض الشامل لفائدة المنظومة الأمم المتحدة الأوسع، وهي تتابع التطورات المتعلقة بالخطط الاستراتيجية للوكالات الأخرى لضمان الالتزامات والأهداف واللغة المشتركة. وتماشيا مع المناقشات الجارية، تقوم الأمانة بتقييم الآثار المحتملة على الخطة الاستراتيجية وخارطة الطريق المتكاملة، وستقوم بإبلاغ المجلس في المشاورات غير الرسمية القادمة إذا كان يتعين إجراء تحديثات لمواءمة خارطة الطريق المتكاملة بشكل أفضل مع الاستعراض الشامل.

لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد

22- تستند حاليا عملية تحديد أولويات تخصيص الموارد المتعددة الأطراف لعمليات البرنامج، والتي تجريها لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد، إلى عملية متينة وتحليل قوي للمؤشرات الكمية والنوعية.

23- وفيما يتعلق بعمليات الإغاثة، يستند التحليل الكمي إلى صافي الاحتياجات المتوقعة من التمويل لفترة السنة أشهر المقبلة. ويستند التقدير النوعي لعمليات الإغاثة إلى ثلاثة أبعاد: 1) مؤشر الأمن الغذائي، الذي يقاس على مقياس من واحد إلى خمسة؛ 2) مؤشر الجوع العالمي، الذي يقاس على مقياس من واحد إلى خمسة؛ 3) مؤشر الاهتمام المؤسسي/الإقليمي، على النحو الذي يحدده المديرين الإقليميون على مقياس للأولويات من واحد إلى ستة. واستنادا إلى التحليل، يجري رسم خطوط المشروعات في أربعة مجالات ذات أهمية حاسمة تتراوح بين عالية جدا ومنخفضة؛ وستسترد بذلك لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد.

24- أما بالنسبة للمشروعات الإنمائية، فإن التحليل الكمي يمتد إلى 12 شهرا للنظر في إمكانية التنبؤ بالتمويل، مما يلزم لتصميم البرامج وتقديم الدعم لها. ويعطي التحليل النوعي وزنا أكبر لـ "بلدان التركيز" (11) ووفقا لتوجيهات المجلس، فإن 90 في المائة من المخصصات المتعددة الأطراف للتنمية توجه إلى بلدان التركيز.

(11) تعرّف "بلدان التركيز" بأنها من أقل البلدان نموا أو البلدان التي تساويها من حيث انخفاض الدخل، وتلك التي تواجه سوء التغذية المزمن المقاس بمعزل للتقدم يزيد على 25 في المائة بين الأطفال دون سن الخامسة.

25- ويتولى المديرون الإقليميون استعراض القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد المتعددة الأطراف لمشروعات الإغاثة والتنمية وإقرارها قبل تقديم توصية نهائية إلى المدير التنفيذي.

26- وتترك الأمانة أن للثقة في عملية تخصيص الموارد المتعددة الأطراف والإبلاغ اللاحق لها أهمية قصوى بالنسبة للمانحين. وهذه العملية حاسمة أيضا لإجراء حوار بناء مع المانحين لزيادة المبلغ الإجمالي للتمويل المتعدد الأطراف للعمليات. ويجري حاليا استعراض معايير صنع القرار، وسيجري تنقيحها لضمان الاتساق مع روح خارطة الطريق المتكاملة والتركيز المتزايد للبرنامج على الحاصل والأداء.

ميزانية حافظة المكاتب الإقليمية والاستجابات الإقليمية

27- تستدعي بعض الحالات والمبادرات التنسيق الاستراتيجي وتوفير الموارد والتشغيل على الصعيد الإقليمي. وستنفذ المبادرات الإقليمية من خلال فرادى الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، مع إضافة حصائل للبرنامج أو تعزيزها حسب الاقتضاء. وستنفذ الحصائل الاستراتيجية للبرنامج وأنشطته المتصلة بالاستجابة الإقليمية من خلال فرادى الخطط الاستراتيجية القطرية وميزانيات الحوافز القطرية للبلدان المشاركة في الاستجابة الإقليمية. وستربط هذه الحصائل والأنشطة الاستراتيجية على مستوى المكاتب القطرية لتمكين الرصد والإبلاغ على المستوى الإقليمي والعالمي بشأن الأداء والموارد التي يتم حشدتها من أجل الاستجابة الإقليمية.

28- ولتوجيه معالجة العمليات الإقليمية والخدمات الإقليمية والصناديق الاستثنائية، حددت الأمانة السيناريوهات التالية:

◀ السيناريو 1 – يتلقى المكتب الإقليمي الأموال ويديرها: سيستخدم هيكل ميزانية حافظة المكاتب الإقليمية في جمع وإدارة المساهمات المؤكدة على مستوى المكاتب الإقليمية بالإضافة إلى إدارة مخصصات المكتب الإقليمي من ميزانية دعم البرامج والإدارة. وستوجه الأموال إلى ميزانيات حافظة البلدان الفردية على مستوى النشاط. وسيكون المكتب الإقليمي مسؤولا عن الإدارة الشاملة للأموال الواردة مباشرة إلى ميزانية حافظة المكتب الإقليمي والإبلاغ عنها.

◀ السيناريو 2 – يقوم المكتب القطري بتحويل الأموال إلى ميزانية حافظة المكاتب الإقليمية للتعبير عن دعم التنفيذ: يتم تخصيص الأموال وتوجيهها في إطار ميزانية الحافظة القطرية لمكتب قطري واحد. وبحول المكتب القطري الأموال إلى ميزانية حافظة المكتب الإقليمي لتغطية تكاليف الدعم المتعلق بالتنفيذ ذي الصلة.

◀ السيناريو 3 – يعمل المكتب الإقليمي بوصفه الكيان المنسق للاستجابة الإقليمية: سيتم تحديد الحصائل والأنشطة الاستراتيجية للبرنامج والربط على مستوى المكاتب القطرية ضمن ميزانية الحافظة القطرية المقابلة. وسيتمتع المكتب القطري بالمسؤولية والاستقلال الكاملين في سياق تنفيذ الأنشطة ضمن الاستجابة الإقليمية. وستحول تكاليف الإشراف والتنسيق ذات الصلة إلى ميزانية حافظة المكتب الإقليمي.

◀ السيناريو 4 – يوجه المكتب الإقليمي التنفيذ إلى مكتب أو إقليم قطري غير تابع للبرنامج: سيستخدم هيكل ميزانية حافظة المكتب الإقليمي في جمع الأموال وإدارتها. وستكون المكاتب الإقليمية مسؤولة عن التنفيذ المباشر للتحويلات أو الخدمات وتوزيعها على البلدان أو المناطق التي لا يوجد فيها تمثيل للبرنامج.

29- وتمشيا مع هذه السيناريوهات، تقوم الأمانة حاليا بتحديد متطلبات الأعمال والحلول المتعلقة بالعمليات الإقليمية وإدارة الأنشطة عبر الوطنية من جانب مكتب إقليمي أو مكتب قطري.

30- وستنتقل جميع المكاتب القطرية المشاركة في استجابة البرنامج الإقليمية للأزمة السورية إلى إطار آلية خارطة الطريق المتكاملة بحلول يناير/كانون الثاني 2018. وفي الاستجابة الإقليمية لحوض بحيرة تشاد، سينتقل المكتبان القطريان للكاميرون ونيجيريا إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في عام 2018، وستستمر المكاتب القطرية في تشاد في إطار النظام الحالي القائم على المشروعات في عام 2018. وستظل هذه البلدان قادرة على استيعاب المساهمات الإقليمية والمتعددة السنوات.

نظم أخرى قيد التطوير

31- ستكون أداة تخطيط الميزانية المؤسسية، التي يجري إعدادها حالياً، منصة متكاملة للمكاتب القطرية لوضع خطط تستند إلى الاحتياجات وخطط التنفيذ وخطط التنفيذ الشهرية وحساب تكاليف سلسلة الإمداد. وستربط هذه الأداة مع نظام وينجز وأداة رصد وتقييم المكاتب القطرية (كوميت) لتحسين إعداد التقارير. وستصدر النسخة الأولى في أواخر عام 2017 بميزات محدودة لدعم نشر إطار خارطة الطريق المتكاملة في يناير/كانون الثاني 2018. وستدرج الدروس المستفادة وسلسلة الإمداد الإضافية ومتطلبات الأعمال الأخرى في المجال الوظيفي في النسخة النهائية التي ستكون جاهزة خلال 2018. كما يجري النظر في عناصر التصميم ومتطلبات المعلومات المتعلقة بالبوابة الإلكترونية، وسيتم تطويرها في الوقت المناسب لإطلاقها في الربع الثاني من عام 2018.

الدروس المستفادة

32- أجرت مجموعة بوسطن الاستشارية مؤخراً "فحص نبض" للأثر المترتب في كولومبيا وإكوادور وزمبابوي - وهي ثلاثة مكاتب قطرية من الموجة I-ألف - لتحديد ما إذا كانت المكاتب القطرية تحصل على أقصى استفادة من آلية خارطة الطريق المتكاملة من حيث الفعالية التشغيلية وقياس الفوائد القصيرة والمتوسطة الأجل.

33- ومع التسليم بأن عملية فحص النبض في زمبابوي قد أجريت بعد ثلاثة أسابيع فقط من بدء العمل في حين العمليات المقابلة في إكوادور وكولومبيا أجريت بعد شهرين من البدء، أفادت مجموعة بوسطن بأن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة قد عزز التركيز الاستراتيجي للبرامج، والمواءمة مع أصحاب المصلحة، وعزز التماسك التنظيمي. ويؤدي توحيد الأنشطة في إطار خطة واحدة وتحسين خط الرؤية إلى زيادة الفهم الداخلي والخارجي لعمليات البرنامج، وإلى تمكين تحليل أفضل للقيمة مقابل المال.

34- وتبين الدروس المستخلصة من بلدان الموجة I-ألف الثلاثة أن الاستعراضات الاستراتيجية التي تقودها البلدان قد سهلت إجراء محادثات أعمق وأكثر تطلعية بشأن السبيل إلى القضاء على الجوع والدور الذي يمكن للبرنامج أن يضطلع به. وكان اختيار الجهة المنتدبة الرئيسية عنصراً حاسماً في فتح الأبواب، وزيادة الوضوح والمشاركة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك فريق الأمم المتحدة القطري، والمؤسسات الحكومية ذات الصلة، والمنظمات غير الحكومية والشركاء المانحين. ولاحظت مجموعة بوسطن أنه ينبغي السعي إلى زيادة التبسيط في العمليات والأدوات، وأنه يمكن تقليص عمليات التكرار في عمليات التخطيط. وأثيرت مخاوف من أن الموارد المخصصة لأنشطة بعينها قد تزداد في الأجل القصير فقط، مما يقلل من المرونة المتاحة للمكاتب القطرية إلى أن تظهر النتائج وتزداد ثقة المانحين من حيث توفير التمويل الأطول أجلاً. وتتوقع المجموعة أن يفضي التنفيذ الكامل لإطار النتائج المؤسسية إلى تحقيق هذه الأهداف.

35- وأقرت المكاتب القطرية المشاركة في الموجة I-ألف بتقييم مجموعة بوسطن، ولاحظت أن الاستعراضات الاستراتيجية توفر أساساً منطقياً قوياً لتدخلات البرنامج ولإقامة شراكات جديدة. وتتوقع هذه المكاتب أن تكون فوائد عملية الاستعراضات الاستراتيجية أكثر وضوحاً في السنتين الثانية والثالثة من التنفيذ. وأعربت المكاتب القطرية المشاركة في الموجة I-ألف عن رأي مفاده أن تمديد فترة إطار الخطط الاستراتيجية القطرية ينطوي على إمكانية توسيع قاعدة المانحين ويدعم مناقشات التمويل المتعدد السنوات ويقيم شراكات أطول أجلاً ويبني التعاون فيما بين بلدان الجنوب.

إطار الخطط الاستراتيجية القطرية

36- استناداً إلى عملية الاستعراضات الاستراتيجية، ثبت أن الخطط الاستراتيجية القطرية أدوات مفيدة للوصول إلى الشركاء وزيادة الوعي بدور البرنامج فيما يتجاوز تسليم الأغذية. فالحكومات ترحب بفرصة مواءمة عمل البرنامج مع الخطط الوطنية. كما تيسر الخطط الاستراتيجية القطرية إقامة شراكات أكثر فعالية مع الحكومات ونقل القدرات، مما يساعد على زيادة تركيز البرنامج على استراتيجيات الخروج.

37- وترحب المكاتب القطرية المشاركة في الموجة 1-ألف بزيادة الشفافية التي يتيحها إطار الخطط الاستراتيجية القطرية، مما يساعد على تيسير تحديد أولويات الأنشطة لتحقيق الحصائل الاستراتيجية، والنتائج الاستراتيجية المتوقعة، وغايات أهداف التنمية المستدامة.

هيكل ميزانية الحافظة القطرية

38- تقدر المكاتب القطرية المشاركة في الموجة 1-ألف بخطط الرؤية الجديد وهيكل التكاليف الذين زادا من الشفافية على مستوى النشاط، وهي توصي بإصدار توجيهات إضافية لضمان زيادة المرونة إلى أقصى حد. كما توصي أيضا بتبسيط النموذج وأن تتضمن الموجات المقبلة للمكاتب القطرية وحدات متعددة الوظائف في مرحلة مبكرة من إعداد ميزانية الحافظة القطرية.

إطار النتائج المؤسسية

39- دخل إطار النتائج المؤسسية، الذي وافق عليه المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2016، حيز النفاذ في 1 يناير/كانون الثاني 2017. وهو يدمج أطر النتائج البرمجية والإدارية للبرنامج في إطار الفرضية العامة المتمثلة في إتاحة رؤية واضحة للأداء التنظيمي تسهم في إنجاز النتائج البرمجية. وأثناء الدورة السنوية للمجلس، أحاطت الأمانة علما بزيادة الاهتمام وتعميق المناقشات بشأن الأداء التنظيمي، وبدأت مجموعة من التحسينات تتماشى مع خارطة الطريق المتكاملة.

40- وفيما يتعلق بالعناصر الإدارية في إطار النتائج المؤسسية، ينطوي النهج الجديد على إدخال تعديلات على عمليات وأدوات التخطيط الإداري وتماسكها في سياق تركيز خارطة الطريق المتكاملة على ربط النتائج بالموارد وضمان القيمة مقابل المال في جميع البرنامج ككل. ومن شأن التنقيح المتعمق لمؤشرات الأداء الرئيسية نتيجة للمستوى المتزايد للمعلومات التي يوفرها هيكل ميزانية الحافظة القطرية، أن يعزز إدارة الأداء في البرنامج بوجه عام.

41- وفيما يتعلق بالعناصر البرمجية في إطار النتائج المؤسسية، صدرت مواد إرشادية في فبراير/شباط 2017 بشأن مؤشرات هذا الإطار وتصميم الأطر المنطقية وخطط الاستعراض والتقييم. وشارك مستشارو الرصد الإقليميون في تدريب المدربين وفي التدريب الميداني، ويجري حاليا التدريب على المستوى القطري. وقد استخدم البرنامج حتى الآن نموذج الإبلاغ الموحد لتصميم الأطر المنطقية للخطط الاستراتيجية القطرية في جميع البلدان الأربعة عشر في الموجتين 1-ألف و1-باء وفي 30 من الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والأطر المنطقية للموجة 2.

42- ومتابعة لاجتماع للدروس المستفادة في فبراير/شباط، عقد اجتماع ثان بشأن الدروس المستفادة من خلال إطار النتائج المؤسسية، وذلك في يونيو/حزيران بمشاركة المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وشعب المقر. واستنادا إلى استنتاجات الاجتماع، ستقوم الأمانة بما يلي: (1) العمل على تعديل فئات الحصائل وتحديدتها على نحو أفضل، وتوضيح الروابط بين مؤشرات البرنامج وأهداف ومؤشرات أهداف التنمية المستدامة؛ (2) وضع الصيغة النهائية للتوجيهات والنظم لتتبع المساهمات في غايات أهداف التنمية المستدامة غير الهدفين 2 و17؛ (3) تحسين مؤشرات الهدف 17 من أهداف التنمية المستدامة وتدخلات تعزيز القدرات.

43- وستقدم التغييرات المطلوبة بالتتابع وفقا لجدول زمني محدد، وستناقش أثناء المشاورات غير الرسمية. وستعرض التعديلات على إطار النتائج المؤسسية، بما في ذلك إطار الأداء التنظيمي المنفج، في الدورة العادية الثانية للمجلس في عام 2017. وسيركز جزء من العملية على تحديد العناصر الأساسية لإطار النتائج المؤسسية، والتي سيستمر العمل بها حتى عام 2030. وسيجري إطلاع المجلس بانتظام على أية عناصر من إطار النتائج المؤسسية قد تتطلب تنقيحا وتعديلا مع استمرار عملية التنفيذ.

إدراج الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للسودان في الموجة 1-باء

44- شملت الأمانة السودان في الموجة 1 باء لضمان اكتساب الخبرة من عملية معقدة رئيسية خلال المرحلة التجريبية. وبسبب حجم عملية السودان، يستمر الحوار الحيوي مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الحكومة والجهات المانحة. ونتيجة لذلك، يستفيد وضع الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للسودان من عملية استشارية للغاية.

45- وقد بدأ العمل في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للسودان في 1 يوليو/تموز 2017. وستقدم الدروس المستفادة من ذلك في المشاورات غير الرسمية المقبلة.

مجالات التركيز

46- يجري تطبيق التوجيهات المتعلقة بصياغة الحصائل الاستراتيجية على نحو صارم بالنسبة لجميع الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، بما يكفل أن كل حصيلة استراتيجية تتطابق مع مجال تركيز واحد فقط. ومن شأن ذلك أن يبسر اتساق البرامج وتكاملها، وأن يشجع على زيادة إبراز قرارات تعبئة الموارد والتمويل. وقد أفادت المكاتب القطرية المشاركة في الموجة 1-ألف بأنه ينبغي إشراك أصحاب المصلحة، قدر المستطاع، في صياغة الحصائل الاستراتيجية والروابط مع مجالات التركيز لدعم فهم أفضل لتعبئة الموارد.

47- وعقب مشاورات غير رسمية أجريت في مارس/آذار ومايو/أيار، وفي الدورة السنوية للمجلس التنفيذي، تقترح الأمانة استخدام مجالات التركيز في التصدي للأزمات والأسباب الجذرية لتيسير تطبيق القواعد ذات الصلة من اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج.

48- وعلى سبيل المثال، ستحدد الحصائل الاستراتيجية التي وضعت استجابة لحالات الطوارئ، صراحة، نوع الصدمة وسترتبط بمجال تركيز الاستجابة للأزمات. وسيساعد ذلك على تحديد الحصائل الاستراتيجية وتنقيحات الميزانية التي ستقدم إلى المدير التنفيذي، والتي ستقدم، عند الاقتضاء، إلى المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، للموافقة عليها.

49- وستيسر الحصائل الاستراتيجية المحددة في مجال التركيز على الأسباب الجذرية تطبيق المادة العاشرة-8 من اللائحة العامة التي تشير إلى ضرورة إدراج أنشطة التنمية في الميزانية وفقا للموارد المتاحة المقدر. وسوف تستند ميزانية الحصائل الاستراتيجية المتعلقة بمجالي الاستجابة للأزمات وبناء القدرة على الصمود إلى تقديرات الاحتياجات.

50- وقد تلقت الأمانة تعليقات من الدول الأعضاء والجهات المانحة بشأن استخدام مجالات التركيز التي طبقت على بلدان الموجتين 1-ألف و 1-ب. وستواصل التماس التعليقات لضمان وجود صلات قوية بين مجالات التركيز المحددة والحصائل الاستراتيجية للبرنامج. وتتوقع الأمانة أن الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي تقدمها المكاتب القطرية حاليا ستساعد البرنامج والدول الأعضاء على فهم سبل تعزيز صياغة الحصائل الاستراتيجية والروابط مع مجالات التركيز من أجل تعزيز المواءمة بشكل أفضل مع مسارات التمويل من منظوري التخطيط والإبلاغ. وستمكن فترة التعلم الموسعة التي يوفرها نهج التنفيذ الأكثر مرونة البرنامج من تقييم الآثار المترتبة على استخدام مجالات التركيز لتيسير تطبيق اللائحة العامة والنظام المالي.

ترحيل الموارد إلى ميزانيات الحوافز القطرية الجديدة

51- ينطوي ترحيل الموارد على نقل الموارد أو إعادة تخصيصها من المشروعات التي ستغلق إلى الإطار الجديد للخطط الاستراتيجية القطرية وهيكل ميزانية الحافزة القطرية، مما يبسر توافر الموارد في بداية المشروع لضمان استمرارية الأعمال. ويتم تحويل الموارد أو إعادة تخصيصها بما يتماشى مع القصد الأصلي للمساهمة وبالتشاور مع الجهة المانحة عند الضرورة. وتقضي الإجراءات الحالية لإغلاق المشروعات إغلاق جميع الالتزامات غير المسددة أو نقلها إلى المشروع الجديد قبل إغلاق المشروع الحالي ماليا، وإكمال التقرير المالي النهائي، وإجراء النقل النهائي للموارد.

52- وقد كان ترحيل الموارد يمثل تحديا للمكاتب القطرية المشاركة في الموجة 1-ألف. وأظهر تحليل لمعاملات المنح الخاصة بتلك الموجة أن 58 في المائة من هذه المعاملات كانت لتحويلات غذائية نقل عن 20 طنا متريا، و30 في المائة لأرصدة نقل عن 100 000 دولار أمريكي. وعلى الرغم من صغر حجمها وقيمتها النقدية، فإن ارتفاع عدد هذه المعاملات جعل عملية الترحيل مرهقة. وقد طلب إلى المكاتب القطرية أن تنقل إلى أدنى حد من الأرصدة الصغيرة قبل إغلاق المشروع بغية تيسير عملية ترحيل الموارد.

53- وفي حين يعد ترحيل الموارد عملية راسخة في البرنامج، فإنه يجري عادة لعدد قليل من المشروعات في وقت واحد. ونظرا للعدد الكبير من المكاتب القطرية التي تنتقل إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة وتنفذ في يناير/كانون الثاني 2018، وضعت الأمانة استراتيجية لترحيل الموارد خلال الربع الأول من عام 2017 لتيسير عملية انتقال أكثر سلاسة. وتخطط الاستراتيجية لأتمتة جمع البيانات ومعالجتها من أجل ترحيل الموارد والاتصالات العادية، وتعزز دور المكاتب الإقليمية كخط دعم أول للمكاتب القطرية التي تستعد لترحيل الموارد وإغلاق المشروعات. وسيتبع نظام الرصد المؤشرات الرئيسية لترحيل الموارد وإقفال المشروعات، بما في ذلك أرصدة المشروعات والمنح، والكمية المترية المطلوب نقلها، وبنود الالتزامات المفتوحة.

54- وستشرع المكاتب القطرية في عملية الترحيل عن طريق رسم معالم الموارد التي ستنقل من المشروعات والصناديق الاستثنائية إلى ميزانيات الحوافز القطرية التي ترافق الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. واستنادا إلى عملية رسم المعالم هذه، سيتبع المقر نهجا مرحليا في ترحيل الموارد وتحسين توزيع عبء العمل. وستبدأ الأمانة عملية ترحيل الموارد في وقت مبكر جدا بالنسبة للبلدان التي ستبدأ خططها في يناير/كانون الثاني 2018. وسيتم الإصدار المبكر لميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية الأربعين في نظام وينجز في يوليو/تموز 2017، كما سيتم في أغسطس/آب 2017 الإصدار المبكر لميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي ستبدأ في يناير/كانون الثاني 2018. هذا الإصدار المبكر سوف يسمح بتثبيت جميع المساهمات الجديدة مباشرة مقابل الخطط المؤقتة والخطط المؤقتة الانتقالية المقابلة لها، ما لم يتم استخدامها في المشروعات خلال عام 2017.⁽¹²⁾ وستتضمن جميع مناقشات المساهمات الجديدة – حتى المساهمات الموجهة إلى المشروعات الجارية – لغة تتصل بالانتقال إلى إطار الخطط الاستراتيجية القطرية.

55- وستحدد المكاتب القطرية المساهمات الحالية التي ستنقل بأكملها إلى إطار الخطط الاستراتيجية القطرية في مرحلة مبكرة من عملية الترحيل، كما ستحدد المساهمات التي ستنفق في الأشهر الأخيرة من المشروعات الجارية. وستكفل هذه الخطوة الحاسمة، إلى جانب تثبيت المساهمات المباشرة إلى الخطط الاستراتيجية القطرية، الاستمرار في العمليات وتوفير الأموال الكافية لبدء العمليات في بداية الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية.

عملية التخطيط السنوية وخطط إدارة العمليات القطرية

56- يمكن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة البرنامج من استعراض عملياته التخطيطية المجزأة الحالية، بهدف الحد من التكرار الذي تواجهه المكاتب القطرية حاليا، وكذلك مضاعفة الاتساق والروابط بين نواتج التخطيط.

57- وقد أعدت المكاتب القطرية الأربعة عشر المشاركة في الموجتين 1-ألف و1-باء الصيغ الأولى من خطط إدارة عملياتها القطرية التي تم عرضها على الدول الأعضاء كتكملة لوثائق الخطط الاستراتيجية القطرية. ويجري جمع الدروس المستفادة من بلدان الموجة 1-باء والمكاتب الإقليمية لجعل محتوى خطط إدارة هذه مجديا بقدر الإمكان من أجل دعم إدارة المكاتب القطرية. وتركز هذه الدروس على توقيت وتبسيط عملية إعداد ونشر خطط إدارة العمليات القطرية. ويجري العمل حاليا على أتمتة تجميع البيانات من النظم المؤسسية بحيث تكتمل قدر الإمكان بحلول عام 2018؛ ويمكن أن يوفر ذلك أساسا للبيانات المدرجة في البوابة الإلكترونية.

(12) لن يبدأ توزيع المساهمات المؤكدة بصورة مباشرة على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلا بعد موافقة المجلس الرسمية. أما التوزيع على الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية فسيبدأ في 1 يناير/كانون الثاني 2018.

الشراكات

- 58- توفر خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة وتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة فرصاً للأمانة بالتعاون مع الحكومات المضيفة والمجتمع المدني والقطاع الخاص، والتكيف مع احتياجات المانحين التقليديين وغير التقليديين. وقد أدت تجربة وضع الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى فهم أفضل لأهمية إشراك الشركاء بصورة شاملة في وقت مبكر. وأنشأت الأمانة نقاط اتصال في جميع المكاتب الإقليمية لدعم نشر خارطة الطريق المتكاملة، وستواصل التشديد مع المكاتب القطرية على أهمية بناء شراكات عميقة ومستدامة مع البعثات المحلية والجهات المانحة.
- 59- وتتخذ الأمانة أيضاً خطوات لزيادة المعارف المتعلقة بتعبئة الموارد من أجل الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة. وقد أطلقت دورة للتعليم الإلكتروني تستهدف مراكز التنسيق في المكاتب القطرية. وتهدف الدورة إلى تزويد الموظفين بالأدوات اللازمة لتطوير استراتيجية لتعبئة الموارد، والسعي إلى الحصول على فرص موارد جديدة، وتحسين توضيح ما يحققه البرنامج من قيمة.
- 60- وبحلول بداية سبتمبر/أيلول 2017، ستعقد حلقات عمل للشراكة في المكاتب الإقليمية السنة جميعها،⁽¹³⁾ بهدف تزويد المكاتب القطرية بأدوات لتعبئة الموارد والاتصالات والدعوة من أجل إقامة شراكات أكثر استراتيجية والترويج للخطط الاستراتيجية القطرية. وشارك أيضاً فريق مشترك بين الشعب في إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة بنشاط في دعم المكاتب القطرية لدى وضع خطط عمل داخلية للشراكات، مما سيشكل أساساً لاستراتيجية أعمق للشراكة وتوفير الموارد والاتصال من أجل دعم بدء ودورة برامج الخمس سنوات للخطط الاستراتيجية القطرية.

القضايا العالقة

الإبلاغ

- 61- في الوقت الحالي، يقدم البرنامج تقاريره إلى الدول الأعضاء والمانحين من خلال تقرير الأداء السنوي وتقارير المشروعات الموحدة. ويعرض تقرير الأداء السنوي لعام 2016 تفاصيل الإنجازات والأداء من خلال إطار النتائج الاستراتيجية وإطار النتائج الإدارية. وتغطي تقارير المشروعات الموحدة التقدم المحرز في مشروعات محددة، بما يشمل المعلومات المالية.
- 62- وسيتمكن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة البرنامج من الربط بين الموارد والنتائج، وإظهار القيمة مقابل المال، مما يؤكد على كفاءة وصول البرنامج إلى المستفيدين منه بأكثر الطرق الممكنة فعالية وكفاءة واقتصاداً. وسيتيح ذلك فرصة لتحسين التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة إلى حد كبير، مع مراعاة الالتزامات التي تم التوصل إليها مؤخراً بشأن "الصفقة الكبرى"، بما في ذلك المواءمة والتبسيط والحد من الازدواجية.
- 63- وستشمل التحسينات الرئيسية في إعداد التقارير إعادة تصميم تقرير الأداء السنوي والبدء بإصدار تقارير قطرية سنوية لبلدان الخطط. وستستند هذه التحسينات إلى إطار النتائج المؤسسية وهيكل ميزانيات الحوافز القطرية الموافق عليهما مؤخراً، وإلى التفكير الجديد في إدخال عناصر دعم البرامج والإدارة في خطة الإدارة.
- 64- وعقب الموافقة على خارطة الطريق المتكاملة، يجري الآن استخدام نظام كوميث لبدء مرحلة تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية. وقد تم تكييف وحدة الإطار المنطقي في هذا النظام لمواءمتها مع أطر النتائج المؤسسية الجديدة وإنشاء سلسلة النتائج، مما يضمن الربط بين النتائج والموارد من خلال ميزانيات الحوافز القطرية. وستكون وحدة كوميث المعنية بالتخطيط والتوزيع متاحة للاستخدام من جانب بلدان الخطط الاستراتيجية القطرية في يوليو/تموز 2017 للتمكين من إقامة جيل آلي من خطط العمليات والتقارير الدورية. كما ستكون بيانات نظام كوميث المتعلقة ببلدان الخطط الاستراتيجية القطرية، والمعلومات والنواتج على مستوى الحصائل، متاحة للتقارير القطرية السنوية لعام 2017 خارج الإنترنت. وستواصل المكاتب القطرية المتبقية

(13) في 18 يوليو/تموز، كانت أربعة أقاليم قد حصلت على التدريب.

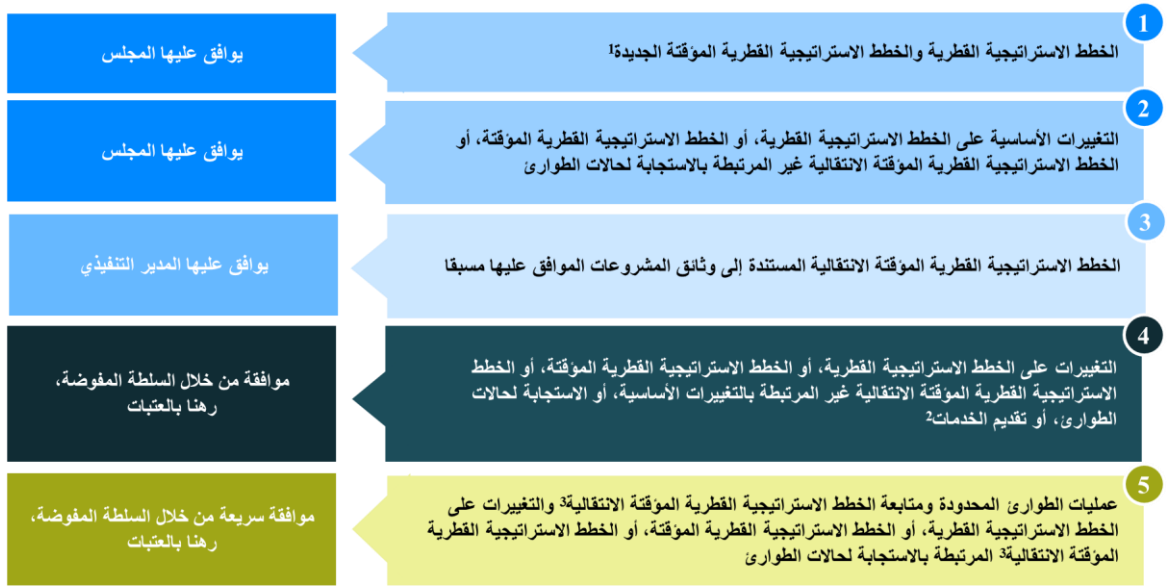
استخدام والجيل الثاني من التقارير الموحدّة الذكيّة عن المشروعات (SPRING) لإعداد تقارير المشروعات الموحدة لعام 2017.

65- ويتعلم البرنامج بنشاط من تجربة المكاتب القطرية المشاركة في الموجة 1-ألف، وهو يعمل على ضمان أن تكون البيانات المستخلصة ذات مغزى بالنسبة لاتخاذ القرارات في المكاتب القطرية والتواصل مع الدول الأعضاء والشركاء المانحين.

الحوكمة

66- لقد أنشأت سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية⁽¹⁴⁾ واستعراض الإطار المالي⁽¹⁵⁾ اللذان وافق عليهما المجلس في دورته العادية الثانية في عام 2016، نموذجاً للحوكمة في إطار خارطة الطريق المتكاملة يعزز دور المجلس في الحوكمة والرقابة، ويكفل التنفيذ القوي والكفاء والفعال. ويتضمن الشكل 2 لمحة عامة عن إطار حوكمة خارطة الطريق المتكاملة.

الشكل 2. نموذج الحوكمة في خارطة الطريق المتكاملة



¹ يجوز أن يوافق المدير التنفيذي على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والحاصلات الاستراتيجية الممولة من البلاء المضيف (ما لم تكن موافقة المجلس مطلوبة) ويجري النظر في العملية الأنسب للموافقة التي يتعين اتباعها عندما تكون الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الحاصلات الاستراتيجية الممولة من البلاء المضيف على مكون طوارئ مموله تماماً من الحكومة المضيفة ولم يوافق عليها المجلس.
² تجدر ملاحظة اقتراح تفويض سلطة التنقيحات المرتبطة بتقديم الخدمات بالكامل إلى المدير التنفيذي.
³ تنفيذ عملية طوارئ محدودة يمكن أن يشمل تقديم الخدمات أو دعم تعزيز القدرات.

67- تشمل الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الجديدة المقدمة للموافقة عليها جميع عمليات البرنامج في جميع السياقات، بما في ذلك أنشطة الطوارئ وتقديم الخدمات وأنشطة دعم تعزيز القدرات، وهي أنشطة مطولة أو يمكن التنبؤ بها أو متكررة. وفي الوثيقة الصادرة في مارس/آذار 2017 بعنوان "تحديث التقدم المحرز بشأن خارطة الطريق المتكاملة: خلفية التعديلات المقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي"، عرضت الأمانة تحليلها للموافقات على تنقيحات المشروعات والميزانية من عام 2011 إلى عام 2015، والزيادة العامة المتوقعة في دور المجلس في الرقابة والموافقة.⁽¹⁶⁾

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

(15) WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1.

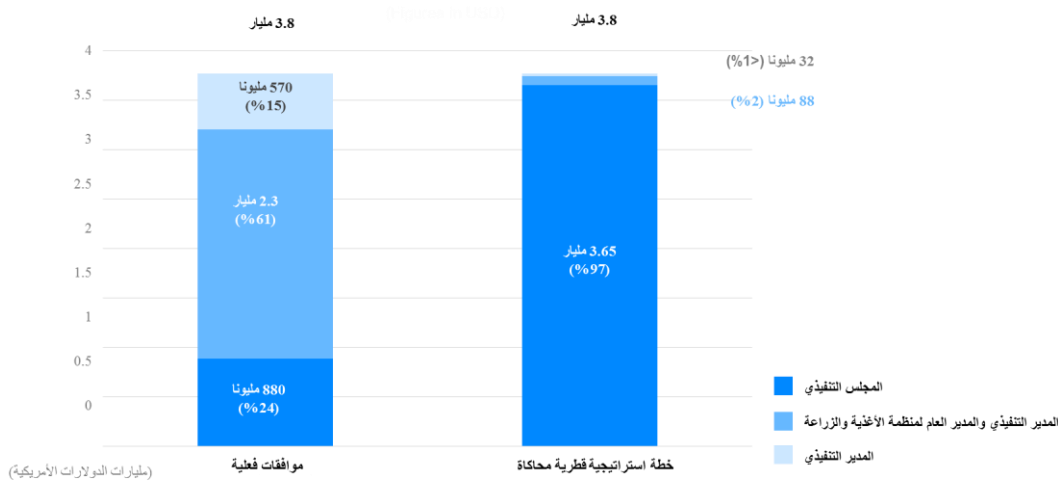
(16) المشروعات التقليدية تكون في العادة أقصر ومفصلة أكثر من الخطط الاستراتيجية القطرية، ولذلك فإن إمكانية مقارنتها مع الهيكل الجديد للخطط الاستراتيجية القطرية محدودة.

68- إن الموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، والتي لا تغير أساسا التركيز الاستراتيجي للبرنامج أو دوره في البلد، ولا تتصل بالاستجابة لحالات الطوارئ أو تقديم الخدمات، تتطلب مزيدا من المناقشات مع المجلس. وتقرح الأمانة استخدام تفويض السلطة لضمان نظر المجلس في أي تغييرات هامة، في الوقت الذي يتم فيه تعظيم أوجه الكفاءة الداخلية من خلال تفويض السلطة إلى المدير التنفيذي للموافقة على تغييرات أقل أهمية على الخطط والخطط المؤقتة والخطط المؤقتة الانتقالية الحالية.

69- واستنادا إلى تحليلها لموافقات تنقيح الميزانية من عام 2011 إلى عام 2015، خلصت الأمانة إلى أن هناك نوعين من تنقيحات الميزانية – تلك المتعلقة بتمديدات الوقت والتنقيحات التقنية – يمثلان الغالبية العظمى من التغييرات في إطار النظام الحالي القائم على المشروعات. ولزيادة فهم مدى التغييرات التي يمكن توقعها في إطار خارطة الطريق المتكاملة الجديد، شددت الأمانة تركيزها على البيانات على المستوى القطري لمحاكاة التخطيط الأولي للخطة الاستراتيجية القطرية. واستخلصت في البداية تنقيحات المشروعات وتعديلات الميزانية التي تمت الموافقة عليها لبلد ما على مدى فترة تتراوح بين ثلاث سنوات وخمس سنوات بين عامي 2010 و2015. وافترضت الأمانة أن العمليات الموجودة في بداية الفترة والتي يتم تمديدها بعد ذلك من خلال تنقيحات الميزانية أو تستمر من خلال عمليات متعاقبة، أدرجت في الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الأولى المقدمة إلى المجلس للموافقة عليها. ومن المهم أن نلاحظ أن التحليلات أجريت مع الاستفادة من التجربة المتحققة فعلا، مع أن الاستنتاجات يمكن أن تكون مؤشرا محتملا للنتائج المستقبلية.

70- وتوضح عمليات المحاكاة التالية توقعات الأمانة بأن تنقيحات الميزانية المتعلقة بتمديدات الوقت والتنقيحات التقنية – ستكون ضئيلة حيث أن التصميم الأولي للخطط الاستراتيجية القطرية سوف يتوقع أغلبية العوامل التي تشكل أساس التنقيحات في إطار النظام الحالي. على سبيل المثال، في مثال جنوب السودان أذناه (الشكل 3)، فإن الحاجة تنتفي إلى الموافقة بشكل منفصل على عمليات الطوارئ المتعاقبة والعمليات الخاصة أو التمديدات الزمنية (كلا النوعين من العمليات مصممة عادة لفترات سنة واحدة)، وذلك بسبب طول مدة التصميم الأولي للخطة الاستراتيجية القطرية. وبالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن تؤدي المرونة المعززة لهيكل ميزانية الحافظة القطرية واستخدام خطط التنفيذ القائمة على الموارد إلى تحسين التخطيط التشغيلي على المستوى القطري وتقليل الحاجة إلى إجراء تنقيحات في الميزانية لمراعاة التعديلات التقنية.

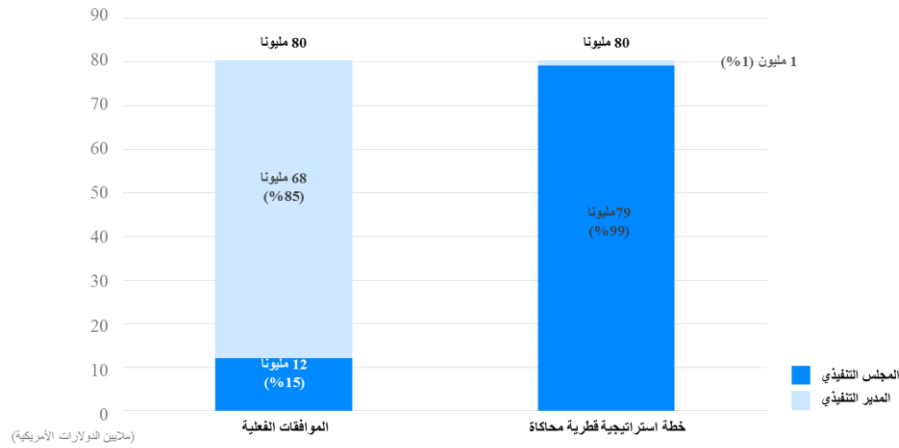
الشكل 3: محاكاة الخطة الاستراتيجية القطرية لجنوب السودان، 2011-2015 (بالدولار الأمريكي)



71- وفي إطار الحوكمة القائمة على المشروعات، وافق المجلس على 880 مليون دولار أمريكي في تنقيحات للمشروعات والميزانية لجنوب السودان – أي 24 في المائة من المجموع البالغ 3.8 مليار دولار أمريكي تمت الموافقة عليها بين عامي 2011 و2015. وتحليل 43 مشروعا من تنقيحات المشروعات الفردية والميزانيات المعتمدة خلال هذه الفترة، التي شملت عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش وعمليات طوارئ وعمليات خاصة، قدر أن 30 منها كان من الممكن أن يتم دمجها في الخطة الاستراتيجية القطرية الأولية للموافقة عليها من قبل المجلس، بقيمة 3.65 مليار دولار أمريكي.

72- وهناك مبلغ إضافي قدره 120 مليون دولار أمريكي يتألف من 12 تنقيحا للميزانية على مدى خمس سنوات، تمت الموافقة عليه في نهاية الأمر من جانب بموجب تفويض للسلطة، ومن جانب المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة عند الاقتضاء. ومن شأن هذه التنقيحات الإضافية في الميزانية أن ترفع القيمة النهائية في عملية محاكاة الخطة الاستراتيجية القطرية لجنوب السودان إلى 3.8 مليار دولار أمريكي. وبالإضافة إلى عرض قدر أكبر بكثير من حافظة جنوب السودان على المجلس للموافقة عليها، فإن ذلك يمثل مكسبا رئيسيا في الكفاءة من حيث الوقت المصروف في صياغة ومعالجة واعتماد تنقيحات المشروعات الفردية. ومن المتوقع أن ينخفض عدد الموافقات المتميزة من جانب المجلس والمدير التنفيذي والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة من 43 إلى 13 تقريبا – مما يمثل مكسبا في الكفاءة بنسبة 70 في المائة.

الشكل 4. محاكاة الخطة الاستراتيجية القطرية للأردن، 2012-2015 (بالدولار الأمريكي)



73- وفي إطار الحوكمة القائمة على المشروعات، وافق المجلس على 12 مليون دولار أمريكي في تنقيحات المشروعات والميزانية – أو ما يقرب من 15 في المائة من المجموع البالغ 80 مليون دولار أمريكي الموافق عليه للأردن من عام 2012 إلى عام 2015. ومن خلال تحليل تنقيحات 10 من المشروعات والميزانيات التي تمت الموافقة عليها خلال هذه الفترة، قدر أن سبعة منها كان من الممكن أن تدمج في الخطة الاستراتيجية القطرية الأولية المقدمة لموافقة المجلس، بقيمة 79 مليون دولار أمريكي.

74- ووافق المدير التنفيذي بعد ذلك على مبلغ إضافي قدره مليون دولار أمريكي، يتألف من تنقيحين متوقعين للميزانية، من خلال تفويض السلطة، لتصل القيمة النهائية إلى 80 مليون دولار أمريكي للخطة الاستراتيجية القطرية الخاصة بالأردن والخاضعة للمحاكاة. وعلى غرار محاكاة جنوب السودان الواردة أعلاه، سيحقق مكسب في الكفاءة بنسبة 70 في المائة نظرا لأن عدد الموافقات المتميزة من جانب المجلس والمدير التنفيذي سينخفض من عشرة إلى ثلاثة تقريبا.

75- واستنادا إلى عمليات المحاكاة التي أجرتها الأمانة وبالإستفادة من تجربة البلدان الرائدة في عام 2017، من المتوقع أن يكون مفهوم التغييرات التي أدخلت على الخطة الاستراتيجية القطرية والخطط المؤقتة والخطط المؤقتة الانتقالية المعتمدة، والتي لا ترتبط بتغييرات أساسية أو بتقديم الخدمات، وكذلك حجم تلك التغييرات، مختلفا جدا عن النظام الحالي القائم على المشروعات.

وعند النظر في هذا الجانب من إطار الحوكمة، ستعمل الأمانة مع المجلس لضمان وجود توازن بين أدوار المجلس في مجال الرقابة والموافقة، وتحقيق الكفاءة عن طريق تفويض السلطة إلى المدير التنفيذي.

ترتيبات الحوكمة المؤقتة المقترحة لعام 2018

- 76- تعتزم الأمانة أن تقدم في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017، تفويضات مؤقتة للسلطة ومبادئ توجيه التطبيق المؤقت للاسترداد الكامل للتكاليف. وسيكمل ذلك الاستمرار في عدم التقيد باللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج من أجل تنفيذ إطار خارطة الطريق المتكاملة في عام 2018. وستنطبق الصيغ المؤقتة، التي سيبدأ نفاذها اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني وحتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2018، على المكاتب القطرية التي تنفذ خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية أو عملية طوارئ محدودة في عام 2018. وستكون ترتيبات الحوكمة المؤقتة المقترحة موضوع مشاورات غير رسمية في الفترة السابقة للدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017.
- 77- وسيُسترد بالدروس المستفادة من التنفيذ والتشاور مع المجلس التنفيذي في عامي 2017 و2018 في وضع الصيغة النهائية للتعديلات المدخلة على اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج والتي ستعرض على المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2018.

تفويضات السلطة المقترحة المؤقتة لإجراء تنقيحات لا تتصل بالتغييرات الأساسية أو بالاستجابات لحالات الطوارئ أو تقديم الخدمات لعام 2018

- 78- تنص المادة السادسة-2 من اللائحة العامة على تفويض السلطة. ويصف تذييل اللائحة العامة حالات تفويض السلطة للمدير التنفيذي، وعند الاقتضاء فيما يتعلق بالعمليات الطارئة، للمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة. ووفقاً للصيغة الحالية، تخضع هذه التفويضات لحدود دنيا سنوية في الميزانية وتصنف حسب فئة المشروع (انظر الشكل 5). ونظراً لأن هذه الفئات البرامجية لا يمكن تطبيقها على إطار الخطط الاستراتيجية القطرية، فإن من الضروري إعادة النظر في صياغة تفويض السلطة الحالية. وسيستمر دور المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة في الموافقة على عمليات الطوارئ التي تتجاوز عتبة معينة.

الشكل 5: السلطات المفوضة حالياً إلى المدير التنفيذي للموافقة على المشروعات

السلطات المفوضة حالياً إلى المدير التنفيذي للموافقة 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 والمشروعات 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 والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة معاً إذا تجاوزت تلك العتبة)

جميع العمليات الخاصة

79- وفي المشاورة غير الرسمية المعقودة في 4 مايو/أيار 2017، وخلال الدورة السنوية للمجلس لعام 2017، وسلسلة من الاجتماعات الثنائية اللاحقة، وضعت الأمانة ثلاثة مبادئ ينبغي أن يستند إليها في وضع الحدود الدنيا للميزانية لأغراض تفويض السلطة. ولا يقصد من هذه الحدود الدنيا أن تنطبق على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الجديدة والمنتديات الاستراتيجية الدولية ولا على التغييرات الجوهرية على تلك الخطط، أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وتنقيحات الميزانية المتعلقة بالاستجابة للأزمات، والحصائل ذات الصلة بتوفير الخدمات، أو على حصائل الخطط الاستراتيجية القطرية أو الحصائل الاستراتيجية الممولة بالكامل من البلد المضيف.

80- **المبدأ 1 – ينبغي أن يستند تفويض السلطة إلى القيمة الإجمالية المعتمدة في الميزانية لإطار الخطط الاستراتيجية القطرية:** يحدد تفويض السلطة الحالي عتبة الميزانية "للقيمة الغذائية" في ملحق اللانحة العامة. غير أن البرنامج تحول تدريجيا من تقديم المساعدة الغذائية العينية إلى إدراج التحويلات النقدية وأنشطة بناء القدرات. وفي الإطار الحالي للمشروعات، يتم تحويل قيمة الأغذية إلى قيمة مدخلات مكافئة للتحويلات النقدية وأنشطة تنمية القدرات وزيادتها في إطار المشروع. ولكن لا تزال هناك فروق كبيرة في تكاليف التنفيذ والدعم لمختلف طرائق التحويل التي لا تغطيها المنهجية الحالية.

81- وفي إطار الخطط الاستراتيجية القطرية الموافق عليه، يلتزم البرنامج بتحقيق حصائله الاستراتيجية من خلال طرائق مختلفة، وبالتالي فهو ينتقل إلى نهج يركز على الحصائل بدلا من النهج القائم على المدخلات في تخطيط أنشطته وتنفيذها. ولعكس هذا التحول على نحو أفضل، ينبغي ربط الحدود الدنيا التي قررها البرنامج لتفويض السلطة، والتي تحدد حاليا بقيمة غذائية قائمة على المدخلات، بقيمة الميزانية الإجمالية، استنادا إلى ميزانية الحافظة القطرية للخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية.

82- **المبدأ 2 – استنادا إلى القيم المطلقة القصوى والدنيا:** من شأن تحديد العتبات المطلقة القصوى والدنيا أن يكفل إشراف المجلس على التنقيحات الكبيرة في الميزانية مع تحقيق أقصى قدر من الكفاءة من خلال تفويض السلطة فيما يتعلق بإجراء تنقيحات أصغر.

العتبة القصوى

83- وتمشيا مع تعليقات الدول الأعضاء، تعترف الأمانة بأن تنقيحات الميزانية ذات القيمة الكبيرة تمثل مخاطر متزايدة على البرنامج بحكم حجمها. وتعترف الأمانة بأهمية ضمان أن مراجعة التنقيحات التي لا تتصل بالتغييرات الأساسية أو الاستجابة لحالات الطوارئ أو تقديم الخدمات، تخضع للاستعراض والموافقة من جانب المجلس. وقد أجرت الأمانة تحليلا للحساسية يستند إلى موافقات تنقيحات المشروعات والميزانيات من عام 2011 إلى عام 2015 – بالمقارنة بين مستويات 250 مليون دولار أمريكي و150 مليون دولار أمريكي و100 مليون دولار أمريكي – لضمان التوازن في عدد وقيمة تنقيحات الميزانية التي تقدم إلى المجلس للموافقة عليها.⁽¹⁷⁾

84- تقترح الأمانة عتبة قصوى تبلغ 150 مليون دولار أمريكي، مما يضمن إخضاع أي تنقيحات أكبر من هذه القيمة لموافقة المجلس. وستطبق هذه العتبة سنويا وستوفر توازنا قويا بين ضمان رقابة المجلس على نسبة كبيرة من تنقيحات الميزانية، وضمان أن يكون عبء العمل السنوي معقولا.

العتبة الدنيا

85- إن إقامة التوازن الصحيح بين الحفاظ على دور المجلس في الموافقة على تنقيحات الميزانية مع ضمان المستوى الأمثل من الكفاءة من حيث عبء عمل المجلس والعمليات الداخلية للبرنامج هو محور تركيز أساسي للمناقشات بشأن عتبات تفويض السلطة.

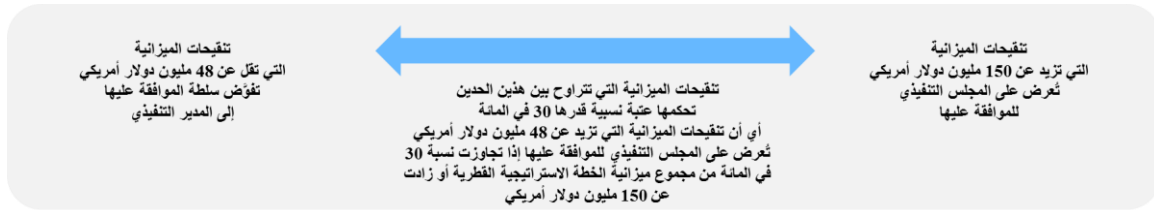
(17) للاطلاع على تحليل كامل بشأن الحساسية، راجع وثيقة المشاورة غير الرسمية المعقودة في 4 مايو/أيار 2017، وهي بعنوان: تحديث حول خارطة الطريق المستدامة".

86- ومع مراعاة التعليقات المقدمة في المشاورات غير الرسمية، وتمشيا مع النهج المستخدم في تفويض السلطة الحالي، تقترح الأمانة تحديد عتبة دنيا قدرها 48 مليون دولار أمريكي لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة من خلال الإدارة الداخلية للتغييرات الصغيرة. وقد تم استخلاص هذه العتبة من الميزانية الحالية للإغاثة والإنعاش التي تبلغ 20 مليون دولار أمريكي من حيث القيمة الغذائية. وستحمل هذه العتبة قيمة بالدولار يتم دونها تفويض جميع التنقيحات من قبل المجلس التنفيذي، وهي تطبق على أساس سنوي.

87- **المبدأ 3 – استنادا إلى النسبة التناسبية (على أساس النسبة المئوية) لاستيعاب الاختلافات في حجم الخطط الاستراتيجية القطرية:** تتوقع الأمانة وجود تباينات كبيرة في الحجم التشغيلي للخطط الاستراتيجية القطرية. واستنادا إلى بيانات الفترة 2011-2015، كان من المتوقع أن يتراوح حجم الخطط الاستراتيجية القطرية من أكثر من 2 مليار دولار أمريكي في أكبر ستة بلدان إلى متوسط قدره 150 مليون دولار أمريكي في أصغر 40 بلدا. ومن شأن وضع عتبة نسبية قدرها 30 في المائة، وتطبيقها بصورة تراكمية،⁽¹⁸⁾ أن يستوعب بشكل أفضل الاختلافات في حجم الخطط الاستراتيجية القطرية وأن يضمن موافقة المجلس على التغييرات الكبيرة نسبيا في الميزانية.

88- ويوضح الشكل 6 كيف تعمل هذه المبادئ والعتبات معا.

الشكل 6: تفويضات السلطات المؤقتة المقترحة لتنقيح الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية غير المرتبطة بالاستجابة لحالات الطوارئ، أو التغييرات الأساسية، أو تقديم الخدمات في عام 2018



89- ويقدم الملحق عرضا تمهيديا لمشاريع تفويض السلطة المؤقت المقترح لعام 2018.⁽¹⁹⁾ ويقترح أن تطبق تفويضات سلطة التعديلات على الزيادات في الميزانية. وباستثناء حذف الحصائل الاستراتيجية – وهو ما يعتبر تغييرا أساسيا يخضع بالتالي لموافقة المجلس التنفيذي⁽²⁰⁾ – يُقترح أن يفوض المدير التنفيذي بالكامل بالتفويضات على الميزانية. ومن شأن هذه الممارسة أن تشجع الاستعراضات والتعديلات المتكررة للميزانيات من أجل تحسين المواءمة مع التكاليف السائدة. وستمكن التعليقات التي سترد من المجلس خلال هذه المشاورة والمشاورات غير الرسمية اللاحقة من تحسين مشروع النص ومستويات العتبات المقترحة قبل الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017. وستقترح تفويضات دائمة للسلطة تستند إلى الدروس المستفادة من خلال تطبيق تفويض السلطة المؤقت في عام 2018، للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2018، وستدخل حيز النفاذ في 1 يناير/كانون الثاني 2019. وتجدر الإشارة إلى أنه سيتم استعراض العتبات بعد ثلاث سنوات، وتعديلها إذا لزم الأمر.

تفويض السلطة المقترح فيما يتعلق بتنقيحات ميزانيات تقديم الخدمات

90- ستقترح الأمانة أيضا أن يفوض المجلس إلى المدير التنفيذي سلطة الموافقة على تنقيحات ميزانيات تقديم الخدمات. ومع ملاحظة أن تقديم الخدمات – الخدمات المشتركة والخدمات المتقاسمة المخطط لها – مدمج بشكل كامل في الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، فإن من المسلم به أن هذه الأنشطة غالبا ما يتم التخطيط لها استجابة لطلبات تأتي بتمويل مخصص. واعترافا بالطبيعة المختلفة لهذه الأنشطة ومصادر تمويلها، سيجري النظر في تنقيحات الميزانيات ذات الصلة بنفس

(18) لن تدرج قيمة الحصائل الاستراتيجية، التي وافق عليها المدير التنفيذي، في حساب قيم الخطط القطرية والخطط القطرية المؤقتة والخطط الانتقالية. فقيم هذه الحصائل، إن أدرجت، ستؤدي إلى تضخيم قيم الخطط فيما يتعلق بتطبيق العتبة البالغة 30 في المائة، مما يقلل بالتالي من وظيفة المجلس الإشرافية. ويرد تفسير أكثر تفصيلا لهذا المنطق في قسم الملاحظات التفسيرية في ملحق هذه الوثيقة.

(19) معالجة الصناديق الاستثمارية وفقا لإطار الخطط الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك تطبيق تفويضات السلطات، ما زالت قيد النظر.

(20) مع ملاحظة الاستثناء المتعلق بالحصائل الاستراتيجية التي تمولها كليا الحكومات المضيفة، على النحو المبين في الملحق.

روح تفويض السلطة الحالية فيما يتعلق بالعمليات الخاصة: فالمدير التنفيذي هو الذي يوافق على التنقيحات الناشئة عن تقديم الخدمات.

تفويض السلطة المقترح إلى المدير التنفيذي والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة

91- كما لوحظ في مناقشات سابقة، فإن مجال التركيز على الاستجابة للأزمات سيسهل تحديد الحصائل الاستراتيجية التي تم تعديلها أو إضافتها بعد موافقة المجلس الأولية على الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة. وستقدم هذه إلى المدير التنفيذي للموافقة عليها، وإذا تجاوزت العتبة القصوى الخاضعة للتفويض، فإنها ستقدم ليوافق عليها المدير التنفيذي والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة معا.

92- وتعمل الأمانة حاليا على استكشاف الآليات لضمان إبراز المجلس وإشرافه على تنقيحات الميزانية المتعلقة بالحصائل الاستراتيجية المرتبطة بالاستجابة للأزمات مع الحفاظ على المرونة والكفاءة في استجابة البرنامج للطوارئ. ويتطلب الإجراء الحالي لعمليات الطوارئ التي وافق عليه المدير التنفيذي والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة أو المدير التنفيذي لوحده، أن تقدم الأمانة المعلومات المتعلقة بعمليات الطوارئ مرتين في السنة خلال الدورات الرسمية للمجلس التنفيذي. ومن المتوقع أن تستمر هذه الممارسة. وبالإضافة إلى ذلك، ستعرض على الدول الأعضاء التنقيحات التي تتجاوز الحدود القصوى للسلطة المفوضة على النحو التالي:

(أ) ستنشر الأمانة تنقيحات الاستجابة للأزمات على الموقع الشبكي للبرنامج فور الموافقة عليها من المدير التنفيذي، وعند الاقتضاء، المدير العام للمنظمة.

(ب) سيتم إخطار أعضاء المجلس على الفور بالبريد الإلكتروني بالنشر بحيث يمكنهم أن يطلبوا، في غضون خمسة أيام عمل، تقديم التنقيح المعتمد، للعلم، في الدورة التالية للمجلس.

(ج) يجب توجيه الطلبات إلى أمين المجلس التنفيذي، مع تقديم نسخة منها إلى رئيس المجلس التنفيذي.

المبادئ التوجيهية المؤقتة لتطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف في عام 2018

93- باعتبار البرنامج منظمة تمولها التبرعات بنسبة 100 في المائة، فإن الأمانة تسلم بوجود الإبقاء على المادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي للبرنامج، والتي تنص على مبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف، وذلك لضمان توفير الأموال الكافية لتغطية جميع التكاليف التشغيلية وتكاليف الدعم المتعلقة بكل مساهمة. غير أن النص الحالي للمادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة، الذي يعرض إلى حد كبير تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف لفئات التكاليف المختلفة، مفرط في التخصيص وهو مصمم لأغراض المساهمات من الأغذية العينية والنقد مقابل الغذاء.

94- وكجزء من استعراض الإطار المالي، قررت الأمانة أن أحد المبادئ التوجيهية لهيكل ميزانية الحافظة القطرية هو التطبيق المبسط للاسترداد الكامل للتكاليف بحيث يعكس على نحو أفضل: تزايد التنوع في مساعدات البرنامج؛ وتصميم ميزانية الحافظة القطرية؛ والهيكل الجديد للتكاليف الذي يتضمن أربع فئات رئيسية للتكاليف.

95- وسيستمر تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف على مستوى المساهمات. وتستند المنهجية الجديدة، على النحو المبين في استعراض الإطار المالي، إلى فئات التكاليف الرئيسية للتحويل والتنفيذ، وتكاليف الدعم المباشر المعدلة، وتكاليف الدعم غير المباشرة. وسيكون أساس حساب الاسترداد خطة التنفيذ السنوية القائمة على الموارد. وستحسب تكاليف التحويل والتنفيذ على مستوى النشاط، في حين أن حساب عنصر تكاليف الدعم المباشرة المعدلة سيتم كنسبة للبلد ككل من التكاليف الموحدة للتحويل والتنفيذ، وهي نسبة ستختلف حسب البلد. أما تكاليف الدعم غير المباشرة ومعدل الاسترداد الحالي البالغ 7 في المائة فلن يتعرض لأي تغيير. (21) وتستعرض الأمانة حاليا استثناءات الاسترداد الكامل وستقدم توصياتها في هذا الخصوص إلى المجلس. ومن المرجح

(21) يوافق المجلس التنفيذي سنويا على معدل تكاليف الدعم غير المباشرة.

أن تستند إحدى التوصيات إلى أن العديد من الاستثناءات الحالية، مثل التنازل عن تكاليف الدعم غير المباشر للمساهمات في ميزانية دعم البرامج والإدارة، وبعض المساهمات العينية غير الغذائية (مثل مساهمات الشركاء الاحتياطيين) ستستمر كما هي الآن، فضلا عن الفرص المتعلقة بالتوأمة.

96- ويقدم الإطار 1 المبادئ المؤقتة المقترحة لتوجيه تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف في عام 2018 لتيسير إطار البرامج والميزانيات الجديد. ومع مراعاة تعليقات المجلس التي سنتبثق عن السلسلة المقبلة من المشاورات غير الرسمية والاجتماعات الثنائية، ستقترح الأمانة، في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017، أن يتم اعتماد التوجيهات المؤقتة لعام 2018 للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية وعمليات الطوارئ المحدودة فيما يتعلق بتطبيق مبادئ الاسترداد الكامل للتكاليف⁽²²⁾.

الإطار 1: المبادئ المؤقتة المقترحة لتوجيه تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف في عام 018 لتيسير إطار البرامج والميزانيات الجديد

وفقا للمادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي، ينطبق ما يلي على مختلف أنواع المساهمات المقدمة إلى البرنامج (تحل محل المادة الثالثة عشرة-4 من النظام الأساسي):

أ) تطبق فئات التكاليف العالية المستوى التالية على جميع أنواع المساهمات:

1) تكاليف التحويل والتنفيذ التي تمثل التكاليف التشغيلية للمساهمة؛

2) تكاليف الدعم المباشرة المعدلة: نسبة مئوية من تكاليف التحويل والتنفيذ الخاصة بالمساهمة تبعا لكل بلد؛

3) تكاليف الدعم غير المباشرة: نسبة مئوية موحدة يقرها المجلس لتكاليف التحويل والتنفيذ وتكاليف الدعم المباشرة المعدلة الخاصة بالمساهمة.

ب) رهنا بالبند (ج) أدناه، يقدم جميع المانحين ما يكفي من النقد أو غير ذلك من الموارد المقبولة لتغطية كافة التكاليف التشغيلية وتكاليف الدعم المتعلقة بمساهماتهم.

ج) يستمر العمل بالمادة الثالثة عشرة-4(هـ)-(ح) من اللائحة العامة وفقا للممارسات المعمول بها حاليا. ولأغراض الإعفاء من تكاليف الدعم غير المباشرة بموجب المادة الثالثة عشرة-4(ز) من اللائحة العامة، فإن عبارة "تكاليف الدعم المباشرة" تعني "التكاليف التي كانت تشكل سابقا تكاليف الدعم المباشرة"*

* تشمل أمثلة "تكاليف الدعم المباشرة" تكاليف الموظفين والاستشاريين ومرافق الشركاء الاحتياطية وتكاليف بعض المعدات، إلى آخر ما هنالك.

المصطلحات والتعاريف

97- تواصل الأمانة صياغة لغة جديدة، تشمل التعاريف الواردة في المادة 1-1 من النظام المالي، لمواءمة مواد اللائحة العامة والنظام المالي ذات الصلة مع السياسات الجديدة التي وافق عليها المجلس.

98- وقد أذن المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2016 باستثناءات محددة من متطلبات اللائحة العامة والنظام المالي للسماح بالأخذ بالخطط الاستراتيجية القطرية وتطبيق مبادئ ميزانية الحافظة القطرية في بلدان الموجبتين 1-1 ألف و 1-بء خلال الفترة الانتقالية من الدورة العادية الأولى لعام 2017 حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2017. وشملت هذه الأحكام أحكام المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة والمادتين 1-1 و 4-5 من النظام المالي بخصوص تصنيفات التكاليف والطريقة التي يتم بها تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف، حيثما كان ذلك ضروريا، للسماح بتطبيق مبادئ ميزانية الحافظة القطرية. ووافق المجلس أيضا على أن يطبق، حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2017، تفسيرا لأحكام اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج، يشير إلى فئات

(22) سوف تواصل المكاتب القطرية التي ستستمر في استخدام النظام الحالي القائم على المشروعات في عام 2018، في تطبيق اللائحة العامة والنظام المالي الساريين حاليا.

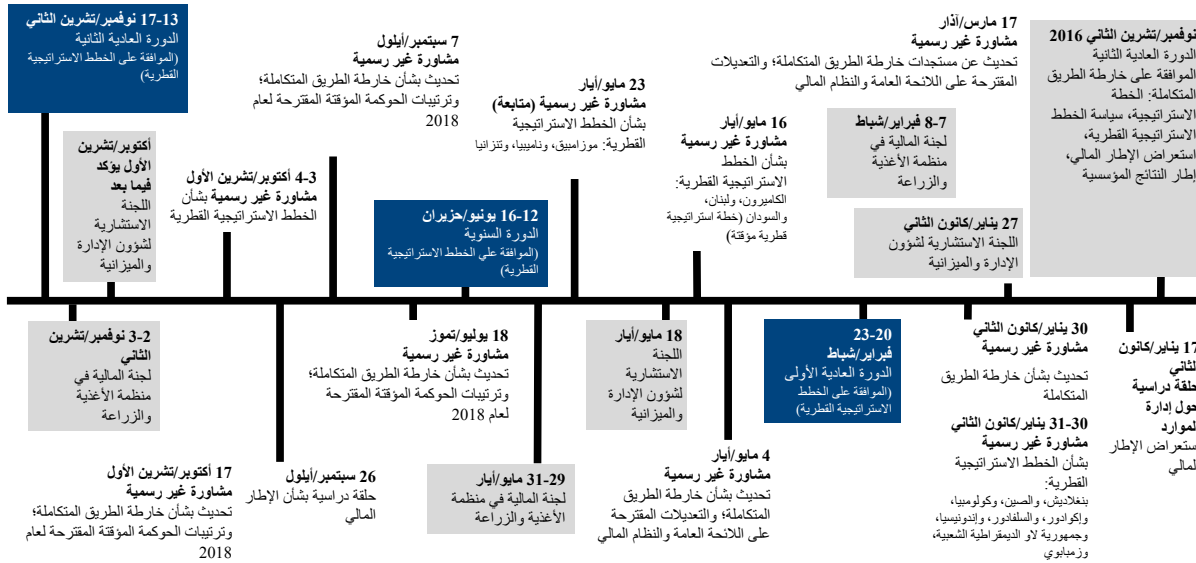
البرامج الحالية كإشارة إلى الخطط الاستراتيجية القطرية للسماح بتنفيذها. وبالإضافة إلى ذلك، منح المجلس السلطة للمدير التنفيذي حتى نهاية عام 2017 لتنقيح الخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية عند الضرورة.⁽²³⁾

99- وتعني زيادة مرونة نهج التنفيذ أن البرنامج سيُطبق إطارين في عام 2018 – هما النظام الحالي القائم على المشروعات والإطار الجديد لخارطة الطريق المتكاملة. وضمنا لفعالية الحوكمة، ستُطبق الأمانة اللائحة العامة والنظام المالي الحاليين على المكاتب القطرية التي تُنفذ المشروعات في إطار النظام الحالي في عام 2018. وفيما يتعلق بالمكاتب القطرية التي ستنتقل إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة وستنفذه في عام 2018، ستلتزم الأمانة إذنا من المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2017 بتوسيع استثناءات معينة كي تشمل اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج كتدبير 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.

إشراك الشركاء في عامي 2017 و2018

100- ضمنا لاستمرار مشاركة المجلس خلال هذه الفترة الحرجة، أعدت الأمانة استراتيجية مشاركة شاملة لعام 2017، ستستمر في عام 2018. وستتيح هذه المشاورات غير الرسمية (انظر الشكل 7) فرصة لتبادل المعلومات عن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، ومناقشة مشاريع الخطط الاستراتيجية القطرية، ومشاريع الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والترتيبات المؤقتة للحوكمة، وللنظر في التعديلات اللازمة على اللائحة العامة والنظام المالي والتنقيحات المقترحة فيما يتعلق بتفويض السلطة، والتي ستعرض على المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2018.

الشكل 7: المشاورات غير الرسمية في عام 2017 (بتاريخ 21 يونيو/حزيران)



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

الملحق

يقدم الجدول أدناه مشروع توجيهات بشأن تفويض السلطة المؤقت فيما يتعلق بالبلدان العاملة ضمن إطار الخطط الاستراتيجية القطرية في عام 2018. ولا يزال تفويض السلطة هذا قيد التطوير ويمكن تعديله في الأشهر المقبلة قبل تقديمه لموافقة المجلس في الدورة العادية الثانية لعام 2017.

ملاحظات توضيحية	مشروع التوجيه المؤقت المقترح
كما هو الحال في الوقت الحاضر، يفوض المجلس بعض السلطات إلى المدير التنفيذي، على النحو المبين أدناه. ويحتفظ المجلس، بحكم الوضع الراهن، بالسلطات التي لم يصدر بشأنها أي تفويض.	أولاً- الاحتفاظ العام بالسلطات التي لا يُصدر تفويض بشأنها. يحتفظ المجلس، بحكم الوضع الراهن، بجميع السلطات التي لا يُصدر تفويضا بشأنها.
يحدد هذا القسم الجهة التي لديها سلطة الموافقة المبدئية على برامج البرنامج (بدلاً من سلطة تعديلها، وهي السلطة المبدئية أدناه).	ثانياً- سلطة الموافقة المبدئية (1) يحتفظ المجلس بسلطة الموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، بخلاف تلك التي يمولها كليا البلد المضيف الذي اختار عدم استخدام عملية موافقة المجلس. (2) يمنح المجلس المدير التنفيذي سلطة الموافقة على ما يلي: أ- الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي يمولها كليا البلد المضيف الذي اختار عدم استخدام عملية موافقة المجلس؛ ب- الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية التي تستند إلى وثائق المشروعات الموافق عليها سابقاً؛ ج- عمليات الطوارئ المحدودة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية التي تتابع عمليات الطوارئ المحدودة، وتمارس هذه السلطة بالاشتراك مع المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة عندما تتجاوز قيمة عمليات الطوارئ المحدودة أو المكونات المتصلة بالطوارئ في الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية مبلغ xx مليون دولار أمريكي.
يحدد هذا القسم الجهة التي لديها سلطة تعديل برامج البرنامج بعد الموافقة عليها مبدئياً بما يتماشى مع التفويضات المذكورة أعلاه.	ثالثاً- سلطة التعديل:
	(1) السلطات المفوضة إلى المدير التنفيذي: أ- سلطة المدير التنفيذي لتعديل الخطط الاستراتيجية القطرية/الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الممولة من الحكومة المضيفية:

<p>ووفقاً لأوراق المجلس السابقة، يتمتع المدير التنفيذي بسلطة الموافقة على الحصائل الاستراتيجية الفردية التي تمولها الحكومات المضيفة بالكامل في إطار الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية ذات الجهات المانحة المتعددة، وهذه الخطط تحتوي عموماً على عدة حصائل استراتيجية. ويحتفظ المدير التنفيذي أيضاً بالسلطة الحالية فيما يتعلق بأنشطة تقديم الخدمات وأنشطة الطوارئ. وهذا لا يمثل تغييراً جوهرياً – فالمدير التنفيذي يتمتع بالفعل بسلطة في إطار النظام الحالي بشأن العمليات الخاصة التي ستندرج الآن تحت أنشطة تقديم الخدمات؛ والأنشطة الثنائية التي ستندرج الآن تحت أنشطة تقديم الخدمات أو الحصائل الاستراتيجية الممولة من البلد المضيف؛ وأنشطة الطوارئ. وبما أن هذه المجالات الثلاثة – أنشطة الطوارئ، وأنشطة تقديم الخدمات، والحصائل الاستراتيجية الممولة بالكامل من قبل حكومة مضيفة – مذكورة مراراً في هذه الوثيقة، فقد تم تعريفها بأنها "مجالات السلطة القديمة"، مع التسليم بأنها تعكس مجالات سلطة المدير التنفيذي التقليدية في إطار التفويضات القائمة.</p> <p>وتشمل أنشطة تقديم الخدمات ما يلي: (1) أنشطة إصلاح وتعزيز البنية الأساسية للنقل واللوجستيات بما يتيح تقديم المساعدة الغذائية في الوقت المناسب وبكفاءة، ولا سيما لتلبية احتياجات الإغاثة الطارئة والممتدة؛ أو (2) أنشطة تعزيز التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة ومع الشركاء الآخرين من خلال توفير خدمات مشتركة معينة؛ أو (3) أنشطة لا يبادر بها البرنامج، ولكنها تتماشى مع سياساته وأهدافه وأنشطته، وينفذها بناء على طلب أطراف ثالثة على أساس الاسترداد الكامل للتكاليف.</p>	<p>للمدير التنفيذي سلطة تعديل الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الممولة بالكامل من قبل حكومة مضيفة، ما لم تختار هذه الحكومة المضيفة أن يوافق المجلس على الخطة.</p> <p>ب- سلطة المدير التنفيذي لتعديل بعض جوانب الخطط الاستراتيجية القطرية/الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة/الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية بغض النظر عن القيمة:</p> <p>يتمتع المدير التنفيذي، فيما يتعلق بالخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، بسلطة زيادة أو تخفيض الميزانية من أجل:</p> <p>(1) أنشطة الطوارئ (رهنها بموافقة المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة حيثما ينطبق ذلك، وفقاً للفقرة 1(د) أدناه)؛</p> <p>(2) أنشطة تقديم الخدمات؛</p> <p>(3) الحصائل الاستراتيجية الممولة بالكامل من قبل حكومة مضيفة</p> <p>(مما يطلق عليه إجمالاً، لأغراض هذه الوثيقة، اسم "مجالات السلطة القديمة").</p>
<p>كما سيتمتع المدير التنفيذي بسلطة الموافقة على تنقيحات كل من الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية غير المتعلقة بالمجالات المذكورة أعلاه، ولكن هذه السلطة مقيدة بعنوبات الميزانية، والتي تتطلب موافقة المجلس في حال تجاوزها.</p> <p>وعلى النحو المبين في ورقات المجلس السابقة، تحدد الفقرة 1(ب) 1(ج) 1(د) العتبة الدنيا، التي لا تخضع لموافقة المجلس إلا إذا كانت التنقيحات أساسية.</p> <p>الفقرة 1(ب) 1(ج) 1(د) تحدد العتبة النسبية، التي تهدف إلى ضمان أن يتم مراعاة أهمية التغييرات بشكل صحيح في سياق الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، والتي تتباين جداً من حيث القيمة. ولأغراض حساب الحجم النسبي للتنقيحات، سيتم استخدام آخر</p>	<p>ج. سلطة المدير التنفيذي لتعديل جوانب أخرى من الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية على أساس عتبات القيم:</p> <p>بحدود عدم وقوع التعديل ضمن سلطة المدير التنفيذي بموجب الفقرة 1(ب) 1(ج) 1(د)، يمكن للمدير التنفيذي أن يأذن به عندما:</p> <p>(1) يغير القيمة المطلقة الإجمالية للخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية الأصلية وأي تعديلات وافق عليها المجلس بأقل من 48 مليون دولار أمريكي، ولا يعد تغييراً جوهرياً؛ أو</p> <p>(2) يغير القيمة المطلقة الإجمالية للخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية الأصلية وأي تعديلات وافق عليها المجلس بما</p>

يتراوح بين 48 مليون دولار أمريكي و150 مليون دولار أمريكي، ولكن فقط إذا كان هذا التغيير في القيمة المطلقة للخطة يمثل أقل من 30 في المائة من آخر قيمة وافق عليها المجلس للخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، لا يعدّ تغييراً أساسياً.

قيمة تمت الموافقة عليها من قبل المجلس (أي القيمة الإجمالية للخطة الاستراتيجية القطرية والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية وأي تعديلات وافق عليها المجلس). على سبيل المثال، إذا تم تنقيح الخطة الاستراتيجية القطرية في سنتها الثانية من 150 مليون دولار أمريكي إلى 310 ملايين دولار أمريكي بالقيمة المطلقة، ووافق المجلس على هذا التنقيح، فإن قيمة الخطة الاستراتيجية القطرية، لأغراض حساب القيمة النسبية للتنقيح المستقبلي، هي 310 ملايين دولار أمريكي.

كما تقرر الفقرة ثالثاً(1)(ج)(2) العتبة القصوى البالغة 150 مليون دولار أمريكي، والتي يتعين أن يوافق المجلس على أية تنقيحات تتجاوزها، وعلى هذا فإنه لا يوجد تفويض فيما يتعلق بهذه التغييرات. ولا تنطبق هذه العتبات على التعديلات المتعلقة بمجالات السلطة القديمة، ولن تحسب التعديلات المتعلقة بمجالات السلطة القديمة من "القيمة الإجمالية للخطة الاستراتيجية القطرية والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية وأي تعديلات وافق عليها المجلس" لأن هذه التعديلات لا تخضع لموافقة المجلس. بما يجب خطر أن تؤدي زيادة المدير التنفيذي للمجالات التي تقع ضمن سلطته المدير التنفيذي إلى تضخيم القيمة الإجمالية للخطة الاستراتيجية القطرية والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية، لأغراض العتبات، مما ينتقص من وظيفة الإشراف التي يمارسها المجلس.

وهذا يعني أنه إذا وافق المجلس، على سبيل المثال، على الخطة الاستراتيجية القطرية، وجاء بعد ذلك تعديل مقترح يزيد ميزانية الخطة بمبلغ 200 مليون دولار أمريكي، مما يشمل 100 مليون دولار أمريكي في أنشطة توفير الخدمات و100 مليون دولار أمريكي في أنشطة لا تتصل بمجالات السلطة القديمة، فإنه لن يتم احتساب سوى 100 مليون دولار أمريكي لأغراض العتبات التراكمية الخاضعة لموافقة المجلس". ومع ذلك، إذا سعى المدير التنفيذي في وقت لاحق إلى نقل هذه الزيادة في الميزانية إلى جوانب من الخطة الاستراتيجية القطرية تقع خارج مجالات السلطة القديمة، فإن عملية النقل هذه ستحسب ضمن العتبات، لأنها سوف (أ) تغير "قيمة الخطة الاستراتيجية القطرية ... وأي تعديلات وافق عليها المجلس، وب) لا تقع ضمن السلطة المفوضة فيما يتعلق بمجالات السلطة القديم.

وهذا يعني أيضاً أنه سيتم تجاهل التعديلات المتعلقة بمجالات السلطة القديمة عند حساب ما يشكل 30 في المائة من قيمة الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. على سبيل المثال، في حال وجود خطة قيمتها

500 مليون دولار أمريكي تشمل 100 مليون دولار أمريكي من أنشطة تقديم الخدمات التي وافق عليها المدير التنفيذي، فسيتم تحديد عتبة 30 في المائة بنسبة 30 في المائة من 400 مليون دولار أمريكي – أي التعديلات التي تزيد عن العتبة البالغة 120 مليون دولار أمريكي.

د. سلطة المدير التنفيذي لتعديل عملية طوارئ محدودة، واشتراط الموافقة المشتركة مع المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة على بعض التعديلات الطارئة على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية:

يتمتع المدير التنفيذي بسلطة الموافقة على التعديلات المدخلة على عملية الطوارئ المحدودة، وهي سلطة تمارس بالاشتراك مع المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة عندما يؤدي التعديل إلى تغيير القيمة المطلقة للعملية بأكثر من xx مليون دولار أمريكي (أو عندما لا يكون المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة قد وافق سابقاً على العملية، وعندما يؤدي التعديل إلى تجاوز القيمة المطلقة للعملية بمبلغ xx مليون دولار أمريكي). وتطبق نفس الحدود النقدية للموافقة المشتركة على سلطة المدير التنفيذي المتعلقة بإجراء التعديلات المتصلة بحالات الطوارئ على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية وفقاً للفقرة 3(ب) أعلاه.

يعرض هذا القسم التحذيرات على الحسابات المبينة المتعلقة بالتقويضات المذكورة أعلاه.

ستكون التعديلات تراكمية. فعلى سبيل المثال، إذا أدى تعديل واحد إلى زيادة خطة استراتيجية قطرية قيمتها 1 مليار دولار أمريكي بمبلغ 149 مليون دولار أمريكي، وكان هناك تعديل ثانٍ يزيد القيمة بمقدار 2 مليون دولار أمريكي، فإن هذا التعديل الثاني يرفع قيمة التعديلات فوق العتبة القصوى المطلقة البالغة 150 مليون دولار أمريكي، وبالتالي فإن التعديل الثاني سيتطلب موافقة المجلس. ومع ذلك، يعاد الحساب التراكمي إلى الصفر بعد كل مرة يوافق فيها المجلس على تعديل ما (أو يوافق فيها المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة عليه – انظر أدناه) وكذلك في بداية كل سنة تقويمية. على سبيل المثال، في المثال أعلاه، بعد موافقة المجلس على التعديل البالغة قيمته 2 مليون دولار أمريكي (بالتراكم، تعديل 151 مليون دولار أمريكي)، سيبدأ التعديل التالي من الصفر. وينطبق المبدأ نفسه على التنقيحات المتعلقة بحالات الطوارئ، التي يوافق عليها المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة بصورة

(2) الحسابات التراكمية:

لأغراض تفويض السلطة في الفقرة 3(ب) أعلاه، تعامل التعديلات على نحو تراكمي لأغراض تقييم مدى تغييرها للقيمة المطلقة. ومع ذلك، سيُعاد هذا الحساب التراكمي إلى الصفر:

- (أ) في حالة التعديلات التي تدخل في إطار الفقرة 3(ب) (ج)، كل مرة يوافق فيها المجلس على تعديل عملاً بذلك الحكم؛
- (ب) في حالة التعديلات التي تدخل في إطار الفقرة 3(ب) (ب) (1) أو 3(ب) (د)، كل مرة يوافق فيها المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة بصورة مشتركة على إجراء تعديل وفقاً لتلك الأحكام؛
- (ج) في اليوم الأول من كل سنة تقويمية.

<p>مشتركة. ولن تُطلب موافقة المجلس إلا للتعديلات التي لا علاقة لها بمجالات السلطة القديمة، كما أن موافقة المدير العام للمنظمة لن تطلب إلا للتعديلات المتصلة بحالات الطوارئ، وفقا للأحكام الواردة أعلاه.</p>	
<p>يحتفظ المجلس تلقائيا بسلطة الموافقة على جميع التعديلات التي لا تندرج ضمن المعايير المذكورة أعلاه.</p> <p>وحتى بالنسبة للتعديلات التي تقع عادة دون الحدود المذكورة أعلاه، يحتفظ المجلس بالسلطة عندما يكون التغيير المتوخى في الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية أمرا أساسيا (انظر أدناه).</p> <p>وقد أوضح مفهوم "التغيير الأساسي" في ورقات المجلس السابقة بوصفه إضافة أو حذف حصيلة استراتيجية، وتعرض الفقرة ثالثا(3)(أ) تفاصيل هذه المسألة. ويحتفظ المدير التنفيذي بالسلطة القائمة فيما يتعلق بمجالات السلطة القديمة (انظر أعلاه). وسيتم تخفيض هذه السلطة إذا كانت التغييرات المتعلقة بهذه الأنشطة تعتبر أساسية (تتطلب إضافة أو حذف حصيلة استراتيجية)، وبالتالي تتطلب موافقة المجلس. وهذا هو السبب في أن الفقرة ثالثا(3)(أ) تعفي هذه الأنشطة من حسابات صفة "الأساسية".</p> <p>ويقترح إدراج هذا البند (ب) لإتاحة قدر محدود من المرونة للبرنامج لفتح خطة أو خطة مؤقتة أو حصيلة استراتيجية أمام أموال ترد من مصادر أخرى غير الحكومة المضيفة. وإذا تم بلوغ العتبة المقررة، فإن ذلك يتطلب موافقة المجلس.</p> <p>وبشكل هذا الحكم محركا لتلك الموافقة. ومن المهم أن نلاحظ هنا أنه في هذه المرحلة، لن يوافق المجلس بأثر رجعي على الخطة الاستراتيجية القطرية الأصلية. وبدلا من ذلك، سيوافق المجلس على نحو مستقبلي على فتح هذه الخطة أمام جهات مانحة إضافية وإدراجها في الإطار العادي للخطط ذات الجهات المانحة المتعددة في البرنامج.</p> <p>وفي حين أن العتبات المذكورة أعلاه تتعامل مع حالة زيادة فيها الميزانية الإجمالية لخطة استراتيجية قطرية، أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة، أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية، يجري النظر أيضا في إدراج هذا الحكم الأخير، لمعالجة عمليات إعادة توزيع الميزانية بين الحصائل الاستراتيجية في الخطة الاستراتيجية القطرية، أو الخطة المؤقتة، أو الخطة المؤقتة الانتقالية. فعلى سبيل المثال، وفي حالة وجود حصيلة استراتيجية واحدة بميزانية وافق عليها المجلس قدرها 1 مليار دولار أمريكي، وحصيلة استراتيجية ثانية بميزانية وافق عليها المجلس قدرها 200 مليون دولار أمريكي، مع طلب نقل مبلغ 200 مليون دولار أمريكي من الأولى إلى الثانية.</p>	<p>(3) سلطة المجلس التي يحتفظ بها فيما يتعلق بالتغييرات الأساسية:</p> <p>يحتفظ المجلس بسلطة الموافقة على التغييرات الأساسية في الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، باستثناء الحالات التي تمول فيها الحكومة المضيفة هذه الخطط بالكامل، وفي هذه الحالة يفوض المجلس سلطة للموافقة على التغييرات الأساسية إلى المدير التنفيذي (ما لم تكن الحكومة المضيفة قد اختارت أن يوافق المجلس على الخطة). والتغيير الأساسي هو التغيير الذي:</p> <p>أ- يضيف أو يحذف حصيلة استراتيجية (باستثناء الحالات التي تمول فيها الحصيلة الاستراتيجية بالكامل من قبل حكومة مضييفة، أو تتعلق فقط بمجال سلطة قديمة)؛ أو</p> <p>ب- يسمح لخطة استراتيجية قطرية أو لخطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو لحصيلة استراتيجية كانت تمول سابقا من قبل حكومة مضييفة، بأن تمولها جهات مانحة أخرى (بما في ذلك من خلال أموال متعددة الأطراف) [وتنظر الأمانة حاليا في اقتراح صياغة إضافية لهذا الحكم تسمح للمدير التنفيذي بأن يأذن بتدفق مبلغ محدود من الأموال الأخرى إلى خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو لحصيلة استراتيجية تمول من قبل حكومة مضييفة دون إحداث تغيير جوهري]؛ أو</p> <p>ج- إعادة توزيع الميزانية إلى/من حصيلة استراتيجية وافق عليها المجلس إلى/من أي حصيلة استراتيجية أخرى بأكثر من 30 في المائة من قيمة الحصيلة الاستراتيجية التي وافق عليها المجلس (أو في حال موافقة المجلس على كلا الحصيلتين، ب 30 في المائة من الحصيلة ذات القيمة الأقل). ومع ذلك، لن يتم احتساب إعادة التوزيع هذه لأغراض بلوغ العتبة بحدود ما يلي:</p>

<p>والغرض من هذا الحكم هو ضمان إشراف المجلس على عمليات إعادة توزيع مخصصات الميزانية الرئيسية من وإلى الحصائل الاستراتيجية التي يوافق عليها المجلس والتي يمكن أن يكون لها تأثير جوهري مماثل لحذف أو إضافة حصيللة استراتيجية على النحو المحدد في الفقرة ثالثاً(3)(أ) أعلاه كتغيير "أساسي". ويستخدم مصطلح "موافقة المجلس" لتسليط الضوء على أن المدير التنفيذي يحتفظ بسلطة نقل الأموال بين الحصائل الاستراتيجية في نطاق اختصاصه - على سبيل المثال في الحصائل الاستراتيجية المتعلقة فقط بأنشطة تقديم الخدمات. وفي الحالات التي لا يوافق فيها المجلس إلا على واحدة من الحصائل الاستراتيجية التي تنطوي على إعادة تخصيص، فإن قيمة الحصيللة التي يوافق عليها المجلس هي التي تعتبر ذات صلة بما أن للمدير التنفيذي سلطة واسعة فيما يتعلق بالحصائل الاستراتيجية الخاضعة لمجالات السلطة القديمة.</p>	
<p>والغرض من البند الفرعي (2) هو الحفاظ على مرونة سلطة المدير التنفيذي لإعادة تخصيص الميزانية بين مجالات السلطة القديمة، مثلاً لنقل الميزانية من تقديم الخدمات في إطار حصيللة استراتيجية واحدة إلى تقديم الخدمات في إطار حصيللة استراتيجية أخرى.</p>	<p>(1) لأمر يعيد ببساطة تخصيص الميزانية بين مجالات السلطة القديمة؛</p>
<p>يعني البند الفرعي (2) أنه عندما يقوم المدير التنفيذي بزيادة ميزانية خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية في مجالات السلطة القديمة، سيتم التعامل مع إعادة تخصيص تلك الميزانية خارج مجالات السلطة القديمة على أنها زيادة في قيمة الخطة، على النحو المقصود في البند ثالثاً(1)(ج)، بدلا من أن تندرج تحت الحكم الحالي. ولذلك، فإن العتبات الخاصة بالزيادات في الميزانية في البند ثالثاً(1)(ج)، بدلا من هذا الحكم الحالي، هي التي تنطبق على أي إعادة توزيع من هذا القبيل.</p>	<p>(2) في الحالات التي قام فيها المدير التنفيذي بزيادة ميزانية خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية فيما يتعلق بمجال السلطة القديمة، ويسعى لاحقا إلى نقل هذه الزيادة في الميزانية إلى جزء من الخطة الاستراتيجية القطرية لا يقع ضمن مجال السلطة القديمة. وفي هذه الحالة، ستطبق العتبات الواردة في الفقرة ثالثاً(1)(ج) بدلا من ذلك</p>