

المقتطفات الرئيسية من  
مشروع خطة الإدارة (2018-2020)

القسم الثالث



مشاورة غير رسمية

6 سبتمبر/أيلول 2017

برنامج الأغذية العالمي  
روما، إيطاليا

## القسم الثالث: خطة التنفيذ لعام 2018

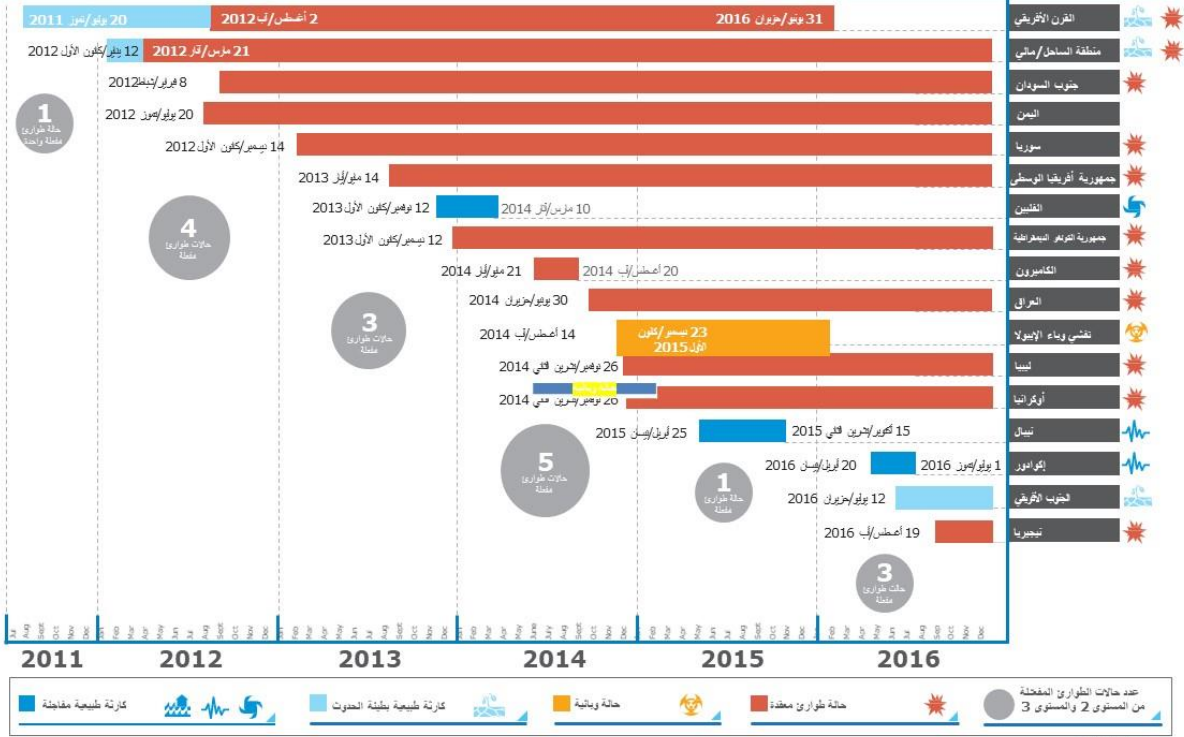
### لمحة عامة

- 1- في سياق تحدي أهداف التنمية المستدامة للمجتمع الدولي بأن "يتجاوز إنقاذ الأرواح نحو تغيير الحياة"، فإن خطة التنفيذ هذه تعكس التزام البرنامج بدعم البلدان في سعيها للقضاء على الجوع وسوء التغذية، كما تعكس استثماراته الأولية في سبيل بلوغ هذه الغاية. وي طرح النموذج الجديد للتخطيط الاستراتيجي والبرامجي على المستوى القطري والذي يرد عرضه في الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة تحولا كبيرا يلتزم فيه البرنامج بمواءمة قدراته وبرامجه في مجال المساعدة الغذائية وإدماجها مع قدرات السلطات الوطنية والشركاء الآخرين. ويواصل البرنامج تركيزه على العمل على إنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ بطريقة تساهم في بناء القدرة على الصمود، مع الشروع في الوقت نفسه في مسعى طموح لبناء الشراكات يستفيد من عمله وتأثيره لدى الآخرين للتمكن من إنهاء الجوع.
- 2- وقد تم تنقيح خطة الإدارة (2018-2020) بحيث تستوعب النهج الجديد الذي أدرج في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) وجرى تعميمه من خلال خارطة الطريق المتكاملة. ونتيجة لذلك، يعاد ترتيبا توجيه التخطيط القطري بغية المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 3- ومنذ اعتماد نهج التخطيط القائم على الموارد في عام 2013، وهو النهج المستخدم في وضع خطة الإدارة، وبموجبه باتت الاحتياجات التشغيلية المستندة إلى الاحتياجات المقدرة تحظى بالأولوية وفقا للمساهمات المتوقعة وتدرج في خطة التنفيذ، أصبح هذا النهج آلية أساسية لتعزيز الأداء والمساءلة.
- 4- وتتواءم الخطة الشاملة لعام 2018 مع الموارد المتوقعة لعام 2018، والتي تبلغ 5.9 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة قدرها 9 في المائة عن خطة عام 2017. وتشتمل خطة التنفيذ هذه على جميع الأنشطة المقررة ذات الأولوية حتى نهاية عام 2018. وتبقى الاحتياجات التشغيلية – وهي الأموال المطلوبة لتلبية الاحتياجات المجمعة حسب تقديرات البرنامج – على المستوى البالغ 9 مليارات دولار أمريكي، متشبا مع السنوات السابقة.

الجدول ثالثا-1: الأرقام الإجمالية لميزانية خطة التنفيذ مقابل الاحتياجات التشغيلية (بملايين الدولارات الأمريكية)			
2018	2017	2016	
9 011	9 007	8 687	الاحتياجات التشغيلية
5 878	5 385	4 744	خطة التنفيذ
35	40	46	نسبة الفجوة

- 5- واليوم يعمل البرنامج في سياق عالمي متغير أصبح فيه "الوضع الطبيعي الجديد" معقدا وطويل الأمد. وتشمل حالات الطوارئ الإحدى عشرة المعلنة حاليا خمس حالات طوارئ من المستوى 3 في العراق ونيجيريا والجمهورية العربية السورية وجنوب السودان واليمن، وست حالات طوارئ من المستوى 2 في جمهورية أفريقيا الوسطى، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، والقرن الأفريقي، وليبيا، ومالي، وأوكرانيا. وباستثناء نيجيريا، تستمر جميع حالات طوارئ من المستوى 2 أو المستوى 3 لأكثر من عامين؛ وباستثناء الجفاف في القرن الأفريقي، يعتبر النزاع المحرك الأساسي لجميع هذه الحالات.
- 6- وبنهاية عام 2017، ستكون استجابات البرنامج في حالات الطوارئ من المستوى 2 والمستوى 3 في منطقة الساحل/مالي وجنوب السودان واليمن والجمهورية العربية السورية قد استمرت أكثر من خمس سنوات.

## استجابات البرنامج الرئيسية لحالات الطوارئ (2011-2016)



7- ويعكس حجم الاحتياجات الإجمالية الطابع المعقد والممتد للعديد من حالات الطوارئ من المستوى 3 مثل حالي الطوارئ في العراق والجمهورية العربية السورية، فضلا عن تزايد انعدام الأمن الغذائي في البلدان الأربعة المهددة بالمجاعة في عام 2017 – وهي نيجيريا وجنوب السودان واليمن والصومال. ونظرا لأن أعدادا كبيرة من المستفيدين تقترن بفجوات كبيرة بين الاحتياجات والموارد المتاحة – في جنوب السودان، تبلغ الفجوة 46 في المائة، وفي اليمن 50 في المائة – فإن الأمر يستدعي عناية جادة.

8- ومن بين مكاتب البرنامج القطرية، اختار 68 مكتبا – تمثل 66 في المائة من برنامج عمله – الانتقال إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2018، إما من خلال خطة استراتيجية قطرية، أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة، أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية. ومن المتوقع أن يستمر 15 مكتبا قطريا – أي 34 في المائة من برنامج العمل – في تنفيذ الإطار الحالي خلال جانب من عام 2018، وسوف ينتقل إلى إطار الخارطة بحلول يناير/كانون الثاني 2019.

9- وحتى الآن، وافق المجلس التنفيذي على 13 من الخطط الاستراتيجية القطرية وواحدة من الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة – سبع خطط في فبراير/شباط 2017 وست خطط وخطة واحدة مؤقتة في يونيو/حزيران 2017؛ وستقدم سبع خطط أخرى وأربع خطة مؤقتة للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2017. وقد قام تسعة وثلاثون مكتبا قطريا بوضع خطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية على أساس وثائق مشروعات تمت الموافقة عليها أو هي على وشك الموافقة عليها.

الجدول ثالثا-2: التقدم المحرز في وضع الخطط الاستراتيجية القطرية				
خط قيد النظر	خطط وافق عليها المدير التنفيذي	خطط ينظر فيها في الدورة المجلس العادية الثانية لعام 2017	خطط وافق عليها المجلس التنفيذي	
		7	13	الخطط الاستراتيجية القطرية
		4	1	الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة
14 (حتى 18 أغسطس/آب 2017)	25 (حتى 18 أغسطس/آب 2017)			الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية

\* تمثل الخطط الاستراتيجية القطرية الإطار البرامجي الفريد للبرنامج على المستوى القطري. وهي تحل محل فئات البرامج ووثائق المشروعات السابقة. ويمكن تصميم هذه الخطط لفترة لا تتجاوز الخمس سنوات ويوافق عليها المجلس، وهي تسترشد بالاستعراضات الوطنية للأنشطة التي تقودها البلدان من أجل القضاء على الجوع.

\*\* في الحالات التي يتعذر فيها إجراء استعراض استراتيجي، سيعمل البرنامج من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي تستند إلى الاستراتيجيات والتقييمات والتحليلات القائمة. ويمكن تصميم هذه الخطط المؤقتة لفترة لا تتجاوز الثلاث سنوات ويوافق عليها المجلس التنفيذي. ومن المتوقع أن تقدم المكاتب القطرية خططها الاستراتيجية القطرية حالما تتوفر الشروط اللازمة لاستكمال الاستعراض الاستراتيجي.

\*\*\* تستخدم الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية لتغطية الفجوة أثناء الانتقال من وثائق المشروعات إلى الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي يوافق عليها المجلس. وتنفذ هذه الخطط المؤقتة الانتقالية لفترة لا تتجاوز الـ 18 شهرا ويوافق عليها المدير التنفيذي. وهي تستند إلى وثائق المشروعات القائمة المعتمدة أو المنقحة في عام 2017.

10- وحتى منتصف أغسطس/آب 2017، كان المدير التنفيذي قد وافق على 25 من هذه الخطط المؤقتة الانتقالية؛ ومن المتوقع الموافقة قريبا على الخطط المؤقتة الانتقالية الأربع عشرة المتبقية. وتستند الخطط المؤقتة الانتقالية إلى وثائق المشروعات التي تمت الموافقة عليها سابقا، وهي لا تجسد الطابع التحويلي لعملية التخطيط الخاصة بالخطط الاستراتيجية القطرية، وبالتالي فهي تشبه الحافظة القطرية التقليدية للبرنامج. وخلال الفترة الانتقالية 2019/2018، ستقدم المكاتب القطرية التي تعمل بموجب خطط مؤقتة انتقالية خططها الاستراتيجية القطرية أو الاستراتيجية القطرية المؤقتة للموافقة عليها من قبل المجلس التنفيذي، مما يوحد نهج الخطة الاستراتيجية للبرنامج.

### من الاحتياجات التشغيلية إلى خطة التنفيذ

11- تحلل الأقسام التالية الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ حسب النتيجة الاستراتيجية والهدف الاستراتيجي وفئة النشاط ومجال التركيز.

12- وفي خطة التنفيذ لعام 2018، يخطط البرنامج لإنفاق 5.9 مليار دولار أمريكي من خلال مجموعة من الأنشطة ودعم السياسات المقدم للحكومات، مما يسهم في تحقيق الهدفين 2 و 17 من أهداف التنمية المستدامة.

13- وتمثل المساعدة الطارئة في مجال تركيز الاستجابة للأزمات 74 في المائة من خطة التنفيذ لعام 2018. أما النسبة المتبقية البالغة 26 في المائة فهي تشمل الأنشطة المتصلة ببناء القدرة على الصمود - 16 في المائة - والأسباب الجذرية - 10 في المائة. وتبلغ الفجوة الإجمالية المتوقعة في التمويل بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ 35 في المائة. بيد أن الفجوة غير متماثلة في جميع مجالات التركيز: إذ أن من المتوقع أن تكون الفجوة في التمويل أكبر في أنشطة مجال التركيز على بناء القدرة على الصمود.

14- ومع وجود فجوة متوقعة في الموارد، لا بد من ترتيب الأولويات. ولدى البرنامج عدد من الخيارات: إعطاء الأولوية لأنشطة إنقاذ الأرواح على الأنشطة الوقائية. ويظهر التحليل حسب فئات الأنشطة أن تعزيز القدرات الفردية، وإنشاء الأصول، ودعم سبل كسب العيش، والوقاية من سوء التغذية، هي الأنشطة التي تخضع لأهم التخفيضات الناجمة عن ترتيب الأولويات.

15- ويجري باستخدام التقديرات القائمة على الأدلة تحديد حجم الاحتياجات التي يهدف البرنامج إلى معالجتها. ويصبح من الضروري أن يعاد ترتيب تحديد الأولويات إذا تعذر تلبية الاحتياجات. وتتمثل الخيارات الحالية في إعطاء الأولوية للمناطق الجغرافية الأكثر تضررا، أو إعطاء الأولوية للأسر الأكثر ضعفا، أو اللجوء إلى تقليص حجم الحصص.

16- وستؤثر جميع خيارات تحديد الأولويات الواردة أعلاه على المدى الذي يمكن للبرنامج من تحقيق أهدافه على المستويين الفردي والقطري. ويتبين من الرصد الذي يقوم به البرنامج أن الآثار القابلة للقياس لتحديد الأولويات على مستوى الأسرة هي خفض استهلاك الأغذية واعتماد استراتيجيات تكيف سلبية بل غير قابلة للرجوع عنها في بعض الأحيان؛ ومن المرجح أيضاً أن تطرأ زيادة في سوء التغذية وزيادة في الضغط على النظم الصحية ونظم الحماية الاجتماعية المحلية. أما على الصعيد الوطني، فإن آثار تحديد الأولويات تشمل تخفيض المساهمات في تحفي هدف التنمية المستدامة 2 و17، واستمرار التركيز على المساعدة الطارئة التي لا تعالج الأسباب الجذرية معالجة كافية.

الجدول ثالثاً-3: خطة التنفيذ والاحتياجات التشغيلية حسب مجال التركيز			
مجال التركيز	خطة التنفيذ (بملايين الدولارات الأمريكية)	الاحتياجات التشغيلية (بملايين الدولارات الأمريكية)	الفجوة (نسبة مئوية)
الاستجابة للأزمات	6 618	4 356	34
بناء القدرة على الصمود	1 656	934	44
الأسباب الجذرية	736	589	20
<b>المجموع</b>	<b>9 011</b>	<b>5 878</b>	<b>35</b>

17- وخلال فترة الخطة الاستراتيجية للفترة 2017-2021، ومع الانتهاء من وضع الخطط الاستراتيجية القطرية، من المتوقع أن تتغير النسب المعروضة في الجدول ثالثاً-3 مع بدء ظهور نتائج الاستثمارات في القدرة على الصمود والأسباب الجذرية، مما يحدّ من دورة الاعتماد على المساعدة في حالات الطوارئ. ويعكس الجزء الأكبر من خطة الإدارة أنشطة تمتد على مدى فترة السنتين 2018-2020، وهي تركز أساساً على الإغاثة والاستجابة لحالات الطوارئ. وتشكل الاستثمارات الأطول أجلاً التي تعالج القدرة على الصمود والأسباب الجذرية للجوع جزءاً صغيراً من الخطة، مما يعكس محدودية التمويل المتوقع. وسوف يستغرق الأمر بعض الوقت لتحسين رفاه الأسر: ولهذا يؤخذ بأفق التخطيط لمدة خمس سنوات في الخطة الاستراتيجية تماشياً مع خطة عام 2030. وسيسهل أسلوب العمل الجديد، في حال توفر التمويل، إحراز تقدم تدريجي. وترمي خطط البرنامج إلى إعادة موازنة مجالات التركيز وفئات الأنشطة في نهاية المطاف. ومع انتقال البلدان إلى التخطيط الطويل الأجل المتعدد السنوات، من المنتظر أن يزداد التركيز على الوقاية من سوء التغذية بدلاً من معالجته، وأن تنخفض التحويلات غير المشروطة، وأن تطرأ زيادة في إنشاء الأصول. ومن شأن هذا التحول أن يساعد على بناء القدرة على الصمود على المستوى المجتمعي المحلي، مع العمل في الوقت نفسه على معالجة الأسباب الكامنة وراء عجز الأفراد عن إعالة أنفسهم وأسرهم.

18- وهناك فجوة يتوقع أن تبلغ 35 في المائة بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ في مجال التركيز على الاستجابة للأزمات – أي حافظة الطوارئ الأساسية لدى البرنامج. وللمحد من آثار هذه الفجوة، اضطرت مكاتب البرنامج القطرية إلى اتخاذ خيارات صعبة: أي تخفيض بنسبة 66 في المائة في العدد المقرر للأطفال دون سن الخامسة والنساء الحوامل والمرضعات اللاتي يحصلن على مساعدة تهدف إلى منع سوء التغذية. ويؤثر ذلك على معدلات سوء التغذية والوفيات على المدى القصير ويزيد أيضاً من إمكانية التعرض لصعوبات صحية وتغذوية مستمرة مدى الحياة، الأمر الذي يؤدي إلى بطء النمو الاقتصادي الوطني على المدى الطويل

19- وتتمثل أكبر فجوة بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ – 44 في المائة – في مجال التركيز على بناء القدرة على الصمود. وعلى سبيل المثال، فإن ذلك يعكس انخفاضاً بنسبة 79 في المائة في أنشطة التكيف مع تغير المناخ وأنشطة إدارة المخاطر، من قبيل التدابير الرامية إلى ضمان حصول النساء والبنات المشرديات على وقود الطهي بصورة آمنة. وقد انخفضت أنشطة إنشاء الأصول وسبل العيش بنسبة 31 في المائة في أفغانستان وكوت ديفوار والعراق ولبنان ومدغشقر ونيبال والصومال.

20- أما أصغر فارق بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ فهو في مجال الأنشطة المتعلقة بالأسباب الجذرية التي تغطي جزءاً أصغر بكثير في تخطيط مشروعات البرنامج لعام 2018. بيد أن الاستثمارات الصغيرة في هذا المجال لها أثر مضاعف هام على الأسر والمجتمعات المحلية؛ فدعم الحكومات وتمكينها من وضع سياسات غذائية وتغذوية، على سبيل المثال، يؤثر على أعداد كبيرة من الناس ويسهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة المتمثل في القضاء على الجوع.

## تكلفة المساعدات الغذائية ومدى وصولها

الجدول ثالثا-4: الاحتياجات التشغيلية المتوقعة مقابل خطة التنفيذ			
الفجوة (نسبة مئوية)	خطة التنفيذ	الاحتياجات التشغيلية المتوقعة	
35-	5 878	9 011	التمويل (بملايين الدولارات الأمريكية)
23-	69	87	المستفيدون بصورة مباشرة (بملايين الدولارات الأمريكية)
28-	15	21	الحصص اليومية (بمليارات الدولارات الأمريكية)

21- ويخطط البرنامج لتقديم المساعدة إلى 69 مليون شخص خلال عام 2018 وتعظيم التنوع في طرائق التحويل والقيمة مقابل المال لتحقيق الأهداف البرمجية. ويتمشى هذا الهدف المحافظ مع برامج العمل السابقة ذات الأولوية ويعكس توقعاً بأن يعمل البرنامج ومجتمع المساعدة الإنسانية بسخاء كما كان عليه الحال في الماضي. فبعد أن وصل عدد المستفيدين إلى 82 مليون مستفيد في عام 2016 – بالمقارنة بالعدد المتوقع الذي كان 64 مليون مستفيد – فإن البرنامج مستعد للمضي إلى ما هو أبعد من خطته الرامية إلى الوصول إلى جميع من هم "أكثر تخلفاً عن الركب".

22- ونظراً لتغير المناخ وحالات الطوارئ الممتدة والحالات السياسية التي لم تحل، يعتقد البرنامج أن هناك حاجة ماسة إلى زيادة تدابير التأهب. وعلى مستوى المجتمع المحلي، يكتسي أهمية بالغة عمل البرنامج مع السلطات الوطنية باعتبارها أول مستجيبين وكذلك عمله في مجال بناء القدرة على الصمود دعماً لتدابير التأهب المجتمعي. ومن المؤسف أن الفجوات في التمويل تحد من قدرة البرنامج على دعم البلدان بشكل كامل في هذا المجال. وعلى الصعيد المؤسسي، أعاد البرنامج تنشيط آلياته للاستعداد للطوارئ والاستجابة لها في عام 2017؛ وسيُنظر المجلس في السياسة الجديدة في دورته العادية الثانية لعام 2017.

23- وبغية تحسين القياس الكمي لآثار عمل البرنامج بما يتجاوز 69 مليون مستفيد يتلقون المساعدة المباشرة، ستقدم البلدان تقارير عن المستفيدين الذين يتلقون المساعدة المباشرة من البرنامج – ومنهم مثلاً البنات الصغيرات اللاتي يحصلن على وجبات مدرسية في المستوى 1؛ وعن السكان الذين يستفيدون بشكل غير مباشر – ومنهم مثلاً سكان البلدات التي قام فيها البرنامج بإصلاح الطرق في المستوى 2؛ وكذلك عن الأشخاص الذين يمكن أن يستفيدوا من مساعدة البرنامج أو دعم السياسات مثل الأطفال في المستوى 3 الذين يتلقون وجبات مدرسية بموجب سياسة حكومية ساهم البرنامج في صياغتها.

24- ومع أن غالبية المستفيدين من المستوى 1 تُخَدَم ضمن سياق أزمات دينامية ممتدة، فإن الطبيعة الحقيقية للتغيير داخل البرنامج تتجلى في المستفيدين من المستوى 2 والمستوى 3 في العديد من البلدان، أثناء انتقاله إلى استخدام الخطط الاستراتيجية القطرية. إذ أن العديد من البلدان التي لا تزال موطناً لأعداد كبيرة من الناس الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي باتت تشهد انتقال البرنامج دور تمكيني أكبر، بعمله أساساً من خلال شبكات الأمان الحكومية.

### التحليل حسب الهدف الاستراتيجي والنتيجة الاستراتيجية

25- من مجموع الموارد المخططة لها لأغراض خطة التنفيذ لعام 2018، يخصص 83 في المائة لهدف التنمية المستدامة 2 تماشياً مع النتائج الاستراتيجية للبرنامج 1-4، ويخصص 17 في المائة لهدف التنمية المستدامة 17 تماشياً مع النتائج الاستراتيجية 5-8. وفي إطار هدف التنمية المستدامة 2، يرتبط 80 في المائة من خطة التنفيذ بالنتيجة الاستراتيجية 1 – الحصول على الغذاء.

الجدول ثالثا-5: الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ حسب النتيجة الاستراتيجية والهدف الاستراتيجي					
الفجوة (نسبة مئوية)	خطة التنفيذ (بملايين الدولارات الأمريكية)	الاحتياجات التشغيلية (بملايين الدولارات الأمريكية)	النتيجة الاستراتيجية	الهدف الاستراتيجي	
38	3 925	6 349	توفر إمكانية الحصول على الغذاء لدى كل شخص	1	القضاء على الجوع عن طريق حماية الحصول على الغذاء
36	606	941	لا أحد يعاني من سوء التغذية	2	تحسين التغذية
37	243	385	تحسن الأمن الغذائي والتغذية لدى أصحاب الحيازات الصغيرة من خلال تحسين الإنتاجية والدخل	3	تحقيق الأمن الغذائي
35	129	197	وجود نظم غذائية مستدامة	4	دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة
45	58	105	تعزيز البلدان النامية قدراتها على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة	5	
62	1	2	وجود سياسات متماسكة تدعم التنمية المستدامة	6	
40	0.2	0.3	وصول البلدان النامية إلى طائفة من الموارد المالية من أجل الاستثمار في التنمية	7	التشارك في نتائج أهداف التنمية المستدامة
11	916	1 032	تقاسم المعارف والخبرات والتكنولوجيا، بهدف تعزيز الدعم الذي تقدمه الشراكة العالمية للجهود القطرية الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة	8	
35	5 878	9 011	المجموع		

- 26- وقد كان بوسع ما نسبته 95 في المائة من النقص البالغ نحو 3 مليارات دولار أمريكي بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ أن يمول الأنشطة التي تسهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2. أما النسبة المتبقية البالغة 5 في المائة – أي 164 مليون دولار أمريكي – فقد كان من الممكن أن تمول أنشطة تسهم في بلوغ هدف التنمية المستدامة 17.
- 27- يندرج ما نسبته سبعة وسبعون في المائة من الفجوة بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ ضمن النتيجة الاستراتيجية 1، مما يشكل تحدياً لقدرة البرنامج على الإسهام في القضاء على الجوع على أساس الاحتياجات المقدرة في جميع البلدان. وهكذا، فإن عدد المستفيدين من الاستجابات البارزة لحالات الطوارئ، مثل تلك في أفغانستان وجمهورية أفريقيا الوسطى وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية والعراق والسنغال واليمن، يجري خفضه بنسبة 50 في المائة أو أكثر.
- 28- أما في إطار النتيجة الاستراتيجية 2، فإن الفجوة في الموارد يمكن أن تبلغ 335 مليون دولار أمريكي؛ وأما في إطار النتائج الاستراتيجية من 3 إلى 8، والتي تمثل معظم استثمارات البرنامج التي تعالج بناء القدرة على الصمود، والجوع على المدى الطويل، فإن الفجوة يمكن أن تبلغ 374 مليون دولار أمريكي. ونتيجة لذلك، حُذفت من خطة التنفيذ أنشطة من قبيل تحسين سلاسل القيمة بهدف توفير أغذية عالية الجودة ذات قيمة تغذوية مكثفة، وتعزيز تجميع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في سلاسل القيمة الغذائية.
- 29- ومن الأهمية بمكان أن نلاحظ أنه على الرغم من أن النتائج الاستراتيجية 5 و6 و7، والتي تمثل 59 مليون دولار أمريكي، لا تشكل إلا 1 في المائة من خطة التنفيذ لعام 2018، فإنها تعكس أيضاً أكبر فجوة – 45 في المائة – بين الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ. ونتيجة لذلك، يمكن أن يتعرض للخطر كل من المساعدة التقنية التي يقدمها البرنامج لتمكين السلطات الوطنية من التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة لها في أوغندا في إطار النتيجة الاستراتيجية 5، والدعم التقني الذي يقدمه لتحسين

كفاءة برامج الحماية الاجتماعية وإدارة مخاطر الكوارث، وهي برامج تدعم أكثر السكان ضعفا في بيرو، في إطار النتيجة الاستراتيجية 5 أيضا. وعلى سبيل المثال، فإن الدعم التقني للسياسات والتشريعات المتعلقة بالحماية الاجتماعية والتغذية وتقوية الأغذية المحلية والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في إطار النتيجة الاستراتيجية 6 في غانا وغامبيا، أثرا مضاعفا كبيرا من حيث تأثيره على المستفيدين، وهو بالتالي يدعم العمل الموجه نحو القضاء على الجوع.

## تحليل خطة التنفيذ

### لمحة عامة عن الأنشطة

النسبة المئوية للتخفيض	خطة التنفيذ (بملايين الدولارات الأمريكية)	الاحتياجات التشغيلية (بملايين الدولارات الأمريكية)	فئة النشاط
33	3 850	5 767	التحويلات غير المشروطة للموارد لدعم الحصول على الغذاء
47	520	982	أنشطة إنشاء الأصول ودعم سبل العيش
27	451	620	أنشطة الوجبات المدرسية
43	310	546	أنشطة الوقاية من سوء التغذية
26	306	413	أنشطة المعالجة التغذوية
31	252	365	الخدمات والمنصات المشتركة
46	110	205	أنشطة تقوية القدرات
28	79	110	أنشطة أخرى
<b>35</b>	<b>5 878</b>	<b>9 011</b>	<b>المجموع</b>

30- ولكي يقدم البرنامج حولا لمشكلة الجوع تتكيف مع نموذج الخطة الاستراتيجية القطرية، تُعرض الأنشطة على المستوى القطري بطريقة تبين أثارها حسب النتيجة الاستراتيجية. فعلى سبيل المثال، يساهم "إنشاء الأصول" في إمكانية الحصول على الغذاء في إطار النتائج الاستراتيجية 1 و2 و3 و4. وبالمثل، يساهم "تعزيز القدرات" في تحقيق النتائج الاستراتيجية من 1 إلى 5 و7 و8. ويعكس ذلك الطابع المتعدد الأبعاد لعمل البرنامج ونطاق تأثيره على الحصائل التي ترتبط بأهداف التنمية المستدامة.

31- والواقع أن تخصيص معظم الموارد للتحويلات غير المشروطة للموارد لدعم إمكانية الحصول على الأغذية يحجب تنوع برامج البرنامج. وتتراوح هذه البرامج من تلك المنفذة في الأردن وتركيا التي تنطوي على التحويلات القائمة على النقد بنسبة 99 في المائة، إلى الطرائق المختلطة التي يؤخذ بها في أفغانستان وجمهورية الكونغو الديمقراطية، والتي تبلغ نسبة التحويلات القائمة على النقد 31 في المائة فيها، إلى طرائق تستند في غالبيتها الغالبة إلى الأغذية العينية في جنوب السودان والجمهورية العربية السورية، حيث لا يزيد عنصر التحويلات القائمة على النقد على 9 في المائة. كما يعكس تخصيص الموارد زيادة في التحويلات النقدية غير المقيدة التي تساعد على حماية حصائل الأمن الغذائي مع تحقق زيادة بالنسبة للمستفيدين من حيث الاختيار والمرونة والكرامة. وتساعد التحويلات القائمة على النقد بشكل كبير في دعم الاقتصادات المحلية: ففي استجابة "رؤية سوريا بعد خمس سنوات"، على سبيل المثال، ضخ البرنامج نحو ملياري دولار أمريكي في الاقتصادات المحلية في مصر والعراق والأردن ولبنان وتركيا.

32- إن أنشطة إنشاء الأصول وسبل كسب العيش القائمة على تقديم المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول باستخدام عملية النهج الثلاثي وتقديم المساعدة الغذائية مقابل التدريب، توفر الإغاثة الفورية ودعم الحصائل الطويلة الأجل من خلال إدراج التنقيف والتدريب الصحي والتغذوي، وكذلك من خلال تمكين المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة من الوصول إلى الأسواق. ففي نيبال وباكستان والفلبين، على سبيل المثال، تخصص نسبة 39 في المائة من ميزانية البرنامج لإنشاء الأصول بما يتماشى مع الهدفين الاستراتيجيين 2 و3 لمعالجة العوامل المسببة لسوء التغذية، مما يؤدي بشكل غير مباشر إلى تحسين نوعية حياة أشخاص ليسوا من المستفيدين المباشرين من أنشطة البرنامج. وقد شكلت برامج الوجبات المدرسية جزءا من عمل البرنامج منذ إنشائه في عام 1961. وهي شبكات أمان متعددة الأوجه تشجع على الالتحاق بالمدارس وتحسن قدرات التلاميذ في مجالات التغذية



والصحة والتعلم. ويتراوح الدور الحالي للبرنامج بين تقديم الوجبات، أو الحصص المنزلية أو الوجبات الخفيفة في حالات الطوارئ، وبين تعزيز البرامج والسياسات الحكومية. وفي عام 2016، قدم البرنامج وجبات إلى 16.4 مليون طفل كمستفيدين من المستوى 1، وحسن برامج الوجبات المدرسية لـ 45 مليون طفل آخر كمستفيدين من المستوى 3. وعلى هذا، فإن عمل البرنامج في مجال الوجبات المدرسية يندرج في إطار النتيجة الاستراتيجية 1 والنتيجة الاستراتيجية 5، إلى جانب نتائج أخرى. ويشكل تعزيز القدرات وتسليم مسؤوليتها في نهاية المطاف إلى الحكومات جزءاً من تصميم معظم برامج الوجبات المدرسية. فقد سلم البرنامج مسؤولية البرامج لتدخل في الملكية الوطنية فيما يقرب من 40 بلداً - منها مثلاً البرازيل والهند وتركيا - خلال العقود الأربعة الماضية. وفي 46 بلداً، من قبيل هايتي وكينيا ونيبال، يساعد البرنامج الحكومات على تقديم الوجبات المدرسية باستخدام المنتجات المحلية من خلال برامج الوجبات المدرسية المحلية. ولا يزال لدور البرنامج كمنفذ مباشر أهمية أساسية في البلدان الهشة أو المتأثرة بالأزمات: ففي جمهورية أفريقيا الوسطى والجمهورية العربية السورية واليمن، استفاد 700 000 طفل من الوجبات المدرسية التي يقدمها البرنامج في عام 2015 - غير أن السياق الصعب المقترن بنقص التمويل في عام 2016 أدى إلى عدم حصول أي أطفال على الوجبات المدرسية التي يقدمها البرنامج. وفي هذه البلدان الهشة تحديداً، يواجه البرنامج أكبر فجوات في التمويل.

33- للمساهمة في القضاء على جميع أشكال سوء التغذية، يعمل البرنامج على كفاية أن تكون النظم الغذائية التي تفي بالاحتياجات التغذوية للفئات الضعيفة المستهدفة متاحة ومتيسرة وأن يتم استهلاكها فعلاً. وفي إطار الهدف الاستراتيجي 2، يحظى بالأولوية كل من توفير التغذية في حالات الطوارئ وتقديم العلاج المنفذ للأرواح، ولا سيما في سياقات الاستجابة للأزمات وحالات المجاعة المحتملة الأربعة. وتتطوي معالجة سوء التغذية على تلبية الاحتياجات الفورية لأشد الفئات ضعفاً وتعزيز الروابط مع المرافق الصحية والخدمات المجتمعية. ويعمل البرنامج على زيادة تركيزه على الوقاية في جميع السياقات. فالوقاية تقلل من المعاناة وتيسر الحصول على الوجبات الغذائية التغذوية وتساعد على توفير الأساس للتنمية المستدامة. كما تشمل العمل لضمان أن الاستهلاك الغذائي لا يؤدي إلى الإفراط في تناول المغذيات، ولا سيما في سياقات التحضر وتغير النظم الغذائية. ويتباين حجم برامج التغذية في عمليات البرنامج؛ فهي كبيرة بشكل خاص في العمليات التي تتصدى لمستويات عالية من النقرم، كما في النيجر حيث تتجاوز مستويات النقرم 40 في المائة، وحيث يشارك ثلث المستفيدين من البرنامج في برامج التغذية.

34- ومع أن تعزيز القدرات متواضع في حجم الموارد المخصصة له، فإن له آثاراً كبرى من حيث الوصول إلى المستفيدين من المستوى 2 والمستوى 3 من خلال تحسين البرامج الحكومية. ومن أمثلة ذلك الشراء من أجل التقدم وحصول أصحاب الحيازات الصغيرة على الدعم الخاص بالأسواق؛ وقد تعهد البرنامج بتأمين 10 في المائة من مشترياته الغذائية من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وهو بذلك يشجع الحكومات والقطاع الخاص على شراء الأغذية بطرق تفيده أصحاب الحيازات الصغيرة بهدف تمكين البلدان من إطعام نفسها. مع أن هذه الأنشطة لا تشكل سوى جزء صغير من خطة التنفيذ، فإن من الأهمية بمكان أن نلاحظ أن العديد من الأنشطة الأخرى توفر منافع غير مباشرة من حيث تعزيز القدرات. وفي البلدان التي تقدم فيها كميات كبيرة من التحويلات القائمة على النقد، فإن للدعم المقدم إلى النظم المالية ونظم تجارة التجزئة المحلية أهمية كبيرة.

35- ويبين الجدول ثالثاً-6 تخصيص الموارد في خطة التنفيذ لعام 2018 حسب فئة النشاط ومجال التركيز والنتيجة الاستراتيجية.

الجدول ثالثاً-6: خطة التنفيذ لكل فئة نشاط ومجال تركيز، حسب النتيجة الاستراتيجية (بالدولار الأمريكي)										
فئة النشاط	مجال التركيز	النتيجة الاستراتيجية								
		1	2	3	4	5	6	7	8	
المجموع	الاستجابة في حالات الطوارئ	3 262	214	-	-	-	-	-	880	4 356
	بناء القدرة على الصمود	385	152	216	125	34	0	-	21	934
	الأسباب الجذرية	278	240	26	4	25	1	0	14	589
التحويلات غير المشروطة للموارد	الاستجابة في حالات الطوارئ	3 088							661	3 749
	بناء القدرة على الصمود	62	10							72
	الأسباب الجذرية	47								47

الجدول ثالثاً-6: خطة التنفيذ لكل فئة نشاط ومجال تركيز، حسب النتيجة الاستراتيجية (بالدولار الأمريكي)										
فئة النشاط	مجال التركيز	النتيجة الاستراتيجية								
		1	2	3	4	5	6	7	8	المجموع
إنشاء الأصول ودعم سبل العيش	الاستجابة في حالات الطوارئ	12								12
	بناء القدرة على الصمود	203		192	109					504
	الأسباب الجذرية	0.2	6							6
الوجبات المدرسية	الاستجابة في حالات الطوارئ	90								90
	بناء القدرة على الصمود	107	1		1					109
	الأسباب الجذرية	217	35.6		1					254
الوقاية من سوء التغذية	الاستجابة في حالات الطوارئ	70	43							113
	بناء القدرة على الصمود	91								91
	الأسباب الجذرية	107.4								107
المعالجة التغذوية	الاستجابة في حالات الطوارئ	1	172							172
	بناء القدرة على الصمود	1	51							52
	الأسباب الجذرية	4	79.7							84
الخدمات والمنصات المشتركة	الاستجابة في حالات الطوارئ	15							214	229
	بناء القدرة على الصمود			2				15		17
	الأسباب الجذرية			1				7	7	7
تقوية القدرات*	الاستجابة في حالات الطوارئ	0.7							5.5	6
	بناء القدرة على الصمود	7	1	10	1	20	0	3		41
	الأسباب الجذرية	10	17	5	2	21	1	7		63
أنشطة أخرى**	الاستجابة في حالات الطوارئ	1							4	6
	بناء القدرة على الصمود	6		16	15	10		4		51
	الأسباب الجذرية	1	1	15	2	2		1	0.2	23
<b>المجموع</b>		<b>3 925</b>	<b>606</b>	<b>243</b>	<b>129</b>	<b>58</b>	<b>1</b>	<b>0.2</b>	<b>916</b>	<b>5 878</b>

\* تعزيز القدرات المؤسسية والفردية.

\*\* دعم الأسواق الزراعية لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، والتكيف مع المناخ وإدارة المخاطر، والتأهب لحالات الطوارئ، والتحليل والتقييم، وأنشطة أخرى.

36- ومن مجموع الموارد المخططة لأغراض خطة التنفيذ لعام 2018، تم تخصيص 83 في المائة لهدف التنمية المستدامة 2 وللنتائج الاستراتيجية من 1 إلى 4، وكذلك 17 في المائة إلى هدف التنمية المستدامة 17. وفي إطار هدف التنمية المستدامة 17، يوجد لدى البرنامج خطة عمل يبلغ مجموعها 980 مليون دولار أمريكي. وتندرج جميع الأنشطة الواقعة في إطار النتائج الاستراتيجية 5 (1 في المائة) و6 (0.3 في المائة) و7 (>0.01 في المائة) إما في مجال التركيز على بناء القدرة على الصمود (56 في المائة) أو في مجال التركيز على الأسباب الجذرية (44 في المائة). وتشكل النتيجة الاستراتيجية 8، تعزيز الشراكة العالمية، 16 في المائة من مجموع برنامج عمل البرنامج في عام 2018، وتشمل توفير الخدمات والمنصات المشتركة (25 في المائة) من قبيل التحويلات غير المشروطة للموارد من خلال النظم الحكومية (71 في المائة)، كما في تركيا.

## التحليل حسب النتيجة الاستراتيجية

### النتيجة الاستراتيجية 1 – الحصول على الغذاء

37- من بين الموارد التي أعطيت أولوية في خطة التنفيذ، تخصص نسبة 67 في المائة للنتيجة الاستراتيجية 1. وتشمل الأنشطة في هذه الفئة تحويلات الموارد غير المشروطة – 81 في المائة، والوجبات المدرسية – 11 في المائة، وإنشاء الأصول وسبل العيش – 5 في المائة. وتمثل الموارد المخصصة لهذه النتيجة الاستراتيجية 75 في المائة من مجموع أنشطة البرنامج المتعلقة بالاستجابة للأزمات. ففي السودان، مثلاً، تقدم رزم متكاملة من المساعدات الغذائية المشروطة وغير المشروطة إلى 1.7 مليون مستفيد؛ وفي الجمهورية العربية السورية، توزع رزم تشمل 15 مادة غذائية مختلفة على 4 ملايين شخص في 13 محافظة من محافظات البلد الأربع عشرة كل شهر. وفي الكاميرون، يشكل 85 000 تلميذ من المدارس الابتدائية جزءاً من برامج الوجبات المدرسية والوجبات المدرسية المحلية في المناطق المستهدفة

### النتيجة الاستراتيجية 2 – إنهاء سوء التغذية

38- إن الموارد المخصصة للنتيجة الاستراتيجية 2 تمثل 10 في المائة من خطة التنفيذ لعام 2018. أما الأنشطة الرئيسية في إطار النتيجة الاستراتيجية 2 فهي العلاج التغذوي، ويمثل 50 في المائة، والوقاية من سوء التغذية، وتمثل 40 في المائة. وتخصص الموارد المتبقية للوجبات المدرسية والتحويلات غير المشروطة. ويسعى البرنامج إلى تعزيز الحاصلات التغذوية لهذه الأنشطة من خلال تعزيز النهج المراعية للتغذية. وفي الجمهورية العربية السورية، تمكن القسام الغذائية الأمهات من شراء الفواكه الطازجة والخضراوات واللحوم لدعم قدرتهن على الرضاعة الطبيعية، ولا سيما خلال الأيام الألف الأولى من حياة أطفالهن. وفي ملاوي، تقوم المجتمعات المحلية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي في المناطق المعرضة للصدمات بإنشاء وإصلاح المراحيض والآبار لضمان الحصول على المياه النظيفة لإعداد الأغذية، مما يقلل من مخاطر المرض وسوء التغذية. وفي إكوادور، يقوم تلاميذ المدارس بتطوير عادات غذائية صحية وبزيادة تنوع الوجبات الغذائية عن طريق استهلاك الأغذية المستمدة من الحيوانات والفواكه والخضراوات من المزارعين القريبين الذين تشجعهم الفرصة المتاحة لبيع الأغذية التغذوية للمدارس

39- ولتحقيق غاياته في مجال التغذية، يعمل البرنامج على بناء القدرات الداخلية وتعزيز قدرات الحكومات على تحديد ومعالجة العوامل المسببة لسوء التغذية على المستويين التشغيلي والسياساتي. وسيتحقق ذلك باستخدام أدوات تحليلية في عملية الخطة الاستراتيجية القطرية، وذلك، على سبيل المثال، لدعم الحكومات في تصميم استراتيجيات وسياسات تفي بالاحتياجات التغذوية للفئات الضعيفة ولكن لا تتجاوزها. ويؤدي دمج التغذية في العمليات الوطنية إلى تحقيق حصائل متعاضدة في إطار جميع النتائج الاستراتيجية، من ضمان الحصول على الغذاء وتحسين إنتاج ودخل أصحاب الحيازات الصغيرة إلى جعل النظم الغذائية أكثر استدامة وتعزيز القدرات الوطنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

### النتيجتان الاستراتيجيتان 3 – إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة ودخلهم، و4 – النظم الغذائية المستدامة

40- تمثل النتيجتان الاستراتيجيتان 3 و4 ما نسبته 6 في المائة من خطة التنفيذ لعام 2018. وتشمل فئات الأنشطة إنشاء الأصول ودعم سبل العيش – 82 في المائة – ودعم الأسواق الزراعية لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، والتكيف مع المناخ، وإدارة المخاطر، والتأهب لحالات الطوارئ، والتحليل والتقييم – 13 في المائة – وتعزيز القدرات – 5 في المائة. ففي ليبيريا، على سبيل المثال، تدعم تدخلات البرنامج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة من خلال التركيز على سلسلة القيمة الزراعية ذات الصلة بالبنية الأساسية للإنتاج وعلى أساليب الزراعة الحديثة والروابط مع الأسواق، من خلال شراكة مع منظمة الأغذية والزراعة ووزارة الزراعة. وتعالج هذه التدخلات الأسباب الجذرية عن طريق مساعدة المزارعين على دعم أسرهم ومجتمعاتهم المحلية. وفي جمهورية أفريقيا الوسطى، يتلقى المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة التحويلات لدعم إنشاء الأصول والمساعدة التقنية لزيادة فرص وصولهم إلى الأسواق، بما في ذلك مشتريات برنامج الوجبات المدرسية المدعوم من البرنامج. وفي موزامبيق، يدعم البرنامج قدرات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على التجميع والتسويق واتخاذ القرارات، مع التركيز على النساء.

## النتائج الاستراتيجية 5 – تعزيز القدرات، و6 – اتساق السياسات، و7 – تنويع الموارد

- 41- مع أن الأنشطة في إطار النتائج الاستراتيجية 5 و6 و7 لا تشكل إلا 1 في المائة من خطة التنفيذ، فإنها تشمل برامج مثل الوجبات في الموقع للأنتم والأطفال الضعفاء في مراكز الرعاية على مستوى الأحياء في سوازيلند، وتدريب مقدمي الرعاية على مستوى المجتمع المحلي في مجال إدارة الأغذية والتغذية السليمة، والتوعية بالقضايا الجنسانية وقضايا الحماية. وتحقق هذه الأنشطة فوائد قصيرة الأجل وطويلة الأجل.
- 42- وفي الصين، وتماشيا مع النتيجتان الاستراتيجيتان 5 و7، يتعاون البرنامج مع وزارة الزراعة على وضع السياسات الغذائية وإقامة الشراكات ويوفر التدريب التقني لتعزيز الروح القيادية لدى جيل جديد من المزارعين. كما يدعم البرنامج إقامة شراكات مع القطاع الخاص والمجتمع المدني لسد الفجوات في نظم الأمن الغذائي والتغذية في الصين. ولا يمكن بعد تقدير عدد المستفيدين المباشرين إلا أن عدد المستفيدين غير المباشرين يشمل ما يقدر بنحو 34 مليون طفل يعانون من سوء التغذية في "مقاطعات الفقر" و16 مليون شخص يستفيدون من المشورة التقنية المقدمة إلى الحكومة والمزارعين و10 ملايين شخص يستفيدون من المشورة والمساعدة فيما يتعلق بالاستجابة للصدمات. والحكومة ملتزمة باستثمار كبير في الخطة الاستراتيجية القطرية وستدعم أيضا مركز الامتياز التابع للبرنامج لتعزيز التعاون فيما بين بلدان الجنوب.

## النتيجة الاستراتيجية 8 – تعزيز الشراكة العالمية

- 43- يقدم البرنامج خدمات مشتركة لمجتمع العمل الإنساني من خلال مجموعته المعنية بالاتصالات في حالات الطوارئ وخدماته اللوجستية والثانية ووحدات الطيران لديه. وستقدم خدمات تصل قيمتها إلى 300 مليون دولار أمريكي في عام 2018 كجزء من مساهمة البرنامج في بلوغ هدف التنمية المستدامة 17. وتنقل خدمة الأمم المتحدة للنقل الجوي الإنساني 80 000 راكب في السنة، وتعمل على نقل المواد الغذائية والأدوية جوا إلى مواقع نائية وتقوم بإجلاء الموظفين من أوضاع النزاع. وفي جنوب السودان يدير فريق الطيران التابع للبرنامج ثلاث عمليات جوية توفر لمجتمع العمل الإنساني خدمات نقل الركاب والبضائع؛ وفي شهر مايو/أيار 2017 وحده، نقلت خدمة الأمم المتحدة للنقل الجوي الإنساني في أفغانستان 8 270 راكبا ينتمون إلى 192 منظمة. وتساعد مجموعة اللوجستيات على تنسيق نقل البضائع الإنسانية في بيئات معقدة: ففي الجمهورية العربية السورية في يونيو/حزيران 2017، نقلت البعثة 5 158 مترا مكعبا من المواد الإنسانية، وقدمت الدعم للقوافل الإنسانية المشتركة. وتبين استجابة البرنامج الأخيرة لتفشي الكوليرا في اليمن وعودة وباء الإيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية قيمة التنسيق اللوجستي الذي يمكن من الاستجابة السريعة على نطاق واسع لتهديدات الصحة العامة
- 44- ويعكس الجانب الأكبر من النتيجة الاستراتيجية 8 عمل البرنامج في تركيا. ومن خلال الشبكة التركية للأمان الاجتماعي في حالات الطوارئ، تعمل وزارة الأسرة والسياسات الاجتماعية التركية، ورئاسة إدارة الكوارث والطوارئ، والهلال الأحمر التركي، على ضمان حصول مليون لاجئ في تركيا على المساعدة النقدية من خلال شبكة أمان وطنية. وسيتلقى أصحاب المصلحة الذين يستجيبون لاحتياجات اللاجئين الآن وفي المستقبل المشورة والمساعدة التقنية التي يقدمها البرنامج إلى الحكومة والمنظمات غير الحكومية الشريكة.

## تحليل الحصص

- 45- ازداد استخدام التحويلات القائمة على النقد والتحويلات العينية بدرجة يُعتد بها على مدى السنوات الخمس الأخيرة. وازدادت المساعدة الغذائية العينية بنسبة 30 في المائة من 3 ملايين طن متري في الفترة 2012/2013 إلى 3.8 مليون طن في الفترة 2016/2017 ومن المرجح أن تظل على مستويات مماثلة في عام 2018. وتضاعف استخدام التحويلات القائمة على النقد من 500 مليون دولار أمريكي في الفترة 2012/2013 إلى مليار دولار أمريكي في الفترة 2016/2017، ومن المتوقع أن يزداد استخدامها في عام 2018. ويُجسد ذلك الاحتياجات التي زادت بدرجة ذات شأن في السنوات الأخيرة، وقد يطرأ عليها المزيد من الزيادات في عام 2018 نظرا لحالات الطوارئ الممتدة والمعقدة الراهنة. وتُنْفَق نسبة قدرها 60 في المائة تقريبا من تحويلات البرنامج محليا، إما في شكل شراء محلي أو إقليمي أو كتحويلات قائمة على النقد.

46- وتكلفة الحصة الواحدة معيار مهم للبرنامج. ويكمن أهم أسباب الاختلاف في تكلفة الحصة الواحدة في السياق التشغيلي ونوع المساعدة. وبالنظر إلى أن البرنامج يُركّز على أشد المجموعات ضعفاً، تكون أنشطة استجابته للأزمات أكثر بروزاً في المناطق المتضررة من النزاعات وسوء المحاصيل وغير ذلك من الصدمات. ويزيد ذلك من تكلفة توفير المساعدة بسبب محدودية الوصول خلال مواسم الأمطار أو فترات انعدام الأمن في المقام الأول أو بسبب الزيادات الموسمية في الأسعار.

47- وتوفّر الحصص استجابة للأزمات في العديد من تحويلات الموارد غير المشروطة للبرنامج؛ وهي تشمل عادة خمسة أو ستة أغذية في حين أن التوزيعات الموجهة مثل تلك الخاصة بعلاج سوء التغذية أو الوقاية منه غالباً ما تتكون من غذاء واحد أو غذاءين لاستكمال المساعدة العامة المقدمة للمستفيدين. وقد تتجاوز تكاليف الحصة الواحدة في البلدان التي تتسم بتحديات ذات شأن فيما يتعلق بالوصول مثل العراق وليبيا وجنوب السودان دولاراً أمريكياً واحداً، في حين قد تتخفّف تكلفة الحصة الواحدة إلى 0.13 دولار أمريكي في البلدان التي يعمل فيها البرنامج بالتشارك مع الحكومات على التصدي للأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية.

الجدول ثالثاً-7: حصص الأغذية والتحويلات القائمة على النقد المقررة في إطار هدف التنمية المستدامة 2، حسب النتيجة الاستراتيجية	
النتيجة الاستراتيجية	الحصص المقررة كنسبة مئوية من خطة التنفيذ
1: تمتع كل فرد بالقدرة على الحصول على الغذاء	80
2: ألا يعاني أحد من سوء التغذية	14
3: تحسين الأمن الغذائي والتغذية لأصحاب الحيازات الصغيرة عن طريق زيادة إنتاجيتهم ودخلهم	4
4: أن تكون النظم الغذائية مستدامة	2

48- والتكلفة المتوقعة للحصة الغذائية المتوسطة في خطة التنفيذ لعام 2018 هي 0.36 دولار أمريكي. ويخفي المتوسط التفاوت في التكاليف تبعاً لنوع التدخل، بيد أن تحليل التكلفة للحصة الواحدة حسب مجال التركيز يؤكد أن التكلفة تكون أكبر في الأنشطة التي تُركّز على الاستجابة للأزمات (انظر الجدول ثالثاً-8). وقد حدثت زيادة طفيفة في القيمة بالدولارات الأمريكية من 0.34 دولار أمريكي في عام 2016، وذلك أساساً بسبب زيادة التركيز على تعزيز القدرات المحلية والآثار المضاعفة. ويُعزّز البرنامج، بتفضيله الشراء المحلي والتحويلات النقدية وتحسينه لفاعلية تكاليف عملياته، الحصائل غير المباشرة للمستفيدين من المستوى 2.

الجدول ثالثاً-8: المتطلبات والتكاليف للحصة الواحدة حسب مجال التركيز		
مجال التركيز	النسبة المئوية من المتطلبات التشغيلية (بالدولار الأمريكي)	التكلفة المتوسطة للحصة الواحدة (بالدولار الأمريكي)
الاستجابة للأزمات	74	0.48
بناء القدرة على الصمود	16	0.33
الأسباب الجذرية	10	0.13

49- ويسعى البرنامج دوماً إلى تقليل تكلفة الحصة إلى أدنى حدٍّ ويواصل تحقيق وفورات يُعتد بها باتباعه نهجاً متنوعة مثل عقد اتفاقات طويلة الأمد مع الموردين وشراء كميات كبيرة خلال الفترات الموسمية المواتية من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع والتحسين على أفضل نحو من خطته الخاصة بالتوريد والتسليم.

## القضايا الشاملة

### المساواة بين الجنسين

- 50- يلتزم البرنامج بتعزيز المساواة بين الجنسين كجانب أساسي من تحقيق عالم خالٍ من الجوع. والمساواة بين الجنسين هي أيضا هدف في حد ذاتها باعتبارها أساس التنمية الشاملة والمنصفة والمستدامة. ومن ثم، سوف ينطوي عمل البرنامج على تحقيق تحول جنساني وستُسهّم تدخلاته في الأمن الغذائي والتغذوي للناس جميعا، في ظل المساواة كسمة مميزة.
- 51- وبناء على ذلك، يعكف البرنامج على تسريع تعميم المساواة بين الجنسين في برامجهِ وعملياتهِ ومكاتبهِ ووحداتهِ. ويجري تضمين الاعتبارات الجنسانية في خارطة الطريق المتكاملة. وتشمل الآليات الأخرى لترجمة المفاهيم إلى إجراءات خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة وبرنامج التحول الجنساني؛ وسوف يحل مؤشر المساواة بين الجنسين والعمر الذي اعتمده اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات محل مؤشر المساواة بين الجنسين.
- 52- ومن الضروري لقوة العمل أن تتمتع بقدرات بشأن المساواة بين الجنسين. ومن ثم، سوف يُضطلع باستثمارات لتعزيز معارف العاملين والشركاء ومهاراتهم وزيادة عدد أخصائيي الشؤون الجنسانية. وسوف تُعقد شراكات للبرمجة المشتركة وإنتاج المعارف والدعوة في صفوف كيانات تتراوح بين المنظمات المجتمعية والفريق المرجعي المعني بنوع الجنس التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات وفريق العمل المعني بالمساواة بين الجنسين التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.
- 53- وتحدّد سياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين (2015-2020)<sup>(1)</sup> الهدف المتمثل في تخصيص 15 في المائة من أموال المشروعات لأنشطة المساواة بين الجنسين بحلول عام 2020. وفي خطة التنفيذ لعام 2018، تُخصّص نسبة قدرها 12.3 في المائة من الموارد لأنشطة المساواة بين الجنسين. ومع اعتماد الخطة الاستراتيجية (2017-2021) والإطار المالي للبرنامج، استُحدثت عملية مِيزنة جنسانية لدعم مكاتب البرنامج في تخطيط نفقاتها وتتبعها فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين.

### تغيّر المناخ

- 54- يضاعف تغيّر المناخ من التهديدات التي تواجه الأمن الغذائي والتغذية ويضر بالمجموعات السكانية الضعيفة التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي. وفيما بين عامي 2003 و2012، جاءت نصف عمليات البرنامج المعنية بالطوارئ والإغاثة استجابة لكوارث متعلقة بالمناخ. وبلغت الميزانية الإجمالية 23 مليار دولار أمريكي بشأن مساعدة البرنامج السكان على التعافي من الكوارث المناخية في خمس مناسبات على الأقل وذلك في 20 بلدا تنسم بمستويات من الجوع عالية باستمرار.
- 55- وبالنظر إلى هذا الوضع والأولويات المحددة من الحكومات، يحتاج الأمر إلى أدوات واستثمارات برامجية مبتكرة لمعالجة المخاطر المعقدة والمتزايدة. وبالتالي يتعيّن أن يكون تحليل الصدمات لإثراء البرمجة المُدرّكة للمخاطر في مركز عمليات البرنامج. وبغية دعم البرمجة المُدرّكة للمخاطر في الخطة الاستراتيجية (2017-2021) والخطط الاستراتيجية القطرية، اعتمد المجلس أول سياسة للبرنامج بشأن تغيّر المناخ في دورته العادية الأولى لعام 2017.<sup>(2)</sup> ويتمثل هدف السياسة في دعم الحكومات والمجتمعات الضعيفة التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي في سبيل بناء القدرة على الصمود والقدرات اللازمة للتصدي للجوع الناجم عن تغيّر المناخ.
- 56- ويرتكز عمل البرنامج على النهج المتكامل لإدارة مخاطر المناخ الذي يوحّد تدفقات العمل من خلال أدوات برامجية ابتكارية تهدف إلى تعزيز القدرات الوطنية على الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها وتحليل مخاطر المناخ والأمن الغذائي لإثراء التخطيط الوطني والإنذار المبكر وخدمات معلومات المناخ. وقد استحدث البرنامج آليات تمويل مستندة إلى التنبؤات من أجل توفير الأصول للمجموعات السكانية الضعيفة قبل صدمات المناخ ومنتجات التأمين القائم على المؤشرات من أجل تحويل المخاطر

(1) WFP/EB.A/2015/5-A

(2) WFP/EB.1/2017/4-A/Rev.1\*

المتبقية. وتُعزّز هذه الأدوات قدرة المجتمع على الصمود والحماية الاجتماعية والتكيف مع تغير المناخ في الأمد الطويل من خلال تحسين إدارة الموارد الطبيعية ورأس المال الإنتاجي.

57- ويعكف البرنامج على نقل التجارب من مبادراته بشأن إدارة مخاطر المناخ والتكيف معه لدعم عمليات التخطيط الوطنية للتكيف مع تغيّر المناخ ومساهمات البلدان المحددة وطنيا بموجب اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ. وهو يدعم أيضا الحكومات بتيسير الوصول إلى أدوات التمويل الخاص بالمناخ من قبيل صندوق المناخ الأخضر وصندوق التكيف.

## البيئة

58- ينبغي باستمرار تجسيد الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية المترابطة لخطة عام 2030 في عمل البرنامج. وتقضي السياسة البيئية<sup>(3)</sup> المعتمدة في دورة المجلس العادية الأولى لعام 2017 بتحديد المخاطر البيئية الناجمة عن أنشطة البرنامج وتلافيها وإدارتها، كما تسلّم بأن المساعدة الغذائية المقدمة من البرنامج يُمكن أن تُنتج فوائد بيئية ينبغي استغلالها.

59- ويلتزم البرنامج بإدراج الاعتبارات البيئية في عمله عن طريق وضع معايير بيئية تُحدّد تدابير الحماية والمتطلبات الدنيا؛ وعملية لاستبانة المخاطر البيئية وإدارتها؛ ونظام للإدارة البيئية يتفق مع المعيار ISO 14001 للمنظمة الدولية للتوحيد القياسي. وسوف تُدرج هذه العناصر في الخطط الاستراتيجية القطرية وبرامج أخرى. وسوف تُوفّر أدلة توجيهية لعمليات البرامج والدعم بدءا من المساعدة الإنسانية الطارئة وحتى الأنشطة الانمائية طويلة الأمد. وسوف تُدرج المساءلة البيئية في آليات الرصد والتقييم والإبلاغ في البرنامج.

60- وسوف تطبّق الأدوات والعمليات المتضمنة في السياسة البيئية في عمليات البرنامج المتنوعة. وبناء القدرات، من تشجيع السلوك المستدام بيئيا وحتى ضمان أن الأخصائيين التقنيين والمديرين تلقوا التدريب المناسب، أمر أساسي. ومن شأن قوة عاملة مسؤولة بيئيا أن تُسهم في استدامة تدخلات البرنامج.

61- وفي عام 2017، خصصت لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد 650 000 دولار أمريكي من التمويل المتعدد الأطراف لبدء تنفيذ السياسة البيئية. وسوف يُلتزم المزيد من التمويل من أجل تعميم العمليات في آليات البرنامج وتنفيذ السياسة في جميع العمليات القطرية وبناء قدرات موظفي البرنامج في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

## التحليل حسب طرائق التحويل والتكاليف ذات الصلة

الجدول ثالثا-9: خطة التنفيذ حسب طريقة التحويل			
طريقة التحويل والتكاليف ذات الصلة	خطة التنفيذ (بملايين الدولارات الأمريكية)	الحصة من التكاليف (المباشرة (نسبة مئوية))	الحصة من مجموع التحويلات (نسبة مئوية)
الأغذية	2 510	45	53
التحويلات القائمة على النقد	1 755	32	37
النقد	1 294	23	27
قسائم القيمة	462	8	9.7
قسائم السلع	100	2	2.1
تعزيز القدرات	187	3	3.9
تقديم الخدمات	197	4	4.2
مجموع التحويلات	4 750	86	100
تكاليف التنفيذ	350	6	
تكاليف الدعم المباشرة	419	8	
مجموع التكاليف المباشرة	5 519	100	
تكاليف الدعم غير المباشرة	359		
المجموع	5 878		

(3) \* WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1

## الأغذية العينية

- 62- يُخصص مبلغ قدره 2.5 مليار دولار أمريكي من تكاليف التحويلات في خطة التنفيذ لعام 2018 – أي 53 في المائة – للأغذية العينية من أجل توفير 2.92 مليون طن متري للمستفيدين.
- 63- ويواصل البرنامج عملياته الشرائية واللوجستية بمزيد من الحنكة بغية توفير الأغذية العينية حيثما تكون الحاجة إليها على أشدها – على سبيل المثال حيثما تكون الأسواق معطلة بسبب النزاع أو التضخم أو سوء المحاصيل. وتشكّل الأغذية المتبرع بها ثلث هذه التحويلات، في حين يشتري البرنامج الجزء المتبقي من الأسواق المحلية والإقليمية والدولية.
- 64- وتتراوح الأغذية المغذية، التي تشكل جزءا كبيرا من سلة الأغذية، بين دقيق القمح المقوى ومنتجات من قبيل SuperCereal Plus والأغذية التكميلية الجاهزة للاستعمال، التي تُستخدم للوقاية من سوء التغذية وعلاجها في صفوف الأطفال الصغار والحوامل والمرضعات. وسيواصل البرنامج التركيز على ضمان أن مثل هذه الأغذية المقواة تشكل 30 في المائة على الأقل من سلالة الغذائية وأن جميع المستفيدين تقريبا يتلقون نوعا ما من الأغذية المقواة في السلال العينية. ويعكف البرنامج على تنفيذ برامج تقوية القدرات من أجل تمكين الموردين المحليين من بدء تقوية منتجاتهم الذاتية وبالتالي الحد من الحاجة إلى واردات من البلدان المتقدمة.

## تحليل تكلفة التسليم

- 65- استفاد البرنامج من انخفاض أسعار الأغذية في السنوات الأخيرة، مما مكّنه من شراء المزيد منها. بيد أن ثمة علامات على أن بعض تكاليف الأغذية والشحن سيزيد في عام 2018.
- 66- والأهم من ذلك، من المقرر أن تزداد تكلفة سلة الأغذية التي يقدمها البرنامج نتيجة لزيادة البرمجة المعنية بسوء التغذية وما يلي ذلك من استعمال منتجات مغذية خاصة مثل مستحضر SuperCereal+ والأغذية الجاهزة للاستعمال والمكملات التغذوية المحتوية على الشحوم، وهي مكلفة.
- 67- ومن المتوقع أن تظل أسعار الحبوب المتداولة في التجارة العالمية مثل القمح والأرز منخفضة. وتتوقف أسعار الحبوب المشتراة محليا، مثل الذرة والذرة الرفيعة، على المحاصيل في بلدان معينة. ومن المتوقع أن تظل أسعار البقول، مثل البازلاء الصفراء والفاصولياء، منخفضة، بيد أن الحمص والعدس أقل تداولا في التجارة وقد تشهد أسعارهما تقلبات. وتتماشى التكاليف المقدرة لزيوت ودهون الطعام لعام 2017 مع التوقعات الراهنة للأسعار ويُنتظر لها أن تشهد انخفاضا طفيفا خلال عام 2018.
- 68- وأدى انخفاض تكاليف الشحن في السنوات الأخيرة إلى تقليل التكاليف التشغيلية للبرنامج بيد أن من المتوقع أن تشهد اتجاهها تصاعديا يتراوح بين 5 و10 في المائة في عام 2018. وتتوقف تكاليف النقل في كل بلد على العرض والطلب المحليين، بيد أن من شأن استمرار أسعار الوقود المنخفضة والاستخدام الأمثل لأسطول شاحنات البرنامج والناقلين المحليين أن يحافظا على استقرار التكاليف اللوجستية داخل البلدان خلال عام 2018.
- 69- وتتبع سلسلة إمداد البرنامج نهجا يشمل جميع مراحل البرمجة الخاصة بسلة الأغذية، ويقترح البرنامج بنودا توفر قيمة مقابل المال وتحافظ على المعايير التغذوية. ويؤدي ذلك إلى تحقيق وفورات تشغيلية ذات شأن، كما يُناقش أدناه.
- 70- ففي العراق، تمكن البرنامج من خفض تكلفة الطرود الغذائية الأسرية بنسبة 17 في المائة، موفرا بذلك 1.1 مليون دولار أمريكي كل شهر من خلال استخدام برمجيات Optimus<sup>(4)</sup>. ووَقَر البرنامج أيضا 10 في المائة من أسعار الوقود Jet A1 نتيجة لمناقصة شراء بالجملة لتوريد الوقود في 107 مواقع. وأدت الجهود الرامية إلى زيادة فعالية سلاسل الإمداد بالتجزئة عن طريق خفض التكاليف وزيادة أنواع السلع المتاحة في المتاجر في كينيا ولبنان إلى خفض الأسعار بنسبة 10 في المائة. ويوقَر الاستخدام الحكيم لأسطول شاحنات البرنامج 6 ملايين دولار أمريكي سنويا من التكاليف اللوجستية. وسيواصل البرنامج استخدام ممر بربرا الذي أُعيد فتحه من أجل عمليات التسليم في إثيوبيا، بما يؤدي إلى توفير مليون دولار أمريكي سنويا. وسوف

(4) Optimus برنامج حاسوبي يحدّد البنود في سلة أغذية ومختلف وجهاتها النهائية الممكنة وتكاليف الأغذية والنقل ومن ثم يوفر التوليفة المثلى من حيث القيمة الغذائية والسرعات الحرارية لتحقيق التسليم في حينه والوفر في التكلفة والمرونة التشغيلية.



يؤدي اتباع النهج الشامل لجميع المراحل من أجل تحسين سلسلة الإمداد على النحو الأمثل إلى تحقيق وفورات ذات شأن في التكاليف وتعزيز سرعة العمليات ومرونتها. وهذه ليست سوى مبادرة واحدة تهدف إلى زيادة القيمة مقابل المال.

### التحويلات القائمة على النقد

71- ازداد استخدام التحويلات القائمة على النقد حتى صار يمثل 37 في المائة من كل المساعدة المقدمة من البرنامج. والبرنامج هو أكبر وكالة إنسانية من حيث البرمجة النقدية، التي صارت تجري بمزيد من الحنكة وأصبحت تحقق حصائل أفضل نتيجة الدروس المستفادة من السياقات التشغيلية المتنوعة. وتشمل التحويلات القائمة على النقد برامج متنوعة تتفاوت في القيمة والمدّة، بما يجسّد قدرة البرنامج على التوليف بين طرائق البرمجة من أجل تحقيق فعالية التكلفة وحصائل البرامج. ويستكشف عدد متزايد من العمليات إمكانية تسليم معظم مستفيديها تحويلات قائمة على النقد خلال الفترات التالية للحصاد ثم العودة إلى التحويلات العينية خلال مواسم الجذب بغية تحسين الفعالية على النحو الأمثل. ويتمثل أحد الاتجاهات المثيرة للاهتمام في زيادة استخدام التحويلات النقدية غير المقيدة، التي تستأثر بنسبة 25 في المائة من المجموع؛ وإذا استُخدمت التحويلات القائمة على النقد في البيئة الصحيحة فإنها تُتيح للمستفيدين خياراً أكبر وتؤدي إلى التنوع في الأغذية.

الجدول ثالثاً-10: خطة التنفيذ والمتطلبات التشغيلية للتحويلات القائمة على النقد*، حسب النوع (بملايين الدولارات الأمريكية)		
خطة التنفيذ	المتطلبات التشغيلية	
1 632	2 181	التحويلات القائمة على النقد
1 202	1 578	النقد
429	603	قسائم القيمة
124	219	التكاليف ذات الصلة بالتحويلات
<b>1 755</b>	<b>2 400</b>	<b>المجموع</b>

\* لا تشمل الأرقام الواردة في هذا الجزء تكاليف التنفيذ وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة.

72- وفي عام 2016، وقرّ البرنامج التحويلات القائمة على النقد في 60 بلداً، محولاً بذلك 880 مليون دولار أمريكي إلى 14.3 مليون مستفيد – وهذه أعلى أرقام منذ أن بدأ البرنامج في استخدام طريقة التحويلات القائمة على النقد في عام 2006. وكانت نصف المجموعات السكانية التي وصل إليها البرنامج إليها في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى و 51 في المائة منها من النساء.

73- وتمثّل تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الغذاء الشكل الرئيسي للتحويلات القائمة على النقد، حيث تبلغ 1.3 مليار دولار أمريكي، علماً بأن قسائم السلع تبلغ في مجموعها 86 مليون دولار أمريكي. وأما ثاني أكبر نشاط بشأن التحويلات القائمة على النقد فهو إنشاء الأصول ودعم سبل كسب العيش، بما يستأثر بحصة قدرها 200 مليون دولار أمريكي. ومن حيث أنواع التحويلات القائمة على النقد، فإن 23 في المائة منها هي من النقد غير المقيد لتلبية الاحتياجات الغذائية و73 في المائة في شكل قسائم قيمة مقيدة وقسائم أغذية. وباستثناء استجابة الطوارئ الإقليمية في سوريا، كان التوزيع بنسبة 50 في المائة بين النقد غير المقيد والنقد المقيد.

74- وللتحويلات القائمة على النقد آثار يُعند بها على التغذية لأنها تيسر الحصول على الأغذية الطازجة والمتنوعة. ولكن مع زيادة فرط الوزن والسمنة، في كثير من الأحيان في نفس البلد الذي تعاني فيه مجتمعات محلية وأسر وأفراد من قلة التغذية، سوف تُرصد الحصائل التغذوية المتصلة بالتحويلات القائمة على النقد لضمان خيارات صحية من جانب المستهلكين.

75- وفيما يتعلق بالتسليم القائم على النقد، يعمل البرنامج من خلال 70 من مقدمي الخدمات المالية مثل المصارف ومؤسسات التمويل الصغير ومشغلي خدمات تحويل النقود باستخدام الهواتف النقالة ووكلاء تحويل النقود. وتتدفق ثلاثة أرباع التحويلات القائمة على النقد تقريباً من خلال مقدمي الخدمات المالية هؤلاء، في حين يوفّر البرنامج الإشراف والرصد وتحليل جوانب الضعف. ويسهم ذلك في إنشاء بنية أساسية حيوية في البلدان المعنية. وفي المواقع التي لا يستطيع مقدمو الخدمات المالية العمل فيها،

يتشارك البرنامج مع الحكومات والمنظمات غير الحكومية والصليب الأحمر من خلال منصة سكوب (منصة نظام العمليات النقدية).

76- ومن المتوقع أن يزداد نطاق المساعدة المقدمة من البرنامج في شكل تحويلات قائمة على النقد في عام 2017 بما يتماشى مع الاتجاه الراهن. وبحلول منتصف عام 2017، كان البرنامج قد حوّل 505 ملايين دولار أمريكي إلى المستفيدين في شكل تحويلات قائمة على النقد. ومن المتوقع في عام 2018 أن تبلغ حصة التحويلات القائمة على النقد 1.76 مليار دولار أمريكي – أي 32 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2018. ومقارنة بخطة الإدارة لعام 2017، السنة السابقة، زادت حصة التحويلات القائمة على النقد من خطة التنفيذ بدرجة ذات شأن، وذلك من رُبع التكاليف المباشرة إلى ثلثها.

#### قسائم السلع<sup>(5)</sup>

77- تتسم قسائم السلع بأهمية حاسمة في السياقات التي تكون الأسواق هشة فيها. وهي تستأثر بمبلغ 93 مليون دولار أمريكي – أي 2 في المائة من خطة التنفيذ لعام 2018. وتوجد أكبر عملية تعتمد عليها في اليمن، حيث تنطوي على هدف قدره 63 مليون دولار أمريكي من أجل مليون شخص.

78- وقسائم القيمة أكثر شيوعاً، إذ تستأثر بنسبة 10 في المائة من تكاليف خطة التنفيذ. ويُمكن للمستفيدين أن يختاروا ما يريدون شراءه باستخدام هذا الشكل من المساعدة، ويتعيّن أن يضمن البرنامج أن السلع المتاحة في المتاجر المتعاقد معها رفيعة الجودة ورخيصة قدر الإمكان عن طريق توفير المساعدة التقنية لتجار التجزئة والجملة. وبالتالي يستطيع البرنامج زيادة القدرة الشرائية للمستفيدين، بما يؤدي إلى خفض التكاليف لجميع الزبائن – أي المستفيدين من المستوى 2 – وليس فقط لمن يتلقون مساعدة مباشرة من مستفيدي المستوى 1.

الجدول ثالثاً-11: خطة التنفيذ والمتطلبات التشغيلية للقسائم (بملايين الدولارات الأمريكية)		
خطة التنفيذ	المتطلبات التشغيلية	
93	199	قسائم السلع
7	20	التكاليف ذات الصلة بالتحويلات
<b>100</b>	<b>219</b>	<b>المجموع</b>

#### تكاليف الدعم المباشرة

79- يواصل البرنامج رصد تكاليف الدعم المباشرة التي يتحملها بغية استخدامها على النحو الأمثل من خلال استعراض الإطار المالي. وتُجسّد التكاليف المخفّضة أيضاً الفصل بمزيد من الدقة بين تكاليف التحويلات والدعم، وهذه خطوة مهمّة في سبيل تقدير مدى نجاح تدخلات البرنامج من وجهة نظر المستفيدين تقديراً كمياً.

الجدول ثالثاً-12: تكاليف الدعم المباشرة كنسبة مئوية من خطة التنفيذ			
المقدرة لعام 2018	المقدرة لعام 2017	الفعلية لعام 2016*	الفعلية لعام 2015*
7.6	12.3	12.7	13.7

\* تستند البيانات الفعلية لعامي 2015 و2016 إلى الكشف الخامس للحسابات المراجعة لعامي 2015 و2016.

(5) لا تشمل الأرقام الواردة في هذا الجزء تكاليف التنفيذ وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة.