



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 18-21 نوفمبر/تشرين الثاني 2019

البند 5 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2019/5-A/1

مسائل الموارد والمالية والميزانية

للموافقة

التوزيع: عام

التاريخ: 16 أكتوبر/تشرين الأول 2019

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

خطة البرنامج للإدارة (2020-2022)

الموجز التنفيذي

ارتفع عدد الأشخاص الذين يعانون من نقص التغذية المزمن على الصعيد العالمي من 812 مليون نسمة في عام 2017 إلى 822 مليون نسمة في عام 2018. وظل النزاع وانعدام الأمن يمثلان العاملين الرئيسيين المسببين لانعدام الأمن الغذائي. وفي عام 2018، كان أكثر من 113 مليون شخص في 53 بلدا يعانون من الجوع الحاد وبحاجة إلى مساعدة عاجلة على صعيد الأغذية والتغذية وسبل كسب العيش؛ وكان يقيم ثلثا هؤلاء الأشخاص في مناطق متضررة من النزاع أو انعدام الأمن. وتدفع الكوارث المناخية وغيرها من الكوارث الطبيعية أيضا بالأشخاص إلى هاوية انعدام الأمن الغذائي الحاد. ويضطلع برنامج الأغذية العالمي (البرنامج)، بوصفه المنظمة الإنسانية الرئيسية في العالم المتمتعة بحضور تشغيلي لا مثيل له في الميدان وقدرة على الوصول إلى "من هم أكثر تخلفا عن الركب"، بدور فريد وحاسم في تمكين منظومة العمل الإنساني الأوسع ودعمها لإنقاذ الأرواح والتصدي في الوقت ذاته أيضا للأسباب الجذرية للجوع والأزمات.

وإذ تتجاوز الاحتياجات الموارد باستمرار، يجب على البرنامج أن يمنح الأولوية لإنقاذ الأرواح مما يحد من قدرته على المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تغيير الحياة. وهذا أمر يؤدي إلى تضييع الفرص وخصوصا إبان الأزمات الممتدة التي تلي خلالها المساعدة الإنسانية الاحتياجات القصيرة الأجل، لكنها لا تساعد الأسر على الانتقال إلى الاعتماد على الذات. ومع ذلك، تتطلب مطامح الإصلاح الجاري في الأمم المتحدة من البرنامج أن يستفيد من حضوره التشغيلي وتجربته ليساهم مساهمة ملحوظة في الحصائل الجماعية المتصلة بخطة العمل الإنساني والتنمية والسلام بغرض ألا يلبي الاحتياجات الحالية فحسب بل أن يحد من الاحتياجات ويحول دون ظهورها في المستقبل أيضا.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد S. O'Brien

المدير

شعبة الميزانية والبرمجة

هاتف: 066513-2682

السيد H. Mannhardt

رئيس شؤون البرامج

دائرة ميزانية و برمجة المشروعات

هاتف: 066513-6443

السيد M. Juneja

مساعد المدير التنفيذي لإدارة تسيير الموارد

ورئيس الشؤون المالية

هاتف: 066513-2885

السيدة B. Ka

نائبة الرئيس

دائرة الميزانية

هاتف: 066513-3415

وتتضمن خطة الإدارة للبرنامج (2020-2022) التفاصيل عن المتطلبات التشغيلية اللازمة للتحويلات الاستراتيجية والبرامجية على المستويين القطري والمؤسسي المبينة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، كما تحدد المتطلبات اللازمة من أجل التصدي للتحديات المتنامية في أزمات إنسانية تزداد تعقداً ومدة وكلفة. وفي عام 2019، استجاب البرنامج لثمانية عشر حالة من حالات الطوارئ المؤسسية من المستويين 2 و3، وهو أكبر عدد يواجهه في آن واحد في تاريخه. والاتجاه العالمي المسجل في الأزمات الإنسانية المتزايدة يتمثل في زيادة المتطلبات التشغيلية التي تبلغ 10.6 مليار دولار أمريكي في عام 2020، مما يمثل زيادة بنسبة 8 في المائة مقارنة بعام 2019. وفي عام 2020، سيستفيد 87.6 مليون شخص من مشروعات البرنامج مباشرة، مما ينم عن زيادة بنسبة 11 في المائة مقارنة بالرقم المتوقع لعام 2019.

غير أن فجوة تمويل متوقعة بمبلغ 3.1 مليار دولار أمريكي (29 في المائة) في عام 2020 ستحد من قدرة البرنامج على مساعدة الأشخاص المتضررين، وستضطره إلى القيام بعمليات صعبة لترتيب الأولويات – امتثالاً لقيود التمويل التي تفرضها الجهات المانحة – بغية استهداف الأشخاص الأشد ضعفاً. وستسفر فجوة التمويل عن تسجيل انخفاض غير متناسب تتراوح نسبته بين 35 و50 في المائة في البرامج المركزة على مكاسب التنمية، مما يضيّع الفرص للحد من الاحتياجات الإنسانية والحيلولة دون ظهورها في المستقبل. ولذا فمن المهم أن يستخدم البرنامج موارده بفعالية لتلبية الاحتياجات الإنسانية العاجلة مثل عواقب النزاع وتغير المناخ بينما يشدد أيضاً كلما أمكن على الحاجة الملحة إلى إيجاد حلول طويلة الأجل تنهض بسبل كسب العيش القادرة على الصمود وتسهم في السلام.

وتحدد خطة الإدارة (2020-2022) مخصصات الموارد الأساسية في ميزانية دعم البرامج والإدارة والاستثمارات غير المتكررة التي ينبغي تمويلها من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. وتبين هذه الاقتراحات التزام البرنامج بتوفير القيادة الفعالة في حالات الطوارئ وتحقيق الامتياز في البرامج بما يسهم في إحراز التقدم من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

المتطلبات التشغيلية للبرنامج

إن حالات الطوارئ المعقدة المقترنة بالنزاع، وتشرّد الأشخاص الواسع النطاق، وارتفاع معدلات انتشار نقص التغذية ونقص الأغذية، وهشاشة أو فشل المؤسسات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ما زالت تطرح التحديات على البرنامج والمجتمع الدولي. ويدعم البرنامج حالياً ست استجابات للطوارئ من المستوى 3 في جمهورية الكونغو الديمقراطية وموزامبيق وشمال نيجيريا وجنوب السودان والجمهورية العربية السورية واليمن وتصنّف 12 عملية إضافية على أنها استجابات للطوارئ من المستوى 2. وتشكل هذه الاستجابات البالغ عددها 18 استجابة نحو ثلثي المجموع المقدر للمتطلبات التشغيلية للبرنامج والبالغ 10.6 مليار دولار أمريكي في عام 2020.

وتتمثل قدرة البرنامج على الاستجابة للطوارئ في متطلباته الخاصة بالاستجابة للأزمات التي تبلغ 7.8 مليار دولار أمريكي وتشكل نسبة 74 في المائة من المتطلبات الإجمالية. ويتم التشديد طوال خطة الإدارة على دور البرنامج القيادي في حالات الطوارئ وامتياز برامجه، وعلى الصلة الأساسية مع محور العمل الإنساني والتنمية والسلام. وإذ يستجيب البرنامج للطوارئ، يستثمر في الجهود الرامية إلى الحد من الاحتياجات الإنسانية والحيلولة دونها في الأجلين المتوسط والطويل من خلال بناء القدرة على الصمود وهو مجال يمثل نسبة 21 في المائة من المتطلبات الإجمالية، وعبر العمل ضمن مجال التركيز المتعلق بالأسباب الجذرية الذي يشكل نسبة 5 في المائة من هذه المتطلبات.

وفيما يتصل بطرائق التحويل، تشكل تحويلات الأغذية العينية أكبر حصة من المساعدات المتوقعة أن يقدمها البرنامج في عام 2020 (47 في المائة). أما التحويلات القائمة على النقد وهي ثاني أهم طريقة تحويل يستخدمها البرنامج في عام 2020، فتمثل نسبة 37 في المائة من مجموع المساعدات، وتعبّر عن مكانة البرنامج باعتباره أكبر مستخدم لبرامج النقد في صفوف الوكالات الإنسانية. وقد زادت أهمية قسائم السلع أيضاً منذ عام 2019 حيث تستأثر بنسبة 4 في المائة من مجموع تكاليف التحويل في عام 2020، بينما تمثل التحويلات لتعزيز القدرات وهي طريقة تُستخدم الآن في 84 بلداً بنسبة 6 في المائة من مجموع التحويلات المقررة.

وسعياً إلى تضيق فجوة التمويل واجتذاب المزيد من الاهتمام بالأنشطة الرامية إلى بناء قدرة المجتمعات على الصمود بالتصدي في الوقت ذاته للأسباب الأساسية لعجز الأفراد عن دعم أنفسهم وأسرهم، سيواصل البرنامج بذل جهوده لتوسيع نطاق قاعدته التمويلية والمشاركة مع الجهات المانحة بخصوص فوائد التمويل المرن والتمويل الذي يمكن التنبؤ به.

ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020

توفر ميزانية دعم البرامج والإدارة الدعم غير المباشر لأنشطة البرنامج. وتَفوَّض سلطة الإنفاق إلى المدير التنفيذي بموجب موافقة المجلس التنفيذي على اعتمادات ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة. وقد أُعدت ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2020 أخذًا في الحسبان الإيرادات المتوقعة من تكاليف الدعم غير المباشرة والناشئة عن إيرادات المساهمات المتوقعة لعام 2020.

وتقدر إيرادات المساهمات المتوقعة لعام 2020 بمبلغ 7.45 مليار دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 10 في المائة مقارنة بإيرادات المساهمات المتوقعة لعام 2019 والبالغة 6.8 مليار دولار أمريكي في خطة الإدارة (2019-2021). وتستند التوقعات إلى مواقف الجهات المانحة والاتجاهات في مساهمات الجهات المانحة بما يتفق مع توقعات التمويل المحلي في كل مكتب من مكاتب البرنامج القطرية. ويأخذ التحليل في الحسبان المعلومات عن الجهود الرامية إلى توسيع نطاق قاعدة الجهات المانحة ولا سيما من خلال تشجيع المزيد من المساهمات من الحكومات المضيفة والمؤسسات المالية الدولية والمزيد من المساهمات المتعددة السنوات. ومن المتوقع أن تبلغ إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2020 مبلغ 446 مليون دولار أمريكي. وهذا الرقم هو نتاج إيرادات المساهمات المتوقعة والمعدل الأساسي لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة الذي تقترح الأمانة أن يظل يساوي 6.5 في المائة في عام 2020.

وتقترح الأمانة ميزانية لدعم البرامج والإدارة لعام 2020 قدرها 423.6 مليون دولار أمريكي مما يمثل زيادة قدرها 38.5 مليون دولار أمريكي أو 10 في المائة مقارنة بميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 البالغة 385.1 مليون دولار أمريكي. وتهدف الزيادة إلى ضمان الدعم الكافي للنشاط التشغيلي المتنامي في البرنامج والحفاظ على فعالية البرنامج وكفاءته على المستوى التشغيلي وتعزيز الرقابة المستقلة.

وتستهدف اقتراحات ميزانية دعم البرامج والإدارة زيادة الموارد المتكررة دعماً لأولويات البرنامج المؤسسية الست التالية: القيادة في حالات الطوارئ؛ والامتياز في البرمجة؛ والتمويل والشراكات من أجل القضاء على الجوع؛ والتحول الرقمي؛ والتبسيط والكفاءة في عمليات البرنامج؛ والعاملون والثقافة. ويخصَّص القسم الأعظم من الميزانية الإضافية لدعم البرامج والإدارة (29.5 مليون دولار أمريكي) لهذه المجالات. وتوفَّر موارد إضافية أيضاً (8.7 مليون دولار أمريكي) لتتناول مجالات حاسمة تحدّد بوضوح في إطار الرقابة المستقلة وتشمل مبادرات مكافحة التديس والفساد والتنفيذ المستهدف للضوابط الداخلية على المستويين الإقليمي والقطري. ورصيد التمويل الإضافي لدعم البرامج والإدارة (3.5 مليون دولار أمريكي) مطلوب لمجالات تعاني من قصور هيكلية معروف (إدارة مرافق المقر، والأمن، وأمانة المجلس التنفيذي) ويكون تمويلها من أي مصدر آخر غير ممكن أو مناسب.

وتواصل إدارات البرنامج جهودها لإعادة ترتيب أولويات صرف ميزانية دعم البرامج والإدارة مع مراعاة ملاحظات الهيئات الرقابية والمجلس. وعلى سبيل المثال، تمنح شعبة الطوارئ الآن الأولوية للإنذار المبكر، والعمل المبكر، والاستجابة المستندة إلى التحليل المتكامل للمخاطر، وتحسين أدوات ونظم التخطيط التشغيلي، وتعزيز القدرة الاحتياطية، بالتركيز على الجيل التالي من المستجيبين للطوارئ.

الميزانية الاستراتيجية المنطلقة من القاعدة

رغم الزيادة الملحوظة في موارد دعم البرامج والإدارة في عام 2019 وميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2020، فإن بعض المجالات تستلزم موارد إضافية لم يتسن توفيرها من ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020. وبناء على ذلك، سيجري استعراض مفصل لميزانية دعم البرامج والإدارة من خلال عملية ميزنة عملية ميزنة استراتيجية منطلقة من القاعدة وتوجه نتائج العملية ميزانية دعم البرامج والإدارة التي ينبغي إدراجها في خطة الإدارة (2021-2023). وستتطلب هذه العملية من كل وحدة تنظيمية في المقر وكل مكتب إقليمي وصف جميع مصروفاته وتبريرها بصرف النظر عن مصادر التمويل. وسيسمح ذلك الاستعراض للبرنامج بإعداد ميزانية لدعم البرامج والإدارة انطلاقاً من القاعدة تتواءم مع المتطلبات لدعم أنشطة البرنامج.

المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

وافق المجلس في عام 2015 على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة التي تعتبر استثمارات غير متكررة "بهدف تعزيز قدرة البرنامج في مجالات البرمجة والعمليات والإدارة"⁽¹⁾. وتم إنشاء رصيد سليم للحساب نتيجة لزيادات في إيرادات المساهمات خلال عدة سنوات اقترنت بوضع ميزانيات حصرية لدعم البرامج والإدارة دون مستويات إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الناشئة عن المساهمات. وسيستخدم هذا الرصيد السليم في المقام الأول لتحويل مبلغ قدره 22.5 مليون دولار أمريكي إلى حساب الاستجابة العاجلة وهو مصدر من مصادر البرنامج الأساسية للتمويل الفوري بغرض تخفيف وطأة انقطاعات خطوط الإمداد في الحالات المهددة للأرواح أو الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ المفاجئة. وسيكتمل التحويل المساهمات المباشرة المقدمة من الجهات المانحة ويساعد على التصدي للعجز المتكرر في تدبير الموارد.

وتقترح الأمانة أيضا استثمار مبلغ قدره 39.7 مليون دولار أمريكي في عام 2020 في خمس مبادرات مؤسسية حاسمة، منها اثنتان تواصلان مبادرتين مؤسستين حاسمتين موافق عليهما في عام 2019؛ أما المبادرات الثلاث الأخرى فهي جديدة. ويبين الجدول التالي طريقة تقسيم مبلغ 39.7 المذكور.

المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة		
العنوان	مليون دولار أمريكي	الإطار الزمني
مواصلة المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2019		
مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات	11.0	سنة واحدة
إصلاح الأمم المتحدة	8.1	سنتان
المبادرات المؤسسية الحاسمة الجديدة لعام 2020		
مبادرة دعم البرامج والشراكات	2.5	سنتان
استراتيجية القطاع الخاص	13.1	سنة واحدة*
ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي	5.0	سنة واحدة
المجموع	.793	

* النظر في مبلغ قدره 22.2 مليون دولار أمريكي في السنة الثانية.

مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات (11 مليون دولار أمريكي): ستدعم المبادرة مواصلة تعزيز قدرة البرنامج على استخدام البيانات المؤسسية من خلال إرساء أسس متينة لتكامل البيانات المستمدة من نظم مؤسسية مختلفة، مما يسمح بإدراج سمات جديدة في لوحة البرنامج لمتابعة الإدارة وبوابة الخطط الاستراتيجية القطرية للدول الأعضاء. وسيواصل البرنامج أيضا تصنيف خدماته العالمية عبر أداة موحدة لإدارة الخدمات تزيد السرعة وتعزز الجودة في توفير الخدمات. وسعيا إلى توفير عمليات وظيفية أساسية مبسطة وفعالة، سيخضع عدد أكبر من الاستثمارات للأتمتة بهدف التخلص من الإدراج اليدوي للبيانات.

مبادرة إصلاح الأمم المتحدة (8.1 مليون دولار أمريكي): ستواصل المبادرة العمل المستهل في عام 2019. والهدف العام المنشود من هذه المبادرة هو ضمان تمتع مكاتب البرنامج الموجودة في جميع المواقع بالقدرة على الاستعداد للعملية التي يجريها الأمين العام لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية ومساندتها. وسيشمل الاستثمار في الفترة 2020-2021 دعم الإصلاحات البرمجية مثل بدء تنفيذ أطر عمل الأمم المتحدة الجديدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وسيستخدم أيضا لتصميم الابتكارات في مجال الأعمال وتجريبها وتقديم الدعم عند الاقتضاء إلى مكتب الأمم المتحدة لتنسيق العمليات الإنمائية من أجل تنفيذ الأنشطة والنظم المجربة ونشرها في عام 2021. وسيظل البرنامج يشارك في قيادة الفريق المعني بالابتكارات في مجال الأعمال ويساهم في إعداد عمليات وأدوات ومنصات تمكن منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من جمع النتائج الجماعية المحققة على نطاق المنظومة والتبليغ عنها.

مبادرة دعم البرامج والشراكات (2.5 مليون دولار أمريكي): ستستخدم المبادرة التمويل المخصص المقترح لسد الفجوات في تصميم المشروعات القطرية بهدف تحسين إتاحة طائفة واسعة من مسارات التمويل. وسييسر هذا الدعم مواءمة الأهداف طويلة الأجل مع المبادرات الاستراتيجية العالمية، ولا سيما من خلال تعبئة الموارد المحلية والاستثمارات المتعددة القطاعات. وسيسهل أيضا إرساء صلات أقوى في إطار محور العمل الإنساني والتنمية والسلام ويبرز خبرة الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها والجهات الشريكة المختارة ودورها القيادي في مجالات مواضيعية أساسية في إطار ذلك المحور.

مبادرة استراتيجية القطاع الخاص (13.1 مليون دولار أمريكي): هي اقتراح يخص المرحلة الأولى من التمويل الأولي لتعزيز جمع الأموال من الأفراد على المستوى الخاص. ووفقا لتعريف المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2015، لا يمكن استخدام التمويل إلا للتكاليف غير المتكررة مثل العناصر التقنية غير المتكررة (مثلا التحسينات التكنولوجية).

ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي (5 ملايين دولار أمريكي)

ريثما يتم الانتهاء من التحليل والتوصيات وخطة العمل مع الفريق العامل المشترك بين أعضاء المجلس والإدارة، ستوفر هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة ميزانية إجمالية قدرها 5 ملايين دولار أمريكي لعام 2020 لتسريع الإجراءات الرامية إلى تعزيز ثقافة مكان العمل والنهوض بمعايير السلوك.

استعراض معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

تقر الأمانة بتجدد الاهتمام ببحث مدى اعتماد المزيد من المرونة في تحديد معدلات تكاليف الدعم غير المباشرة فيما يتعلق ببعض أنواع المساهمات، وتعمل على إعداد مسار عمل منفصل لمشاركة المجلس في عام 2020. وسيبدأ مسار العمل بتحديد المسألة عن طريق نظر المجلس في عدد صغير من المسائل المبدئية التي تعرضها الأمانة.

الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

توفر الصناديق الاستثمارية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية التمويل لتعزيز قدرة البرنامج وفعاليته من الناحية المؤسسية. وتبلغ القيمة المقررة لعام 2020 لنفقات الصناديق الاستثمارية 72.7 مليون دولار أمريكي (مقابل المبلغ المقرر لعام 2019 وقدره 108.5 مليون دولار أمريكي). وتشمل المجالات التي تغطيها الصناديق تعزيز قدرة الحكومات، والتغذية، وتغيير المناخ والحد من مخاطر الكوارث، والأمن الغذائي، والابتكار (مُعجّل الابتكار)، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، وسلاسل الإمداد.

وتمكن الحسابات الخاصة البرنامج من تمويل إدارته للخدمات المؤسسية وتوفير خدمات الأعمال وأنشطة الدعم التي لا تندرج في خطة استراتيجية قطرية.

وإن آلية تمويل الخدمات المؤسسية التي وضعها البرنامج في عام 2014 تتيح الخدمات عن طريق الآليات الثلاث التالية: مرفق الميزنة الرأسمالية؛ ومركز الأسطول (البرنامج العالمي لتأجير المركبات سابقا)؛ وأنشطة تقديم الخدمات نظير ألعاب. وسيحتفظ بالسقف الإجمالي البالغ 82 مليون دولار أمريكي للخدمات المؤسسية في عام 2020.

ويبلغ سقف مرفق الميزنة الرأسمالية 47 مليون دولار أمريكي يُتاح منه مبلغ تناهز قيمته 43 مليون دولار أمريكي كي تقوم لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد برصده لمجالات مثل الاستثمارات في المباني الميدانية وفي تحسين المقر. ونظرا إلى عدم إمكانية تمويل التكاليف المتكررة وتكاليف الموظفين المرتبطة بالأنشطة الرامية إلى تعزيز جمع الأموال من الأفراد عن طريق المبادرة المؤسسية الحاسمة لاستراتيجية القطاع الخاص، ستتطلب خطة التنفيذ لاستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه قرضا أوليا من مرفق الميزنة الرأسمالية قدره 3.9 مليون دولار أمريكي. وبوجه خاص، سيكون لذلك الأمر تأثير في التكاليف المرتبطة بتطبيق "تقاسم الوجبات" (ShareTheMeal app) الذي مَوَّل حتى الآن تمويلًا تامًا من الموارد الخارجة عن الميزانية. وسيسمح إدراج تطبيق "تقاسم الوجبات" في إطار التمويل الإجمالي لعمل البرنامج في مجال تعزيز جمع الأموال من الأفراد باعتماد نهج متماسك ومتسق للمشاركة مع جميع الجهات المحتملة الداعمة للبرنامج.

وتقدم حسابات خاصة أخرى خدمات الدعم إلى البرنامج والجهات الشريكة له. ومن بين هذه الحسابات الخاصة هناك حسابات رئيسية لشبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية وخدمات النقل الجوي والخدمات اللوجستية. ويُقدَّر حجم المعاملات في الحسابات الخاصة التي لا تندرج في آلية الخدمات المؤسسية بمبلغ 230.5 مليون دولار أمريكي في عام 2020.

مشروع القرار*

إن المجلس وقد نظر في "خطة البرنامج للإدارة (2020-2022)" (WFP/EB.2/2019/5-A/1):

- 1- يحيط علماً بأن اعتماد دعم البرامج والإدارة لعام 2020 يفترض مستوى من التمويل قدره 7.45 مليار دولار أمريكي في عام 2020؛
- 2- يحيط علماً بالمطلبات التشغيلية المتوقعة البالغة 10.6 مليار دولار أمريكي لعام 2020، على النحو المبين في القسم الثالث من خطة الإدارة (2020-2022)؛
- 3- يوافق على اعتماد لدعم البرامج والإدارة لعام 2020 بمبلغ 423.6 مليون دولار أمريكي، يُخصَّص على النحو التالي:

الاستراتيجية والوجهة	71.0 مليون دولار أمريكي
الخدمات المقدمة للعمليات	237.0 مليون دولار أمريكي
الحوكمة، والرقابة المستقلة، وجمع الأموال	115.6 مليون دولار أمريكي
المجموع	423.6 مليون دولار أمريكي
- 4- يوافق على الاستخدامات التالية لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة:
 - ◀ نقل مبلغ 22.5 مليون دولار أمريكي إلى احتياطي حساب الاستجابة العاجلة
 - ◀ تخصيص مبلغ 39.7 مليون دولار أمريكي من أجل المبادرات المؤسسية الحاسمة
- 5- يوافق على تطبيق معدل مؤسسي موحد لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 6.5 في المائة لعام 2020 لجميع المساهمات باستثناء مساهمات الحكومات في البرامج المنفذة في بلدانها، والمساهمات المقدمة من البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، على نحو ما يقرره المجلس التنفيذي، والتي سيُطبق عليها معدل لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 4 في المائة في عام 2020؛
- 6- يوافق على سقف قدره 82 مليون دولار أمريكي لسلف الخدمات المؤسسية بدءاً من عام 2020، ويتطلع إلى استعراض ذلك كجزء من خطط الإدارة المقبلة؛
- 7- يأذن للمدير التنفيذي بتعديل مكوّن دعم البرامج والإدارة في الميزانية تبعاً لأيّ تغيير في مستوى الإيرادات المتوقعة للسنة، بمعدل لا يتجاوز 2 في المائة من التغيير المتوقع في الإيرادات.

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

جدول المحتويات

1	الموجز التنفيذي
6	مشروع القرار
8	مقدمة: القسم الأول:
13	سياق التمويل واقتراضات تدبير الموارد: القسم الثاني:
18	المتطلبات التشغيلية وخطة التنفيذ لعام 2020: القسم الثالث:
35	ميزانية دعم البرامج والإدارة: القسم الرابع:
71	قياس أداء الإدارة: القسم الخامس:
75	الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة: القسم السادس:
84	مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020: الملحق الأول:
86	الجدول ألف-أولاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي
89	الجدول ألف-أولاً-2: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي، 2018-2020
91	الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2018-2020
93	الجدول ألف-ثانياً-1: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة: الملحق الثاني:
97	الجدول ألف-ثانياً-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية
106	الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية
116	: الملحق الثالث:
116	مذكرات المفاهيم بشأن المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة: الملحق الرابع:
117	استعراض خطة الإدارة (2018-2020): الملحق الخامس:
121	خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2020-2022: الملحق السادس:
137	المصطلحات: الملحق السابع:

القسم الأول: مقدمة

دليل القارئ

- 1- تُقدّم خطة الإدارة (2020-2022) ملخصاً لتفاصيل البرامج التي يُزمع برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) القيام بها في هذه الفترة ودعم الميزانية اللازم لتنفيذها في عام 2020. وتشمل الأرقام المعروضة الاحتياجات المتوقعة وتوقعات الموارد المتاحة لتلبية تلك الاحتياجات. وتوفر ميزانية دعم البرامج والإدارة التمويل الأساسي المطلوب لمساعدة تنفيذ البرنامج العالمي.
- 2- ويشرح الموجز التنفيذي، ومشروع القرار، ومقدمة كل قسم منطق خطة الإدارة. وتتضمن متون الأقسام المزيد من التفاصيل.

هيكل الوثيقة

- 3- تتألف خطة الإدارة (2020-2022) من موجز تنفيذي، ومشروع قرار، وستة أقسام، وملاحق:
 - ◀ القسم الأول: مقدمة. يعرض هذا القسم معالم السياق الاقتصادي والسياسي العالمي وكذلك تموضع البرنامج والسياق التنظيمي لخطة إدارته.
 - ◀ القسم الثاني: سياق التمويل واقتراضات تدبير الموارد. يوفر هذا القسم تفاصيل عن المستويات المفترضة للموارد لعامي 2019 و2020، مسلطاً الضوء على توقعات السنتين الثانية والثالثة من خطة الإدارة (2020-2022).
 - ◀ القسم الثالث: المتطلبات التشغيلية لعام 2020. يقدم هذا القسم لمحة عامة للمتطلبات التشغيلية لعام 2020. وقد استُخلصت هذه الأرقام التخطيطية مباشرة من أداة تخطيط الميزانية. ويستعرض هذا القسم الفجوة القائمة بين مجموع المتطلبات التشغيلية التي تقدمت بها المكاتب القطرية للبرنامج والتوقعات العالمية للموارد المتاحة لتلبية هذه المتطلبات. وستتوافر في الموقع الشبكي لخطة الإدارة تفاصيل خطط التنفيذ، التي سبق وأن أُدرجت في خطط الإدارة السابقة، في الفصل الرابع من عام 2019. وستتاح البيانات أيضاً في بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية.
 - ◀ القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة. يبين هذا القسم الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2020. وتُعرض ميزانية دعم البرامج والإدارة وفقاً لبنود الاعتماد التي وافق عليها المجلس التنفيذي في عام 2018 وحسب ركائز النتائج.
 - ◀ القسم الخامس: قياس أداء الإدارة. يعرض هذا القسم معايير أداء الإدارة ومقاييس أداء الأولويات المؤسسية المدرجة في إطار النتائج المؤسسية. ويتضمن القسم جداول لمؤشرات ومكونات الأداء الرئيسية للإدارة مع خطوط الأساس والأهداف بالإضافة إلى مؤشرات الأداء الرئيسية التي تقيس التقدم على طريق تحقيق الأولويات المؤسسية.
 - ◀ القسم السادس: الصناديق الاستثنائية والحسابات الخاصة. يبين هذا القسم المبالغ المتوقعة للصناديق الاستثنائية المؤسسية والحسابات الخاصة، إلى جانب معلومات محدّثة عن استخدام المبلغ المخصص لآلية تمويل الخدمات المؤسسية وقدره 82 مليون دولار أمريكي.
- 4- وتحتوي الملاحق تفاصيل ميزانية دعم البرامج والإدارة، والمبادرات المؤسسية الحاسمة، وخطة عمل التقييم للفترة 2020-2022.

السياق الاقتصادي والسياسي والعالمي

التوقعات الاقتصادية

- 5- في يونيو/حزيران 2019، خفّضت مجموعة البنك الدولي من مستوى توقعاتها بشأن النمو العالمي إلى 2.6 في المائة، أي أقل بمقدار 0.3 نقطة مئوية عن التوقعات الماضية. ومن المنتظر أن يرتفع معدل النمو العالمي تدريجياً إلى 2.8 بحلول عام 2021، بما في ذلك انتعاش متواضع في الأسواق الناشئة والاقتصادات النامية.
- 6- كما أن مخاطر هبوط القيمة في الأفق الاقتصادية العالمية أخذت في الازدياد، وهو ما يعكس في جانب منه احتمال وقوع تطورات سياسية مزعجة للاستقرار، بما في ذلك المزيد من التصاعد في التوترات التجارية بين الاقتصادات الكبرى، وتجدد الاضطراب المالي في الأسواق الناشئة والاقتصادات النامية؛ وحالات تباطؤ أشد مما هو منتظر في الاقتصادات الكبرى.⁽¹⁾

انعدام الأمن الغذائي المزمن والحاد

- 7- تصاعدت ظاهرة الجوع في العالم. وزاد الرقم المطلق لعدد ناقصي التغذية من قرابة 796 مليون نسمة عام 2016 إلى نحو 822 مليون نسمة عام 2018.⁽²⁾ ويشكل السكان الفاطنون في المناطق المتأثرة بالنزاعات نسبة 60 في المائة من ضحايا الجوع المزمن في العالم، وتزيد احتمالات إصابتهم بنقص التغذية بمعدل يفوق ضعف ما هو عليه الحال في صفوف سكان البلدان الخالية من النزاعات.⁽³⁾ وفي عام 2018 واجه أكثر من 113 مليون نسمة في 53 بلدا أزمات جوع أو ما هو أسوأ منها.⁽⁴⁾ كما عانى 143 مليون شخص آخر من ظروف مُجهدة، مما يعني أنهم شارفوا على الانزلاق إلى مثل هذه الأزمات.
- 8- وعلى مدى السنوات الثلاث الماضية، عانى أكثر من 100 مليون شخص من أزمات جوع حادة. وتركز ثلثا هذا المجموع في ثمانية بلدان ضمت نحو 72 مليون نسمة. ووقعت أسوأ الأزمات الغذائية حسب ترتيب الشدة في اليمن، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وأفغانستان، وإثيوبيا، والجمهورية العربية السورية، والسودان، وجنوب السودان، وشمال نيجيريا.⁽⁵⁾

النزاع، والجوع، والتشرد

- 9- وفي عام 2017، بلغت التكلفة الاقتصادية للعنف في العالم 14.76 تريليون دولار أمريكي على أساس تعادل القوة الشرائية، أي ما يعادل 12.4 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي العالمي و45 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي في البلدان العشرة الأكثر تضرراً من النزاع.⁽⁶⁾ وبلغ مجموع تكلفة النزاع المسلح 1.02 تريليون دولار أمريكي، جراء النزاعات في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وجنوب آسيا.

⁽¹⁾ World Bank Group. 2019. *Global Economic Prospects June 2019: Heightened Tensions, Subdued Investment*. <http://documents.worldbank.org/curated/en/541011559679035492/Global-Economic-Prospects-June-2019-Heightened-Tensions-Subdued-Investment>.

⁽²⁾ منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية. 2019. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2019. <http://www.fao.org/3/ca5162ar/ca5162ar.pdf>.

⁽³⁾ منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية. 2017. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2017. بناء القدرة على الصمود لتحقيق السلام والأمن الغذائي.

https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000022419/download/?_ga=2.229406168.513769417.1553075019-512056628.1528281179.

⁽⁴⁾ شبكة معلومات الأمن الغذائي. 2019. التقرير العالمي عن الأزمات الغذائية لعام 2019 (Global report on food crises 2019). <http://www.fao.org/resilience/resources/resources-detail/en/c/1187704/>.

⁽⁵⁾ المرجع نفسه.

⁽⁶⁾ معهد الاقتصاد والسلام. 2018. القيمة الاقتصادية للسلام في عام 2018 (The economic value of peace 2018). <http://visionofhumanity.org/app/uploads/2018/11/Economic-Value-of-Peace-2018.pdf>

- 10- وما تزال النزاعات محركا رئيسيا للأزمات الغذائية. ويعيش قرابة 74 مليون شخص من المحرومين من الأمن الغذائي (أي ما يمثل ثلثي الأشخاص الذي يعانون من الجوع الحاد)، في بلدان تعاني النزاع وانعدام الأمن.⁽⁷⁾ وتعيش نسبة 60 في المائة من الجوعى⁽⁸⁾. و75 في المائة من الأطفال المصابين بالتقزم (155 مليون طفل) في البلدان المتأثرة بالنزاعات.⁽⁹⁾
- 11- وأدت ظواهر النزاع، والعنف، والاضطهاد إلى عدد غير مسبوق من المشردين، حيث أجبر 68.5 مليون شخص على هجر منازلهم. ومن بين هذا المجموع هناك أكثر من 40 مليون من المشردين داخليا وقرابة 25.4 مليون من اللاجئين.
- 12- وعلى مستوى العالم فإن نسبة 57 في المائة من اللاجئين تنتمي إلى ثلاثة بلدان متضررة من نزاعات ممتدة وهي: الجمهورية العربية السورية (وجاء منها 6.3 مليون شخص)، وأفغانستان (2.6 مليون شخص)، وجنوب السودان (2.4 مليون شخص).⁽¹⁰⁾ وتستضيف خمسة بلدان نامية 85 في المائة من مجموع اللاجئين وهي: تركيا (3.5 مليون شخص)، وباكستان (1.4 مليون شخص)، وأوغندا (1.4 مليون شخص)، ولبنان (1 مليون شخص)، وجمهورية إيران الإسلامية (0.9 مليون شخص). ولا يرغب معظم اللاجئين في هجر منازلهم. فتسعة من كل عشرة مهاجرين من أفريقيا وثمانية من كل عشرة مهاجرين من آسيا يفضلون البقاء في قاراتهم الأصلية.
- 13- وتظهر دراسة أعدها البرنامج عام 2017 كيف يؤثر انعدام الأمن الغذائي ويتأثر بالهجرة العابرة للحدود والنزاع.⁽¹¹⁾ وتبين للبحث أن انعدام الأمن الغذائي هو دافع رئيسي من دوافع الهجرة الدولية، وتشمل الدوافع الأخرى الافتقار إلى الفرص الاقتصادية، وتفاوت الدخل، والنمو السكاني، ووجود شبكات لتسهيل الهجرة. واستنادا إلى هذه الدراسة فإن كل زيادة بنسبة 1 في المائة في انتشار الجوع تؤدي إلى نسبة إضافية قدرها 2 في المائة في عدد السكان الذين يهجرون منازلهم، في حين أن كل عام يُضاف إلى أمد النزاع يسفر عن دفع نسبة أخرى تبلغ 4 في المائة من هؤلاء السكان إلى الفرار. وبمقدور الهجرة ذاتها أن تتسبب في انعدام الأمن الغذائي بسبب الافتقار إلى فرص إدرار الدخل وظروف السفر الشاقة عبر مسارات الهجرة، في حين أن انعدام الأمن الغذائي المترافق مع الفقر هو سبب هام من أسباب اندلاع وشدة النزاع المسلح، والذي يعد أحد العوامل المحركة الرئيسية للهجرة القسرية.
- 14- ويظهر تقرير للبرنامج صدر عام 2018 أن زيادة بنسبة نقطة واحدة في مؤشر البنك الدولي بشأن مؤشر الاستقرار السياسي وغياب النزاعات العنيفة يؤدي إلى خفض نطاق الأزمات الغذائية بمقدار النصف.⁽¹²⁾

تقلب المناخ وفرص الاستثمار

- 15- دفعت الكوارث المناخية وغيرها من الكوارث الطبيعية بنحو 29 مليون نسمة إلى هاوية انعدام الأمن الغذائي الحاد عام 2018. وزادت وتيرة الكوارث المناخية القاسية بمقدار الضعف منذ أوائل التسعينات في القرن الماضي، ويصل متوسط عدد هذه الكوارث الآن إلى 213 كارثة كل عام.⁽¹³⁾ ويزيد المستوى المتوسط للجوع في البلدان الشديدة التعرض للصدمات المناخية

(7) شبكة معلومات الأمن الغذائي. التقرير العالمي عن الأزمات الغذائية لعام 2019.

<http://www.fao.org/resilience/resources/resources-detail/en/c/1187704/>

(8) منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي. 2019. رصد الأمن الغذائي في البلدان التي توجد بها حالات نزاع (Monitoring food security in countries with conflict situations). يناير/كانون الثاني 2019. <http://www.fao.org/3/ca3113en/CA3113EN.pdf>

(9) منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية. 2017. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2017. <http://www.fao.org/3/a-i7695e.pdf>

(10) مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. الأرقام في لمحة. <https://www.unhcr.org/figures-at-a-glance.html>

(11) برنامج الأغذية العالمي. 2017. الأسباب الجذرية للنزوح: انعدام الأمن الغذائي، والنزاع، والهجرة الدولية.

<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000020871/download>

(12) برنامج الأغذية العالمي. 2018. المساعدة الغذائية العالمية في عام 2018: تفادي الأزمات الغذائية.

https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000070719/download/?_ga=2.202594645.513769417.1553075019-512056628.1528281179

(13) منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية. 2018. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2018. <http://www.fao.org/3/i9553ar/i9553ar.pdf>

بمقدار 3.2 نقطة مئوية عما هو عليه في البلدان ذات التعرض المنخفض أو المعدوم. وعانى 51 بلدا من البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل من تكبير أو تأخير في انطلاق المواسم الزراعية، بينما كابد 29 بلدا من قصر هذه المواسم، وشهد 28 بلدا كلتا هاتين الظاهرتين. وفي عام 2017 كانت الصدمات المناخية محركا رئيسيا للأزمات الغذائية في 34 بلدا من أصل 51 بلدا حلت بها مثل هذه الأزمات.

- 16- كما أن الصدمات المناخية عامل محرك مهم للهجرة والتشرد القسري. وفي المتوسط فإن الكوارث المناخية تجبر 22.5 مليون نسمة على هجر منازلهم كل عام. وعوائد الاستثمار في تدابير التكيف مع المناخ ضخمة: إذ أن كل دولار أمريكي واحد يُنفق على إدارة المخاطر المناخية والتقليل منها يمكن أن يوفر ما يصل إلى 4 دولارات أمريكية من تكاليف الاستجابة الإنسانية.
- 17- كما أن هناك عوائد ضخمة للاستثمارات في إجراءات بناء القدرة على الصمود. فكل دولار أمريكي يُنفق في النيجر على "حزمة تغيير الحياة" للمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، وأنشطة التغذية المدرسية والتغذية سيبر عوائد بقيمة 3.67 دولار أمريكي بالقيمة الحقيقية على مدى السنوات العشرين التالية وسيخلق 0.46 دولار أمريكي من التأثيرات الجانبية الإضافية على الأسر التي لا تتلقى المساعدة المباشرة. ويعني ذلك أن بمقدور البرنامج أن يوفر أكثر من مليار دولار أمريكي من تكاليف الفرص البديلة على مدى 20 عاما.
- 18- وباستطاعة الاستثمار في التغذية أن يعزز كذلك من النمو الاقتصادي. وفي المتوسط فإن كل دولار أمريكي واحد يُستثمر في برامج التغذية الموثوقة يُدر 16 دولارا أمريكيا من المنافع في مجالي الصحة والقدرة الإنتاجية.⁽¹⁴⁾

تموضع البرنامج

- 19- إن البيئة التشغيلية للبرنامج آخذة بالتغير. ولا يواجه السكان الضعفاء فحسب مخاطر طال أمدها ترجع إلى سوء الحوكمة والنزاع، بل إن عليهم أيضا التصدي لأحداث مناخية قاسية يصعب التنبؤ بها وتقع بوتيرة تتجاوز قدرتهم على التصدي. وتعدو البرامج القطرية للبرنامج أكثر استشرافا واستنارة بشأن المخاطر. وتشتمل نسبة تقرب من 70 في المائة من الخطط الاستراتيجية القطرية على أنشطة مكرسة لإدارة المخاطر المناخية، كما يحرص البرنامج تقدما ملموسا في البرامج الابتكارية مثل التأمين القائم على مؤشرات الطقس، والتمويل القائم على تنبؤات الأحوال الجوية، وخدمات المعلومات المناخية الخاصة بالمجتمعات المحلية المحرومة من الأمن الغذائي.
- 20- وتؤثر الأزمات الإنسانية على أعداد متزايدة من الناس ولفترات أطول. ويجب على البرنامج أن يسعى، بالشراكة مع مجموعة من الجهات الفاعلة الوطنية والدولية، إلى الحد تدريجيا من الاحتياجات الإنسانية من خلال مجموعة من التدخلات التي تعالج جوانب الهشاشة الفورية والمزمنة في آن واحد.
- 21- ويقضي الحد من الحاجة إلى المساعدة الإنسانية أن يعمل البرنامج على امتداد محور العمل الإنساني والتنمية والسلام من أجل منع نشوب النزاعات ولضمان الإنصاف وتيسير الفرص للأشخاص الضعفاء كي ينعموا بحياة صحية وسبل عيش منتجة. ويتطلب القضاء التام على الجوع الجمع بين تلبية الاحتياجات الطارئة عند الاقتضاء وتنفيذ استراتيجيات بديلة لمواجهة الضعف دون اللجوء بالضرورة إلى الدعم في حالات الطوارئ الممتدة.
- 22- ويمكن للبرنامج تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

➤ زيادة مرونة البرامج لضمان الدفاع عن مكاسب التنمية والسلام إلى جانب تلبية الاحتياجات الإنسانية في الوقت نفسه، وذلك على سبيل المثال من خلال تنفيذ برامج متزامنة للمساعدة الإنسانية وبناء القدرة على الصمود للمجتمعات المحلية في منطقة الساحل؛

◀ تحديد سبل استخدام النطاق التشغيلي الواسع للبرنامج وقياسها وتوسيعها إلى أقصى حد للمساهمة في حصائل التنمية والسلام بوسائل تشمل على سبيل المثال استخدام منصات التحويلات النقدية وخطط التأمين القائم على المناخ في برامج الطوارئ والإنعاش؛

◀ استخدام المزايا النسبية للعمل في شراكة مع الجهات الفاعلة في التنمية والسلام، بما فيها كيانات القطاع الخاص والحكومات، بطرق جديدة تحقق نتائج جماعية لمعالجة الأسباب الجذرية للجوع، بوسائل تشمل على سبيل المثال زيادة الشراكات مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، لدعم التدخلات الصحية والتعليمية والزراعية التي تحمي رأس المال الطبيعي والبشري.

23- وإزاء خلفية إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وجهود تبسيط العمليات على المستوى القطري بحيث تعمل بشكل أوثق من أجل تحقيق نتائج جماعية تشمل المؤشرات الإنسانية والإنمائية على حد سواء، اعتمد البرنامج نهجا تطلعيًا في المقر بإدخاله الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية، ومع شركاء في الأمم المتحدة، لضمان مساهمة استثماراته بدور كبير في أطر عمل الأمم المتحدة الجديدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة في البلدان. وتعكف شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية على استحداث طرق جديدة لتحليل العمليات وتصميمها وتنفيذها ورصدها بما يتماشى مع طريقة العمل الجديدة في الأمم المتحدة.

السياق التنظيمي

24- تتطلب البيئة التشغيلية للبرنامج السريعة التغير أن يتمتع كمنظمة بقدر أكبر من سرعة الحركة والمساءلة والنهوض بفعالية استجابته إلى المستوى الأمثل لخدمة المحتاجين على النحو الأفضل.

25- ويستجيب الهيكل التنظيمي الجديد في المقر الذي بدأ تطبيقه في يونيو/حزيران 2019 لتعقيد العمليات المتصاعد، بما في ذلك توسُّع الإقرار بمحور العمل الإنساني، والتنمية، والسلام، وبالأزمات الممتدة، ضمن سياق ارتفعت فيه مستويات الموارد بأكثر من 25 في المائة خلال السنتين الماضيتين. كما أن الهيكل الجديد يُسهم في ترويج ثقافة التغيير نحو بيئة عمل أكثر ملاءمة تُعالج فيها كل أشكال المضايقات، وسوء استعمال السلطة، والتمييز.

26- ويعكس الهيكل التنظيمي الجديد التعديلات المهمة التي تم إدخالها لضمان أن يكون البرنامج جاهزا وقادرا على الاستجابة للطلبات المتصاعدة من حيث العدد والتعقيد. ويتمثل الهدف الرئيسي من عملية إعادة التنظيم في تعزيز تركيز البرنامج على دعم الميدان دعما فعالا بفضل الاختصاصات المنقحة للمقر والمكاتب الإقليمية. وسيساعد الهيكل الجديد أيضا على ضمان إنفاق موارد البرنامج المتزايدة بفعالية وكفاءة، مع تقوية الرقابة وإدارة المخاطر والتنفيذ الفاعل للضوابط الداخلية.

الرقابة وإدارة المخاطر

27- قام البرنامج على مدى العامين الماضيين بتدعيم مكاتبه المعنية بالرقابة وإدارة المخاطر. كما ستشهد قدرة مكاتب الرقابة المستقلة المزيد من التعزيز عام 2020، مع زيادة قدرات مكتب الشؤون القانونية وشعبة الموارد البشرية أيضا لتوفير دعم أمتن لتنفيذ التوصيات النابعة من التحقيقات. وسيتم تدعيم إدارة المخاطر لتشمل متابعة منهجية أشد لتنفيذ الضوابط الداخلية وخطة العمل لمكافحة التدليس والفساد.

الأولويات المؤسسية

28- يتسق الهيكل التنظيمي الجديد والمسؤوليات المستجدة بصورة أفضل مع الأولويات المؤسسية الخمس المعروضة في الشكل أولا-1.

الشكل أولا-1: الأولويات المؤسسية



29- وتنعكس هذه الأولويات في الزيادات المقترحة لمخصصات دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2020.

30- وأضافت الإدارة أولوية أخرى – إدارة الأفراد – في يونيو/حزيران 2019 استجابة للتعقيبات التي قُدمت في اجتماع الإدارة العالمي لعام 2019. وتدعم هذه الأولوية غيرها من الأولويات وستعالج من خلال النظر في قضايا من قبيل التخطيط الوظيفي والأداء والمساءلة، والثقافة المؤسسية، وقدرات الموظفين الميدانيين ومؤهلاتهم.

الحوكمة

31- توفر خارطة الطريق المتكاملة إطارا جديدا لعمل البرنامج. وتشمل هذه الخارطة أربعة مكونات مترابطة – الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، واستعراض الإطار المالي، وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021) – وجميعها أُقرت في الدورة العادية الثانية للمجلس عام 2016.

32- وخلال عامي 2017 و2018 وافق المجلس على عدد من التفويضات المؤقتة للسلطة، مشفوعة بالتزام باستعراض تطبيق هذه التفويضات لضمان الحفاظ على دور المجلس الأساسي في الموافقة والرقابة. ويجري إنجاز الاستعراض حاليا ومناقشته مع المجلس بغرض الحصول على الموافقة على تفويضات دائمة للسلطة في الدورة العادية الأولى عام 2020. وبما أن التفويضات

الدائمة ستدخل حيز النفاذ اعتباراً من 1 مارس/آذار عام 2020 فإنها ستكون قائمة على امتداد معظم الفترة التي تغطيها خطة الإدارة.

القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد

لمحة عامة

- 33- يعرض هذا القسم لمحة عامة عن السياق المالي والافتراضات المالية التي تستند إليها توقعات إيرادات البرنامج لعام 2020 والمقدّرة بمبلغ 7.45 مليار دولار أمريكي. وتستند التوقعات إلى مواقف المانحين واتجاهاتهم، وتتفق مع توقعات التمويل المحلي في كل مكتب من مكاتب البرنامج القطرية التي تُشكل مجتمعة أساس خطة الإدارة.
- 34- ويعمل البرنامج، بغية تلبية الاحتياجات المحددة في برنامج عمله وخطته الاستراتيجية (2017-2021)، على توسيع نطاق مصادر التمويل القادر على استخدامها. ويوفر هذا القسم لمحة عامة للاتجاهات والتحليلات في هذا الصدد.
- 35- ويتواصل الحوار الدائر بشأن التمويل الهادف إلى حفز المانحين على توفير التمويل المرن والقابل للتنبؤ كوسيلة لتحسين مرتكز التخطيط والتمويل لعمليات البرنامج القطرية وتعزيز الفعالية والكفاءة على المستوى التشغيلي.
- 36- ويحتل البرنامج موقعا طليعيا في صفوف الوكالات والجهات الفاعلة الإنسانية من حيث تلبية الاحتياجات الإنسانية المتصاعدة. وفي الوقت ذاته يركز البرنامج على التقليل من الحاجة إلى بذل الجهود وتوفير الأموال للأغراض الإنسانية، والحد من أثر الصدمات الإنسانية عبر الاستثمار في تدابير الاستعداد والعمل المبكر، وأنشطة بناء القدرة على الصمود بالتعاون مع الحكومات، وتقديم الدعم إلى الأنشطة التي تسهم في معالجة الأسباب الكامنة وراء الجوع.

مواكبة الاتجاهات العالمية

- 37- قام البرنامج عام 2018 بتنفيذ برنامج عمله مسترشدا بخطته الاستراتيجية (2017-2021) ومستفيدا من الإطار البرامجي والمالي الجديد الناجم عن التطبيق الكامل لخارطة الطريق المتكاملة. وعزّزت الشفافية المنجزة والنظرات التشغيلية النيرة من أسس شراكات البرنامج وجهود تدبير الموارد على المستوى العالمي.
- 38- وظيلة العام برهن البرنامج على قدرته على التكيف مع التغييرات السريعة في الظروف السياسية، والأمنية، والبيئية التي يعمل ضمنها وعلى الاستجابة الفعالة للاحتياجات الإنسانية المتصاعدة. وتجلّى ذلك على نحو خاص في العمليات المرتبطة بالأزمات في اليمن والجمهورية العربية السورية. على أن الزيادة في الاحتياجات تطرح تحديات في وجه جهود ترتيب الأولويات وتسليم البرامج على نحو فعال. وتحدد عملية التخطيط القطرية المتكاملة مجموعة من الأهداف والتدابير المترابطة التي تُعنى بأمر احتياجات إنقاذ الأرواح، وتوفّر الدعم اللازم في الوقت ذاته لتحقيق حصائل مستدامة تقوي قدرة الأفراد، والمجتمعات المحلية، والبلدان على التصدي للصدمات المقبلة. ويتيح التمويل المرن والقابل للتنبؤ للبرنامج أن يرقى بنهجه في البرمجة وترتيب الأولويات إلى المستوى الأمثل.

اتجاهات التمويل في البرنامج: توقعات الفترة 2019-2021

- 39- كان النمو في المتطلبات التشغيلية للبرنامج في عام 2018 متناسبا مع نطاق الاحتياجات الإنسانية العالمية. وأسفرت استجابة المانحين المتوقعة لاحتياجات البرنامج المتصاعدة عن توقعات عالمية بقيمة 7.4 مليار دولار أمريكي مقابل برنامج العمل المزمع لعام 2019 والبالغة قيمته 12 مليار دولار أمريكي. وبحلول منتصف أغسطس/آب، تلقى البرنامج بالفعل 4.63 مليار دولار أمريكي من إيرادات المساهمات لعام 2019، ويتفق ذلك مع مستوى المساهمات المستلمة في نفس الفترة من عام 2018.
- 40- ووفقا للتقديرات الحالية فإن فجوة تمويل العمليات ستزيد من 27 في المائة عام 2018 إلى 38 في المائة عام 2019. ويرجع ذلك إلى زيادة في برنامج عمل البرنامج (إلى 12 مليار دولار أمريكي لعام 2019) بالمقارنة مع العام الفائت، حينما بلغت قيمة برنامج العمل 10 مليارات دولار أمريكي وموّلت نسبة 73 في المائة من المتطلبات الإجمالية. واستنادا إلى اتجاهات التمويل الماضية والمعلومات المتاحة عن الجهات المانحة، والافتراضات المتعلقة بالتحويلات الجيوسياسية، فإن تقديرات البرنامج تشير

إلى أن قيمة الموارد في عام 2020 ستصل إلى 7.45 مليار دولار أمريكي. وسيغطي هذا التمويل نسبة 71 في المائة من قيمة برنامج العمل الحالي لعام 2020، بما يترك فجوة تمويل تبلغ نحو 3.1 مليار دولار أمريكي. ويفترض البرنامج مستوى من الإيرادات للفترة 2022/2021 يماثل توقعات الفترة 2020/2019.

41- ويُعزى استمرار ارتفاع مستوى المتطلبات التشغيلية إلى تزايد احتياجات الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3، والتي تستأثر بحصة تزيد على نصف ميزانية برنامج العمل الحالي للبرنامج وتتسبب بحصة ضخمة من العجز في موارده. ووفقاً لمؤشرات الإنذار المبكر والعمل المبكر فإن من المنتظر أن تتزايد هذه الاحتياجات الملحة.

42- وزادت المساهمات الواردة من المؤسسات المالية الدولية بشكل ملحوظ عام 2018، وذلك من 6 ملايين دولار أمريكي إلى 44 مليون دولار أمريكي كمساهمات موجهة (مع استبعاد المساهمات الواردة عبر الحكومات المضيفة)، وهو ما يرجع في المقام الأول إلى زيادة المساهمات من مصرف التنمية الأفريقي في العام المذكور. ومع استمرار البرنامج في الاستثمار في شراكاته مع المؤسسات المالية الدولية فإن من المنتظر أن تشهد المساهمات الواردة من مؤسسات، كالبنك الدولي، ومصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ارتفاعاً كبيراً اعتباراً من عام 2019 فصاعداً، ومن المتوقع تقديم هذه الزيادة من خلال مساهمات الحكومات المضيفة.

43- ويعتبر الاتجاه العام في المساهمات الواردة من الصناديق الممّعة للأمم المتحدة إيجابياً وقد وُفّر موارد إضافية للبرنامج. وفي عام 2018 حصل البرنامج على مبلغ قياسي قدره 290 مليون دولار أمريكي من مختلف مصادر التمويل التابعة للأمم المتحدة من أجل برنامج عمله، وتجاوزت بالفعل مساهمات عام 2019 مبلغ 200 مليون دولار أمريكي بحلول منتصف أغسطس/آب. وبدل دعم المانحين لعملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وتفعيل النظام الجديد للمنسقين المقيمين للأمم المتحدة على تواصل الاتجاه الإيجابي. وقد اتسمت المساهمات المقدمة من صندوق الأمم المتحدة المركزي لمواجهة الطوارئ (وهو أضخم مصدر للتمويل المجمع للبرنامج) بالاستقرار، حيث تراوحت بين 122 إلى 143 مليون دولار أمريكي على مدى السنوات الخمس المنصرمة. وقد يؤدي التوسيع المزمع لهدف التمويل السنوي إلى مليار دولار أمريكي إلى زيادة التمويل للبرنامج.

44- وتشير مستويات المساهمات المتوقعة لعام 2019 فما بعده إلى استمرار اتجاه يعكس المستوى العالي من ثقة المانحين بالبرنامج والأهمية المتواصلة لمهمته مع تطور الاحتياجات.

الآثار المحتملة للمشهد السياسي المتغير على إيرادات البرنامج

45- سيبذل للمشهد الجغرافي السياسي المتغير على المستوى العالمي تأثير ملحوظ على إيرادات البرنامج. وقد انعكست الأولويات الاستراتيجية للمانحين الرئيسيين عام 2018 على مساهماتهم للبرنامج؛ ومع أن مبادرات القدرة على الصمود والتنمية الهادفة إلى الحد من أثر الصدمات تظل جزءاً حاسماً من حافظة العمل المتكاملة للبرنامج في الخطط الاستراتيجية القطرية فإن ثلثي موارد عمليات البرنامج ما تزال تركز لتلبية احتياجات إنسانية ملحة. ومن المنتظر أن يتواصل هذا الاتجاه. وتسهم الأولويات المحلية المتنافسة في عدم اليقين الذي يكتنف مسألة تدبير الموارد للبرنامج رغم ازدياد أعداد الأشخاص الأكثر ضعفاً، والإقرار العالمي بأن الأمن الغذائي هو متغير بارز في تحسين المناخ الاجتماعي والسياسي العالمي.

مواكبة الاحتياجات

46- يتمثل التحدي الذي يواجه البرنامج في كيفية تلبية احتياجاته المتزايدة والمتغيرة للموارد في ظل بيئة تمويلية معقدة. ويواصل البرنامج تحسين منهجيته في توقع المساهمات ويحافظ على التزامه بتعظيم الأثر والكفاءات التشغيلية، بما في ذلك التقليل من الخسائر في الأرواح الناجم عن انعدام الأمن الغذائي في بداية الأزمات، وخلالها، وبعدها. ويفضل توثيق التعاون أكثر فأكثر مع شركائه من القطاعين العام والخاص فإن البرنامج يكتسب ثقة متزايدة بتوقعاته بشأن المساهمات ومن ثم بما يمكن أن يتعهد به من التزامات مالية لعملياته.

47- وبغية التغلب على التحديات التمويلية، ولا سيما لحافظة الأنشطة بخلاف حافظة الاستجابة للأزمات، فإن البرنامج يكتف من انخراطه الاستراتيجي مع الشركاء الحكوميين، والمؤسسات والمبادرات المالية الدولية، والقطاع الخاص. ويظل الاستثمار في قدرة البرنامج لتعزيز الترابط الاستراتيجي ذي الدعم المتبادل مع الشركاء متسما بأهمية بالغة. وسيواصل البرنامج تقوية انخراطه في عواصم البلدان المانحة الرئيسية، والتعاون مع الحكومات المضيفة، والجهات الشريكة في الأمم المتحدة. ويعمل البرنامج على تعزيز شراكاته مع المانحين الإنمائيين التقليديين، والمؤسسات المالية الدولية، ولا سيما مصرف التنمية الأفريقي، والمصرف الآسيوي للاستثمار في البنية التحتية، والبنك الإسلامي للتنمية، إلى جانب طائفة متنوعة من الكيانات المواضيعية العالمية مثل الصندوق الأخضر للمناخ، والمبادرات العالمية التي تركز على أولويات عالمية محددة مثل صندوق "التعليم لا يمكن أن ينتظر"، والصندوق العالمي. وبإدراج الموارد المعبأة من الحكومات المضيفة ومن مصادر أخرى فإن البرنامج يهدف إلى تعبئة أكثر من مليار دولار أمريكي كل عام من التمويل الإنمائي والمواضيعي الإجمالي بحلول عام 2022.

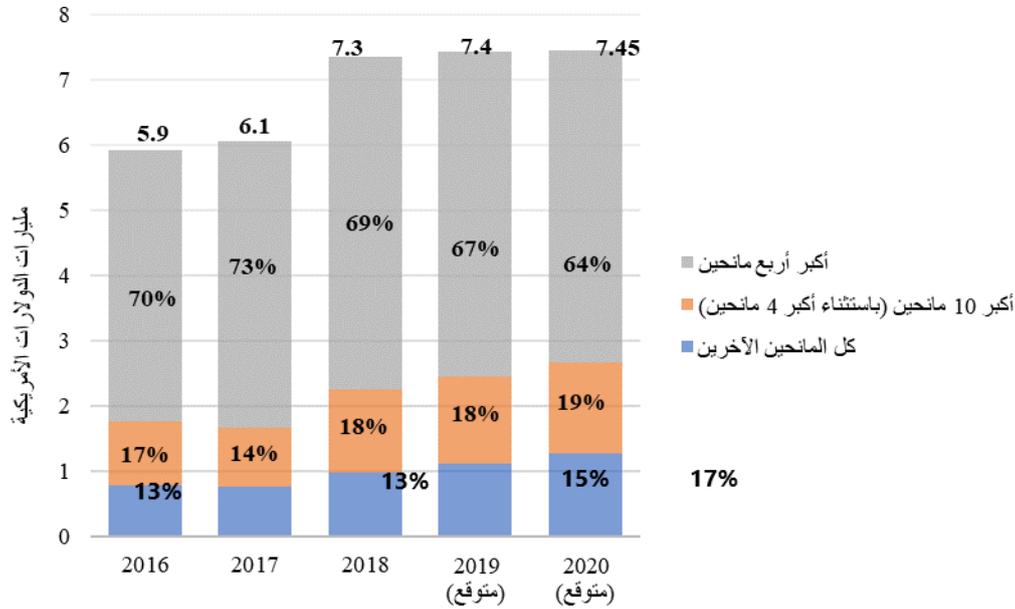
48- وبالاعتماد على أدواته وتحليلاته المتطورة لتوقعات المساهمات، سيواصل البرنامج تزويد المجلس التنفيذي بمعلومات محدّثة عند تعديل التوقعات. ومن المنتظر مع مضي الوقت أن يسفر التوقع الموثوق للمساهمات وتعزيز نهج الدورة البرامجية في البرنامج عن توفير توقعات أكثر تفصيلا لاستجابة المانحين للمتطلبات التشغيلية للبرنامج، بما يكفل تحسين القاعدة التخطيطية والتمويلية لعمليات البرنامج القطرية.

توسيع قاعدة المانحين

49- ظلت حصة المساهمات الواردة من الجهات المانحة الأربع عشرة الأولى ثابتة من عام 2016 إلى عام 2018 وذلك عند نسبة 87 في المائة. على أن التحليل الراهن للتوقعات يشير إلى اتجاه نحو حصص أكثر تساويا من المساهمات بين المانحين التقليديين والجدد (انظر الشكل ثانيا-1).

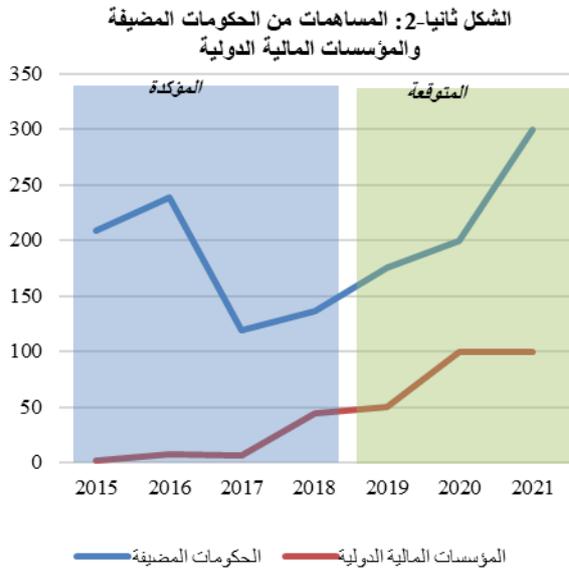
50- كما أن من المنتظر أن يسفر الانخراط المتصاعد مع المؤسسات المالية الدولية وشركاء القطاعين العام والخاص عن زيادة ملحوظة في المساهمات الخاصة بالتنمية في الفترة 2019-2020 فما بعدها.

الشكل ثانيا-1: المانحون للبرنامج حسب قيمة المساهمات والنسب المئوية من المجموع، 2016-2020
(بمليارات الدولارات الأمريكية)



- 51- ويواصل البرنامج تنويع قاعدة المانحين والنهوض بالقدرة على النفاذ إلى طائفة متنوعة من مصادر تمويل القطاع العام.
- 52- وفي عام 2018 ركّز البرنامج على تنفيذ تحليل استراتيجي وتقني لفرص التمويل في القطاعين العام والخاص لدعم نهج البرمجة المتكامل. وتساعد هذه التحليلات البرنامج في النفاذ إلى طائفة متنوعة من مصادر التمويل الجديدة في القطاع العام على الأصعدة العالمية، والإقليمية، والقطرية التي لم تسبق الاستفادة منها. ويشمل ذلك تمويلا إنمائيا جديدا من إيطاليا والنرويج ومصادر تمويل جديدة مثل ميزانيات الجامعات الوطنية والبلديات في إيطاليا وجمهورية كوريا وإسبانيا وغيرها. وتبلغ الإيرادات المتوقعة من هذه الموارد 200 مليون دولار أمريكي في عام 2019 مع اتجاه متصاعد في الفترات المقبلة.
- 53- ومن المنتظر أن يزيد تمويل الأمم المتحدة في السنوات القادمة نتيجة اهتمام المانحين المتصاعد ببرامج التمويل المشتركة وزيادة الهدف السنوي للصناديق المجمعّة القطرية لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية عام 2019. ومن التطورات الإيجابية أيضا إبرام اتفاق إطارى بين البرنامج والصندوق الأخضر للمناخ في نوفمبر/تشرين الثاني عام 2018 والصندوق المشترك لأهداف التنمية المستدامة. وتتزايد المساهمات المقدمة إلى موارد التمويل المواضيعية للأمم المتحدة مثل صندوق التكيف في الأمم المتحدة، والصندوق الأخضر للمناخ. ويوفر هيكل الخطط الاستراتيجية القطرية للمكاتب القطرية مجموعة أوسع وأطول أجلا من الفرص لإقامة برامج جديدة ومشاركة للتمويل المجمع بما يمكنها من التوسع في الاستفادة من الفرص التي يتيحها هذا التمويل.
- 54- وتعد حافظة البرنامج المتوسعة من التمويل المواضيعي، التي تشمل التغذية، والتغذية المدرسية، والتمويل المناخي، مثلا على جهوده المبذولة لكي يطبق أكثر فأكثر نهج برمجته المتكامل المتسق مع خطته الاستراتيجية. ومن المنتظر أن يتزايد هذا النوع من التمويل، من المؤسسات التمويلية الإنسانية والإنمائية على حد سواء، وأن يشمل الدعم الوارد عبر الحكومات المضيفة، وآليات التمويل المتخصصة، والموارد القادمة من المصادر العامة للتمويل التقديري. وتزداد بالفعل المساهمات المخصصة لبرمجة التغذية وفيروس نقص المناعة البشرية، حيث تم تلقي 349 مليون دولار أمريكي في عام 2018 و396 مليون دولار بحلول منتصف أغسطس/آب 2019.
- 55- وكجزء من هذه الجهود فقد سلط البرنامج الضوء على سمته المتميزة كشريك مع الجهات الفاعلة الوطنية في جهود القدرة على الصمود، بما في ذلك دوره المحوري المحتمل في ترويج سلسلة العمل الإنساني-الإنمائي.

دور الحكومات المضيفة



57- بلغت قيمة مساهمات الحكومات المضيفة 136.7 مليون دولار أمريكي عام 2018، بزيادة قدرها 15 في المائة بالمقارنة بما كانت عليه عام 2017 (118.5 مليون دولار أمريكي). وفي عام 2019، تم حتى الآن استلام 101 مليون دولار أمريكي بالفعل من الحكومات المضيفة. وكانت مساهمات الحكومات المضيفة في السنوات الفائتة أكبر بكثير حيث بلغت 209.1 مليون دولار أمريكي عام 2015 و238.2 مليون دولار أمريكي عام 2016.

58- ويرمي البرنامج، من خلال خطته الاستراتيجية القطرية، إلى النهوض إلى المستوى الأمثل بموارد المانحين التقليديين بالتآزر مع موارد الحكومات المضيفة في المجالات التي تُتيح فيها التدابير التحولية

أعلى العوائد للاستثمار وتساعد على التقدم على طريق تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ولا سيما الهدفان 2 و17. وتحقيقاً لذلك فإن من المنتظر أن تشهد موارد الحكومات المضيفة اتجاهاً تصاعدياً في الفترة من عام 2019 فما بعده.

59- وعلى مدى السنة الماضية واصل البرنامج رعاية التحول من نهج التمويل إلى نهج تدبير الأموال. ويعمل البرنامج مع الحكومات المضيفة الشريكة على تحديد السبل الفضلى لتيسير التقدم على طريق تحقيق الأولويات الوطنية بما في ذلك النظم الغذائية وتكوين رأس المال البشري. وتشارك الجهات الفاعلة الوطنية مثل وزارات التخطيط والمالية، والمؤسسات المالية الدولية، والمؤسسات الإقليمية، في الحوارات سعياً إلى ذلك.

60- ويحض البرنامج الحكومات المضيفة على تقديم مساهمات منتظمة لبرامجه، بما في ذلك من خلال مبادرة التوأمة التي طُرحت مؤخراً وصندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة الذي أعيدت هيكليته. وفي عام 2018 حُصص مبلغ 30 مليون دولار أمريكي لهذه المبادرة.

التمويل المرن القابل للتنبؤ

61- في الوقت الذي تظل فيه المساهمات الرامية إلى تزويد البرنامج بالموارد التي يحتاجها لأنشطة الاستجابة الإنسانية عنصراً أساسياً لاستمرار العمليات، فإن إتاحة التمويل للتدابير الفورية ضرورية لنجاحه في دوره كمستجيب أول عند اندلاع الأزمات. وهكذا فإن اشتراطات المانحين وقيود التمويل تؤثر تأثيراً مباشراً على تلبية احتياجات المستفيدين في الوقت المناسب. ومن أمثلة ذلك أهلية المساهمات للإقراض الداخلي للمشروعات وتسيير المخصصات من حساب الاستجابة العاجلة. ويعمل البرنامج مع المانحين الشركاء على إذكاء الوعي بأثر قيود المانحين، ويسعى إلى التقليل من إجراءات التخصيص.

62- وأسفر تحليل شامل لمتطلبات المانحين أُجري عام 2018 عن تحديد عشرة معايير ذات أولوية للتغلب على شروط التمويل الداخلي والخارجي التي تؤثر على الاستخدام المرن للموارد المتعلقة بعمليات البرنامج. ويؤدي الحوار مع شركاء تدبير الموارد إلى تعميق فهمهم بالتمويل المرن كركيزة من ركائز العمليات الفعالة والكفوة، وإلى تحقيق بعض الزيادة في مرونة الأموال وتمكين المانحين في الوقت نفسه من الوفاء بمتطلباتهم الائتمانية الذاتية.

63- وزادت المساهمات المخصصة بشروط ميسرة للبرنامج بنسبة 10 في المائة وذلك من 382 مليون دولار أمريكي عام 2017 إلى 420 مليون دولار أمريكي عام 2018، وهي تشكل نسبة 6 في المائة من مجموع المساهمات في كلتا السنتين. ويشير التحليل الراهن للمساهمات إلى أن من المنتظر أن تظل المساهمات المرنة لعام 2019 فما بعده على الأقل عند المستوى وربما

ستزداد تبعاً للحوار مع الشركاء المانحين. وفيما يتعلق بالمساهمات المخصصة على مستوى الخطط الاستراتيجية القطرية فما دونها، سجلت حتى الآن في عام 2019 اتجاهات إيجابية، إذ خصصت نسبة 72 في المائة من المساهمات على مستوى الأنشطة، مترجمة عن نسبتها في عام 2018، وهي 83 في المائة.

64- كما ارتفع التمويل المتعدد السنوات بنسبة 6 في المائة وذلك من 947 مليون دولار أمريكي عام 2017 إلى مليار دولار أمريكي عام 2018. وفيما يتصل بالمستقبل القريب فإن تحليل المعلومات الواردة من المانحين يشير إلى أنه ستكون هناك زيادة في المساهمات المتعددة السنوات لعام 2019 وأن من المتوقع أن يشهد عام 2020 اتجاهًا تصاعديًا. ويعزز الطابع المتعدد السنوات لإطار الخطط الاستراتيجية القطرية من جهود تعبئة الموارد التي تستهدف الأموال والمساهمات المتعددة السنوات ويسهم في تحقيق هذه النتيجة.

65- وفي الوقت نفسه فإن المساهمات المؤهلة للاستخدام في الإقراض الداخلي للمشروعات انخفضت من 3.7 مليار دولار أمريكي عام 2017 إلى 3.1 مليار دولار أمريكي عام 2018، وشكلت نسبة 42 في المائة من كل المساهمات، مع توقع أرقام مماثلة للفترة 2019-2021. وبحلول منتصف أغسطس/آب، بلغت إيرادات مساهمات عام 2019 المتاحة للإقراض الداخلي للمشروعات 1.9 مليار دولار أمريكي، أي 40 في المائة من إيرادات مساهمات عام 2019 حتى الآن. وعلى هذا فإن البرنامج سيواصل حث المانحين على توفير مساهمات يمكن استعمالها في الإقراض الداخلي للمشروعات، وهو أمر ضروري لضمان توفير الدعم للمستفيدين في الوقت الملئم، كما ويعمل على رصد الاتجاهات.

66- وبصورة إجمالية فإن حوار البرنامج مع المانحين ضروري ونجاح في رعاية إبرام اتفاقات الشراكة الاستراتيجية التي توفر تمويلًا مرنا وقابلًا للتنبؤ لمجموعة من الأغراض المتفق عليها ذات الأجل الطويل نسبيًا. ولدى البرنامج حاليًا 15 اتفاقًا من هذا النوع مع المانحين (انظر الشكل ثانيا-3).

الشكل ثانيا-3: الجهات المانحة المرتبطة باتفاقات شراكة استراتيجية، 2012-2022

2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	جهة مانحة لديها اتفاق شراكة استراتيجية
											أستراليا
											كندا
											الدانمرك
											فنلندا
											أيسلندا
											أيرلندا
											لكسمبرغ
											هولندا
											نيوزيلندا
											النرويج
											جمهورية كوريا
											الاتحاد الروسي
											إسبانيا
											السويد
											المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية

اللون الأخضر الفاتح = اتفاقات سابقة

اللون الأخضر الداكن = اتفاقات حالية

اللون الأصفر = قيد التفاوض

القسم الثالث: المتطلبات التشغيلية لعام 2020

لمحة عامة

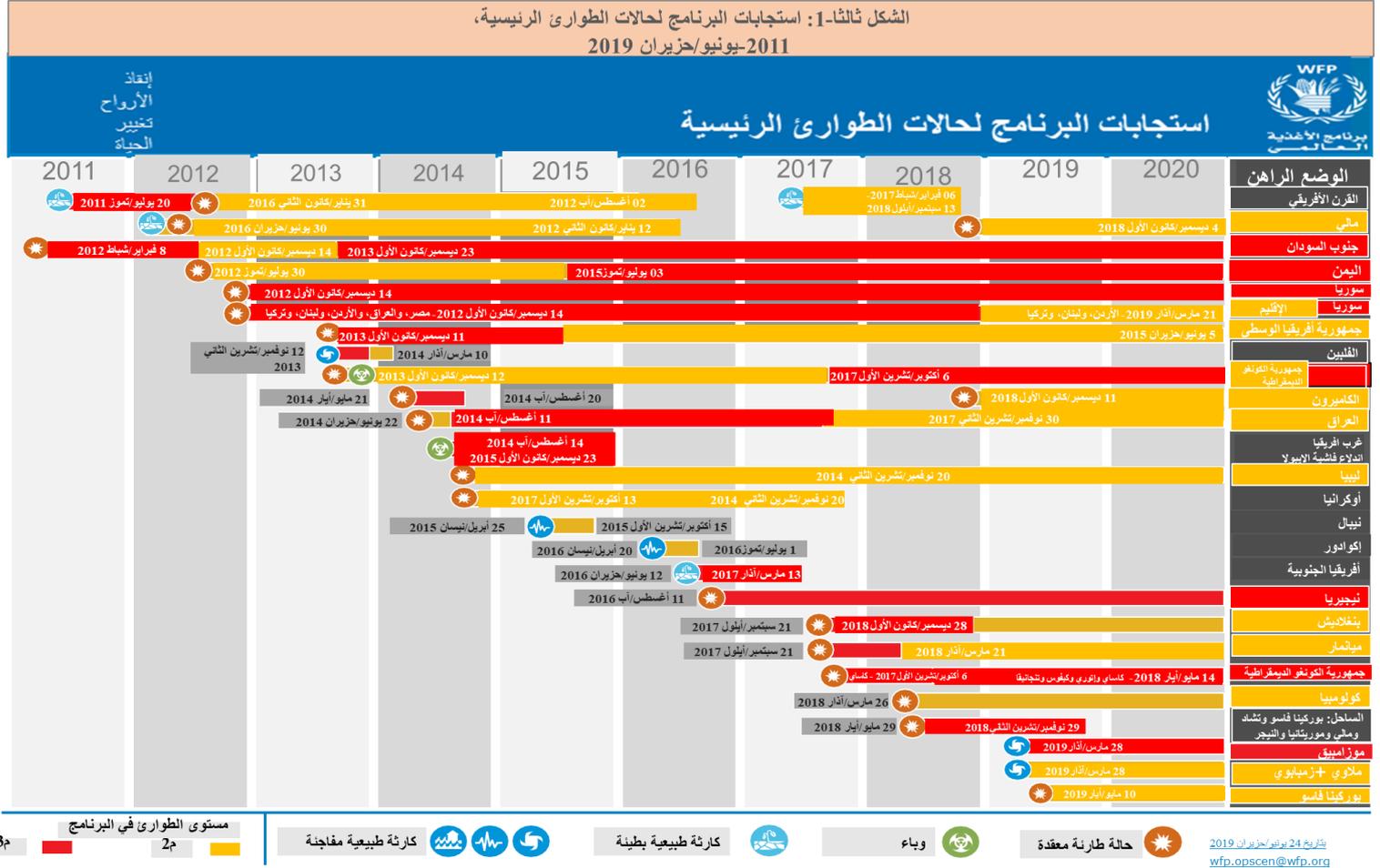
- 67- يواصل البرنامج التأكيد، من خلال خطة الإدارة (2020-2022)، على التزامه بمواءمة وإدماج قدراته وبرامجه الخاصة بالمساعدة الغذائية والتغذية مع ما لدى السلطات الوطنية والشركاء الآخرين منها، تمشياً مع أهداف التنمية المستدامة. وتغطي هذه الخطة 85 بلداً، منها 67 بلداً ذات خطط استراتيجية قطرية، و18 بلداً ذات خطط استراتيجية قطرية مؤقتة،⁽¹⁵⁾ وكلها تبرز تحولات استراتيجية وبرامجية نصت عليها الخطة الاستراتيجية (2017-2021) المتجددة بقوة الآن في عمليات التخطيط في البرنامج والهادفة إلى البناء على مساعداته الطارئة ذات الأولوية بطرق لا تكفل إنقاذ الأرواح فحسب بل وتغيير الحياة أيضاً.
- 68- وفي حين ركزت خطة الإدارة (2019-2021) على مواءمة البرنامج مع أهداف التنمية المستدامة، فإن خطة الفترة 2020-2022 توضح كيف يقوم البرنامج بالتنفيذ على أساس أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030 من خلال استراتيجيات حسنة التصميم، وبرامج منفذة في شراكة مع الحكومات، والمجتمعات المحلية، والمنظمات غير الحكومية، ووكالات الأمم المتحدة، ولا سيما الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. كما أن خطة الإدارة (2020-2022) تستجيب للزيادة الحادة في الاحتياجات الإنسانية في ظل تصاعد الاحتياجات الناجمة عن النزاعات والظروف المناخية.
- 69- وسيطلب تحقيق أهداف خطة الإدارة (2020-2022) تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية ببرامج تحويلية تنفذ الأرواح وتُغيّر الحياة في آن معاً. وعبر هذه الخطة يجدد البرنامج تأكيده على القيادة في حالات الطوارئ، وتمييز البرامج، والانخراط في محور العمل الإنساني، والتنمية، والسلام. كما أن إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة يتطلب تنفيذ البرنامج لتدابير تُلبي احتياجات الطوارئ مع الاستثمار في الوقت نفسه في جهود الوقاية والتنمية التي يمكن أن تحد من الاحتياجات الإنسانية في الأجلين المتوسط والطويل.
- 70- ويواصل البرنامج وشركاؤه مجابهة تحديات جسيمة. وتتفشى أشد الأزمات الإنسانية من حيث التعقيد، وطول المدة، والتكاليف الباهظة في مناطق يُطحن فيها الناس بين مطرقة النزاعات وسندان الظروف المناخية القاسية. ونتيجة ذلك يعاني 113 مليون نسمة في 53 بلداً من الجوع الحاد، ويتطلبون مساعدات عاجلة في ميادين الأغذية، والتغذية، وسبل كسب العيش. ومن بين هؤلاء يعيش أكثر من النصف – 72 مليون نسمة – في ثمانية بلدان هي: أفغانستان، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وإثيوبيا، وشمال نيجيريا، وجنوب السودان، والسودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن.⁽¹⁶⁾ ومما يبعث على القلق أن هناك مجموعات إضافية يصل عددها إلى 822 مليون شخص ممن يواجهون الجوع المزمن وانعدام الأمن الغذائي في العالم، وهو ما يزيد بمقدار 7 ملايين نسمة عما كان عليه الحال عام 2019.⁽¹⁷⁾ وفي حين أن جهود البرمجة في البرنامج ما تزال تستند إلى الاحتياجات فإن الزيادات في عدد من يواجهون الجوع المزمن وانعدام الأمن الغذائي تُلقت الانتباه إلى ضرورة بذل جهود متوازية تُلبي الاحتياجات الطارئة وتعالج في الوقت ذاته الأسباب الجذرية، من خلال برامج متكاملة لبناء القدرة على الصمود، والحد من الاحتياجات وإنهائها.

(15) تشمل الأرقام خططا استراتيجية قطرية متعددة البلدان وخطتين استراتيجيتين قطريتين لتركيا وتوغو.

(16) التقرير العالمي عن الأزمات الغذائية. http://www.fsinplatform.org/sites/default/files/resources/files/GRFC_2019-Full_Report.pdf

(17) المرجع السابق.

71- وفي عام 2019 يقوم البرنامج بالاستجابة إلى 18 حالة متزامنة من حالات الطوارئ في مختلف أرجاء العالم، وهو أكبر عدد واجهه من هذه الحالات دفعة واحدة. ومن بين هذه الحالات هناك ست حالات من المستوى 3 في كل من جمهورية الكونغو الديمقراطية، وموزامبيق، وشمال نيجيريا، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن، أما الحالات الاثنتا عشرة الباقية فمصنفة على أنها من المستوى 2. ويُجمل الشكل ثالثاً-1 تغطية البرنامج لحالات الطوارئ منذ عام 2011، ويُبرز اتجاهها متصاعداً وممتداً في الأزمات الإنسانية.



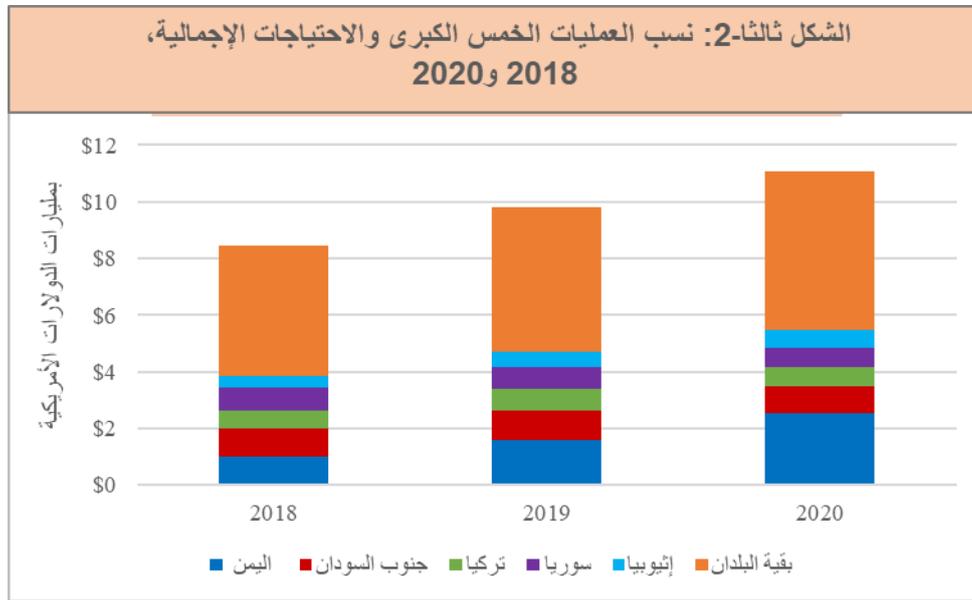
72- وبعكس الاتجاه العالمي للأزمات العالمية المتصاعدة على امتداد خطة الإدارة (2020-2022) مع زيادات في أعداد المستفيدين وما يُصاحب ذلك من متطلبات مالية. ويقدم ثلثا العدد الإضافي من المحتاجين إلى المساعدات الغذائية الطارئة وقدره 9 ملايين نسمة في ستة بلدان تواجه حالات طوارئ من المستوى 3. ونتيجة لذلك فإن متطلبات الموارد لتحويلات الطوارئ عام 2020 ستزيد بنسبة 20 في المائة عن مستوى عام 2019، إلى جانب مبلغ آخر بقيمة 0.93 مليار دولار لازم لتلبية الاحتياجات العاجلة في هذه البلدان الستة وحدها.

73- وكأولوية أولى فإن البرنامج سيسعى إلى إنقاذ الأرواح وسبل كسب العيش والحد من المعاناة في حالات الطوارئ. وبشكل تقليدي وتفادي الاحتياجات الإنسانية عنصر أصيلا في ذلك، ويقضي الأمر زيادة الاستثمارات وتقوية الشراكات بغية إحداث تحول إيجابي لصالح الفئات الأشد فقرا وضعفا. ويدعو ذلك إلى إرساء شراكات استراتيجية وتشغيلية مع السلطات الوطنية والمحلية والجهات الفاعلة الإنمائية الأخرى، بما يكفل احترام المبادئ الإنسانية، ويسهم في إحلال السلام حسب الاقتضاء. وسيؤدي تحقيق هذه الفوائد الطويلة الأجل لهذا النهج إلى تكبد تكاليف قصيرة الأجل. وعلى سبيل المثال فإن إدراج عنصر بناء القدرة على الصمود منذ البداية في الاستجابة لحالات الطوارئ سيكون أكثر كلفة في الأجل القصير بالمقارنة مع تنفيذ الاستجابة الإنسانية التقليدية ولكنه يقلل الحاجة إلى الاستجابة الإنسانية وتحمل تكاليفها في الأجل الطويل. ومقابل كل دولار أمريكي واحد يوظفه المانحون في بناء قدرة السكان على الصمود فإن بمقدورهم توقع توفير 3 دولارات أمريكية نتيجة تقليل حجم المعونة

الإنسانية وتقادي الخسائر،⁽¹⁸⁾ في حين أن استثمار دولار أمريكي واحد في الوقاية من سوء التغذية يمكن أن يدر 16 دولارا أمريكيا من العوائد.⁽¹⁹⁾

أثر الموارد المحدودة والاحتياجات المتنامية

74- تبلغ احتياجات البرنامج التشغيلية 10.6 مليار دولار أمريكي في عام 2020، أي بزيادة قدرها 8 في المائة عن عام 2019. وترجع هذه الزيادة في المقام الأول إلى تصاعد متطلبات الاستجابة للنزاع في اليمن، والنزاع ومرض الإيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية، والنزاع في جمهورية أفريقيا الوسطى، وإعصار إيداي في موزامبيق وزمبابوي. وفي حين أن احتياجات الطوارئ ارتفعت في أكثر من 15 بلدا خلال السنوات الثلاث الماضية، فإن نحو نصف هذه المتطلبات هي للعمليات الخمس الأضخم للبرنامج في اليمن، وجنوب السودان، وتركيا، والجمهورية العربية السورية، وإثيوبيا. ويوضح الشكل ثالثا-2 هذا الاتجاه في الفترة الممتدة من عام 2018 إلى عام 2020.



75- ومع استمرار تنامي الاحتياجات فإن فجوة التمويل المتوقعة البالغة 29 في المائة في عام 2020 ستحد من قدرة البرنامج على مساعدة السكان المتضررين، بما يضطره إلى إجراء عمليات شاقة لترتيب الأولويات وإلى استهداف السكان الأشد ضعفا فحسب في مجموعة محدودة من العمليات، على غرار ما جرى عامي 2018 و2019. وستُسفر عملية ترتيب الأولويات هذه عن زيادة الخطر الطويل الأجل المتمثل لا في العجز عن تسليم المساعدة المُنقذة للأرواح فحسب بل وفي إضاعة فرص بناء القدرة على الصمود وتآكل المكتسبات الإنمائية. وباستخدام أمثلة من السنوات الفائتة فإن الأثر المتوقع لفجوة بقيمة 3.1 مليار دولار أمريكي في تمويل المتطلبات التشغيلية يشكل انخفاضا بنسبة تتراوح بين 35 و50 في المائة في تسليم أنشطة التغذية المدرسية، والوقاية من سوء التغذية، والتكيف مع المناخ وإدارة المخاطر، وإنشاء الأصول وسبل كسب العيش. وكل هذه هي برامج تركز على تغيير الحياة والحد من الهشاشة الطويلة الأجل إزاء الصدمات ومن خطر وقوع أزمة انعدام أمن غذائي أو حالة للطوارئ.

(18) United States Agency for International Development. 2018. *Economics of resilience to drought: in Ethiopia, Kenya and Somalia*. <https://www.usaid.gov/documents/1867/economics-resilience-drought-summary>.

(19) International Food Policy Research Institute. 2015. *Global Nutrition Report 2015: Actions and accountability to advance nutrition and sustainable development*. <http://www.ifpri.org/publication/global-nutrition-report-2015>.

الجدول ثالثا-1: المتطلبات التشغيلية حسب مجال التركيز، 2019 و2020			
الفرق (%)	المتطلبات التشغيلية لعام 2020	المتطلبات التشغيلية لعام 2019	مجال التركيز
	(مليون دولار أمريكي)		
20	7 830	6 530	الاستجابة للأزمات
18-	2 208	2 699	بناء القدرة على الصمود
7-	527	566	الأسباب الجذرية
8	10 566	9 796	المجموع

76- وتُبرز المقارنة بين المتطلبات التشغيلية لعامي 2019 و2020 زيادة بنسبة 20 في المائة في الاستجابة للأزمات، وانخفاضا بنسبة 18 في المائة في المتطلبات المتعلقة ببناء القدرة على الصمود، وانخفاضا قدره 7 في المائة في الأنشطة والبرامج المزمعة لمعالجة الأسباب الجذرية. وترجع الزيادة في الاستجابة للأزمات إلى أنشطة في بلدان مثل جمهورية أفريقيا الوسطى، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وموزامبيق، واليمن حيث ارتفعت المتطلبات التشغيلية للاستجابة للأزمات بنسبة تتراوح بين 60 و500 في المائة منذ عام 2019. علاوة على ذلك، فإنها تبرز أيضا أن البرنامج يواصل إعطاء الأولوية لاستجابته للعدد المتزايد من متطلبات الطوارئ، والتي قد تكون على حساب دعم الأفراد والأسر والمجتمعات المحلية والحكومات والنظم في التكيف مع الصدمات واستيعابها والحفاظ على الأمن الغذائي والصحة التغذوية. وفي الوقت ذاته ساعدت انخفاضات بنسبة 60 إلى 70 في المائة في أنشطة الاستجابة للأزمات في بلدان أخرى، بما في ذلك الكونغو، وكوت ديفوار، وباكستان، على إبقاء حجم الاحتياجات العالمية للاستجابة لحالات الطوارئ ضمن مدى معقول، شريطة أن تكون الموارد كافية لتلبية تلك الاحتياجات.

77- ويتمثل تخفيض المتطلبات التشغيلية لتركيا في انخفاض إجمالي بنسبة 18 في المائة في مجال التركيز المتعلق ببناء القدرة على الصمود. ويحجب الانخفاض الإجمالي في بناء القدرة على الصمود أمثلة قطرية محددة على التزام البرنامج ببناء القدرة على الصمود عبر أنشطة تقوي وصول صغار المزارعين إلى الأسواق، وتحسن أصول كسب العيش، وتعزيز قدرات الأفراد والمؤسسات. وتشمل هذه الأمثلة البرامج المنفذة في العراق، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وأفغانستان، ومدغشقر، والجمهورية العربية السورية.

78- وفي عام 2020 تبلغ نسبة المتطلبات التشغيلية المتوقعة للأسباب الجذرية ما يعادل 5 في المائة من مجموع خطة الإدارة لذلك العام وهي تقل بمقدار 39 مليون دولار أمريكي عن مستوى عام 2019. على أنه بالنسبة لكل من بنن، وكولومبيا، وبيرو فإن هناك زيادات بين 100 و400 في المائة في المتطلبات التشغيلية للأسباب الجذرية في عام 2020، بما يعكس مجموع الاحتياجات لذلك العام في تلك البلدان.

أعداد المستفيدين

الجدول ثالثا-2: أعداد المستفيدين حسب المكتب الإقليمي، 2019-2020 (بالملايين)			
الفرق (%)	2020	2019	المكتب الإقليمي
14-	9.34	10.80	بانكوك - آسيا والمحيط الهادئ
9	28.45	26.04	القاهرة - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى
33	12.71	9.54	داكار - غرب أفريقيا
46	12.99	8.87	جوهانسبرغ - الجنوب الأفريقي
6	21.03	19.74	نيروبي - شرق أفريقيا
17-	3.10	3.74	بنما - أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
11	87.61	78.75	المجموع

79- ستصل مشروعات البرنامج مباشرة إلى 87.6 مليون مستفيد خلال عام 2020، بزيادة قدرها 11 في المائة أي 8.9 مليون شخص عن خطة عام 2019. وترجع الزيادات المتوقعة في أعداد المستفيدين إلى تركيبة متضافرة من الزيادات في متطلبات المستفيدين في عمليات الطوارئ. وعلى سبيل المثال فإن العمليات الإنسانية استجابة لإعصار إيداي في موزامبيق وزمبابوي، وتفاقم هشاشة الأوضاع والجفاف في بلدان الساحل، وظاهرة النينيو في القرن الأفريقي، ومرض الإيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية هي السبب في تصاعد أعداد المستفيدين في مكاتب الجنوب الأفريقي وغرب وشرق أفريقيا. أما النزاع المستمر في اليمن فهو السبب الرئيسي في تزايد أعداد المستفيدين في مكتب الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى، حيث تُقابل الزيادات في جانب منها بإعادة توجيه أنشطة البرنامج كجزء من الانتقال إلى برمجة الإنعاش والقدرة على الصمود في الجمهورية العربية السورية والسودان. وفي إقليم آسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي فإن الانخفاضات في أعداد المستفيدين تعود إلى تركيز أشد على الأنشطة المتعلقة بتعزيز الصمود والقدرة المؤسسية في كل من بنغلاديش، وباكستان، وهايتي، وهندوراس.

80- وتجدر الإشارة إلى أن أرقام المستفيدين قد تعطي صورة إجمالية عن حجم عمل البرنامج، إلا أنها لا تعكس طول مدة المساعدة المقدمة لهم. ولهذا السبب فقد أضحت الأرقام الخاصة بأعداد الحصص الغذائية اليومية المتوقعة التي تصل إلى المستفيدين جزءاً أصيلاً من تحليل المتطلبات التشغيلية الإجمالية. وتوضح المتطلبات التشغيلية لعام 2020 في البلدان الخمسة والثمانين التي يساعد فيها البرنامج السكان أن المتطلبات المتوقعة تبلغ 22 مليار حصة غذائية يومية.

81- وتعتبر تكلفة الحصة الواحدة معياراً هاماً بالنسبة للبرنامج. وتعكس هذه التكلفة المبالغ التقديرية المدرجة في الميزانية التي يمكن إسنادها بصورة مباشرة أو غير مباشرة إلى سلال الأغذية اليومية أو التحويلات القائمة على النقد المصممة لتحقيق نتائج البرامج.⁽²⁰⁾ وبالنظر إلى أن البرنامج يركز على الفئات الأشد ضعفاً فإن استجابته للأزمات تبرز بصورة أقوى في المناطق النائية المتأثرة بالنزاعات، أو رداءة المحاصيل، أو الصدمات الأخرى. ويؤدي ذلك إلى زيادة تكلفة توفير المساعدة، وذلك أساساً بفعل صعوبة الوصول أثناء مواسم الأمطار أو فترات انعدام الأمن أو بسبب الزيادات السعرية الموسمية. وضماناً لتحقيق الأثر فإن أنشطة بناء القدرات تتطلب عادة تدخلات أطول أو توليفات من التدخلات والاستثمارات بالإضافة إلى تحويلات الأغذية ذاتها، مما يزيد من تكلفة المساعدة. ويوضح الجدول الثالث-3 التكاليف المختلفة للحصة الغذائية حسب مجال التركيز.

الجدول ثالثاً-3: تكلفة الحصة حسب مجال التركيز		
مجال التركيز	عدد الحصص اليومية (مليون)	متوسط تكلفة الحصة (دولار أمريكي)
الاستجابة للأزمات	16 017	0.51
بناء القدرة على الصمود	4 612	1.42
الأسباب الجذرية	1 857	0.37

82- وفي عام 2020 يبلغ متوسط التكلفة المرجحة المتوقعة الإجمالية للحصة اليومية 0.55 دولار أمريكي. ويشمل هذا الرقم الكلي مجموعة من الأنشطة التي تتفاوت فيها تكلفة الحصة الواحدة، حيث يبلغ متوسط هذه التكلفة 0.27 دولار أمريكي في أنشطة التغذية المدرسية، و0.59 دولار أمريكي في أنشطة التغذية، في حين يصل متوسط التكلفة المتوقعة للحصة إلى 0.53 في التحويلات القائمة على النقد غير المشروطة التي تشكل نسبة تزيد على 55 في المائة من مجموع الحصص اليومية للبرنامج.

83- وتتمثل المكونات الرئيسية في تكلفة الحصة الواحدة في تكلفة التحويلات ذاتها، والتي يُنتظر أن تبلغ عام 2020 متوسطاً قدره 75 في المائة من مجموع التكلفة لكل حصة، وتكاليف التنفيذ وغيرها من تكاليف التشغيل. وبالنظر إلى أهمية نصيب التحويلات في التكلفة الكلية، فإن قيمة تكلفة حصص التحويلات القائمة على النقد هي عادة أعلى من تكاليف حصص الأغذية العينية.

(20) يتم إعداد الميزانيات، ضمن الإطار المالي الحالي، على مستوى أنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية. وعند حساب تكلفة الحصص المتعددة المدرجة ضمن نشاط منفرد لخطة استراتيجية قطرية تُحسب تكاليف الدعم المباشرة استناداً إلى تقديرات أعداد المستفيدين والحصص.

ويرجع ذلك إلى أن تكاليف التحويلات القائمة على النقد تظل متساوية بالنسبة لكل المستفيدين الذين يتلقونها في إطار نشاط معين، في حين أن تكلفة التحويلات الإجمالية للأغذية العينية تنخفض حسب الحجم نتيجة ممارسات سلسلة إمداد البرنامج ووفورات الحجم الكبير المرتبطة بها. على أن بالمستطاع في كلتا الطريقتين تحقيق مكاسب كفاءة في تكاليف التنفيذ والتكاليف الأخرى تبعا لسياق وطبيعة العملية حيث أن نظم البرنامج وعملياته مصممة للاستفادة قدر الإمكان من وفورات الحجم الكبير.

القدرة على التنفيذ بالنسبة لأهداف التنمية المستدامة

84- ما يزال العمل الإنساني يشكل المسؤولية الأساسية للبرنامج، غير أن خطة الإدارة (2020-2022) تسلط الضوء على التزام متواصل بمساعدة الحكومات على تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 ودعم بلوغ هدف التنمية المستدامة 17. ويعرض الجدول ثالثا-4 توزيعا لمتطلبات البرنامج التشغيلية حسب كل هدف ونتيجة من الأهداف الاستراتيجية الخمسة والنتائج الاستراتيجية الثماني للبرنامج.

الجدول ثالثا-4: المتطلبات التشغيلية حسب الهدف الاستراتيجي والنتيجة الاستراتيجية، 2019 و2020						
الفرق (%)	المتطلبات التشغيلية لعام 2020	المتطلبات التشغيلية لعام 2019	النتيجة الاستراتيجية		الهدف الاستراتيجي	هدف التنمية المستدامة
	(مليون دولار أمريكي)	(مليون دولار أمريكي)				
18	8 038	6 814	الحصول على الغذاء	1	القضاء على الجوع	2
0	999	995	إنهاء سوء التغذية	2	تحسين التغذية	
8-	231	252	إنتاجية ودخل صغار المزارعين	3	تحقيق الأمن الغذائي	
19	441	370	النظم الغذائية المستدامة	4		
61	186	115	تعزيز القدرات	5	دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة	17
27-	4	6	اتساق السياسات	6		
5	0	0	تدبير موارد متنوعة	7	إرساء الشراكات لتحقيق نتائج أهداف التنمية المستدامة	
46-	666	1 244	تعزيز الشراكة العالمية	8		
8	10 566	9 796			المجموع	

84- هدف التنمية المستدامة 2: سيظل تصاعد انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية خلال عام 2020 يتطلب برامج عاجلة للمساعدة الغذائية وللوقاية والمعالجة التغذوية. وتشكل هذه التدخلات، الممثلة بالهدفين الاستراتيجيين 1 بشأن القضاء على الجوع و2 بشأن تحسين التغذية، نحو 82 في المائة (9 مليارات دولار أمريكي) من برنامج العمل الشامل للبرنامج، وهي تعتبر المساهمة الرئيسية للبرنامج على طريق تحقيق هدف التنمية الاستراتيجية 2 ألا وهو القضاء على الجوع.

85- وخارج نطاق تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية الفورية في إطار الهدفين الاستراتيجيين 1 و2، فإن من المتوقع أن تزيد أنشطة البرنامج الداعمة لتحقيق الأمن الغذائي (الهدف الاستراتيجي 3) بما قيمته 50 مليون دولار أمريكي في عام 2020 وأن تشكل نسبة 6 في المائة من مجموع المتطلبات التشغيلية. وبين عامي 2019 و2020 فإن وجهة تركيز الأنشطة والمتطلبات التشغيلية للهدف الاستراتيجي 3 ستتحول بعيدا عن النتيجة الاستراتيجية 3 (إنتاجية ودخل صغار المزارعين) ونحو النتيجة الاستراتيجية 4 (النظم الغذائية المستدامة)، بما يعكس توسيع نطاق تركيز دعم البرنامج المقدم إلى صغار المزارعين ليشمل الانخراط على مستوى النظم. وعلى سبيل المثال فإن الموارد اللازمة لصغار المزارعين والجهات الفاعلة الزراعية في الصين، وإكوادور، وهايتي، مدرجة في البرامج والأنشطة كجزء من نهج النظم الزراعية. ويستدعي ذلك من البرنامج العمل مع الشركاء لتوسيع

نطاق الاستهداف من مستوى الأفراد والمجتمعات المحلية ليشمل ركائز الإنتاج، والتحول، والاستهلاك. وفي كولومبيا وكينيا مثلا فإن عمل البرنامج مع الحكومات والشركاء على بناء نظم غذائية أكثر قدرة على الصمود يتضمن توليفة من دعم إنتاجية صغار المزارعين، وتيسير الوصول إلى الأسواق، وتحديد مواضع الاختناق في نظم البيع بالتجزئة بغية تحقيق آثار مكثفة وتحولية.

86- هدف التنمية المستدامة 17: بالمقارنة مع عام 2019 فإن المتطلبات التشغيلية لجهود البرنامج المتوقعة في إطار الهدف الاستراتيجي 4 (دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة) ستزيد بنسبة 61 في المائة عام 2020. وترجع هذه الزيادة إلى توسيع أنشطة تعزيز القدرات بناء على طلب الحكومات في إطار النتيجة الاستراتيجية 5 بهدف مساعدة الحكومات على تحقيق هدف التنمية الاستراتيجية 2. واستنادا إلى المتطلبات التشغيلية للبرنامج الخاصة بالهدف الاستراتيجي 5 (إرساء الشراكات لتحقيق نتائج أهداف التنمية المستدامة)، التي تراجعت بنسبة 46 في المائة مقارنة بعام 2019، فما يزال تنفيذ البرمجة المشتركة في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وتركيا، وجنوب السودان يشكل الجانب الأعظم من جهود البرنامج لتعزيز الشراكات العالمية ودعم المجتمع الواسع للعمل الإنساني والإنمائي عبر توفير التنسيق والخدمات في حالات الطوارئ بما في ذلك عمليات النقل الجوي.

التحليل حسب فئة النشاط

87- يعزز البرنامج عام 2020 تخصيص نسبة 55 في المائة من متطلباته التشغيلية لتحويلات الموارد غير المشروطة إلى الفئات الضعيفة جدا. ويعرض الجدول ثالثا-5 المتطلبات التشغيلية لعام 2020 حسب فئة النشاط.

الجدول ثالثا-5: المتطلبات التشغيلية حسب فئة النشاط، 2020*	
فئة النشاط	المتطلبات التشغيلية لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)
تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الأغذية	6 107
أنشطة دعم إنشاء الأصول وسبل كسب العيش	1 033
أنشطة التغذية المدرسية	737
أنشطة التغذية	1 465
الخدمات والمنصات المشتركة	684
أنشطة تعزيز القدرات - أنشطة تعزيز القدرات الفردية والمؤسسية	366
أنشطة أخرى - التحليل والتقدير والرصد؛ والتكيف مع تغير المناخ وإدارة مخاطره؛ والاستعداد للطوارئ؛ ودعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة؛ وغير ذلك	179
المجموع	10 566

* تشمل المتطلبات التشغيلية للتغذية المدرسية متطلبات أنشطة التغذية المدرسية وتوفير الوجبات المدرسية الطارئة المدمجة في أنشطة تحويلات الموارد غير المشروطة.

88- وينصب أكثر من نصف المتطلبات التشغيلية للبرنامج لعام 2020 على توفير التحويلات غير المشروطة لإنقاذ الأرواح، بما يسهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 في 59 بلدا. ويمكن توزيع المبلغ المتبقي في برنامج العمل وقدره 4.46 مليار دولار أمريكي على النحو التالي:

➤ يُخصص عُشر الموارد من أجل قيام البرنامج بتوفير الخدمات والمنصات المشتركة والمساعدة التقنية وتعزيز القدرات للحكومات الوطنية والشركاء، من أجل دعم هدف التنمية المستدامة 17 والنتيجة الاستراتيجية 8 للبرنامج (تعزيز الشراكات العالمية). ومن أصل هذا المجموع فإن نسبة 50 في المائة تُخصص لبرامج في خمسة بلدان: هي جمهورية الكونغو الديمقراطية، والعراق، وجنوب السودان، وتركيا، واليمن.

من الموارد المتبقية وقدرها 3.8 مليار دولار أمريكي، تُخصَّص نسبة 94 في المائة لأنشطة التغذية، وإنشاء الأصول وسبل كسب العيش، والتغذية المدرسية، وتعزيز القدرات المؤسسية لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2، مع برمجة أكثر من نصف هذه الموارد (52 في المائة) للأنشطة في 11 بلداً: أفغانستان، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وإثيوبيا، وكينيا، وملاوي، والنيجر، وجنوب السودان، والسودان، والصومال، والجمهورية العربية السورية، واليمن.

من المبلغ المتبقي وقيمه 0.2 مليار دولار أمريكي تُخصَّص نسبة 64 في المائة لست فئات أنشطة من أجل نواتج تُسهم في كل من النتائج الاستراتيجية 4 بشأن النظم الغذائية المستدامة، و5 بشأن تعزيز القدرات، و6 بشأن اتساق السياسات، و7 بشأن تدبير موارد متنوعة.

89- وفي حين أن نسبة 58 في المائة من برنامج عمل البرنامج لعام 2020 مكرسة لتحويلات الموارد غير المشروطة، فإن المتطلبات التشغيلية لأنشطة تعزيز القدرات ستزيد بأكثر من 35 في المائة، بما يعكس استثمارات البرنامج المتصاعدة في تعزيز القدرات المؤسسية. ويشمل ذلك الدعم المقدم للحكومات الوطنية لتصميم استراتيجيات للتقوية، وتدعيم القدرات الوطنية لتقدير وتحليل الأغذية والتغذية، وحملات الدعوة الوطنية الرامية إلى النهوض بالعبادات الغذائية وتطوير كفاءة الحكومات المحلية في استخدام معلومات الإنذار المبكر. ويُخصَّص أكثر من 60 في المائة من الزيادة في أنشطة تعزيز القدرات الفردية والمؤسسية للخطط الاستراتيجية القطرية لكل من إثيوبيا، والعراق، ورواندا، والصومال.

التحليل حسب النشاط، والنتيجة الاستراتيجية، وطريقة التحويل

النتائج الاستراتيجية والأنشطة

90- يعتزم البرنامج عام 2020 تخصيص زهاء ثلاثة أرباع متطلباته التشغيلية للنتيجة الاستراتيجية 1 في تسع من فئات الأنشطة الالثنيتي عشرة. ويعرض الجدول ثالثاً-6 المتطلبات التشغيلية لعام 2020 حسب النتيجة الاستراتيجية وفئة النشاط.

الجدول ثالثاً-6: المتطلبات التشغيلية حسب النتيجة الاستراتيجية وفئة النشاط، 2020 (مليون دولار أمريكي)									
فئة النشاط	النتيجة الاستراتيجية 1	النتيجة الاستراتيجية 2	النتيجة الاستراتيجية 3	النتيجة الاستراتيجية 4	النتيجة الاستراتيجية 5	النتيجة الاستراتيجية 6	النتيجة الاستراتيجية 7	النتيجة الاستراتيجية 8	المجموع
تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الأغذية	6 084	-	-	23	-	-	-	-	6 107
أنشطة دعم إنشاء الأصول وسبل كسب العيش	595	1	180	258	-	-	-	-	1 033
أنشطة التغذية المدرسية	701	25	3	-	7	-	-	-	737
أنشطة التغذية	523	940	-	2	-	-	-	-	1 465
الخدمات والمنصات المشتركة	22	-	1	1	2	-	-	659	684
أنشطة تعزيز القدرات (للأفراد والمؤسسات)	104	33	6	43	166	4	-	10	366
أنشطة أخرى - التحليل والتقدير والرصد؛ والتكيف مع تغير المناخ وإدارة مخاطره؛ والاستعداد للطوارئ؛ ودعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة؛ وغير ذلك	9	1	41	115	11	-	0	2	179
المجموع	8 038	999	231	441	186	4	0	666	10 566

91- ووفقاً لخطة الإدارة (2020-2022) فإن المتطلبات المتعلقة بالتغذية في إطار النتيجة الاستراتيجية 2 (القضاء على الجوع) ستزيد إلى 940 مليون دولار أمريكي عام 2020. كما أن متطلبات أنشطة التغذية، التي تسهم في النتائج الاستراتيجية الأخرى،

تشهد هي أيضا ارتفاعا ملموسا يعكس النمط العالمي الذي تُخصّص فيه معظم الموارد للاستجابة للأزمات وللتنغذية في حالات الطوارئ. وأكثر من نصف ميزانية التغذية للنتيجة الاستراتيجية 2 – 560 مليون دولار أمريكي – مخصص للعمليات ذات العبء المرتفع في أربعة بلدان تتجاوز فيها معدلات سوء التغذية الحاد مستويات الطوارئ وهي: أفغانستان، والصومال، وجنوب السودان، واليمن. وتجدر الإشارة أيضا إلى أن البرنامج قام في إطار النتيجة الاستراتيجية 2، من أجل تنفيذ أنشطة التغذية، بإدراج مبلغ إضافي قدره 59 مليون دولار أمريكي للأنشطة في مجالات التحليل، والتقدير والرصد، وتعزيز القدرات، والتغذية المدرسية.

92- ويتوقع البرنامج حدوث انخفاض طفيف في المتطلبات التشغيلية للأنشطة المساهمة في النتيجة الاستراتيجية 3 (إنتاجية ودخل صغار المزارعين) عام 2020. ويشمل ذلك الأنشطة المساهمة في النهوض بالأمن الغذائي والتغذية في صفوف صغار المزارعين عبر زيادة الإنتاجية والدخل. ويرجع الانخفاض في جانب منه إلى قيام المكاتب القطرية بتوسيع نطاق متطلباتها التشغيلية الخاصة بدعم صغار المزارعين لتشمل دعم النهج المستند إلى النظم الغذائية في إطار النتيجة الاستراتيجية 4، وتعديل وجهة تركيز العمليات نحو تدخلات الإغاثة عام 2020 استجابة للكوارث الطبيعية. على أن الانخفاض الطفيف في المتطلبات التشغيلية الإجمالية للبرنامج من أجل النتيجة الاستراتيجية 3 يخفي وراءه الزيادات المزمعة بنسبة تزيد عن 100 في المائة في الأنشطة في إطار النتيجة الاستراتيجية 3 في كوبا، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وغامبيا، وهندوراس، والنيجر. وبالإضافة إلى ذلك فإن بعض الخطط الاستراتيجية القطرية المعتمدة عام 2019 تتضمن استثمارات ضخمة في زيادة إنتاج صغار المزارعين، مثل ما هو الحال في أنغولا وتوغو. وفي حين أن خطط الأنشطة المتصلة بأنشطة زيادة إنتاج صغار المزارعين ستخفض عام 2020 فإن الجدول 4-3 يظهر أيضا زيادة بنسبة 19 في المائة في ميزانية البرنامج المخصصة للأنشطة المساهمة في النتيجة الاستراتيجية 4 (النظم الغذائية المستدامة).

93- وترجع الزيادة في أنشطة البرنامج المزمعة التي تسهم في تعزيز النظم الغذائية في جانب منها إلى توسيع الأنشطة الخاصة بصغار المزارعين لتشمل الانخراط على مستوى النظم. وتقف الخطط الاستراتيجية القطرية لكل من هايتي، والعراق، وليسوتو، ومدغشقر، التي اعتمدت عام 2019، وراء 80 في المائة من الزيادة في المتطلبات للأنشطة الموجهة نحو تعزيز النظم الغذائية. وفي عام 2020 ستزيد متطلبات النتيجة الاستراتيجية 4 بنسبة 19 في المائة بالمقارنة مع عام 2019. وتشمل التغييرات البارزة انخفاضا في تحويلات الموارد غير المشروطة وزيادات في أنشطة إنشاء الأصول وسبل كسب العيش، بما في ذلك الأنشطة التي تبني القدرة على الصمود إزاء تغير المناخ كما هو الحال في مصر حيث يعمل البرنامج مع صناديق مناخية متعددة الأطراف بموجب اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ ويزود صغار المزارعين الضعفاء بالدعم لزيادة الإنتاجية والقدرة على الصمود أمام تغير المناخ عبر حلول تستند إلى المجتمعات المحلية وإلى الطبيعة.

94- وبالمقارنة مع عام 2019 فإن المتطلبات التشغيلية للنتيجة الاستراتيجية 5 (تعزيز القدرات) سترتفع بنسبة 61 في المائة عام 2020، بفعل زيادات في البرامج لكل من إثيوبيا، والعراق، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن. وستتخفض برمجة المتطلبات التشغيلية للنتيجة الاستراتيجية 8 (تعزيز الشراكة العالمية) بنسبة 46 في المائة عام 2020. ويمثل تسليم مساعدة الطوارئ في كل من جمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان واليمن ما يزيد قليلا عن نصف المتطلبات التشغيلية لهذه النتيجة الاستراتيجية التي تغطي أنشطة توفير الخدمات والمنصات.

الطرائق والأنشطة

95- وعلى الرغم من أن المتطلبات التشغيلية المتزايدة للاستجابة للأزمات فإن خطة الإدارة (2020-2022) تُبرز الاستخدام المتنامي لتعزيز القدرات لمساعدة الحكومات على تحقيق هدف التنمية المستدامة 2. وعلى نحو ما هو موضح في الخطة الاستراتيجية (2017-2021) فإن تعزيز القدرات هو في أن معا طريقة تحويل، وفئة نشاط، ونتيجة استراتيجية. وكطريقة للتحويل فإن بمقدور تعزيز القدرات أن يتم على حدة، أو أن يستكمل الأنواع الأخرى من التحويل حينما يُنفذ البرنامج البرامج بشكل مباشر، أو بشكل مرتكزا لتدخلات تعزيز القدرات المؤسسية. ويمكن لتعزيز القدرات أن يشمل مبادرات المعلومات، والتواصل، والتوعية في شتى التدخلات المواضيعية أو القطاعية التي تعالج فجوات المهارات على المستوى الأسري، أو المجتمعي، أو

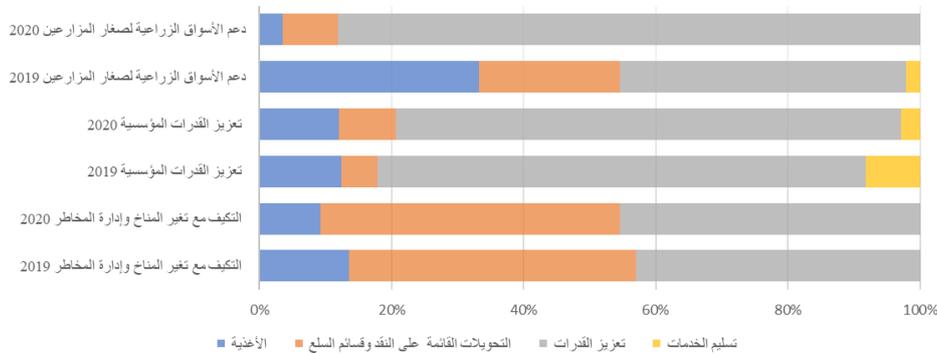
المؤسسي، أو قد يتضمن تحويل الأدوات أو المعدات (المعاول وما إليها) للمستفيدين لبناء وصيانة الأصول في أنشطة إنشاء الأصول وسبل كسب العيش.

96- وكفئة للنشاط، فإن تعزيز القدرات في إطار النتيجة الاستراتيجية 5 إلى النهوض بالقدرات التي تتيح لأصحاب المصلحة المساهمة في تحقيق الغايات الوطنية المحددة لهدف التنمية المستدامة 2. وتشمل الأمثلة على ذلك جهود البرنامج في دعم البرامج والأهداف الوطنية للتغذية المدرسية، أو تقوية النظم الغذائية الوطنية عبر تيسير وصول صغار المزارعين إلى الأسواق. وتشمل النتائج الاستراتيجية لتعزيز القدرات الأنشطة الرامية إلى تدعيم قدرات أصحاب المصلحة من مختلف الاختصاصات والقطاعات بطرق تسهم في بلوغ طائفة متنوعة من الغايات الوطنية لأهداف التنمية المستدامة خارج نطاق هدف التنمية المستدامة 2، كما تبيّن من خلال دعم البرنامج للبرامج الحكومية لإدارة الكوارث، وسلاسل الإمداد، والقطاعات الوطنية للأمن الغذائي والحماية الاجتماعية، وللقدرات الوطنية لإدماج تقدير وتحليل هشاشة أوضاع الأمن الغذائي والتغذية ضمن طائفة واسعة من السياسات والبرامج القطاعية.

97- وبالمقارنة مع عام 2019 فإن المتطلبات التشغيلية لعام 2020 تُظهر زيادة في طريقة تعزيز القدرات كنسبة من مجموع التحويلات المستخدمة في أنشطة إنشاء الأصول، وسبل كسب العيش، وتعزيز القدرات الفردية. وأكثر من ثلاثة أرباع المتطلبات التشغيلية لأنشطة تعزيز القدرات (الفردية والمؤسسية) لعام 2020 مخصص لعشرة بلدان، مع حصول العمليات في العراق، وإثيوبيا، ولبنان، والصومال على النصيب الأكبر. وعلى سبيل المثال فإن 37 مكتبا قطريا تُزعم خلال عام 2020 زيادة تحويلات تعزيز القدرات بنسبة لا تقل عن 50 في المائة وذلك مع مواصلة هذه المكاتب إدماج تعزيز القدرات في الأنواع الأخرى من البرمجة بغية النهوض بإنجاز حصائل الأمن الغذائي.

98- وبالإضافة إلى الزيادة في عدد البلدان التي توفر تحويلات من أجل تعزيز القدرات، هناك زيادة في التحويلات المخصصة لتعزيز القدرات كنسبة من مجموع التحويلات المقدمة إلى المستفيدين مقارنة بعام 2019. ويبرز الشكل ثالثا-3 تركيب مجموع قيمة التحويلات حسب الطريقة لمجموعة مختارة من فئات الأنشطة في عامي 2019 و2020. وتُعد طرائق الأغذية، والتحويلات القائمة على النقد، وقسائم السلع، وتعزيز القدرات، وتقديم الخدمات بأمر الفجوات الغذائية الفورية وهدف إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة. على أنه كما يتضح من الشكل المذكور فإن هناك تشديدا أكبر في بعض الحالات على تحويلات تعزيز القدرات. وعلى سبيل المثال فإن هذه التحويلات كنسبة من مجموع التحويلات المقدمة للمستفيدين من أنشطة وبرامج دعم أسواق صغار المزارعين ستشهد زيادة ضخمة، وذلك من 40 إلى 88 في المائة، بما يعكس تحولا استراتيجيا نحو توسيع دعم الأسواق لصغار المزارعين بحيث ستقوي بصورة شمولية من سلاسل القيمة الزراعية مع مساعدة صغار المزارعين في آن معا.

الشكل ثالثا-3: المتطلبات التشغيلية حسب طريقة التحويل لمجموعة مختارة من فئات الأنشطة، 2019 و2020
نسبة طريقة التحويل للمستفيدين حسب فئة النشاط



التحليل حسب طريقة التحويل والتكاليف المصاحبة

99- لكي يحقق البرنامج هدفه المتمثل في إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة، فإنه يستخدم طائفة من الأنشطة وطرائق التحويل. وتغطي التحويلات المباشرة للأغذية، والتحويلات القائمة على النقد، وقوائم السلع إلى المستفيدين معظم تكاليف التشغيل المتوقعة وتعادل نسبة 89 في المائة من إجمالي متطلبات التحويل.⁽²¹⁾ وفضلا عن ذلك فإن البرنامج يعمل على تحسين السياسات والقدرات والنظم الغذائية والعمليات الوطنية، بحيث ينهض بصورة غير مباشرة بالأمن الغذائي لعدد أكبر بكثير من السكان عن طريق تعزيز القدرات وطرائق تقديم الخدمات. ويعرض الجدول ثالثا-7 قيم التحويلات وتكاليفها المصاحبة في المتطلبات التشغيلية للبرنامج لعامي 2019 و2020.

الجدول ثالثا-7: قيم التحويلات والتكاليف المصاحبة، 2019 و2020				
التكاليف	المتطلبات التشغيلية لعام 2019 (مليون دولار أمريكي)	النسبة المئوية من مجموع تكاليف التحويل	المتطلبات التشغيلية لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)	النسبة المئوية من مجموع تكاليف التحويل
الأغذية	4 143	50	4 164	47
التحويلات القائمة على النقد	3 083	37	3 263	37
النقد	2 004	24	2 315	26
قسائم القيمة	1 079	13	948	11
قسائم السلع	141	2	374	4
تعزيز القدرات	427	5	557	6
تقديم الخدمات	456	6	409	5
مجموع تكاليف التحويل	8 250	100	8 767	100
تكاليف التنفيذ	556		689	
تكاليف الدعم المباشرة	393		465	
مجموع التكاليف المباشرة	9 199		9 921	
تكاليف الدعم غير المباشرة	598		645	
المجموع	9 797		10 566	

تحويلات الأغذية

100- قام البرنامج عام 2018 بشراء 3.6 مليون طن متري من الأغذية بقيمة 1.6 مليار دولار أمريكي. وابتدعت الأغذية في 93 بلدا، وجاءت نسبة 79 في المائة منها من حيث القيمة من البلدان النامية بينما وردت النسبة المتبقية وقدرها 21 في المائة من البلدان المتقدمة. وزاد حجم المشتريات عام 2018 بنسبة 20 في المائة عما كان عليه عام 2017 وبنسبة 70 في المائة بالمقارنة مع عام 2013. وكان ارتفاع حجم مشتريات الحبوب هو السبب الرئيسي وراء الزيادة الناجمة أساسا عن الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3 في كل من اليمن وبنغلاديش. وفي عام 2018 كان أمام البرنامج ثماني استجابات نشطة لحالات طوارئ من المستوى 3، واستحوذت على نحو 61 في المائة من مجموع مشتريات الأغذية بالمقارنة مع نسبة 48 في المائة عام 2017.

101- وأحرزت وحدة المشتريات الغذائية في البرنامج تقدما في النهوض بمشتريات البرنامج من حيث سرعة الحركة، والمردودية، والموثوقية. وكانت أساليب الشراء المبتكرة واستراتيجيات تدبير المصادر للسلع الغذائية الرئيسية من بين الأدوات الأساسية لتلبية الطلب المتزايد عام 2018. وكفل إدخال اتفاقات الإمدادات الغذائية، والعقود التفاضلية، وترتيبات أخرى أن يدفع البرنامج

(21) لا تشمل البيانات عن التحويلات في هذا القسم تكاليف التنفيذ، وتكاليف الدعم المباشرة، وتكاليف الدعم غير المباشرة.

أسعاراً سوقية تنافسية. وتؤدي هذه الأنواع من طرائق العقود إلى الحد من مخاطر إلغاء العقود والإخلال بها. كما أن بمقدور الموردين أن يخططوا بصورة أفضل جوانب الإنتاج والإتاحة المتعلقة بهم.

102- وفي عام 2019 ستهدف وحدة المشتريات الغذائية إلى تحقيق المزيد من مكاسب وفورات الإنتاجية من خلال التخطيط الشامل المتكامل لسلسلة الإمداد، والاستخدام الأمثل لآليات التمويل بالسلف مثل مرفق الإدارة الشاملة للسلع، وامتثال مشتريات البرنامج الغذائية للمعايير القياسية للقطاع، واستخدام معلومات الأسواق لضمان إبرام صفقات الشراء في الوقت المناسب، وتعزيز الجهود لتوسيع قاعدة الإمدادات. وبالتعاون الوثيق مع شعبة التغذية وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية، ستسعى وحدة المشتريات الغذائية إلى تلبية احتياجات وأذواق المستفيدين عبر تعظيم عمليات شراء المحاصيل المحلية والسلع المفضلة.

103- وبالنسبة لعام 2020 فإن البرنامج يتوقع القيام بتوزيع 4.6 مليون طن متري من الأغذية بتكلفة إجمالية قدرها 4.2 مليار دولار أمريكي كقيمة لتحويلات الأغذية وتكاليف للتحويل. وسيظل إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى المتلقي الرئيسي لتحويلات الأغذية حيث تبلغ متطلباته المتوقعة نحو 2.2 مليون طن متري لعمليات الطوارئ الجارية من المستوى 3. ومن المنتظر أن تكون البلدان المتلقية الثلاثة الأكبر للأغذية في عام 2020 هي اليمن (بمتطلبات غذائية تصل قيمتها إلى 1.1 مليار دولار أمريكي)، وجنوب السودان (550 مليون دولار أمريكي)، وإثيوبيا (307 ملايين دولار أمريكي). وبالمقارنة مع عام 2019 فإن معظم الزيادات المهمة في المتطلبات الغذائية ستكون في اليمن، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وجمهورية أفريقيا الوسطى. وتمثل الحبوب نحو 67 في المائة من الكميات الإجمالية المتوقعة من الأغذية، بقيمة إجمالية قدرها مليار دولار أمريكي، وهو ما يشكل زهاء 50 في المائة من مجموع مشتريات الأغذية.

التحويلات القائمة على النقد

104- يحتل البرنامج مركز الطليعة بين الوكالات من حيث توفير التحويلات النقدية الإنسانية. وعلى مدى السنوات العشر الماضية توسع البرنامج باطراد في استخدام طريقة التحويلات القائمة على النقد التي غدت الآن ثاني أكبر طريقة يعتمد عليها في أنشطته. ويزعم البرنامج تقديم مبلغ 3.3 مليار دولار أمريكي في 65 بلداً، بما يشكل 37 في المائة من مجموع قيم التحويلات في المتطلبات التشغيلية لعام 2020. ويحظى إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى بالنصيب الأعظم من المتطلبات التشغيلية الخاصة بالتحويلات القائمة على النقد، حيث سيحصل اليمن، ولبنان، والجمهورية العربية السورية، والأردن على نسبة 44 في المائة من مجموع التحويلات القائمة على النقد لعام 2020.

105- وتدعم التحويلات القائمة على النقد مجموعة متنوعة من البرامج والأنشطة، بما يعكس استخدام البرنامج لأفضل مزيج مناسب من طرائق البرمجة لتحقيق فعالية التكلفة وحصائل البرامج. كما أن التوسع في استخدام التحليلات في الوقت الحقيقي من عمليات رصد وتقييم الأسواق، يتيح للبرنامج تزويد المستفيدين بالتحويلات المناسبة وفي الأوقات المناسبة. ففي النيجر والسودان، مثلاً، تُستخدم التحويلات القائمة على النقد أثناء فترات ما بعد الحصاد، بينما تُستخدم التحويلات العينية أثناء مواسم الجذب.

106- وفي عام 2020، سوف يستمر التوسع في استخدام التحويلات النقدية غير المقيدة، لتصل إلى 2.3 مليار دولار أمريكي بحيث تستأثر بنسبة تبلغ نحو 26 في المائة من مجموع تحويلات البرنامج وفقاً للمتطلبات التشغيلية، ونحو ثلاثة أضعاف قسائم القيمة، والتي سيبليغ مجموعها 948 مليون دولار أمريكي.

107- وتشكل قسائم القيمة نسبة 11 في المائة من تكاليف التحويل للمتطلبات التشغيلية لعام 2020. ويمكن للمستفيدين من هذا الشكل من المساعدة، اختيار ما يشترونه من متاجر يعيّنهما ويتعاقد معها البرنامج. وللتأكد من توافر السلع بجودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة في المتاجر المتعاقدة يقدم البرنامج المساعدة التقنية لتجار التجزئة وتجار الجملة. ويتفاوض البرنامج، كلما أمكن، مع تجار التجزئة المتعاقدين لزيادة القدرة الشرائية للمستفيدين، وهو ما يؤدي إلى خفض التكاليف بالنسبة لجميع الزبائن، وليس فقط لأولئك الذين ينلقون مساعدة مباشرة من البرنامج.

108- ويتعاون البرنامج مع شركاء في تشاد، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، ولبنان، وتركيا لتعزيز فعالية التحويلات القائمة على النقد غير المقيدة عن طريق تلبية العديد من الاحتياجات المتنافسة في نفس الوقت؛ وكذلك في الأردن ولبنان لمنح السكان الذين

يحصلون على المساعدة حرية الاختيار بين تلقي استحقاقاتهم من تجار تجزئة مختارين، أو سحبها نقدا من أجهزة الصرف الآلي. ويتيح العمل من خلال شبكات الأمان الوطنية فرصة لتعزيز الأنظمة الوطنية، وتلافي إنشاء هياكل موازية. وقد استخدم البرنامج هذا النموذج في العديد من البلدان في السنوات الأخيرة، من بينها الفلبين، وإكوادور، وفيجي، وسري لانكا، والجمهورية الدومينيكية، وهو يعتزم توسيع هذا النموذج كطريقة فعالة لمعالجة حالات الطوارئ من خلال المساعدة النقدية.

109- ويعمل البرنامج مع 70 من مقدمي الخدمات المالية، بما في ذلك مصارف، ومؤسسات التمويل البالغ الصغر، ومشغلي الخدمات المالية باستخدام الهواتف النقالة، ووكالات تحويل الأموال. وفي الأماكن التي يصعب أن يعمل فيها مقدمو الخدمات المالية، يدخل البرنامج في شراكة مع الحكومات، والمنظمات غير الحكومية، والصليب الأحمر من خلال منصة إدارة المستفيدين والتحويلات (سكوب). ومن المعروف أن التحويلات النقدية لها أثر مضاعف على الاقتصادات المحلية: فعن طريق تمكين الناس من شراء السلع الأساسية المحلية، فإنها تساعد على تقوية الأسواق المحلية، وتشجيع صغار المزارعين على زيادة الإنتاج، كما وتسهم في بناء القدرات الوطنية. وقد أظهرت الدراسات التي أجريت في لبنان، ورواندا، وأوغندا أن كل دولار أمريكي واحد يُعطى لأحد اللاجئين يُترجم إلى نحو دولارين أمريكيين في الاقتصاد المحلي، بفعل استجابة قطاع الأعمال للزيادة في الطلب.

قسائم السلع

110- تمثل قسائم السلع طريقة متميزة من طرائق التحويل يتم من خلالها تزويد المستفيدين بانتظام يكافئ كمية مقررة من أغذية معينة. وأثبتت هذه القسائم فائدتها على وجه خاص في حالات عدم الاستقرار التي يتمتع فيها مشغلو الأسواق بقدرة على الوصول إلى الفئات السكانية المحتاجة إلى المساعدة الغذائية تفوق قدرة الشركاء الإنسانيين. ومن المتوقع أن تبلغ قيمة قسائم السلع 374 مليون دولار أمريكي من المتطلبات التشغيلية عام 2020، وهو ما يمثل أقل من 4 في المائة من إجمالي تكاليف التحويل. ومن المنتظر أن تكون عملية اليمن أكبر عملية تعتمد على قسائم السلع، بقيمة قدرها 340 مليون دولار أمريكي، تليها جمهورية الكونغو الديمقراطية بقيمة تبلغ 14 مليون دولار أمريكي.

تعزيز القدرات

111- تشمل تحويلات تعزيز القدرات المواد والمعدات، والمعارف والمهارات، وغير ذلك من الموارد، التي يتم تحويلها مباشرة إلى المستفيدين الأفراد، أو المجتمعات المحلية، أو الشركاء، أو النظراء الحكوميين لتكميل ودعم أهداف تحويلات الأغذية أو التحويلات القائمة على النقد. وفي المتطلبات التشغيلية لعام 2020 حُصص مبلغ 557 مليون دولار أمريكي لتحويلات تعزيز القدرات وهو ما يكافئ 9 في المائة من مجموع التحويلات ويزيد عن نسبة عام 2019 البالغة 5 في المائة. وسيرتفع عدد البلدان التي تقوم بتنفيذ تحويلات تعزيز القدرات إلى 84 في المائة عام 2020، حيث ستُضاف بلدان لم تشهد مثل هذه التحويلات عام 2019 مثل أنغولا وليبيا. وستتأثر العمليات في خمسة بلدان هي العراق، والجمهورية العربية السورية، وإثيوبيا، وجنوب السودان، واليمن بنسبة 30 في المائة من مجموع تحويلات تعزيز القدرات. وفي هذه البلدان ستزود المجتمعات المحلية والأسر بتحويلات تعزيز القدرات جنبا إلى جنب مع تحويلات الأغذية والتحويلات القائمة على النقد للمساعدة في بناء القدرة على الصمود في صفوف المجتمعات المحلية المحرومة من الأمن الغذائي. وفي العراق، مثلا، تشكل تحويلات تعزيز القدرات نسبة 39 في المائة من مجموع قيمة التحويلات المزمعة.

تقديم الخدمات

112- يوفر البرنامج، في إطار النتيجة الاستراتيجية 8، الخدمات إلى مجتمع العمل الإنساني عبر ثلاث مجموعات يقودها أو يشارك في قيادتها، ومن خلال دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، ووحدة تقديم الخدمات اللوجستية الثنائية. وبالإضافة إلى ذلك فإن البرنامج يزود الوكالات الشريكة بالقدرة على النفاذ إلى النظم والمنصات التي تُمكنها من تحويل الاستحقاقات للمستفيدين، كما هو الحال في بنغلاديش، وتشاد، والأردن، ولبنان.

113- وفي إطار النتيجة الاستراتيجية 8 (الخدمات والمنصات المشتركة)، فإن البرنامج يستفيد من حضوره الميداني العميق وميزته النسبية في مجال اللوجستيات من أجل تقديم الخدمات، سواء الموكلة إليه أو الواردة حسب الطلب، إلى الجهات الفاعلة في المجال الإنساني والإنمائي. وفي عام 2018، نقلت دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي أكثر من 386 000 مسافر في 16 بلداً، ودعم مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية 35 شريكا في 93 بلداً، وساندت مجموعة اللوجستيات أكثر من 600 منظمة من خلال عملياتها في 13 بلداً. وقدم البرنامج أيضاً خدمات لوجستية بناء على الطلب إلى 75 شريكاً، بما في ذلك حكومات مضيئة، في أكثر من 20 بلداً.

تكاليف التنفيذ

114- تعد خطة الإدارة (2020-2022) أول خطة ذات تكاليف تنفيذ متاحة وصالحة للمقارنة بتكاليف عام 2019. ووفقاً لميزانيات الحوافز القطرية فإن تكاليف التنفيذ عام 2020 ستصل إلى 689 مليون دولار أمريكي من حيث المتطلبات التشغيلية، بما يشكل نسبة 7 في المائة من مجموع التكاليف المباشرة ويزيد عن نسبة 6 في المائة التي شهدها عام 2019. ويرجع الجانب الأعظم من هذه الزيادة إلى أزمات النزاعات في اليمن وجنوب السودان وحالة طوارئ مرض الإيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية وذلك بفعل التكاليف المتكبدة لضمان التسليم، والتوزيع، والرصد والتقييم في المواقع النائية والمتعذرة المنال.

تكاليف الدعم المباشرة

115- تقدر قيمة تكاليف الدعم المباشرة بنحو 456 مليون دولار أمريكي، وهو ما يشكل نسبة 4.7 في المائة من مجموع التكاليف المباشرة من حيث المتطلبات التشغيلية لعام 2020، وهو ما يتماشى مع متطلبات تكاليف الدعم المباشرة في عام 2019.

الجدول ثالثاً-8: تكاليف الدعم المباشرة كنسبة مئوية من المتطلبات التشغيلية			
المقدرة لعام 2020	المقدرة لعام 2019**	الفعلية لعام 2018	الفعلية لعام 2017*
4.7	4.3	7.0	10.7

* تستند البيانات الفعلية لعامي 2017 و2018 إلى الكشف الخامس من كشوف الحسابات المراجعة للعامين المذكورين.

** تستند البيانات المقدرة لعامي 2019 و2020 إلى خطتي الإدارة للفترتين 2019-2021 و2020-2022.

القضايا الشاملة

البيئة وتغير المناخ

116- يُدرك البرنامج أن تحقيق الأمن الغذائي ووضع نهاية للجوع يتطلبان وجود نُظم إيكولوجية طبيعية سليمة، واستخداماً مستداماً للموارد الطبيعية، وأن من الواجب مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية المتضاربة لخطة التنمية المستدامة لعام 2030 بصورة مطردة في عمله. وتلتزم السياسة البيئية للبرنامج لعام 2017 بتحديد، وتفادي، وإدارة المخاطر البيئية الناجمة عن أنشطته مع السعي في الوقت ذاته إلى اغتنام الفوائد التي يمكن أن تدرها مساعداته الغذائية. وتُعمم الاعتبارات البيئية في كل جوانب عمل البرنامج عبر إطار من الضمانات البيئية والاجتماعية. واعتباراً من عام 2020 سُنطبق المجالات البرمجية المعنية هذه الضمانات وسُدرج الاعتبارات البيئية كقضية شاملة في كل الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة. وستضع كل أنشطة إنشاء الأصول وسبل كسب العيش والمشروعات الهندسية بصورة متسقة للفحص للكشف عن المخاطر البيئية والاجتماعية، وسيُطلق نظام للإدارة البيئية في مكاتب قطرية إضافية.

117- ويواصل البرنامج الاستثمار في طائفة متنوعة من النهج البرمجية المبتكرة التي تُلبي الاحتياجات المخصصة للفئات السكانية المحرومة من الأمن الغذائي والمعرضة للمخاطر المناخية. ويشمل هذا العمل زيادة عدد البلدان الهشة التي تحظى بدعم نظم التمويل المستندة إلى التوقعات، وخدمات المعلومات المناخية، وخطط التأمين ذات النطاقين الواسع والضيق؛ ودعم تطوير وتنفيذ أنشطة مجتمعية واستراتيجية لإدارة المخاطر المناخية تقودها الحكومات؛ والمساعدة على تقوية المؤسسات والنظم

بحيث يمكن لها توفير قسط أكبر من الحماية الاجتماعية المستدامة والصامدة في الأجل الطويل. ومع تزايد القدرة على النفاذ إلى التمويل المناخي من أدوات مثل الصندوق الأخضر للمناخ وصندوق التكيف فإن هذه الخبرات ترشد انخراط البرنامج في مداورات السياسات العالمية بموجب اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغيير المناخ.

تحسين آفاق السلام

118- يسعى البرنامج في إطار الشراكة مع معهد ستوكهولم الدولي لأبحاث السلام لتحديد السبل التي يمكن أن تسهم فيها برامج مساعداته الغذائية في تحسين آفاق السلام، على اعتبار ذلك من المكونات الأساسية لجهوده المتعلقة بالعمل الإنساني، والتنمية، والسلام (المعروفة أيضا باسم جهود "المحور الثلاثي") وكاستجابة لخطة الأمين العام للحفاظ على السلام. وتشير الاستنتاجات الأولية إلى أن البرنامج يقدم مساهمات في أربعة مجالات هي: تعزيز رأس المال الاجتماعي عبر العمليات التشاركية المجتمعية؛ وتدعيم سبل كسب العيش وبناء القدرة على الصمود ورأس المال البشري؛ وتقوية الصلات بين المواطنين والحكومات من خلال الحماية الاجتماعية الجامعة والنهوض بتقديم الخدمات؛ وتيسير النفاذ إلى الموارد الطبيعية المتنازع عليها وتوفيرها. وعلى البرنامج ضمان أن تعزز برامج الثقة والتلاحم الاجتماعي وألا تؤدي إلى تأييد عدم المساواة. كما أن البرمجة التحولية تتطلب أن يغير البرنامج من طريقة عقده للشراكات ومن الشركاء الذين يعمل معهم. ويقتضي الأمر أن يكون البرنامج مرعيا للنزاعات في كل الحالات وأن يكفل أن تتسم جميع عمليات تصميم البرامج بالمراعاة التامة لها. ويعتبر ذلك نقطة انطلاق أساسية لكل جهود البرنامج الرامية إلى إحلال السلام والحفاظ عليه في عمله في المحور الثلاثي.

المناخ والنزاع

119- في ظل السياقات المتقلبة والمعرضة للنزاعات فإن تغيير المناخ يعد عاملا رئيسيا من عوامل "مضاعفة التهديدات"، ويؤدي إلى تفاقم الفوارق الهيكلية والتوترات الدفينة، ويلقي ببعض السكان الأشد ضعفا في حلقة مفرغة من الأزمات الإنسانية المتكررة. وفي الوقت ذاته فإن تأثيرات تغيير المناخ تطرح تهديدا متزايدا للأمن الغذائي من خلال انخفاض الإنتاج الزراعي، وشح المياه، وعجز المؤسسات عن التكيف. ويعمل البرنامج على تطوير واختبار نهج مبتكرة وتقوية البرامج القائمة التي تساعد على تفادي الاحتياجات الإنسانية والحد منها. وبالشراكة مع معهد ستوكهولم الدولي لأبحاث السلام سيقوم البرنامج بتحليل الروابط المتبادلة بين تغيير المناخ، والنزاع، وانعدام الأمن الغذائي، ودور مساعدات البرنامج وقدراتها الكامنة. كما أن البرنامج سيعزز الشراكات والتعاون بين الوكالات، بما في ذلك من خلال آلية الأمن المناخي التي أنشأتها الأمم المتحدة في نوفمبر/تشرين الثاني عام 2018، بغية تقوية الاستجابات الشمولية التي تضم التنبؤ والإنذار المبكر، وتقديرات هشاشة الأوضاع، والاستعداد للكوارث، والحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات.

الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

120- أسفرت جهود البرنامج المبذولة في السنوات الأخيرة في إطار سياسة الحماية الإنسانية (2012)، والتزامات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن المساءلة أمام السكان المتضررين (2011، والمحدثّة في 2017)، وميثاق إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في العمل الإنساني (2016)، عن تحقيق مكاسب قوية، بيد أنه ما تزال هناك فجوات واسعة. وتعتبر الموارد الكافية ضرورية للنهوض بجمع البيانات وتحليلها، والشراكات وانخراط أصحاب المصلحة، إلى جانب الإدماج المعزز للحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في إدارة المخاطر، بدعم من الموارد البشرية الكافية، والقيادة القوية، وإطار السياسات الواضح. وينظر البرنامج إلى مسألتَي الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين على أنهما مترابطتان بقوة ومتضامتان. وسيتم توظيف الاستثمارات في تنقيح سياسة الحماية المؤسسية، التي ستعرض على المجلس التنفيذي التماسا لموافقه في دورته العادية الثانية في نوفمبر/تشرين الثاني 2020. وسيرعى البرنامج انخراط الموظفين والشركاء في الميدان عبر مشاورات نشيطة مع المكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، والمستفيدين، وإعداد إرشادات سليمة وعملية تعكس أولويات الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين. وفي عام 2020 سيواصل البرنامج نشر آليات موحدة للشكاوى والتعقيبات، بما في ذلك وضع استراتيجية لانخراط المستفيدين. ويعد إدراج الضعفاء، بما في ذلك ذوو الإعاقة، مكونا أساسيا في نهج البرنامج للحماية الذي

يشتمل على التركيز على الفئات الخاضعة للتمييز والتهميش. وسيسترشد تصميم البرامج وتنفيذها بتحليلات عن شتى التهديدات وأوجه الضعف التي تؤثر على المجموعات المختلفة. وفي عام 2020 سيواصل البرنامج تقوية دمج قضايا الإعاقة والشمول في إطار النتائج المؤسسية.

المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

- 121- ما يزال البرنامج ملتزماً بتعزيز المساواة بين الجنسين كعنصر أساسي في بلوغ عالم متحرر من الجوع وكهدف في حد ذاته. واستناداً إلى المتطلبات التشغيلية المتوقعة للفترة 2020-2022 فإن نسبة 12 في المائة من الموارد المطلوبة مخصصة لأنشطة تدعم المساواة بين الجنسين. وهكذا فإن البرنامج سيسعى إلى ضمان أن يتسم عمله على الدوام بالمساواة بين الجنسين، وبالتحول الجنساني حيثما تتيح الظروف ذلك، مع تدخلات تسهم في تحقيق الأمن الغذائي والتغذية لكل السكان المتلقين للخدمات.
- 122- وتحقيقاً لهذه الغاية، وتمشياً مع استنتاجات التقييم الاستراتيجي للسياسة الحالية بشأن المساواة بين الجنسين (2015-2020)، فإن البرنامج سيواصل توفير الموارد لصالح الآليات الرئيسية ونشرها لترجمة المفاهيم التي تركز عليها هذه السياسة إلى أفعال. وتشمل هذه الآليات برنامج التحول الجنساني، ومؤشر المساواة بين الجنسين والعمر، والإصدار الثاني من خطة العمل على نطاق المنظومة لتنفيذ خطة مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق المتعلقة بسياسات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على نطاق المنظومة، وإدراج أنشطة المساواة بين الجنسين في كل الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج.
- 123- وتعد الموارد ضرورية لتنفيذ الأنشطة وتسليم النتائج التي تسهم في تحقيق المساواة بين الجنسين على نحو فعال، وكفاءة، وعادل. ولذلك سيستمر الاستثمار في تقوية الكفاءات الجنسانية للموظفين والشركاء، سواء عن بعد (من خلال قناة التعلم الجنساني ومجموعة الأدوات الجنسانية مثلاً)، أو وجهاً لوجه عبر فرص التعلم المصممة خصيصاً. وسيجري تعزيز الشراكات وتوسيعها مع كيانات تتراوح بين المنظمات المجتمعية والأفرقة القطرية المشتركة بين الوكالات والمعنية بالمساواة الجنسانية، والمنظمات غير الحكومية الدولية مثل منظمة المرأة نبع الحياة والوكالة الدولية لإنماء المرأة، من أجل البرمجة المشتركة وتوليد المعرفة والدعوة.

الحماية الاجتماعية

- 124- يلتزم البرنامج بتعزيز الحماية الاجتماعية كطريقة للحد من الاحتياجات الطويلة الأجل ولمساعدة الأفراد والحكومات في إدارة المخاطر واستيعاب الصدمات. ومن بين الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي ستدخل حيز التنفيذ عام 2020 فإن نسبة 90 في المائة منها تتضمن أنشطة ترمي إلى تقوية القدرات الوطنية للحماية الاجتماعية. وعبر هذه الجهود يمكن البرنامج الحكومات من تلبية النسب المتزايدة من احتياجات السكان الضعفاء. وفي موريتانيا، مثلاً، يدعم البرنامج نظاماً ناشئاً للحماية الاجتماعية، ويوفر المساعدة للوظائف الإنمائية والإنسانية على حد سواء، ويدعم القيادة الوطنية. وفي ملاوي يعمل البرنامج والشركاء على بناء القدرات الوطنية لتلبية الاحتياجات التي غدت مزمنة. وأدرجت الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات الآن في عداد الأولويات الوطنية، ومن المنتظر أن تسفر الخطط الساعية إلى توسيع نطاق التغطية والنهوض بقيمة الحماية الاجتماعية وتحسين تطبيقها إلى المساهمة في الحد من عدد المحرومين من الأمن الغذائي الذين يحتاجون إلى مساعدات طارئة.

تعزيز القدرات القطرية

- 125- يقر البرنامج بأن القدرات الوطنية المتينة والمستدامة هي عنصر حاسم في معالجة الأسباب المتعددة للجوع وفي تلبية احتياجات الأمن الغذائي والتغذية في صفوف السكان الضعفاء في الأجل الطويل. وبفضل حضور البرنامج الميداني الواسع والعميق والمتراكم مع دوره في تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030 فإنه يمتلك فرصة للاستفادة من معارفه وخبراته في توسيع دوره كشريك تشغيلي مفضل ليغدو دوراً ذا طابع استراتيجي أشد في تمكين الشركاء من تعزيز قدراتهم. وترتكز أنشطة تعزيز القدرات القطرية على دعم تطوير النظم والخدمات الوطنية التي تشمل القوانين، والسياسات، والاستراتيجيات، والإجراءات من

أجل توفير بيئة تمكينية، ومنظمات حسنة التشغيل في المجال المؤسسي، وأشخاص مثقفين ومهرة في المجال الفردي. وبدون هذا الدعم فإن الجهات المسؤولة، الحكومية منها وغير الحكومية، ستعجز عن القيام بشكل فعال بتخطيط، وتنفيذ، واستعراض الجهود لتسليم المنتجات والخدمات المزمعة لمجموعاتها المستهدفة.

التعاون فيما بين بلدان الجنوب

126- زادت نسبة المكاتب القطرية للبرنامج المنخرطة في تقديم المساعدة للحكومات المضيفة في أنشطة تبادل المعارف، والخبرات، والتكنولوجيات، والموارد مع البلدان النامية الأخرى لتحقيق هدف القضاء على الجوع وذلك من 48 إلى 78 في المائة بين عامي 2015 و2018. وجاء ذلك اتساقاً مع الاحتياجات المتطورة، والتنمية الاقتصادية، وتزايد الترابط بين هذه المكاتب ودورها المزودج كجهة مقدمة ومتلقية للمساعدة الغذائية من الحكومات المضيفة. فضلاً عن ذلك فإن نسبة 90 في المائة من الخطط الاستراتيجية القطرية تتضمن خططاً للتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي دعماً للحكومات المضيفة. وعلى سبيل المثال فإن دور البرنامج في كل من الصين ومصر وبيرو قد تطوّر من التنفيذ المباشر للأنشطة والبرامج إلى تيسير التعاون بين البلدان النامية بما في ذلك عبر توفير المساعدة التقنية في مجالات الحماية الاجتماعية، والتغذية، والحد من مخاطر الكوارث، ومراكز الامتياز التابعة للبرنامج كمركز البرازيل والصين وكذلك مركز كوت ديفوار منذ عام 2019، وتوفير الدعم للجان الاقتصادية الإقليمية التي منحت التغذية المدرسية الأولية في المداوالات القارية.

القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة

مقدمة ولمحة عامة

- 127- يعرض هذا القسم الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2020. وتعكس هذه الميزانية عملية تحديد الأولويات التي نفذتها كل إدارات المقر والمكاتب الإقليمية لضمان النهوض إلى المستوى الأمثل بموارد البرنامج الخاصة بالحوكمة، والرقابة، وجمع الأموال، ورسم الوجهة الاستراتيجية، وتوفير الخدمات للعمليات، بما يدعم الخطة الاستراتيجية والخطط الاستراتيجية القطرية.
- 128- وفي خطة الإدارة (2019-2021)، كان من المتوقع أن تبلغ المساهمات 6.8 مليار دولار أمريكي لعام 2019. وقد نُفِحت هذه التوقعات، وتبلغ التوقعات الحالية للمساهمات 7.4 مليار دولار أمريكي في عام 2019، و7.45 مليار دولار أمريكي في عام 2020.
- 129- وسيدر المستوى المتوقع للميزانية البالغ 7.45 مليار دولار أمريكي لعام 2020 قرابة 446 مليون دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة عند المعدل الأساسي المقترح لتكاليف الدعم غير المباشرة وقدره 6.5 في المائة. ويقترح البرنامج زيادة مستوى ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى 423.6 مليون دولار أمريكي وذلك من مستوى 385.1 مليون دولار أمريكي عام 2019.
- 130- وسيستخدم التمويل الإضافي لميزانية دعم البرامج والإدارة وقدره 38.5 في المائة في دعم الأولويات المؤسسية للبرنامج في المقام الأول. وهناك مخصصات لمستوى الميدان ومستوى المقر على حد سواء لتوفير المزيد من الموارد من أجل القيادة في حالات الطوارئ، والامتياز في البرمجة، والشراكات التي تشمل المنظمات غير الحكومية، والعاملين، والرقمنة. كما يجري توفير موارد إضافية لوظائف الرقابة (الأخلاقيات، والتقييم، والمفتش العام)، وأمين المظالم، وفي المجالات التي تعاني من قصور هيكلية معروف (إدارة مرافق المقر، والأمن، وأمانة المجلس التنفيذي).
- 131- وبناء على الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية عام 2019 فإن الأمانة تقترح اعتمادا منفصلا قدره 62.2 مليون دولار أمريكي من هذا الحساب. ويضم الاقتراح تحويلات إلى الاحتياطيات بغية توفير دعم إضافي لحساب الاستجابة العاجلة (22.5 مليون دولار أمريكي). فضلا عن ذلك، فإن من المقترح القيام بمبادرات مؤسسية حاسمة لاستثمارات غير متكررة بغرض تعزيز الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات، ومشروعات إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية التي بدأت عام 2019؛ وللاستثمار في مبادرة لدعم البرامج والشراكات، وتعبئة الجهات المانحة من القطاعين العام والخاص، والتركيز على جمع الأموال من الأفراد، رهنا بموافقة المجلس على استراتيجية القطاع الخاص. وهناك مبادرة مؤسسية حاسمة أخيرة ستعالج قضايا ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي. ويصل مجموع الاستثمار في المبادرات المؤسسية الحاسمة إلى 39.7 مليون دولار أمريكي.

تحديد أولويات ميزانية دعم البرامج والإدارة لعامي 2020 و2021

- 132- تهدف عملية تحديد الأولويات التي قامت بها الأمانة أثناء إعداد الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة إلى زيادة الموارد المتكررة لدعم الأولويات المؤسسية للبرنامج. والقسم الأعظم من الميزانية الإضافية لدعم البرامج والإدارة (29.5 مليون دولار أمريكي) لعام 2020 وحساب تسوية دعم البرامج والإدارة الذي يغطي عامي 2020 و2021 مخصصان للأولويات المؤسسية الست التي تم التصديق عليها خلال النصف الأول من عام 2019. وبناءً على ذلك، فإن الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2020 ينبغي أن تقر أيضا بأن هذه الميزانية المقترحة هي مصدر التمويل الوحيد، ومن ثم الضروري، لبعض التكاليف المخصصة. وبالتالي، تعين أن يوضع جانبا دعم ميزانية إضافي للخدمات الداعمة الأساسية في المقر. وأدى نمو البرنامج في السنوات الأخيرة، بما في ذلك ما يتعلق بالموظفين في المقر، إلى توليد تكاليف دعم إضافية لم تتم مقابلتها بمخصصات مناظرة في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وسيتم توظيف استثمارات تصل قيمتها الإجمالية إلى 3.47 مليار دولار أمريكي في إدارة

مرافق المقر، وأمن المقر، وخدمات دعم الأمانة للمجلس التنفيذي، حيث أن استخدام التمويل من مصادر أخرى غير مجد أو غير مناسب لهذه التكاليف الإضافية.

133- وتم أيضا تحديد مسائل زيادة قدرة الرقابة المؤسسية والضوابط الداخلية (8.73 مليون دولار أمريكي) على أنها حاسمة بالنسبة للبرنامج لضمان زيادة التمويل لوظائف الرقابة، والتشغيل الكفوء لوحدات المقر، وتوفير القدرة اللازمة لتنفيذ الضوابط الداخلية على مستوى المكاتب القطرية والإقليمية. والهدف من المخصصات هو الاستجابة للملاحظات ذات التوثيق الحسن التي تدلي بها الأجهزة الرقابية وتخضع للنقاش مع المجلس التنفيذي.

134- وتُعرض ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 على أساس بنود الاعتماد التي تمت الموافقة عليها عام 2018. وصُممت تلك البنود لتوفير "خط رؤية" أفضل بين موارد دعم البرامج والإدارة المخصصة على مستوى الشعب والحصائل المؤسسية التي تركز على النتائج المنشودة لا على الموقع الجغرافي لإنفاق ميزانية دعم البرامج والإدارة. ويبرز تقسيم ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بنود الاعتماد والركائز الوجيهة الاستراتيجية لاستثمارات دعم البرامج والإدارة.

135- ورغم الزيادة الملحوظة في موارد دعم البرامج والإدارة في عام 2019 والميزانية المقترحة لعام 2020 التي تعالج بعض مسائل التمويل المهمة، فما تزال هناك مجالات بحاجة إلى موارد إضافية لا يمكن تدبير أمرها في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020. وعلى هذا فإن من المزمع إجراء استعراض مفصل لميزانية دعم البرامج والإدارة من خلال عملية ميزنة استراتيجية منطلقة من القاعدة لخطة الإدارة (2021-2023). وسيطلب ذلك أن تصف كل وحدة تنظيمية وتبرر جميع نفقاتها، ومن ثم القيام ببناء ميزانية لدعم البرامج والإدارة انطلاقاً من القاعدة.

136- ويعد توقيت هذا الاستعراض للميزانية الاستراتيجية المنطلقة من القاعدة مناسباً حيث أنه يراعي حصيللة مبادرتين حديثتين هما: الهيكل التنظيمي الجديد للبرنامج الذي دخل حيز النفاذ اعتباراً من النصف الثاني لعام 2019، والتقدم المهم المحرز في استعراض اختصاصات المقر والمكاتب الإقليمية. ويمكن أن يبدأ استعراض الميزانية الاستراتيجية المنطلقة من القاعدة في أواخر عام 2019 ويستمر خلال عام 2020 بحيث يشكل الأساس لميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021، بما يعكس حصائل كلتا هاتين المبادرتين الأخيرتين.

الغرض من ميزانية دعم البرامج والإدارة

137- توفر ميزانية دعم البرامج والإدارة الدعم البرامجي والإداري الضروري لعمليات البرنامج. وتموّل هذه الميزانية من تكاليف الدعم غير المباشرة المُستردة من المساهمات بموجب سياسة الاسترداد الكامل للتكاليف. وتدعم الميزانية التغييرات في المتطلبات التشغيلية وتنفيذ التزامات السياسات المقدمة إلى المجلس التنفيذي.

138- ويعتمد المجلس التنفيذي سنوياً معدل تكاليف الدعم غير المباشرة. وتقترح الأمانة الحفاظ على هذا المعدل عند نسبة 6.5 في المائة عام 2020.

139- ويوضح الجدول رابعاً-1 كيف تعيّر ميزانية دعم البرامج والإدارة وحساب تسوية دعم البرامج والإدارة منذ عام 2014.

الجدول رابعاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة وحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (مليون دولار أمريكي)							
2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	
7 450.0	7 400.0	7 234.9	6 000.0	5 771.1	4 662.2	5 381.1	مستوى الإيرادات الفعلية/المتوقعة (النقدية والعينية)
446.0	444.0	439.6	401.0	382.4	305.2	354.7	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة/الإيرادات المتوقعة
423.6	385.1	335.4	335.4	290.3	281.8	281.8	ميزانية دعم البرامج والإدارة
39.7	69.3	35.6	13.5	20.0	27.2	9.2	المبادرات المؤسسية الحاسمة
							التحويل المقترح إلى الاحتياطيات والحسابات الخاصة
22.5		44.0	15.0		50.0		حساب الاستجابة العاجلة
		8.0			10.0		- صندوق رفاه الموظفين
		30.0					- صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة
196.9	236.7	247.1	256.8	212.4	138.3	191.8	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة/الإيرادات المتوقعة

ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020

140- قيمة الميزانية المقترحة لعام 2020 تبلغ 423.6 مليون دولار أمريكي. ويعرض الجدول رابعاً-2 التغييرات الرئيسية عن عام 2019 في ميزانية دعم البرامج والإدارة.

الجدول رابعاً-2: موجز التعديلات الرئيسية في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)		
385.1		الاعتماد المعتمد لعام 2019
(3.8)		انخفاض في معدلات تكاليف الموظفين المعيارية بدون الزيادات القانونية

381.3		مجموع الميزانية المعدلة لدعم البرامج والإدارة لعام 2019 حسب معدلات تكاليف الموظفين لعام 2020
8.7		زيادة القدرة على الرقابة والمتابعة
3.5		تدبير الموارد لخدمات الدعم الأساسية
		الأولويات المؤسسية
	9.0	- القيادة في حالات الطوارئ
	7.9	- الامتياز في البرمجة
	2.6	- الشراكات من أجل القضاء على الجوع
	6.5	- التحول الرقمي
	1.1	- التبسيط والكفاءة
	2.4	- العاملون والثقافة

29.5		
0.6		الاعتمادات المركزية

423.6		الاعتماد المقترح لميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020

التحركات في ميزانية دعم البرامج والإدارة: 2019-2020

انخفاض في معدلات تكاليف الوظائف المعيارية (3.87 مليون دولار أمريكي)

- 141- يستخدم البرنامج المعدلات المعيارية في ميزنة وحساب تكاليف الوظائف المعيارية. ويعد حساب هذه المعدلات سنويا لتعكس التكاليف الفعلية لتعيين موظف في كل درجة وموقع؛ وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات المحسوبة باليورو بالنسبة للموظفين العاملين في روما؛ والأحكام بالنسبة للمجالات والمخصصات الأخرى المتعلقة بالموظفين.
- 142- وتستند تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2020 إلى التكاليف الفعلية في عام 2018 المعدلة بالنسبة للتضخم، وتكاليف ما بعد الخدمة، وبالنسبة لوظائف المقر، وأسعار صرف العملات. كما تشمل بعض رسوم الأمن ورفاه الموظفين وتعويضات نهاية الخدمة. وتقل تكاليف الوظائف المعيارية المحسوبة للاستخدام في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 عما كانت عليه عام 2019 وذلك أساسا نتيجة ارتفاع سعر الدولار الأمريكي مقابل اليورو خلال العام الماضي.
- 143- وبالنسبة لمكزن اليورو في هذه التكاليف المتكبدة في المقر، فقد قام البرنامج بإجراء شراء أجل لمبالغ اليورو المطلوبة لتوفير اليقين بشأن القيمة الدولار للنفقات المحسوبة باليورو.

مخصصات الميزانية للأولويات الإدارية

زيادة القدرة على الرقابة والمتابعة: 8.73 مليون دولار أمريكي (بما في ذلك 3.14 مليون دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية و0.65 مليون دولار أمريكي للمكاتب القطرية)

(أ) المقر (4.93 مليون دولار أمريكي)

- 144- أسهم التركيز المتزايد على منع المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز، والاستغلال والانتهاك الجنسيين، والتدليس والفساد، بالترافق مع توصيات تقرير وحدة التفتيش المشتركة بشأن ميزانية مكتب المفتش العام وهدف سياسة التقييم في البرنامج المتمثل في تكريس 0.8 في المائة من الدخل للتقييم، في تعزيز الضخم للموارد المخصصة لمجال الرقابة.
- 145- ومكتب الأخلاقيات مكلف بتغطية خمسة مجالات رئيسية هي: التنقيف والتواصل، والحماية من الانتقام، والبرنامج السنوي المعني بتضارب المصالح والكشف المالي، ووضع المعايير والدعوة للسياسات، والمشورة والتوجيه. ومنذ عام 2018 عمل البرنامج كجهة اتصال مؤسسية للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين.
- 146- وستستخدم الموارد الإضافية المخصصة لمكتب الأخلاقيات (342 000 دولار أمريكي) في توفير المشورة والتوجيه للموظفين، والبرنامج السنوي المعني بتضارب المصالح والكشف المالي، والتعزيزات التكنولوجية للخصوصية والمساءلة، والتنقيف والتواصل في الميدان، والعمل على منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، ولا سيما في الميدان، والبنية التحتية لدعم الامتثال والمساءلة بشأن جميع المجالات المتعلقة بمهمة المكتب والمتطلبات الإضافية الملقاة على عاتقه وعلى عاتق مديره بموجب السياسة المنقحة لمنع المضايقات، والتحرش الجنسي، وسوء استعمال السلطة، والتمييز، واللوائح المنقحة للجنة مراجعة الحسابات.
- 147- وستتيح مخصص قدره 32.1 مليون دولار أمريكي لمكتب التقييم تغطية عشر تقييمات إضافية للخطط الاستراتيجية القطرية، وتقييم واحد للطوارئ المؤسسية، وتقرير تقييمي تجميعي، والتكاليف الإدارية ذات الصلة. كما أنه سيوفر الموارد اللازمة للأنشطة المتصلة بشراكات التقييم العالمية، والإقليمية، والوطنية وزيادة الدعم للتعلم من التقييم واستخدامه، المدرجة ضمن النظم والهيكل المؤسسية.

- 148- وتهدف الموارد المخصصة لمكتب المفتش العام (1.7 مليون دولار أمريكي) إلى تزويد المكتب بالقدرة على القيام بما يلي:
- ◀ العناية بأمر الزيادة في عدد الشكاوى والمزاعم الذي شهدته السنتين الماضيتين، حيث ارتفع هذا العدد الذي تراوح بين 10 إلى 20 شهريا عام 2017 إلى أكثر من 50 في الوقت الراهن؛
 - ◀ توفير تغطية ضمان كافية لعمليات البرنامج، عبر عمليات مراجعة الحسابات، ومن خلال الاستعراضات الاستباقية للنزاهة فيما يتصل بمنع التندليس.
- 149- وما تزال الزيادة الضخمة في حجم الأعداد فيما وراء الطفرة الأولية عام 2018 تؤثر على تقدم الشكاوى (الفترة الفاصلة بين تولي الشكاوى وإفقالها). ولم تعد "الطفرة" في الإبلاغ عن القضايا تعتبر مجرد ظاهرة مؤقتة، وسيتم التعاقد مع المزيد من المحققين للمساعدة في تولي القضايا، وإدارتها، وفي المراجعة الجنائية للحسابات.
- 150- وستؤدي الميزانية الإضافية المخصصة لشعب الرقابة أيضا إلى مزيد من العمل الملقى على عاتق مكتب الشؤون القانونية الذي يوفر المشورة القانونية لمكاتب الرقابة ويساعد في إعداد الإجراءات والسياسات الداخلية. كما يتم تقديم دعم قانوني مخصص إلى مكتب التفتيش والتحقيق فيما يتعلق بأطر منع المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز، والاستغلال والانتهاك الجنسيين بشأن كل القضايا القانونية المتصلة بالتحقيقات.
- 151- وتمشيا مع طلب المجلس التنفيذي الداعي إلى توفير ما يكفي من الموظفين والأموال لدعم كل الوظائف المنخرطة في منع المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز، والاستغلال والانتهاك الجنسيين فإن مكتب الشؤون القانونية سيستخدم مبلغ 300 000 دولار أمريكي لإنشاء وظيفتين جديدتين لتوفير الدعم القانوني المناسب لتقارير مكتب التفتيش والتحقيق ولمكاتب الرقابة الأخرى. وستساعد هاتان الوظيفتان على مساندة جهود مكتب الشؤون القانونية لتعزيز الكفاءة عبر تطوير نظم وتكنولوجيات إدارة المعرفة، التي ستقوي قدرة المكتب على استيعاب العمل المتولد عن مكاتب الرقابة وتحقيق المردودية مع التقليل في الوقت ذاته من الحاجة إلى موارد بشرية إضافية.
- 152- واستنادا إلى التوصيات الصادرة عن مراجع الحسابات الخارجي ولجنة مراجعة الحسابات عام 2019، وتمشيا مع تنفيذ سياسة إدارة المخاطر واستراتيجية وخطة عمل مكافحة التندليس والفساد، ستعمل شعبة إدارة المخاطر المؤسسية عام 2020 على تعزيز مجموعة أدوات إدارة المخاطر المؤسسية، ودعم التوجيه والإرشاد مع التركيز على خط الدفاع الأول (المكاتب القطرية) وتنفيذ "الشروط الأخير"، وبناء قدرات منع التندليس ضمن خطي الدفاع الأول والثاني في البرنامج (أي المكاتب الإقليمية، والمجالات الوظيفية).
- 153- وستحقق المنجزات المنشودة عبر زيادة قدرها 500 000 دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة بالمقارنة مع عام 2019. وسيمول ذلك منصب موظف إضافي لإدارة المخاطر من الرتبة ف-3 ونفقات متكررة أخرى لتنفيذ سياسة إدارة المخاطر المؤسسية واستراتيجية وخطة عمل مكافحة التندليس والفساد. وفي عام 2020 سيركز البرنامج أيضا على أنشطة أخرى ذات أولوية عالية لإدارة المخاطر، والضبط الداخلي، ومنع التندليس في الإدارة المالية والتحويلات القائمة على النقد، والخدمات والشؤون الإدارية، والموارد البشرية.

(ب) المكاتب الإقليمية (3.14 مليون دولار أمريكي)

- 154- في إطار الجهود المستمرة لتعزيز وظيفة التقييم اللامركزي، سيساهم تخصيص مبلغ 0.9 مليون دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية الستة في تعزيز قدراتها وقدرات المكاتب القطرية في تخطيط التقييمات اللامركزية، وإدارتها، واستخدامها لتيسير التعلم التنظيمي، وتصميم الخطط الاستراتيجية القطرية وتنفيذها استنادا إلى الأدلة.
- 155- وأعاد البرنامج تشكيل حضوره في إقليم آسيا والمحيط الهادئ بغية العناية بالاحتياجات المتغيرة والتحديات الناشئة للأمن الغذائي والتغذية بطرق أشد فائدة عبر طرائق وأنواع جديدة من الشراكات مع الحكومات المضيفة وأصحاب المصلحة الأساسيين، مع التركيز على تنمية القدرات، وبناء القدرة على الصمود، والتعاون التقني، وتقاسم المعارف. كما أن البرنامج أكثر اتساقا مع الخطط الإنمائية الوطنية مع وجهة تركيز أقوى على الحصائل. وتشير مجموعة الأدلة التي تركز عليها حافظة الخطط

الاستراتيجية القطرية في الإقليم إلى أن ما يقدمه البرنامج من استثمارات ودعم يتسم بالاستدامة ويطلق العنان لفوائد طويلة الأجل للسكان المعانين من انعدام الأمن الغذائي والتغذوي.

156- ودعماً للمكاتب القطرية في الإقليم فسيسعى المكتب الإقليمي وظيفته دولية لمنسق عمليات أقدم (ف-5) لرعاية التعاون الوثيق بين الوظائف بغرض ضمان توفير الرقابة ذات النوعية الجيدة والتوقيت الحسن على الإدارة والمشورة التقنية لكل الجوانب التشغيلية للخطط الاستراتيجية القطرية. فضلاً عن ذلك، وبغية تدعيم الجهود في مجالي توليد الأدلة وإدارتها فستُنشأ وظائف لموظفين وطنيين لا يقدمون الدعم فحسب إلى أنشطة إدارة المعلومات، وتنسيق البيانات، والتحليلات عبر النظم المؤسسية للبرنامج، بل ويوفرون المساندة القطرية المركزة على الطلب المحلي والمستنيرة بالمعارف المحلية بشأن المخاطر.

157- وفي المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى فإن منصب موظف مالي برتبة ف-3 يعتبر أساسياً لدعم المكاتب القطرية السبعة عشر في الإقليم، بما في ذلك عدد من المكاتب في بلدان تواجه حالات طوارئ من المستوى 2 أو 3. وستساعد هذه الوظيفة المكاتب الإقليمية في إدارة مواردها المالية، والرقابة، واستعراض الضوابط الداخلية، وتوفير الدعم أثناء تنفيذ المبادرات المؤسسية.

158- وفي إقليم غرب أفريقيا سيعزز موظف للامتثال برتبة ف-4 من قدرة الوحدة الإقليمية المعنية بالمخاطر والامتثال المتمركزة في داكار من خلال تقوية الأنشطة المتعلقة بالمخاطر والرقابة في خمسة بلدان ساحلية، بما يدعم بيئة الضوابط الداخلية، وإدارة المخاطر وتفاديها، وضمان التنفيذ الفعال للتوصيات الصادرة عن عمليات مراجعة الحسابات، والاستعراضات الاستباقية للنزاهة، واستعراضات الامتثال التي ينفذها المكتب الإقليمي. وتستكمل الوظيفة المذكورة الجهود المؤسسية لتطوير وتعزيز النظم والعمليات المعنية بالمخاطر والامتثال. وسيتم أخذ موظف الامتثال من غانا مقرأ له.

159- وفي إقليم الجنوب الأفريقي سيتسم موظف معني بالمخاطر والامتثال من الرتبة ف-4 بأهمية حاسمة في ضمان تنفيذ المكتب الإقليمي والمكاتب القطرية للعمليات على نحو يمثل لقواعد البرنامج ولوائحه ومع المعايير المهنية، والممارسات الفضلى المعتمدة، والضوابط الداخلية. وسيوفر هذا الموظف المشورة لمندوب المكتب الإقليمي والمديرين القطريين في الإقليم، بما في ذلك الإرشاد بشأن الوظائف الأخرى المعنية بالمخاطر والامتثال ودعمها.

تدبير الموارد لخدمات الدعم الأساسية (3.47 مليون دولار أمريكي)

إدارة مرافق المقر	2.40	مليون دولار أمريكي
أمن المقر	0.47	
أمانة المجلس التنفيذي	0.60	
المجموع	3.47	

160- نتيجة نمو عمليات البرنامج وتعقيدها فإن الخدمات والمساندة المطلوبة من مقره العالمي قد زادت مما أدى إلى ارتفاع تكاليف خدمات المرافق والتنظيم. وبفعل العدد غير المسبوق من حالات الطوارئ من المستويين 2 و3 التي تعامل معها البرنامج على مدى السنوات الست الماضية، إلى جانب نمو العمليات والمبادرات المؤسسية الجديدة، فقد نشأت حاجة إلى قدر إضافي من المساحات المكتبية وخدمات الشؤون الإدارية للتمكين من تقديم الدعم من المقر إلى العمليات الميدانية. كما يتطلب النمو في الخدمات، وتنفيذ مشروع Landmark لتجديد المقر، الترخيم مما خلق ضغطاً على كل جوانب مرافق المقر. وفي حين أن شعبية الخدمات الإدارية أدخلت عمليات جديدة لتسيير الأعمال من أجل تحقيق كفاءات في التكاليف، وتوسعت في استخدام ترتيبات لتقاسم المكاتب وضمان المرونة، فقد كانت هناك زيادة في التكاليف الإجمالية للشؤون الإدارية في المقر بغية تنفيذ حافظة البرنامج المتوسعة والمتزايدة التعقيد التي نمت قيمتها من 4.5 مليار دولار أمريكي عام 2013 إلى 7.2 مليار دولار أمريكي عام 2018.

- 161- وبفعل ذلك ارتفعت تكاليف الصيانة، والتنظيف، وتكنولوجيا المعلومات، والعتالة، والإمدادات، ومرافق الخدمات العامة، وخدمات الشؤون المالية المصاحبة مثل الطباعة.
- 162- وتغطي التكلفة الإضافية المتعلقة بتوفير تكاليف المرافق الجارية، وإدارة المرافق، وخدمات الشؤون الإدارية أيضا المرافق الواقعة خارج المجمع في بنائين متاخمين في ضاحية دوائر الأعمال في منطقة Parco de' Medici وفي مقر منظمة الأغذية والزراعة التي وفّرت أماكن لأفرقة إضافية من البرنامج على أساس تعويض التكاليف. وتبلغ قيمة الاستثمار الإجمالي في الخدمات الإدارية 2 400 000 دولار أمريكي.
- 163- وستتلقى شعبة الأمن مبلغ 470 000 دولار أمريكي لمعالجة نقص الميزانية المتكرر في الخدمات الأمنية الخاصة في مقر البرنامج بما في ذلك المبنين المتاخمين ولتنفيذ توصيات المراجعة الداخلية لعام 2017 الداعية إلى الاستعاضة عن الحراس المسلحين الخاصين بسبع وظائف أمنية جديدة في البرنامج.
- 164- وشهد عبء العمل الملقى على أمانة المجلس التنفيذي زيادة كبيرة. فقد قفز عدد الاجتماعات المرتبطة بالمجلس من 49 اجتماعا عام 2015 إلى 94 اجتماعا عام 2019 (وقت تحرير هذه الوثيقة) نتيجة عملية الموافقة المتعددة الخطوات للخطط الاستراتيجية القطرية، وزيادة عدد إحاطات الرقابة وما إليها والمسائل التشغيلية الناشئة.
- 165- وقد خضع موقع المجلس التنفيذي على شبكة الإنترنت للتجديد وأعيد إطلاقه في يناير/كانون الثاني 2018. ويستخدم الموقع تطبيقا لإدارة وثائق المجلس الرسمية على موقعين شبكيين هما: موقع عام وركن مقيّد لأعضاء المجلس. وصُمم هذا الركن استجابة إلى طلب الفريق العامل المعني بتجديد الموقع الشبكي للمجلس الداعي إلى إنشاء ركن محمي بكلمة سر يتيح للدول الأعضاء التفاعل، بما في ذلك تقديم تعليقات على الخطط الاستراتيجية القطرية. وتطور هذا الركن ليغدو "موقعا جامعا" يزود المستخدمين بالوثائق الأساسية والبيانات عن الخطط الاستراتيجية القطرية ومعلومات الرقابة المقيدة الأخرى، بما في ذلك الوثائق الصادرة عن مكتب المفتش العام. وسيغطي المخصص الإضافي البالغ 600 000 دولار أمريكي تكاليف مواصلة إدارة الزيادة في عبء العمل والجوانب التقنية للموقع الشبكي، بما يسهم في تعزيز تدفق العمل لإعداد وثائق المجلس بما يتماشى مع الحاجة إلى توفير خدمات تتسم بالجودة وحسن التوقيت لأعضاء المجلس ومع جهود إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية الهادفة إلى النهوض بطرق عمل المجلس التنفيذي.

الأولويات المؤسسية (29.52 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك 3.96 مليون دولار أمريكي في المكاتب الإقليمية و14.96 في المكاتب القطرية)

القيادة في حالات الطوارئ (8.99 مليون دولار أمريكي)

- 166- تتوجه مخصصات دعم البرامج والإدارة الموصوفة في الفقرات 167-201 بشأن المقر العالمي للبرنامج والفقرات 202-205 فيما يتعلق بالمكاتب القطرية نحو الأولويات الاستراتيجية المؤسسية للبرنامج. وهذه المخصصات الخاضعة أولا لمهمة البرنامج في ميدان الطوارئ والمتسمة باهتمام كبير بالمجالات البرمجية بما فيها المحور الثلاثي، وباضطلاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدور المُمكّن لدعم توصيلية عالمية ومنصات مؤسسية مضمونة توفر المعارف والخدمات للمستفيدين، ستشكل عنصرا أساسيا في تعظيم مساهمة البرنامج في تحقيق هدف القضاء على الجوع.

الأولوية المؤسسية	المقر والمكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	المجموع
القيادة في حالات الطوارئ	5.80	3.19	8.99
الامتياز في البرمجة	5.45	2.48	7.93
الشرابات من أجل القضاء على الجوع	1.63	1.01	2.64
التحول الرقمي		6.49	6.49
التبسيط والكفاءة	0.40	0.69	1.09

2.38	1.10	1.28	العاملون والثقافة
29.52	14.96	14.56	المجموع

(أ) المقرر

- 167- تشكل جهود إنقاذ الأرواح جوهر عمليات البرنامج، ولا سيما في ظل المناخ الراهن المتمثل في تزايد حالات الطوارئ المعقدة والممتدة أكثر فأكثر. ويستجيب البرنامج حاليا لثمانية عشر حالة طوارئ معلنه من المستويين 3 و2، وكثير منها عابر للحدود، كما يرصد مخاطر مرتفعة ناشئة في أقاليمه الستة، سواء في البلدان التي يمتلك فيها حضورا أم لا.
- 168- وبغية النهوض بالاستفادة من خبرة البرنامج ومعالجة أثر الأعداد المتنامية من الأزمات والاحتياجات للمساعدات المُقدّمة للأرواح فسيُستخدم مبلغ 3.5 مليون دولار أمريكي في تقوية وظيفة الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها.
- 169- وستتمثل الأولوية في عام 2020 في النهوض إلى المستوى الأمثل بالاستعداد للطوارئ، والإنذار المبكر، والعمل المبكر، والاستجابة (الاستباقية) المستندة إلى التحليل المتكامل للمخاطر، والأدوات والنظم المحسنة للتخطيط التشغيلي وتعزيز القدرة الاحتياطية، بما في ذلك الاستثمار في الجيل التالي من المستجيبين للطوارئ.
- 170- وتعد تقوية الحماية على امتداد تصميم البرامج وتنفيذها عنصرا محوريا في الاستجابة الطارئة والإنسانية للبرنامج. وسيوجّه مخصص قدره مليون دولار أمريكي نحو اعتماد نهج يتمحور حول الناس ويخضع للاحتياجات ويسترشد بالتزام متين بالمبادئ الإنسانية. وفي حين أن أنشطة الحماية في الميدان قد تحسنت كثيرا منذ صدور سياسة الحماية الإنسانية عام 2012 فإن ملكية الأنشطة في مختلف أرجاء البرنامج والأدوات الداعمة لتنفيذها تتطلب المزيد من الاهتمام. ويرتكز التنقيح الجاري لسياسة الحماية المؤسسية على مشاورات نشطة مع المكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، والمستفيدين بغية استحداث توجيهات سليمة وعملية تعكس أولويات الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين على امتداد عمليات البرنامج على المستوى القطري. وسيتحقق ذلك عبر إنشاء إطار مشترك للمساءلة، وشراكات معززة، ونظم متكاملة للبيانات، وانخراط مع السكان المتضررين والفئات الضعيفة، بما في ذلك من خلال تعزيز آليات التعقيبات المجتمعية. ومع انتقال البرنامج إلى التعميم الكامل لاعتبارات الحماية في عملياته، فإنه أيضا سيتحول من الاعتماد على مصادر التمويل من خارج الميزانية إلى استخدام ميزانية دعم البرامج والإدارة. كما أن العمل بشأن الحماية يخضع لتنسيق وثيق مع الاستثمارات في بناء "نهج مؤسسي للوصول"، مع مساندة مخصص دعم البرامج والإدارة لجهود إرساء توجيهات برمجية وأدوات لترويج أنشطة الوصول في مختلف وحدات البرنامج.

دعم تسيير العمليات

- 171- نتيجة الهيكل التنظيمي المنقح الذي وضع قيد التنفيذ في يوليو/تموز 2019 فإن المكاتب الإقليمية والقطرية تتمتع بخط إبلاغ مباشر مع المدير التنفيذي. ويتوافق هذا التغيير مع إلقاء مسؤوليات جديدة على عاتق مكتب رئيس الديوان ووحدة دعم تسيير العمليات، وهو ما سيتطلب القدرة على الاستجابة للطلبات الواردة من الميدان في الوقت المناسب.
- 172- وبالنظر إلى زيادة تعقيد الحالات الإنسانية وتزايد الترابط بين تدخلات العمل الإنساني، والتنمية، والسلام فإن المزيد من الموارد ستُكرس لتعزيز القدرة الإجمالية لوحدة دعم تسيير العمليات لمساندة الاستعداد والاستجابة للحالات الإنسانية الحساسة والمعقدة. وستُضاف وظيفة جديدة من رتبة ف-5 إلى ملاك موظفي وحدة دعم تسيير العمليات بغية تعزيز عملية صنع القرارات من خلال توفير المشورة بشأن الاستراتيجيات، والبرامج، والعمليات، والسياسات لرئيس الديوان والمدير التنفيذي وللعمل كحلقة وصل مباشرة على امتداد كل الأصعدة في البرنامج، وخصوصا في سياق العمليات الإنسانية المعقدة. وستوفر الوظيفة الجديدة الدعم للتنسيق الرفيع المستوى بين الجهات الفاعلة الإنسانية المتعددة، والمفاوضات بشأن الأمن، والحماية، والوصول، وتسوية القضايا المعقدة والحساسة للتسجيل والمساءلة. وستكفل هذه الوظيفة الإبلاغ عن المسائل ذات الصلة ومناولتها على المستوى الأرفع في البرنامج حسب الاقتضاء.

(ب) المكاتب الإقليمية

- 173- سيتولى موظف لسلسلة الإمداد برتبة ف-3 في المكتب الإقليمي في القاهرة المسؤولية عن التحويلات القائمة على النقد في الإقليم بأسره، وسيدعم تنفيذ برنامج هذه التحويلات في البلدان التي يغطيها المكتب.
- 174- وتلتزم بلدان المكتب الإقليمي في داكار في خططها الاستراتيجية القطرية باستخدام الطلب من عمليات البرنامج كمحفز للتأثير على الإنتاج الغذائي المحلي والإقليمي ولتيسير تكامل الأسواق وتنسيق المعايير الغذائية. وسيسهم التعاقد مع موظف لسلسلة الإمداد برتبة ف-4 في تحقيق هذا الهدف.

الامتياز في البرمجة (7.93 مليون دولار أمريكي)

(أ) المقر

- 175- تعكس التزامات خطة التنمية المستدامة لعام 2030 الطموحات والإمكانات المتنامية للبلدان للاضطلاع بالدور القيادي في التحسين المستدام لرفاه شعوبها وبناء قدراتها الذاتية على تطبيق حلول فعالة في ميدان الأمن الغذائي والتنمية. وفي هذا السياق فإن البرنامج يتلقى دعوات متزايدة لدعم وتمكين مكوّنات نظم الأمن الغذائي والتغذية. وتوفر خطة التنمية المستدامة لعام 2030، بالترافق مع خبرة البرنامج وحضوره العريقين في الميدان، فرصة لتحقيق ذلك عبر تقوية وتنظيم نهج متين وموجّه نحو النتائج إزاء تعزيز القدرات القطرية.
- 176- وحظي ذلك بإقرار واسع على المستوى الميداني. ووفقاً للخطة القائمة على الاحتياجات لعام 2020 فإن الحاجة تدعو إلى 563 مليون دولار أمريكي من تحويلات تعزيز القدرات، بما يعادل 6 في المائة من مجموع قيمة التحويلات لعام 2020 (بزيادة عن مستوى عام 2019 البالغ 5 في المائة) لتكميل تحويلات الأغذية والتحويلات القائمة على النقد على المستويين المجتمعي والأسري، والعمل أكثر فأكثر على توفير الدعم لتعزيز القدرة المؤسسية في العديد من البلدان. وفي السنتين الأخيرتين خُصص فقط مبلغ 160 000 دولار أمريكي عام 2018 ووظيفة واحدة فحسب ممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة عام 2019 لمسار عمل تعزيز القدرات القطرية.
- 177- وفي الوقت الراهن فإن الاحتياجات والطلبات المتعلقة بتفعيل البرنامج لنهج متين إزاء تعزيز القدرات القطرية تفوق القدرة المؤسسية المتاحة. ويقوض ذلك جهود البرنامج لتقوية النظم والبرامج القطرية التي تغطي مئات الملايين من الجياح والمحرومين من الأمن الغذائي في العالم.
- 178- وبفضل مخصص قدره 1.5 مليون دولار أمريكي يزمع البرنامج تفعيل إطاره الإرشادي المؤسسي لتنمية القدرات. ويزود هذا الإطار الذي استحدث مؤخرًا البرنامج بإطار مفاهيمي متين ذي مرتكزات أكاديمية ومتسق مع الممارسات الفضلى لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية التي سيقوم البرنامج عبرها، وباستخدام المخصص، بالاستفادة من موقعه المميز في ميدان تعزيز القدرات القطرية.
- 179- وسيُتيح مخصص عام 2020 للبرنامج الانخراط في الجهود الرامية إلى القيام بصورة منهجية بعمليات التحديد، والقياس، والإبلاغ عن كيفية تأثير نتائج ما يبذله من أنشطة لتقوية النظم والخدمات الوطنية على حياة السكان الضعفاء حول العالم. كما أن البرنامج يعمل على زيادة دعمه لتعزيز القدرات بحيث يشمل طائفة متنوعة أوسع من الجهات الفاعلة الوطنية مع اعتماده لنهج "المجتمع ككل" كجزء من جهوده لضمان نظم وخدمات مستدامة ومطورة ومنفّذة محلياً.
- 180- وبغية النهوض بشراكات التغذية المدرسية الطويلة الأجل والمتعددة السنوات فإن البرنامج سيستثمر مبلغ 627 000 دولار أمريكي في توفير قدرات إضافية في المقر وفي المكاتب الرئيسية. ويشمل ذلك إرساء مبادئ توجيهية جديدة وما يتعلق بذلك من دعم للتدريب والقدرات. وسيُشكل فريق متفرغ لتدعيم التنسيق المؤسسي للمكاتب الإقليمية والقطرية ومساندتها.
- 181- وسيسهم مخصص قدره 900 000 دولار أمريكي في تقوية نهج البرنامج إزاء محور العمل الإنساني والتنمية والسلام على المستويات التشغيلية، والمشاركة بين الوكالات، والعالمية، وهو ما يشكل ركيزة كبرى من ركائز سعي البرنامج إلى تحقيق

امتنياز البرامج. وسينصب الاستثمار على تصميم وتشغيل نهج استراتيجي مؤسسي يتماشى مع رؤية القيادة، ويكمن في جوهره تصميم وتنفيذ نماذج ناجحة للاستجابة المؤسسية التي تقلل الاحتياجات، كجزء من عملية الخطط الاستراتيجية القطرية. كما أن هذا الاستثمار سيركز على الإثراء المتبادل للمعارف، والإرشادات، والممارسات الفضلى بين كل العمليات القطرية، وعلى تطوير الشراكات الضرورية التشغيلية والمعرفية التي تدعم توليد واستخدام قاعدة أدلة حاسمة لتعزيز البرامج المتماسكة بين الجهات الفاعلة للعمل الإنساني والتنمية والسلام على الصعيد الميداني. وسيدعم هذا العمل بانخراط خارجي استراتيجي معزز لضمان أن تعكس سياسات البرنامج، واستراتيجياته، وبرامجه الحقائق الميدانية وأن تساند تنفيذ الدور الموكل إلى البرنامج.

(ب) المكاتب الإقليمية

182- سيتولى مستشار برتبة ف-4 في المكتب الإقليمي في القاهرة معني بسياسات البرامج الإقليمية الخاصة بشبكات الحماية الاجتماعية والأمان الاجتماعي تعزيز الدور الإقليمي للبرنامج في محافل السياسات بشأن الموضوعات المتعلقة بالحماية الاجتماعية وبناء القدرة على الصمود، والانخراط في قضايا استراتيجية مثل الشراكة بين البرنامج والبنك الدولي وتجسير الفجوة الإنسانية - الإنمائية. وسيوفر هذا المستشار الدعم للمكاتب القطرية في إعداد وتنفيذ خطط استراتيجية قطرية ذات حصائل تتعلق بالحماية الاجتماعية، بما في ذلك تحديد الفرص والأولويات، وتصميم التدابير المتصلة بالحماية الاجتماعية وتيسير تبادل المعارف الرامي إلى تدعيم انخراط المكاتب القطرية في الحماية الاجتماعية.

183- وستدعم وظيفة برتبة ف-3 لموظف إقليمي للبرامج والسياسات معني بتغير المناخ وإدارة مخاطر الكوارث المكاتب القطرية في صياغة، وتصميم، ورصد الاستراتيجيات، والبرامج، والأنشطة للتكيف المناخي، والحد من مخاطر الكوارث، وبناء القدرة على الصمود، بما في ذلك تطوير الأدوات والنهج المتعلقة بتيسير التنفيذ وبناء القدرات.

184- وفي المكتب الإقليمي في داكار سيؤمّل مخصص إضافي من ميزانية دعم البرامج والإدارة قدره 1.1 مليون دولار أمريكي إنشاء وظيفة نائب للمدير الإقليمي للمساعدة في معالجة اتساع تحديات الرقابة في الإقليم. وستقوي الوظيفة القدرة الإدارية للمكتب الإقليمي بغية ضمان حصول المكاتب القطرية على قيادة وتوجيهات استراتيجية وافية.

185- وسيدعم موظف لسياسات البرامج برتبة ف-5 معني بالقدرة على الصمود فريق القدرة على الصمود وسبل كسب العيش في المكتب الإقليمي، بما يتيح له تلبية احتياجات القدرات الإضافية للمكاتب القطرية، والمؤسسات الإقليمية، والحكومات، والشركاء المتعاونين. وسيركز هذا الموظف على بناء التحالفات لتفعيل مبادرات القدرة على الصمود عند النطاق المناسب وتنفيذ مبادرات كبرى لتعزيز القدرات في مجال الأدوات والنهج المعنية بالقدرة على الصمود لصالح موظفي المكاتب القطرية، والحكومة، والمنظمات غير الحكومية، وبلدان المجموعة الخماسية والسنغال. كما سيبصر الموظف التعلم وقياس الحصائل والآثار عبر إشراك فريق تقييم الأثر الإنمائي من أجل توسيع النطاق في منطقة الساحل التابع للبنك الدولي، والعمل مع عشر جامعات في منطقة الساحل أبرم معها المكتب الإقليمي مذكرات تفاهم.

186- وفي المكتب الإقليمي في نيروبي سيغطي مخصص إضافي من ميزانية دعم البرامج والإدارة بقيمة 400 000 دولار أمريكي تكاليف منصب موظف لسياسات الحماية الاجتماعية برتبة ف-4 ويسهم جزئياً في تمويل وظيفة موظف إداري تنفيذي برتبة ف-3.

187- وسيقدم هذان الموظفان الإقليميان مساهمة هامة في بناء نظم الحماية الاجتماعية في كل بلد، ويستفيدان من الشراكات بغية تقوية الدعوة للسياسات وتعزيز الخبرة التشغيلية الداخلية. كما أن الموظف الإقليمي لسياسات الحماية الاجتماعية سيدعم التفكير الاستراتيجي وترتيب الأولويات التشغيلية في المكاتب القطرية في الإقليم.

188- وفي إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، وبعد موسم أعاصير عام 2017 الذي أدى إلى خسائر فادحة في العديد من الدول الجزرية الصغيرة النامية التي ليس للبرنامج حضور فيها، فقد أعربت الجهات المانحة، والجهات الشريكة في الأمم المتحدة، والحكومات في منطقة الكاريبي عن الحاجة إلى تعزيز حضور البرنامج في هذا الإقليم الفرعي. وتجلت هذه الحاجة بصورة أوضح خلال عملية داخلية لاستخلاص الدروس أجراها البرنامج في أعقاب الاستجابة الأولية للطوارئ واستعراض لاحق نفذته

الوكالة الحكومية الدولية الكاربية لإدارة الطوارئ في حالات الكوارث، وهي كيان تابع للجماعة الكاربية التي تعتبر الجهة النظيرة الرئيسية للبرنامج في الكاربيي. وسيغطي مخصص لميزانية دعم البرامج والإدارة بقيمة 500 000 دولار أمريكي تكاليف وظيفة رئيس مكتب وخبراء استشاريين محليين في الإقليم.

التمويل والشراكات من أجل القضاء على الجوع (2.64 مليون دولار أمريكي)

(أ) المقرر

189- أجرى البرنامج استعراضاً لحضوره في عواصم البلدان. وخُصت الإدارة إلى أن هناك فسحة لتقوية انخراط البرنامج في عدد من العواصم الأساسية باستثمار قدره 1.04 مليون دولار أمريكي. ومن المنتظر أن يحقق هذا الاستثمار عوائد ملحوظة من خلال المساعدة في تقوية الشراكات القائمة، وتمتين وضع البرنامج، وتوسيع قاعدة جهاته المانحة، وزيادة تدبير الموارد. وتدعو الحاجة إلى هذه الاستثمارات بغية مواصلة تمويل البرنامج مع الطلبات الناشئة عن الخطط الاستراتيجية القطرية. وسيظل البرنامج يقظاً في تقدير العوائد المتأتية من الاستثمارات المذكورة وهو يقر بأن التحولات في السياسات المحلية وفي وجهة الحكومات الوطنية الداعمة للنظام المتعدد الأطراف يمكن أن تخلف أثراً مهماً على القيمة المضافة لاستثمارات البرنامج.

190- وقد عادت وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية إلى كنف إدارة خدمات العمليات (المسماة الآن إدارة وضع البرامج والسياسات) في منتصف عام 2018، مما ساعد على إرساء أساس صلب لتكامل أوثق للشراكات الميدانية مع الممارسات التشغيلية المعززة بالخبرات المتخصصة من الإدارة. فضلاً عن ذلك فإن الوظائف الأساسية للوحدة قد زادت بشكل كبير مع التركيز المحوري للبرنامج وشركائه على ممارسات الإدارة الفعالة للمخاطر والدعم التشغيلي والتقني المتصاعد للمكاتب الإقليمية والقطرية للبرنامج وفقاً للتحولات التي أحدثتها خارطة الطريق المتكاملة والطلب المتزايد باستمرار على الانخراط الاستراتيجي الرفيع المستوى مع شركاء البرنامج من المنظمات غير الحكومية. وبالنظر إلى الأهمية المتزايدة لمهمة وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية وولايتها فقد تم منح الأولوية إلى تمويل الدعم للطلب المتعاظم على امتداد المنظمة من أجل التعاون، والمدخلات، والتوجيهات. وبغية مساعدة البرنامج في جهوده لتحسين جودة البرمجة وإدارة المخاطر فإن الوحدة ستستخدم الزيادة في التمويل وقدرها 591 000 دولار أمريكي في ضمان تلبيتها للطلبات من أجل هذا الدور المؤسسي، بما في ذلك رسم الوجهة الاستراتيجية ووضع الإرشادات، وتوفير الدعم التقني، ورصد الامتثال والمعايير في عمليات إدارة المنظمات غير الحكومية.

التحول الرقمي

التسوية التقنية للخدمات المركزية للمكاتب القطرية

191- تشمل ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 مبلغ 40.8 مليون دولار أمريكي للخدمات المركزية للمكاتب القطرية. وتدعم هذه التكاليف المتكررة العمليات القطرية ولكنها تُدار مركزياً. وهناك زيادة بمبلغ 5.65 مليون دولار أمريكي عن مستوى عام 2019 لتغطية التكاليف الإضافية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. أما الخدمات المركزية الأخرى فتظل على حالها.

192- وجاءت هذه الزيادة بسبب العدد المتزايد للعاملين في البرنامج وحصص الفرد من استهلاك النطاق العريض. وثمة زيادة ضرورية في التوصيلية الدنيا من أجل تشغيل خدمات تكنولوجيا المعلومات في الوقت الذي تؤدي فيه المبادرات الرقمية الأخرى، مثل نظم المعلومات الجغرافية، وأداة إدارة المكاتب القطرية "كوميت" في البرنامج، ومنصة إدارة المعرفة، إلى تصاعد متطلبات التوصيلية.

193- ومن المنتظر حدوث زيادة معتدلة في تكاليف البيانات الساتلية والتوصيلية الصوتية بسبب ارتفاع عدد المستخدمين، وتوسع حركة اتصالات القدرة الساتلية لكل مواقع البرنامج في الميدان. ويهدف البرنامج إلى ضمان معدل نقل للبيانات قدره 150 كيلوبايت في الثانية لكل مستخدم عام 2020 (وذلك من متوسط قدره 130 كيلوبايت في الثانية لكل مستخدم عام 2019).

194- وستُدعم المنصات المؤسسية الأخرى التي تشمل منصات إدارة الوثائق (GoDocs)، ورسم الخرائط (GIS)، وجرد الأصول الرقمية (GLASS)، وجمع البيانات بالهواتف المتنقلة (ONA)، وتتبع الفواتير (ITS)، والأتمتة (خدمة ذاتية) وإدارة المعرفة (كثبيات البرنامج). وهذه المنتجات أساسية لمواكبة الاحتياجات المتغيرة للبرنامج.

195- ويجري حاليا تجهيز كل خدمات التكنولوجيا والمعلومات هذه، سواء الاتصالات والحلول الرقمية، بأدوات متقدمة لأمن تكنولوجيا المعلومات، وكما وتم هندستها باستراتيجيات حماية للبيانات لم تكن موجودة قبلا. ويعتبر ذلك ضروريا مع تحول البرنامج نحو نموذج لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أكثر شديدا بنماذج المؤسسات المالية، ويتسم بأهمية حاسمة في الحفاظ على ثقة المانحين والمستفيدين بأمن بيانات البرنامج وإدارتها.

الجدول رابعا-3: الخدمات المركزية للمكاتب القطرية (مليون دولار أمريكي)				
2020	2019	2018	2017	
13.5	13.5	13.5	13.8	إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن وصندوق البرنامج للطوارئ الأمنية
0.7	0.7	0.7	0.7	رفاه الموظفين
25.1	19.5	19.1	19.1	حصة الفرد من تكنولوجيا المعلومات
1.5	1.5	1.5	1.5	صندوق التقييم الاحتياطي
40.8	35.2	34.8	35.1	التسوية التقنية للخدمات المركزية

التبسيط والكفاءة (1.09 مليون دولار أمريكي)

الابتكار وإدارة المعرفة (400 000 دولار أمريكي)

196- سيستخدم الاستثمار في تعزيز مساهمة ميزانية دعم البرامج والإدارة في الابتكار من خلال تمويل فريق أساسي لإدارة معجل الابتكار مؤلف من رئيس للمكتب، ومساعد لدعم الأعمال، وخبير استشاري.

العاملون والثقافة (2.38 مليون دولار أمريكي)

(أ) المقرر

197- تتمثل مهمة مكتب أمين المطالم وخدمات الوساطة في دعم العاملين في معالجة أية مشكلات أو نزاعات مرتبطة بالعمل على نحو سري، وغير رسمي، وحيادي، ومستقل. ويسهم هذا المكتب في إنشاء قوة عمل منخرطة وملتزمة عبر توفير التعقيبات للمستويات العليا للبرنامج وتحديد القضايا والاتجاهات النظمية.

198- وفي السنوات الأخيرة قام المكتب بإضفاء الصبغة المهنية على خدماته وتوسيعها عبر تنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة في عام 2015. وكثّف المكتب الآن من انخراطه مع أصحاب المصلحة والشركاء للنهوض بتوفير الاستجابات في حالات النزاع أو الاختلاف في العمل. وقد ازداد الطلب بشكل حاد مؤخرا على الوساطة كتنديل في النزاعات وأداة للمصالحة.

199- ويشكل استثمار مبلغ إضافي بقيمة 115 000 دولار أمريكي خطوة إضافية في المساعدة على ضمان أن يكون المكتب قادرا على توفير الدعم الكفوء وذي التوقيت المناسب للطلبات المتصاعدة من منصات البرنامج المختلفة.

200- وتعكس الميزانية الإضافية المخصصة لشعبة الموارد البشرية الطبيعة المزدوجة للعمل المطلوب لتطوير نظم مؤسسية جديدة تدعم الاستجابات الطارئة وتوفر في الوقت ذاته المساندة والرقابة على الموظفين. وسيسهم مخصص إضافي قدره 300 000 دولار أمريكي في تعزيز السياسات والممارسات المثلى للموارد البشرية.

(ب) المكاتب الإقليمية

201- سيعمل موظف للموارد البشرية برتبة ف-3 في المكتب الإقليمي في داكار على تعزيز وظيفة الموارد البشرية من خلال دعم المكاتب القطرية وتقوية تنفيذ استراتيجية شؤون العاملين في البرنامج في الإقليم. وسيوفر الموظف دعم الموارد البشرية المباشر للمكاتب القطرية لتمضي قدما في التمكن من تحقيق النتائج المرتبطة بالموارد البشرية وتدعيمها كما سيقدم الدعم التقني الإضافي لقسم الموارد البشرية في المكتب الإقليمي. وسيعين الموظف أيضا في النهوض بمساندة الموارد البشرية في المكاتب القطرية الساحلية والجزرية عبر توفير مستوى مناسب من الرقابة الإدارية والدعم التقني.

المكاتب القطرية

202- يكفل مخصص ميزانية دعم البرامج والإدارة للمكاتب القطرية تقديم دعم كاف للهياكل الميدانية الأساسية. وتُستكمل هذه الميزانية بجهود البلدان المضيفة للمساعدة في صون وظائف المكاتب القطرية الرئيسية.

203- وبفعل البيئة التشغيلية المتغيرة بسرعة للبرنامج، التي تشمل عمليات إنسانية متزايدة التعقيد، والتغيرات في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، والأولويات التنظيمية الجديدة، فإن المكاتب القطرية تواجه طلبات إضافية. وتستدعي عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وإطلاق تقدير قطري مشترك جديد، وأداة برمجة جديدة هي إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، وتوسيع مفهوم الشراكات، انخراط كل المكاتب القطرية بصورة أشد مع الحكومات وأفرقة الأمم المتحدة القطرية. وفي الوقت ذاته فإن على المكاتب القطرية مواكبة الأولويات التنظيمية الجديدة، مثل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، ولا سيما إطلاق الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية، والشراكات الجديدة لزيادة النفاذ إلى مصادر تمويل أكثر تنوعا، والطلبات الواردة إلى هذه المكاتب لدعم إدارة التغيير، بما في ذلك إدارة أكثر فعالية للموارد البشرية، والتحول الرقمي، والابتكار، مع القيام في الوقت ذاته بضمان تقوية وظائف المساءلة والامتثال، بما فيها المساءلة أمام السكان المتضررين، والضوابط الداخلية، ومنع التدليس.

204- وعلى ذلك فإن الزيادة البالغة 9.96 مليون دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة والخاصة بالمكاتب القطرية ستساعد في تدعيم قدرات هذه المكاتب على معالجة فجوات البرمجة المتكاملة والموضوعات الشاملة ذات الأولوية، بما يكفل أن تظل المكاتب القطرية مستجيبة وسريعة الحركة وأن تحافظ على الكفاءة والفعالية التشغيليتين في خدمة المحرومين من الأمن الغذائي. وتمثل أولويات التمويل في القيادة في حالات الطوارئ، بما في ذلك الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها؛ والامتياز في تصميم البرامج، بما يشمل الامتياز في صياغة وتنفيذ الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية المتسقة مع جهود إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية مثل إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة والتي تسهم في تقوية المحور الثلاثي؛ وتعزيز الفعالية التشغيلية، بما في ذلك في مجالات الموارد البشرية، والتبسيط والكفاءة، والتحول الرقمي؛ وتطوير الشراكات والتمويل؛ وتعزيز الرقابة الإدارية، وخصوصا في البلدان التي تشهد فيها المخاطر؛ والقضايا المتعلقة بالاستغلال والانتهاك الجنسيين، والمضايقات، وسوء استعمال السلطة.

الجدول رابعا-4: مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة للمكاتب القطرية (مليون دولار أمريكي)

الرقابة	0.65
الأولويات المؤسسية	
القيادة في حالات الطوارئ	3.19
الامتياز في البرمجة	2.48
الشراكات من أجل القضاء على الجوع	1.01
التحول الرقمي	0.84
التبسيط والكفاءة	0.69
العاملون والثقافة	1.10

9.96	المجموع الفرعي لمخصصات المكاتب القطرية
5.65	التسوية التقنية
15.61	مجموع المكاتب القطرية

205- وستوزع الموارد الإضافية على المكاتب القطرية وفقا لاحتياجات كل مكتب وللهدف المخصص للعناية بهذه الأولويات، بغض النظر عن حجم المحافظة القطرية. وسيزود ذلك المدراء في المكاتب الإقليمية ومديري المكاتب القطرية في نهاية المطاف بقسط أوفى من المرونة والقدرة على التنبؤ عند تنفيذ أدوارهم ووظائفهم، ومن ثم المساهمة في الإنجاز الشمولي والمتين للأولويات المؤسسية الرئيسية. وبالنظر إلى التباين الشاسع في الاحتياجات والظروف التشغيلية في صفوف البلدان، فإن المديرين الإقليميين سيكونون قادرين، على أساس سنوي، على توجيه هذه الموارد الإضافية إلى المكاتب القطرية ذات الأولوية، بما يتيح لها نشر موارد إضافية بغية الاستجابة للأولويات المؤسسية بما في ذلك الرصد مع القيام في الوقت ذاته بمراعاة التعقيبات الواردة من التقديرات الخارجية، والتقييمات، والقضايا المرتبطة بالرقابة، مثل توصيات المراجعة الداخلية والخارجية. كما سيجري كل عام ترتيب أولويات الموارد لمعالجة المسائل الشاملة الأساسية ولدعم التسليم الكفوء والفعال للمساعدة في بعض المكاتب القطرية؛ وقد تتضمن مثل هذه المسائل ترويج المساواة بين الجنسين والتمكين، وتعزيز المساءلة أمام السكان المتضررين، ومنع الإساءة والاستغلال.

الاعتمادات المركزية

206- تشمل الاعتمادات المركزية تكلفة المتطلبات القانونية وغيرها من الاعتمادات التي تُدار مركزيا. ومن المنتظر أن تكون هذه الاعتمادات أعلى قليلا عن مستوى عام 2019 (الجدول رابعا-5). وتتمثل أبرز الزيادات المهمة في الاستقصاء العالمي لأراء الموظفين (360 000 دولار أمريكي). ويُجرى هذا الاستقصاء مرة كل عامين ولم يُنفذ عام 2019. أما الزيادة المهمة الأخرى فتتضمن تكلفة تراخيص رسم خرائط نظام المعلومات الجغرافية (158 000 دولار أمريكي). وتُستخدم برمجية هذا النظام الآن على نطاق واسع في البرنامج لتوفير خدمات رسم الخرائط عالميا، ودعم مجموعة اللوجستيات في تنفيذ أنشطة الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، ومساندة التحول الرقمي وأنشطة مجموعة الاتصالات في حالات الطوارئ عبر إنشاء موقع شبكي جديد، ولوحات متابعة للطوارئ، ومشروع الطائرات بدون طيار/الطائرات المسيّرة. ويشهد المقدار المستحق الدفع من أجل الخدمات من الوكالات الأخرى انخفاضا في عام 2020 نتيجة استيعاب البرنامج لتكاليف إدارة الأمن الاجتماعي والتأمين الصحي التي كانت تُسدد قبلا لمنظمة الأغذية والزراعة.

الجدول رابعا-5: المتطلبات القانونية والاعتمادات المركزية الأخرى (بالدولار الأمريكي)		
2020	2019	
1 765 596	1 394 362	الركيزة ألف: الاستراتيجية والوجهة
340 596	304 362	مجلس الرؤساء التنفيذيين
600 000	600 000	اجتماع الإدارة العالمي
360 000	-	الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين
400 000	400 000	تكاليف التعيين
65 000	90 000	الإدارة العليا وشبكة الخريجين
7 604 313	7 662 844	الركيزة باء: خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات
170 000	170 000	الإخلاء الطبي في حالات الطوارئ
684 000	630 000	لجنة الخدمة المدنية الدولية
1 507 000	1 457 000	التأمين والرسوم القانونية
600 000	442 000	الأهمية الحيوية للبرامج واللجنة الدائمة المعنية بالتغذية
820 995	1 124 526	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى
3 464 318	3 464 318	تكاليف إعادة الانتداب
308 000	325 000	جوائز الموظفين، والتسوية، والاستقصاء
50 000	50 000	رسم العضوية في مبادرة تحالف من المزرعة إلى السوق
5 519 460	5 397 614	الركيزة دال: الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة
1 199 460	1 142 614	الوظائف المؤسسية المشتركة بين الوكالات والاتحاد
3 150 000	3 120 000	تقاسم تكاليف نظام المنسق المقيم ومركز التقييم
215 000	200 000	الرسوم القانونية لوكالات الأمم المتحدة
955 000	935 000	عناصر أخرى
1 859 549	1 726 619	الركيزة هاء: الحوكمة والرقابة المستقلة
199 280	197 300	لجنة مراجعة الحسابات
400 000	400 000	المراجع الخارجي
85 000	85 000	رسوم عضوية المبادرة الدولية للشفافية في المعونة
166 000	129 160	الخدمات الاستشارية
1 009 269	915 159	وحدة التفتيش المشتركة
16 748 918	16 181 439	المجموع

ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بند الاعتماد والركيزة

207- تعرض ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 وفقا لبنود الاعتماد الثلاثة التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام 2017. ويتم تحليلها أيضا حسب خمس ركائز تشكل مجموعات فرعية لبنود الاعتماد.

208- ويقدم الجدول رابعا-6 موجزا لميزانية دعم البرامج والإدارة طبقا لبند الاعتماد، والركيزة، والمستوى التنظيمي لكل مخصص – أي المكتب القطري أو المكتب الإقليمي أو المقر أو الاعتماد المركزي. واستنادا إلى ترتيب أولويات الموارد الإضافية لميزانية دعم البرامج والإدارة الموصوفة قبلا في الفقرات السابقة، فإن مخصصات كل الركائز أعلى مما كانت عليه عام 2019. حيث تتلقى الركيزة ألف "الاستراتيجية والوجهة"، والركيزة هاء "الحوكمة والرقابة المستقلة"، والركيزة جيم "السياسات والتوجيهات وضمان الجودة" أعلى الزيادات (22، و17، و11 في المائة على التوالي). وحصلت الركيزة باء "خدمات الأعمال المقدمة إلى

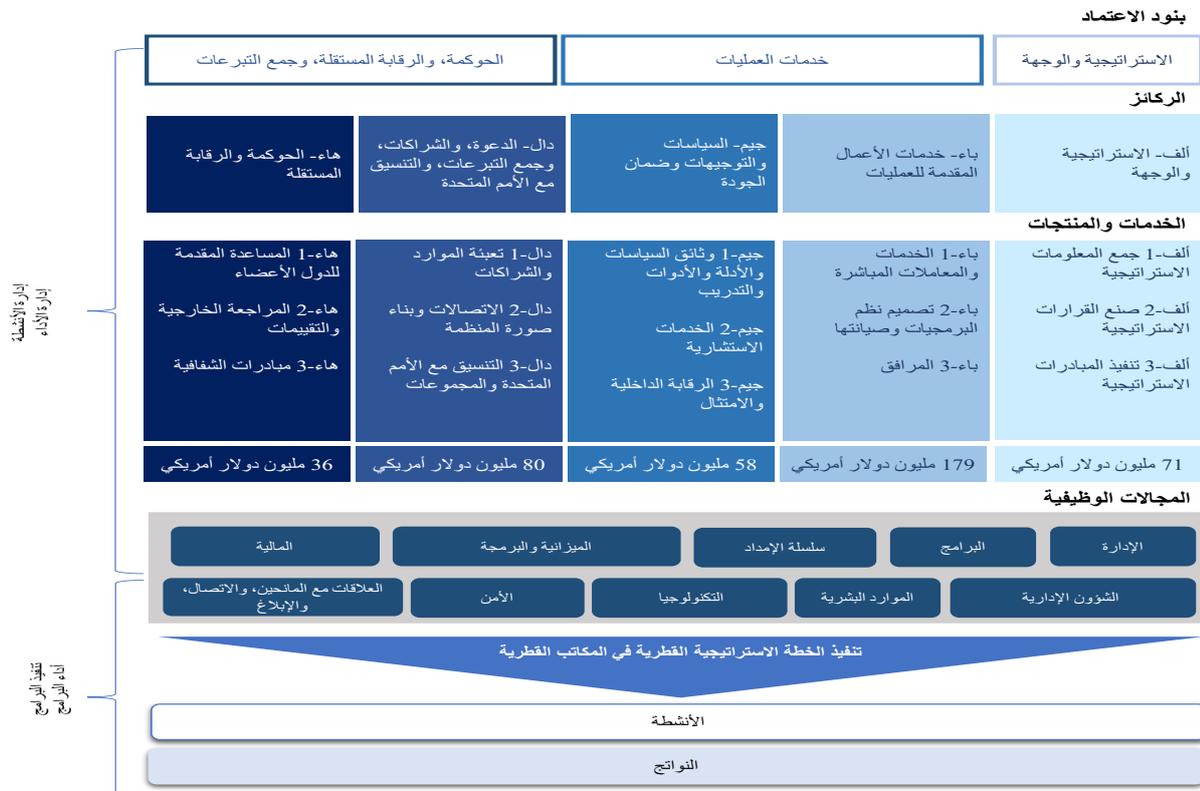
العمليات" على زيادة في الميزانية بنسبة 8 في المائة بالمقارنة مع عام 2019، وبقية الركيزة دال "الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة" عند المستوى ذاته تقريبا مع زيادة بنسبة 3 في المائة. وتُعزى أعلى الزيادات إلى زيادة المخصصات للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

الجدول رابعاً-6: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الركيزة، وبند الاعتماد، والمستوى التنظيمي (مليون دولار أمريكي)						
مجموع 2019	مجموع 2020	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
58.4	70.5	1.8	41.8	7.9	19.1	الاستراتيجية والوجهة
58.4	70.5	1.8	41.8	7.9	19.1	ألف – الاستراتيجية والوجهة
218.7	237.5	7.6	106.7	60.5	62.7	الخدمات المقدّمة إلى العمليات
166.6	179.8	7.6	77.2	35.8	59.3	باء – خدمات الأعمال المقدّمة إلى العمليات
52.1	57.7		29.5	24.8	3.4	جيم – السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة
108.1	115.6	7.4	79.7	12.3	16.3	الحكومة، والرقابة المستقلة، وجمع الأموال
77.7	80.0	5.5	46.9	11.4	16.3	دال – الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة
30.4	35.6	1.9	32.8	0.9		هاء – الحكومة والرقابة المستقلة
385.1	423.6	16.7	228.1	80.6	98.1	المجموع

209- ويوفر الشكل رابعاً-1 المزيد من التفاصيل عن الدعم البرامجي والإداري الذي توفره شعب المقر، والمكاتب الإقليمية، والموارد الأساسية للمكاتب القطرية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية، وبالتالي لتحقيق نتائج البرنامج. ويتمحور هذا الدعم حول خمس ركائز و15 من الخدمات والمنتجات التي تحدد طبيعة الدعم المقدم، وعشرة مجالات وظيفية تعيّن مجالات الخبرة التي توفر الدعم وتتلقاه.

210- وقد أدخلت بنود الاعتماد وهيكل أداء الإدارة في خطة الإدارة لعام 2018، مما يجعل من خطة الإدارة الحالية لعام 2020 ثالث خطة تستخدم هذا الهيكل.

الشكل رابعا-1: بنود الاعتماد، والركائز، والنواتج في خطة الإدارة



الركيزة ألف: الاستراتيجية والوجوهة

211- ينص بيان الحصائل الخاص بالركيزة ألف على ما يلي: "توجه قيادة البرنامج المنظمة من خلال عملية صنع قرارات قوية وشفافة تتحسّن باستمرار من أجل الوفاء بولاية البرنامج على أفضل وجه ممكن". وتحقيقاً لذلك، يجمع البرنامج المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات من خلال المشاورات والوثائق المؤسسية، ولديه مجموعة من كبار الموظفين ذوي الاطلاع الواسع والمواصفات الوظيفية الملائمة الذين يشاركون في مندييات صنع القرار الداخلية والخارجية؛ ويرصدون تنفيذ المبادرات المؤسسية لإدارة التغيير. ويعرض الجدول رابعا-7 ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية المتعلقة بالركيزة ألف.

الجدول رابعا-7: تحليل الركيزة ألف - الاستراتيجية والوجوهة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2019	مجموع 2020	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
40 918	48 464	-	30 564	5 980	11 920	تكاليف الموظفين
17 474	22 069	1 766	11 190	1 886	7 228	تكاليف غير الموظفين
58 391	70 533	1 766	41 754	7 865	19 147	المجموع

212- وزادت الميزانية المخصصة للركيزة ألف بالقيم المطلقة بالمقارنة بأرقام عام 2019، وهو ما يرجع إلى زيادة في تكاليف الموظفين. وتشمل تكاليف الموظفين، التي تشكل نسبة 69 في المائة من الميزانية مقابل 70 في المائة عام 2019، معظم الإدارة العليا والتنفيذية في البرنامج. ويتمثل السببان الرئيسيان في الزيادة في التغييرات الهيكلية التي نُفذت في البرنامج، ومعظمها في المقر، خلال عام 2019، وفي زيادة ضخمة في الميزانية المخصصة للمكاتب الإقليمية، بما يتماشى مع استنتاجات استعراض لقدرات وأدوار هذه المكاتب أُجري عام 2019.

213- وتغطي تكاليف غير الموظفين في هذه الركيزة الاجتماعات الداخلية وهيكل صنع القرارات الاستراتيجية التي لم تشهد أية تغييرات مهمة بالمقارنة بما كانت عليه عام 2019.

الركيزة باء: خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات

214- ينص بيان الحصائل الخاص بالركيزة باء على ما يلي: "يُنْفذ البرنامج عمليات وإجراءات بطرق تحقق التوازن بين اللامركزية والفصل بين الواجبات وما يصاحب ذلك من مزايا تحقيق وفورات في الحجم لدعم العمليات بأكبر قدر ممكن من الفعالية والكفاءة والاقتصاد". وتحقيقاً لذلك، يقوم مقر البرنامج ومكاتبه الإقليمية بإجراء معاملات مباشرة بالنيابة عن المكاتب القطرية، وتطوير وصيانة نُظْم البرمجيات الحاسوبية المستخدمة في الإدارة اليومية للعمليات. وتشمل الركيزة أيضاً بنود الميزانية الخاصة بإدارة المرافق المخصصة للمكاتب التي تُقدّم هذه الخدمات. ويعرض الجدول رابعا-8 ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية المتعلقة بالركيزة باء.

الجدول رابعا-8: تحليل الركيزة باء – خدمات الأعمال المقدّمة إلى العمليات (بآلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2019	مجموع 2020	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
82 739	76 897	-	54 644	22 253	-	تكاليف الموظفين
83 845	102 884	7 604	22 522	13 500	59 258	تكاليف غير الموظفين
166 584	179 781	7 604	77 166	35 753	59 258	المجموع

215- ومن المتوقع أن ينخفض نصيب الركيزة باء لعام 2020 في المخصص الإجمالي لميزانية دعم البرامج والإدارة انخفاضاً طفيفاً عن عام 2019 (على النحو المعروض في الجدول رابعا-6)، غير أن المبلغ المطلق قد زاد، ولا سيما بالنسبة لتكاليف غير الموظفين التي تمثل نسبة 57 في المائة من مجموع مخصص عام 2020.

216- وتتكون الزيادة منذ عام 2019 من ثلاثة عناصر رئيسية ناجمة عن قرارات إدارية. وأول هذه العناصر هو المخصص للتمويل الإضافي الهادف إلى تغطية الفجوات المحددة في القدرة على الاستجابة للطلبات من الميدان من أجل تقديم الدعم في مجالات تشمل الشؤون الإدارية، والموارد البشرية، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. أما العنصر الثاني فهو الزيادة في المكاتب الإقليمية التي تعد أعلى تناسيباً من الزيادة في المقر نتيجة التوسع في تطبيق اللامركزية على بعض العمليات التي أرسنها خارطة الطريق المتكاملة. كما أن هناك زيادة أيضاً في المخصصات للمكاتب القطرية لتزويدها بقدرات تشغيلية ولضمان استقرار توفير خدمات الأعمال الأساسية وصون ضوابط داخلية كافية في المكاتب الصغيرة.

217- كما أن الركيزة باء تتضمن تصميم، وصون، ونشر نظم لدعم العمليات المؤسسية. واستناداً إلى ترويج المدير التنفيذي للرقمنة، فقد جرى التوسع في تغطية العديد من المبادرات الجارية، بما في ذلك المبادرات في المكاتب الإقليمية.

218- ومخصصات الاعتمادات المركزية في هذه الركيزة موجهة إلى الخدمات المدارة مركزياً بالنيابة عن المنظمة بأكملها، مثل خدمات العاملين التي تقدمها منظمة الأغذية والزراعة، وتكاليف إعادة التعيين، وعمليات الإخلاء الطبي في حالات الطوارئ، وعدد من سياسات التأمين المؤسسية.

الركيزة جيم: السياسات والتوجيهات وضمان الجودة

219- يُنص بيان الحصائل المتعلق بالركيزة جيم على أن "يحافظ البرنامج على مستويات رفيعة في معاييرها الداخلية وسياساته وأدواته، ولديه موظفون قادرين على ضمان تصميم عملياته وتنفيذها للوفاء باحتياجات الأشخاص الذين يخدمهم". ولتحقيق ذلك، تشمل هذه الركيزة أنشطة تتجه من القمة إلى القاعدة، مثل تصميم السياسات وتنفيذها، وتدخلات تتجه من القاعدة إلى القمة، مثل الاستجابة لطلبات المكاتب القطرية فيما يتعلق بالتوجيه الدعم، ورصد الامتثال للسياسات. وتُشكّل الأنشطة التي تشملها هذه الركيزة وظيفة حاسمة للرقابة تُمثّل خط الدفاع الثاني، والتي تُنفَّذ بحكم طبيعتها في مكاتب المقر والمكاتب الإقليمية. ويُعرض الجدول رابعا-9 ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية المخصصة للركيزة جيم.

الجدول رابعاً-9: تحليل الركيزة جيم - السياسات والتوجيهات وضمان الجودة (بآلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2019	مجموع 2020	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
37 212	35 903	-	21 738	14 165	-	تكاليف الموظفين
14 857	21 771	-	7 771	10 600	3 400	تكاليف غير الموظفين
52 069	57 673	-	29 508	24 765	3 400	المجموع

220- وتُمثّل تكاليف الموظفين 62 في المائة من إجمالي المخصصات للركيزة جيم. أما تكاليف غير الموظفين الواردة في هذه الركيزة فهي في معظمها للتدريب، الذي يقدّم غالباً عن بُعد، ونشر التوجيهات والمواد عن طريق منصات إدارة المعلومات الداخلية والمعارف.

221- ومنذ عام 2017، كانت معظم أنشطة النشر والبرامج التدريبية مرتبطة بالعمليات ومجالات العمل الجديدة المنبثقة مباشرة عن خارطة الطريق المتكاملة. وفي مخصص عام 2020 فإن المجالات المواضيعية المدرجة في هذه الركيزة بدأت تشهد تنوعاً بما في ذلك عبر مجالات برامجية مثل التغذية، والقدرة على الصمود، وإدارة المخاطر والأداء والمعرفة.

222- وبالنسبة للمكاتب الإقليمية، فإن الحصة المخصصة في الميزانية للركيزة جيم تبلغ 31 في المائة في عام 2020 مقابل 40 في المائة في عام 2019. وهذا يعكس الدور البارز الذي قامت به المكاتب القطرية في تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة وتعميمها بصورة تدريجية، وكذلك عملية اللامركزية المشار إليها في الأقسام المتعلقة بالركيزتين ألف وباء؛ كما أنها تتماشى مع زيادة الميزانية المخصصة للمكاتب الإقليمية في هاتين الركيزتين.

223- وتنعكس هذه العوامل أيضاً في انخفاض مخصص مكاتب المقر وذلك من 31 مليون دولار أمريكي عام 2019 إلى 29 مليون دولار أمريكي عام 2020. وتتركز مخصصات الميزانية على مستوى المقر على إعداد وثائق السياسات وتحديثها والموافقة عليها، وإعداد المواد اللازمة لدعم تنفيذ السياسات، مثل الإرشادات، والأدوات، ومجموعات أدوات التدريب. ومع الانتهاء تقريباً من الانتقال إلى خارطة الطريق المتكاملة فإن الحاجة إلى مثل هذا الوظائف المركزية أخذت بالتناقص.

224- وتشمل الركيزة جيم أيضاً أنشطة الرقابة الداخلية والامتثال التي تضطلع بها الشعب المسؤولة عن المجالات الوظيفية، أو وحدات امتثال محدّدة في المكاتب الإقليمية. وتعزيز القدرات اللازمة للرقابة الداخلية ووظيفة الامتثال (في المقر وفي المكاتب الميدانية على حد سواء) في العاملين الماضيين، والذي غطى الجانب الأعظم منه زيادات في ميزانية الركيزة هاء، ينعكس كذلك في ميزانية عام 2020 التي خُصصت فيها أموال لتقوية وظيفة الامتثال وزيادة قدرات بعض العمليات في إقليم غرب أفريقيا.

الركيزة دال: الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة

225- يُلصق بيان الحصائل الخاص بالركيزة دال على ما يلي: "يتعاون البرنامج مع الحكومات المضيفة والمانحة، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص لمواءمة الأولويات وتعبئة الموارد، والدعوة إلى القضاء على الجوع، والدخول في شراكة مع وكالات الأمم المتحدة للمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة". وتحقيقاً لذلك، تشمل الركيزة جهود البرنامج لتعبئة الموارد، والتواصل، والدعوة، والتنسيق مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، ونظام الاستجابة الإنسانية. وتشمل الركيزة أيضاً إقامة شراكات استراتيجية مع المنظمات غير الحكومية، وكيانات القطاع الخاص، والهيئات الأكاديمية، والحفاظ على تلك الشراكات التي يمكن أن تساهم في الشراكات أو تُيسرها على المستويين القطري والتشغيلي. ويعرض الجدول رابعاً-10 الميزانية الإجمالية للركيزة دال، بما في ذلك بند الاعتمادات المركزية في الميزانية.

الجدول رابعاً-10: تحليل الركيزة دال - الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة (بآلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2019	مجموع 2020	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
52 767	53 100	839	33 042	7 299	11 920	تكاليف الموظفين

24 926	26 899	4 680	13 817	4 055	4 348	تكاليف غير الموظفين
77 693	80 000	5 519	46 859	11 354	16 267	المجموع

226- ونظرا إلى المدة الطويلة التي يستغرقها تنفيذ الأنشطة في هذه الركيزة، تُخصص معظم التكاليف للموظفين – 66 في المائة، وهذا أقل بصورة طفيفة عن مستوى عام 2019. وتشمل تكاليف غير الموظفين مخصصات الميزانية لتمويل مكاتب البرنامج الواقعة في عواصم المانحين، أو المُكرّسة تماما للاتصال مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمشاركة بانتظام في اجتماعات ومنتديات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية.

227- وتنفذ أنشطة جمع الأموال والدعوة على كافة المستويات التنظيمية. وعلى مستوى المقر، تندرج معظم أنشطة الركيزة دال ضمن نطاق إدارة الشراكات. وعلى المستوى الإقليمي، تشمل الأنشطة أيضا أعمال الدعوة والأعمال الاستراتيجية مع الحكومات لمواصلة الأولويات، مثل الأعمال التي يتم الاضطلاع بها في إقليمي أمريكا اللاتينية والكاريبي، وآسيا والمحيط الهادئ. وعلى مستوى المكاتب القطرية، تُمثّل تعبئة الموارد مسؤولية أساسية لمديري المكاتب القطرية، ويُخصص جانب من الميزانية لتغطية وظائفها، وتُدْرَج التكاليف ذات الصلة أيضا في هذه الركيزة. وسيؤدي المخصص في عام 2020 إلى زيادة القدرة على تعبئة الموارد من مانحين محددين.

228- وتشمل هذه الركيزة الميزانية المخصصة لقيادة مجموعات الأمن الغذائي، واللوجستيات، والاتصالات في حالات الطوارئ، والمشاركة في قيادة تلك المجموعات التي تديرها شعب الطوارئ، وسلسلة الإمداد، وتكنولوجيا المعلومات في المقر. وتُستكمل هذه الميزانية عن طريق أموال محلية وموظفين مكرسين لمجموعات محلية في المناطق التي تنشط فيها، وينعكس ذلك في ميزانيات الحوافز القطرية. وفي عام 2020 أُدرجت أموال مخصصة لتقوية الحوار الاستراتيجي والعناية الواجبة مع الشركاء.

229- وتتضمن الميزانية المخصصة للاعتمادات المركزية للركيزة دال المساهمات في مبادرات الأمم المتحدة، مثل نظام المُتسقين المقيمين، والاجتماعات والمنتديات المشتركة بين الوكالات، والخدمات التي تقدمها الأمم المتحدة. وتشمل الركيزة أيضا مشاركة البرنامج في المبادرات المشتركة مع الأمم المتحدة، مثل لجنة الأمن الغذائي العالمي، والشراكة العالمية للاستعداد.

الركيزة هاء: الحوكمة والرقابة المستقلة

230- ينص بيان الحصيلة الخاص بالركيزة هاء على ما يلي: "يطبّق البرنامج الحوكمة السليمة ويوفر ضمانات للمانحين، وينشر معلومات عن الأداء". وتحقيقا لذلك، تشمل الركيزة أنشطة متصلة بعمل المجلس التنفيذي، والوظائف المستقلة الخاصة بالتقييم، والتحقيقات، والمراجعة الداخلية والخارجية، والمبادرات التي تُعزّر الشفافية، وتهدف إلى زيادة توفير المعلومات لأصحاب المصلحة، واستكمال الدورة الداخلية عن المساءلة وأنشطة إدارة الأداء داخل البرنامج. وتشمل هذه الركيزة الخامسة خط الدفاع الثالث للبرنامج لأغراض الرقابة. ويعرض الجدول رابعا-11 الميزانية الإجمالية للركيزة هاء، بما في ذلك بنود الاعتمادات المركزية في الميزانية.

الجدول رابعا-11: تحليل الركيزة هاء – الحوكمة والرقابة المستقلة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2019	مجموع 2020	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
20 485	23 399	51	23 172	177	-	تكاليف الموظفين
9 893	12 169	1 809	9 633	727	-	تكاليف غير الموظفين
30 378	35 568	1 860	32 805	904	-	المجموع

231- وتتواصل الزيادة في الميزانية المخصصة لهذه الركيزة، بما يعكس عموما تقوية وظائف التقييم ومراجعة الحسابات ومكتب التحقيق، وهو أمر سيستمر عام 2020 ويشمل الأموال التي تخصصها شعب المقر للمكاتب الإقليمية، بما يعكس القدرات المتصاعدة في تلك المكاتب والزيادة في الركيزة جيم لوظائف الرقابة الداخلية.

232- وتوجّه معظم المخصصات في هذه الركيزة إلى تكاليف الموظفين التي تشكل نسبة 66 في المائة، وتكاليف غير الموظفين ونسبتها 34 في المائة. وتشمل تكاليف غير الموظفين أموالاً إضافية لوظائف التقييم، ومراجعة الحسابات، والتفتيش، وتنظيم دورات المجلس التنفيذي، والأحداث المماثلة للجان والهيئات الاستشارية، وسائر الوحدات والأنشطة المرتبطة بالمجلس، وشراء الخدمات الخارجية لهذه الأنشطة.

233- كما يشمل مخصص عام 2020 أموالاً للمشاورات الإضافية مع المجلس التنفيذي، ومواصلة تعزيز وظيفة التقييم، وزيادات القدرات لمكتب التفتيش والتحقيق.

مساهمات الوظائف حسب الوحدة التنظيمية

234- تهدف الركائز الخمس إلى تحديد طبيعة الدعم المقدم إلى المكاتب القطرية من أجل تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية. وفي هذا الهيكل، تُقدّم مختلف الوحدات التنظيمية أنواعاً من الدعم المختلفة والمتكاملة في كثير من الأحيان، في حين أن طبيعة بعض المكاتب تعني تركيزها على ركائز معينة. وعلى سبيل المثال فإن إدارة الشراكات تصب معظم دعمها على الركيزة دال، في حين أن يركز مكتب المدير التنفيذي والمكاتب المستقلة المساهمات على الركيزة هاء، مع مساهمات مهمة أخرى إلى الركيزتين ألف وباء أيضاً.

235- وتركز إدارة وضع البرامج والسياسات عملها في الركيزتين ألف وجيم، بما يعكس واقع أن معظم هذا العمل المنفذ يتوجه نحو توفير الدعم والتوجيه الاستراتيجيين إلى المكاتب الإقليمية والقطرية. وتتصب الميزانية المخصصة للمكاتب الإقليمية والقطرية على الركيزة باء، حيث تُسجل زيادات قدرات مباشرة، وعلى الركيزتين ألف ودال، وبصورة متزايدة على الركيزة جيم، بما يعكس الخدمات الرئيسية التي يقدمها الموظفون والمدرجة في مخصصات هذه الركائز والتوصيات النابعة من تنقيح اختصاصات المكاتب الإقليمية. أما تركيز إدارة تسيير الموارد ومكتب رئيس الديوان/شعبة دعم تسيير العمليات فينصب على توفير خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات والوجهة الاستراتيجية في المجالات الوظيفية التي تغطيها الشعب في الإدارتين المذكورتين.

236- ويبين الجدول رابعاً-12 مساهمات كل إدارة في ركائز النتائج الخمس.

الجدول رابعاً-12: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)							
مجموع 2019	مجموع 2020	هاء - الحكومة والرقابة المستقلة	دال - الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة	جيم - السياسات، والتوجيهات، وإضمان الجودة	باء - خدمات الأعمال المقدمة إلى العمليات	ألف - الاستراتيجية والوجهة	
82 599	98 072		16 267	3 400	59 258	19 147	المكاتب القطرية
72 308	80 641	904	11 354	24 765	35 753	7 865	المكاتب الإقليمية
30 187	33 856	24 403	703	2 229	4 902	1 619	المدير التنفيذي
28 049	27 677	-	959	-	13 925	12 793	شعبة دعم تسيير العمليات
36 358	40 226	5 775	2 603	2 199	22 735	6 913	مكتب نائب المدير التنفيذي
20 265	24 229	-	1 078	9 953	2 806	10 392	إدارة وضع البرامج والسياسات
44 138	44 338	-	41 516	2 527	-	294	إدارة الشراكات والدعوة
55 030	57 768	2 627	-	12 600	32 799	9 743	إدارة تسيير الموارد
16 181	16 749	1 860	5 519		7 604	1 766	الاعتمادات المركزية
385 115	423 555	35 568	80 000	57 673	179 673	70 533	المجموع

المساهمات إلى المجالات الوظيفية

237- تؤدَّى الخدمات التي تقدمها شعب المقر والمكاتب الإقليمية في مجالات مخصوصة من الخبرات ضمن البرنامج، بما يسهم في توفير الدعم البرامجي والإداري لتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية. ومجالات الخبرات هذه هي المجالات الوظيفية. وعلى هذا فإن بالمستطاع تصنيف مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوظيفة.

الجدول رابعاً-13: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المجال الوظيفي وركيزة النتائج (بآلاف الدولارات الأمريكية)

مجموع 2019	مجموع 2020	هاء – الحكومة والرقابة المستقلة	دال – الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة	جيم – السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة	باء – خدمات الأعمال المقدّمة إلى العمليات	ألف – الاستراتيجية والوجهة	
103 042	112 164	20 968	27 827	13 836	5 498	44 036	الإدارة
77 647	94 317	11 243	6 656	25 701	39 203	11 514	البرامج
28 101	27 942	-	1 631	3 324	21 658	1 330	سلسلة الإمداد
8 434	8 016	-	909	729	6 377		الميزانية والبرمجة
33 506	33 764	-	195	5 456	24 465	3 648	الموارد البشرية
14 810	17 833	-	-	1 782	14 756	1 294	الشؤون الإدارية
11 699	12 231	2 114	-	3 778	6 339		المالية
45 874	52 010	-	727	192	42 675	8 417	تكنولوجيا المعلومات
17 326	17 902	-	-	-	17 902		الأمن
44 676	47 376	1 242	42 055	2 875	909	294	العلاقات مع المانحين، والإبلاغ، والاتصالات،
385 115	423 555	35 568	80 000	57 673	179 781	70 533	مجموع 2020

- 238- وتظل الأهمية النسبية للمجالات الوظيفية المختلفة ضمن مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية مماثلة عموماً لما كانت عليه في السنوات السابقة على امتداد كل المجالات الوظيفية.
- 239- وتتصب أضخم المخصصات على المجال الوظيفي للإدارة، ثم تكنولوجيا البرامج والمعلومات التي تتضمن كل تكاليف نظم البرمجيات وجهود الرقمنة في البرنامج. كما أن كل هذه المجالات الوظيفية الثلاثة تتلقى الزيادات الأعلى في مخصصات الميزانية بالمقارنة مع عام 2019. ويعكس المخصص المتعلق بالعلاقات مع المانحين والاتصالات والإبلاغ، الذي يشهد زيادة قدرها 6 نقاط مئوية بالمقارنة مع عام 2019، أهمية هذه الوظيفة بالنسبة لنموذج التمويل الطوعي في البرنامج.
- 240- وتظل مخصصات الموارد البشرية وسلسلة الإمداد مماثلة لما كانت عليه عام 2019؛ وفي كلتا الحالتين فإن مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة تُستكمل بشكل ضخم بتكاليف هذه الوظائف المدرجة في ميزانيات الحوافز القطرية بالنظر إلى الطابع اللامركزي القوي لهذه الوظائف. ومن بين الحالات المماثلة وظيفتنا المالية والأمن اللتان زادتاً بمقدار 5 و3 نقاط مئوية على التوالي بالمقارنة مع مخصصات عام 2019، وهو ما يشكل زيادة عادية ناجمة عن الارتفاع المنتظر في حجم العمليات مع استكمال هذه المخصصات أيضاً بالتكاليف المدرجة على المستوى القطري، ولا سيما فيما يتصل بالأمن.
- 241- ومع أن المخصص الإجمالي للمجال الوظيفي للشؤون الإدارية في عام 2020 أعلى قليلاً فحسب كحصة من الميزانية الإجمالية بالمقارنة مع عام 2019، فإنه يزيد بنسبة 20 في المائة عن المخصص الفعلي عام 2019، بما يعكس الزيادة في الميزانيات المخصصة على مستوى المقر والمكاتب الميدانية على حد سواء.
- 242- وللمقارنة مع السنوات السابقة، يبين الجدول رابعاً-14 ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الموقع التنظيمي، مع عرض عدد الوظائف المغطاة، والتوزيع بين تكاليف الموظفين والتكاليف الأخرى.

الجدول رابعا-14: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الموقع التنظيمي																					
توقعات عام 2020						تقديرات عام 2019						نفقات عام 2018									
التكاليف (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف			التكاليف (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف			التكاليف (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف						
مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	المجموع	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	المجموع	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	المجموع	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	
98.1	74.2	23.9	422	345		77	82.6	52.5	30.1	451	345	-	106	78.5	50.1	28.4	451	345		106	المكاتب القطرية
80.6	30.8	49.8	530	313		217	72.3	26.9	45.4	469	270	-	199	66.5	26.3	40.2	467	279		188	المكاتب الإقليمية
228.1	64.9	163.2	996	6	384	606	214.0	56.3	157.7	942	3	377	563	175.2	56.2	119.0	824	4	338	482	المقر
16.8	15.9	0.9	5	-	2	3	16.2	15.3	0.9	5	-	2	3	14.9	14.3	0.6	3			3	الاعتمادات المركزية
423.6	185.8	237.8	1 953	664	386	904	385.1	151.0	234.1	1 867	618	378	871	335.1	146.9	188.2	1 745	628	338	779	المجموع

243- وتمثل تقديرات عام 2019 الواردة في الشكل رابعا-14، التقديرات الراهنة عند وضع اللمسات الأخيرة على خطة الإدارة للعام الحالي سواء بالنسبة للوظائف أو للتكاليف، مما يعكس تغييرات في الوظائف طلبتها الوحدات المسؤولة عن الإنفاق بعد الموافقة على خطة الإدارة. ويقدم الجدول رابعا-15 أرقاماً للوظائف والتكاليف للسنة الحالية للعام التالي باستخدام أرقام السنة الحالية على النحو الوارد في تحديث خطة الإدارة (2019-2021) الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2019.

الجدول رابعا-15: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى													
توقعات عام 2020		تحديث خطة إدارة 2019			توقعات عام 2020				تحديث خطة إدارة 2019				
تكاليف الوظائف (مليون دولار أمريكي)		تكاليف الوظائف (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف				عدد الوظائف				
مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القبول	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القبول
98.1	74.2	23.8	82.6	52.6	30.0	422	345		77	451	345		106
80.6	30.8	49.9	72.3	26.3	46.0	530	313		217	471	269		202
228.1	64.9	163.2	214.0	56.4	157.6	996	6	384	606	944	3	379	563
16.7	15.9	0.9	16.2	15.3	0.9	5		2	3	5		2	3
423.6	185.8	237.8	385.1	150.6	234.5	1 953	664	386	904	1 871	617	380	874

مؤشر المساواة بين الجنسين في ميزانية دعم البرامج والإدارة

244- وضع مكتب الشؤون الجنسانية برنامج عمل لتنفيذ سياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين (2015-2020) بنجاح وبصورة استراتيجية، ودعم إدراج المساواة بين الجنسين في عناصر خارطة الطريق المتكاملة. وتستند أنشطة هذا المكتب إلى المبادرات القائمة، وتُشكّل مكونات أساسية لتعميم مراعاة المنظور الجنساني بالنسبة للبرنامج.

245- ويستند المؤشر غير البرامجي للمساواة بين الجنسين الذي يستخدمه البرنامج في ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى المؤشر الجنساني للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بالنسبة لموارد المشروعات. ويقاس المؤشر مستوى الموارد المرصودة في الميزانية للأنشطة التي تُعزز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وبالنسبة لعام 2020، أُدرج مبلغ 26 مليون دولار أمريكي من هذه الموارد في ميزانية دعم البرامج والإدارة. ويشمل هذا المجموع تكاليف العاملين الذين يكرّس عملهم في المقام الأول للقضايا الجنسانية، وجزءاً من تكاليف منسقي الشؤون الجنسانية، والموظفين الآخرين الذين يدعم عملهم الأنشطة المتصلة بالشؤون الجنسانية.

الهيكل التنظيمي للأمانة

246- دخل الهيكل التنظيمي الجديد حيز النفاذ في يونيو/حزيران 2019 بعد الدورة السنوية للمجلس.⁽²³⁾ وتوفر التغييرات هيكلًا أكثر اتسامًا بالمساءلة والتماسك للمقر مما ييسر الاستجابة إلى التعقيد المتزايد في العمليات وتقديم الخدمات، بما في ذلك تصاعد الإقرار بأهمية المحور الثلاثي وكذلك الأزمات الممتدة، في ظل زيادات في مستويات الموارد تفوق نسبتها 25 في المائة على

مدى العاميين الماضيين. كما أن الهيكل يسهم في رعاية ثقافة التغيير ضمن البرنامج بهدف خلق بيئة عمل مواتية تتيح العلاج الفعال لمشكلات المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز.

247- ويكفل المقر الاتساق في البرنامج ككل؛ وهو يقود عمليات وضع الاستراتيجيات والسياسات والعمليات والنظم والأدوات المؤسسية؛ ويضطلع بدور المجمع الفكري لتحقيق هدف القضاء على الجوع؛ ويدعم تعميم المبادرات والعمليات، وييسر الأداء التشغيلي الفعال؛ ويتعامل مع الشركاء على المستوى العالمي؛ ويعمل بمثابة مركز لإدارة المعرفة والتعلم؛ ويدعم الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها؛ ويضمن الرقابة، بما في ذلك الأداء وإدارة المخاطر والامتثال، في البرنامج كله. كما يوفر المقر الدعم الميداني الذي يكمل قدرات المكاتب الإقليمية ويوفر القيادة فيما يتعلق بالوظائف المكتنبة والخدمات المؤسسية المتخصصة للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

248- وأدخل الهيكل التنظيمي الجديد أيضا تغييرا على مستوى المكاتب الإقليمية، حيث استأنف المديرون الإقليميون تقديم التقارير المباشرة إلى المدير التنفيذي. وتقدم المكاتب الإقليمية التي يديرونها الدعم المباشر للمكاتب القطرية. والمكاتب الإقليمية مسؤولة عن التموضع الاستراتيجي للبرنامج في كل إقليم وعن تزويد المكاتب القطرية بالدعم على المستوى التشغيلي لتصميم البرامج ولتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات والعمليات والبرامج. كما تعمل المكاتب الإقليمية مع الشركاء على المستوى الإقليمي وتشجع أفضل الممارسات في أقاليمها. وهي تيسر الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها وتوفير الرقابة في جميع أنحاء أقاليمها، بما في ذلك من خلال تقييم الأداء والمخاطر والامتثال.

249- ويستند الهيكل التنظيمي إلى خمس ركائز متداخلة ويترأسه المدير التنفيذي، على النحو الذي عُرض على المجلس التنفيذي خلال دورته السنوية لعام 2019. وتتمثل الركائز الخمس في تسيير الموارد، ووضع البرامج والسياسات، وتسيير العمليات، والشراكات، والدعوة. وستكفل هذه الركائز معا تعزيز التعاون الاستراتيجي في المقر وتقوية الدعم إلى الميدان عبر تسليم سياسات عالمية أفضل، وتدعيم الرقابة على الجودة، وتمتين الرقابة على أنشطة البرنامج.

250- ويوفر الهيكل الأساس لعرض المعلومات بشأن ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 والأرقام المقارنة لعام 2019 في هذا القسم من خطة الإدارة.

251- ويعرض الشكل رابعاً-2 الهيكل الحالي مع ثلاثة تغييرات بالمقارنة مع الهيكل المدرج في تحديث خطة الإدارة الذي طُرح على المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2019، وهي: إلغاء وظيفة مستشار أقدام - منطقة الساحل (غير ممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة)؛ وإدراج مكتب المدير التنفيذي تحت رئيس الديوان بعد أن كان قد حُذف سابقاً؛ ونقل مكتب المفتش العام إلى أعلى الهيكل التنظيمي.

252- وستواصل الإدارة العناية بتنفيذ المزيد من تدابير التقيح، والصلق، والمواءمة على الهيكل حسب الاقتضاء للنهوض بتقديم الخدمات، والسياسات، والبرامج التمكينية⁽²⁴⁾ وسيُطلع البرنامج الأعضاء على تدابير الصقل التي يمكن إجراؤها بمقتضى صلاحيات المدير التنفيذي.

(24) في أغسطس/آب 2019، شرعت إدارة تسيير الموارد في استعراض وظائف رئيس الشؤون المالية لديها، وهو ما قد يؤدي إلى بعض التغييرات ضمن هيكل هذه الإدارة في عام 2020.

الحساب العام

253- إن الحساب العام هو الكيان المحاسبي الموكل بتسجيل المبالغ المستردة من التكاليف غير المباشرة، والإيرادات المتنوعة، واحتياطي التشغيل، والمساهمات المتحصلة غير المخصصة لصندوق فئة معينة من فئات البرامج، أو صندوق استئماني، أو حساب خاص. ويستبعد الجزء غير المخصص من الصندوق الحسابات الخاصة أو الأرصدة الأخرى التي تم تخصيصها لاستخدامات معينة.

254- والمصدر الرئيسي لإيرادات الحساب العام هو إيرادات الفوائد والاستثمارات من الأرصدة النقدية للبرنامج المحتفظ بها في حوافز استثمار، وحسابات مصرفية، وحسابات سوق المال. ولفترة مطوّلة بعد الأزمة المالية العالمية كانت معدلات الفائدة تقارب الصفر في معظم العملات الرئيسية. على أن معدلات الفائدة في العملة الأساسية للبرنامج، وهي الدولار الأمريكي، زادت في السنوات الأخيرة. وقد شهدت إيرادات الفوائد والاستثمارات على الأرصدة النقدية، المسجلة كإيرادات متنوعة بموجب المادة 11-3 من النظام المالي، ارتفاعاً ملحوظاً اعتباراً من عام 2016. ويرجع ذلك إلى زيادة في المستوى المطلق لمعدلات الفائدة والنمو في الأرصدة النقدية بما يتماشى مع حجم برامج البرنامج. ويُقدر رصيد الجزء غير المخصص في الحساب العام في نهاية عام 2019 بنحو 245 مليون دولار أمريكي.

حالة حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

255- يمكن استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لأربعة أغراض هي: تغطية أي فروق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة والنفقات المعتمدة لدعم البرامج والإدارة؛ وكاحتياطي لتغطية مخاطر الانخفاضات في إيرادات الدعم غير المباشرة أو عدم كفاية التمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ وللمبادرات المؤسسية الحاسمة أو صناديق الدعم المواضيعية؛ ولتعزيز احتياطات البرنامج. ولهذا الحساب مستوى مستهدف يغطي نفقات دعم البرامج والإدارة لمدة خمسة أشهر، و"حد أدنى" يكافئ شهرين من هذه النفقات.

256- ويصل الرصيد الافتتاحي المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 1 يناير/كانون الثاني 2020 إلى 267.3 مليون دولار أمريكي. ويُحسب هذا الرصيد على أساس التمويل المتوقع لعام 2019، وهو 8.33 مليار دولار أمريكي. ويعادل هذا الرصيد 7.96 أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة.

الجدول رابعاً-16: توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 (مليون دولار أمريكي)	
247.1	رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 1 يناير/كانون الثاني 2019
444.0	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة التقديرية لعام 2019 (على أساس مجموع إيرادات قدره 7 مليارات دولار أمريكي)
385.1-	الميزانية المعتمدة لدعم البرامج والإدارة
-	المسحوبات من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة
-	المخصصات للاحتياطات
38.7-	المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2019*
267.3	الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2020
160.5	المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (ما يكافئ خمسة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة لعام 2019)
106.8	فائض رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة عن المستوى المستهدف

* عنصر عام 2019 من مبلغ 69.3 مليون دولار أمريكي في المبادرات المؤسسية الحاسمة التي اعتمدها المجلس للفترة 2019-2020.

معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

257- توفر تكاليف الدعم غير المباشرة، المفروضة على المساهمات المقدمة إلى البرنامج، الموارد لميزانية دعم البرامج والإدارة التي تساند الأنشطة الضرورية للأداء الفعال والكفاءة للبرنامج. ويعتمد المجلس التنفيذي سنويا معدل تكاليف الدعم غير المباشرة من خلال خطة الإدارة.

258- وحُدِّثت في عام 2006 طريقة لاشتقاق المعدل الموحد لتكاليف الدعم غير المباشرة،⁽²⁵⁾ وتم حساب المعدل المشتق لعام 2020 على النحو المبين في الجدول رابعا-17.

الجدول رابعا-17: حساب تكاليف الدعم غير المباشرة (%)	
5.77	خط الأساس لعام 2018
0.82	الزيادة بالنسبة للنفقات غير المباشرة الأعلى لعام 2020
(0.48)	النقص بالنسبة لتوقع التمويل الأعلى
(0.73)	النقص بالنسبة للربح الأعلى لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة
5.39	المعدل المشتق لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2020

259- ومع أن التحليل يشير إلى معدل لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 5.39 في المائة، فإن الأمانة توصي بالإبقاء على المعدل الحالي وهو 6.5 في المائة فيما يتعلق بعام 2020. وما يزال هذا المعدل هو المعدل الأساسي الأدنى بين الصناديق والبرامج والوكالات المتخصصة للأمم المتحدة. كما سيُقترح الإبقاء على معدل لتكاليف الدعم غير المباشرة قدره 4 في المائة بالنسبة لمساهمات الحكومات في البرامج المنفذة في بلدانها هي أو المساهمات المقدمة من البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

260- وقد خلَّص المجلس التنفيذي عام 2014 إلى أن نموذج المعدل الواحد لتكاليف الدعم غير المباشرة سهل وشفاف وينبغي الإبقاء عليه. ويواصل البرنامج توسعه الملحوظ من حيث الحجم ويتابع التماس وسائل لتعظيم قاعدة تمويله. وبالنظر إلى تمكن منظمات أخرى من إبداء بعض المرونة في تطبيق معدلات تكاليف الدعم غير المباشرة فإن الإدارة تقترح السعي للحصول على توجيهات من المجلس التنفيذي بشأن قضية المرونة في تطبيق المعدلات المذكورة في سياق عملية تشاورية منفصلة خلال عام 2020.

استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للمبادرات المؤسسية الحاسمة وتقوية الاحتياطات

النقل إلى حساب الاستجابة العاجلة (22.5 مليون دولار أمريكي)

261- يندرج حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عداد المصادر الأساسية للتمويل الفوري بغرض التخفيف من أثر انقطاعات خطوط الإمداد في الحالات المهددة للأرواح أو عند الاستجابة لحالات الطوارئ المفاجئة. أما مصادر التمويل الرئيسية لهذا الحساب فهي مساهمات المانحين المباشرة وعمليات النقل إلى الحساب من المساهمات ذات التخصيص الميسر المقدمة إلى البرنامج. وبغية توفير دعم إضافي للاستجابة للطوارئ، بما في ذلك المساعدة في معالجة العجز المتكرر في تدبير الموارد لحساب الاستجابة العاجلة مقابل المستوى السنوي المستهدف فإن الأمانة توصي بالموافقة على اقتراح بنقل مبلغ 22.5 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى حساب الاستجابة العاجلة.

262- وقد وافق المجلس التنفيذي في عام 2015 على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في المبادرات المؤسسية الحاسمة⁽²⁶⁾ التي تُمكن البرنامج من الاستثمار في المبادرات المستدامة التي تتطلب استثمارات غير متكررة، وتُحسن من تقديم الخدمات إلى المستفيدين.

263- وتُقرح الأمانة مواصلة الاستثمار في مبادرتين مؤسستين حاسمتين بدأتنا عام 2019 وإطلاق ثلاث مبادرات جديدة من هذا النوع. ويصل مجموع الاستثمار المقترح في المبادرات المؤسسية الحاسمة إلى 39.7 مليون دولار أمريكي. ومن المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2019 التي تمت الموافقة عليها لمدة عامين، ستُنقذ غالبية نفقات مبادرتين – القوة العاملة لعام 2020 وصندوق البرنامج لعام 2030 – في عام 2020. وفيما يتعلق بمبادرة القوة العاملة لعام 2020، خلصت الأمانة إلى أن التخطيط الفعال للقوة العاملة سيتطلب إعادة العمل بشكل كبير بشأن هيكل بيانات العاملين في البرنامج. ولذلك خصصت الأمانة عام 2019 لتخطيط عملية لاقتناء حل للبيانات في أوائل عام 2020، تتبعه الأنشطة المخطط لها أصلاً. وفيما يتعلق بمبادرة صندوق البرنامج لعام 2030، من المتوقع تخصيص كامل المبلغ المدرج في الميزانية لعام 2019 وقدره 9 ملايين دولار أمريكي للمكاتب القطرية بحلول نهاية العام لإنفاقه في عام 2020.

264- ويبين الجدول رابعا-18 توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عام 2020، حيث يبلغ الرصيد الختامي المتوقع 196.9 مليون دولار أمريكي، وهو ما يعادل نفقات دعم البرامج والإدارة لمدة 5.6 شهر.

الجدول رابعا-18: توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)	
267.3	رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 1 يناير/كانون الثاني 2020
446.0	الإيرادات التقديرية لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2020 (استنادا إلى إيرادات متوقعة قدرها 7.45 مليار دولار أمريكي)
423.6-	الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة
22.5-	النقل إلى حساب الاستجابة العاجلة
30.6-	المبادرات المؤسسية الحاسمة الجارية (العام 2)، المعتمدة في نوفمبر/تشرين الثاني 2018
39.7-	المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة لعام 2020
196.9	الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2020
176.5	المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (ما يكافئ خمسة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة)

265- وكجزء من استعراض بنية البرنامج المالية عام 2015 فقد تم تنفيذ جهود لتحديد أوجه الاستخدام الممكنة لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة بما في ذلك المبادرات المؤسسية الحاسمة التي عرّفتها وثيقة المجلس ذات الصلة⁽²⁷⁾ بأنها " لتعزيز برمجة البرنامج، وقدرته التشغيلية والإدارية على الوفاء برسائلته، وتحقيق القيمة مقابل المال". وتم وضع معايير لتوجيه إعداد المقترحات وترتيبها من حيث الأولوية.

266- وجرى إرساء الأولويات المؤسسية للبرنامج في أوائل عام 2018 ثم صُنقت عام 2019. وتواصل هذه الأولويات إرشاد وجهة البرنامج. وهذه الأولويات هي القيادة في حالات الطوارئ، والمحور الثلاثي، والتحول والقيادة في الميدان الرقمي، والتبسيط والكفاءة، والشراكات، والعاملون، وهي تهدف إلى تعظيم مساهمة البرنامج في تحقيق هدف القضاء على الجوع.

267- وتُعنى المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة لعام 2020 إلى جانب مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة الموجهة نحو أولويات البرامج وتبدير الموارد بكل هذه الأولويات. وخلال العملية التشاورية لخطة الإدارة (2019-2021)، لاحظ البرنامج أن المبادرتين المؤسستين الحاسمتين اللتين تم اقتراح استمرارهما من عام 2019 قد تمت الموافقة عليهما في البداية بميزانيات غير كافية لنطاقهما وطموحهما. ومكّنت الاستثمارات في تكامل النظم في عام 2019 البرنامج من إحراز تقدم ولكنها لم تكن كافية – الأمر الذي اعتُرف به في ذلك الوقت – لإدماج جميع النظم بشكل فعال ولإنشاء منصة متماسكة. وكجزء من الجهود

(26) WFP/EB.A/2015/6-C/1. تضي المعايير بأن يكون الاقتراح لمرة واحدة؛ وألا يُغطى من الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة؛ وألا يتعلق بأحد المشروعات؛ ويحتاج إلى تمويل يمكن التنبؤ به؛ وليس من المحتمل أن يحقق استثمارا إضافيا مناسباً من جهة مانحة؛ وأن يركز على تغيير تنظيمي.

(27) WFP/EB.A/2015/6-C/1.

الحالية لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، من المتوقع أن تعمل جميع وكالات الأمم المتحدة المعنية على إنشاء مكاتب خلفية مشتركة؛ وليس من المنتظر أن يكتمل هذا الجهد قبل عام 2022.

268- وتستكشف المبادراتان المؤسسيّتان الحاسمتان الجديتان لعام 2020 المتعلقةتان بدعم البرامج والشراكات وباستراتيجية القطاع الخاص سبل مساهمة القطاعين العام والخاص في أولوية البرنامج المتعلقة بتمويل القضاء على الجوع والشراكات ذات الصلة.

269- ويتضمن الملحق الرابع مذكرات مفاهيم عن المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة.

270- ويرد في الجدول رابعا-19 ملخص لكل المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2020.

الجدول رابعا-19: المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة (مليون دولار أمريكي)		
الإطار الزمني	مليون دولار أمريكي	العنوان
مواصلة المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2019		
سنة واحدة	11.0	مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات
سنتان	8.1	إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية
المبادرات المؤسسية الحاسمة الجديدة لعام 2020		
سنتان	2.5	مبادرة دعم البرامج والشراكات
سنة واحدة*	13.1	استراتيجية القطاع الخاص
سنة واحدة	5.0	ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي
	39.7	المجموع

* النظر في أن يكون المبلغ 22.2 مليون دولار أمريكي في العام الثاني.

(أ) مواصلة المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2019

مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات (11 مليون دولار أمريكي على مدى سنة واحدة)

271- يعد تحول البرنامج إلى رائد في تصميم واستخدام الحلول الرقمية للقطاع الإنساني من أولوياته الرئيسية. وقد بدأ البرنامج في تنفيذ هذه الرؤية بإطلاق طبقة تكامل بيانات طلبية تهدف إلى توفير رؤية موحدة وبديهية وموثوقة لبيانات البرنامج عبر مختلف الوظائف والمجالات.

272- وفي خطة الإدارة للفترة 2019-2020، تُخصص مبلغ 5 ملايين دولار أمريكي لمبادرة مؤسسية حاسمة ترمي إلى دعم تكامل نظم البرنامج المؤسسية وإلى مواصلة تبسيط وأتمتة عمليات تسيير أعماله الأساسية. وقد أرسى الاستثمار الأولي لعام 2019 أساساً قويا لإدارة البيانات يمكن للبرنامج من خلاله المضي في تكامل البيانات، بدءاً من بيانات سلسلة الإمداد. ويعني ذلك تحويل البيانات من النظم المختلفة بحيث يمكن تزويد مختلف المستخدمين برؤية متكاملة لأي موضوع معين للبيانات. بالإضافة إلى ذلك، تمكن البرنامج من البدء في أتمتة المهام المتكررة وتبسيط العمليات التي تستغرق وقتاً طويلاً لجعل عملياته أكثر كفاءة وتوفير الوقت للموظفين.

273- وقد أنتجت هذه المبادرة عدة مزايا حتى الآن. ويتمثل أحدها في التمتع الشامل لعمليات سلاسل الإمداد واللوجستيات العالمية، مما يمكن البرنامج من توفير التكاليف وتحسين الكفاءة فيما يتعلق بالنقل. بالإضافة إلى ذلك، شرع البرنامج في تشغيل عدة أدوات جديدة لتمكين الموظفين والشركاء، مثل بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية ولوحة البرنامج للمتابعة الداخلية، مما يوفر للدول الأعضاء وإدارة البرنامج معلومات هامة يسهل فهمها. وأدى إطلاق أداة إدارة الخدمات العالمية إلى تبسيط العمليات التي تستغرق وقتاً طويلاً وتنصف بالترار بالنسبة للموظفين.

274- وكي يواصل البرنامج تحقيق تحوله الرقمي، فإنه يحتاج إلى أن يستثمر أكثر في توسيع واستمرار هذه المنصات والخدمات، ودمج البيانات عن المزيد من الوظائف والوحدات، وأتمتة وتبسيط عدد أكبر من العمليات في البرنامج ككل. وستمكن هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة من إحراز تقدم واسع من خلال إضافة بيانات قدر أضخم من الوظائف والوحدات في مختلف أنحاء البرنامج إلى طبقة تكامل بياناته، وبناء صورة بيانات غنية تدريجياً في مجالات تتراوح من سلسلة الإمداد إلى البرمجة إلى التمويل. وسيؤدي الاستثمار في التدريب والدعم المستمرين المتعلقين بالمنتجات على المستويات الوظيفية والإقليمية والقطرية، وتحديث بوابة الخطط الاستراتيجية القطرية استجابة لتعقيبات الدول الأعضاء، مع توفير رؤية أشمل للبيانات المالية وبيانات المستفيدين والموارد، وإنشاء أقسام جديدة للاستعراض العالمي، وإدماج البيانات ذات الصلة في طبقة تكامل البيانات، إلى التوسع في استخدام البيانات عبر البرنامج وإلى تحسين الشفافية والمساءلة أمام الدول الأعضاء.

275- وسيتمثل أحد المعالم الرئيسية لبناء ثقافة مستنيرة للبيانات في لوحة البرنامج للمتابعة الداخلية التي تزود الإدارة بمعلومات تحليلية أساسية عن الأعمال معبرا عنها برسوم بيانية ومستندة إلى مؤشرات أداء رئيسية مفيدة. وسيشهد التطوير المستمر إضافة مزيد من البيانات إلى لوحة المتابعة، خاصة فيما يتعلق بسلسلة الإمداد والسفر والتغذية، وكذلك الموضوعات الأخرى. وسيتم تحديث الصيغة المتنقلة للأداة لتشمل دليلاً هاتفياً عالمياً وتنبهات مخصصة وإشعارات آلية لزيادة القيمة القابلة للتنفيذ إلى أقصى حد بالنسبة للإدارة. ومع وجود العديد من العمليات الأساسية المؤتمتة بالفعل، سيواصل البرنامج الدفع قدماً بالكفاءة التشغيلية في عام 2020 من خلال أتمتة وتبسيط العمليات المؤسسية اليدوية لتقليل التكاليف وتعزيز الإنتاجية وموثوقية الأداء. وستستمر رقمنة المزيد من نماذج طلبات الخدمة، بحيث يمكن للموظفين الوصول إليها واستكمالها رقمياً بدلاً من استكمالها يدوياً، وذلك مع تعميم أداة إدارة الخدمات العالمية.

276- أخيراً، يسعى البرنامج إلى صياغة مستقبل النظام الحالي لتخطيط الموارد المؤسسية عن طريق استنباط استراتيجية و خارطة طريق واضحتين تتيحان التحليل الكامل للخيارات والتخطيط الدقيق لتنفيذ النهج المختار.

إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية (8.1 مليون دولار أمريكي على مدى سنتين)

277- دعا القرار A/72/L.52 الذي اعتمده الجمعية العامة للأمم المتحدة بشأن إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية إلى إجراء عدد من التغييرات "لجعل الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية أقر على دعم البلدان في جهودها الرامية إلى تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030". وشملت هذه التغييرات تنشيط إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، وإدخال جيل جديد من أفرقة الأمم المتحدة القطرية، وتقوية القدرات، والموارد، والمهارات في صفوف منظومة الأمم المتحدة الإنمائية بغية دعم الحكومات الوطنية في سعيها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، والنهوض بالعمليات المشتركة لتسيير الأعمال.

278- وتتابع هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة العمل الذي بدأ عام 2019 لضمان امتلاك البرنامج للقدرة اللازمة للاستعداد للعملية التي يجريها الأمين العام لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية ومساندتها. وتغطي المبادرة فترة سنتين وتعتمد هدفين أساسيين هما: ضمان امتلاك البرنامج للقدرة على الاستعداد لجهود الإصلاح المشتركة بين الوكالات ودعمها، بما يكفل على وجه الخصوص استجابة المكاتب الإقليمية لمتطلبات عملية الإصلاح وتمكّنها من قيادتها حسب الاقتضاء؛ وتطوير مواقف البرنامج وعروضه فيما يتعلق بإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية.

279- ويواصل البرنامج الاضطلاع بدور قيادي في إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية كرئيس مشترك، إلى جانب مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، للفريق المعني بالنتائج الاستراتيجية للابتكارات في مجال الأعمال. وبمضي هذا الفريق قدماً على طريق إنجاز الأعمال المتعلقة بالمفاهيم والتصاميم بحلول أوائل عام 2020، وهو يستفيد في ذلك أيضاً من سلسلة من المشروعات التجريبية للمكاتب القطرية، لاختبار عمليات تسيير الأعمال ونماذج المباني المشتركة. وسيبدأ التنفيذ اعتباراً من عام 2020. وسيُنفذ استعراض لاختصاصات مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، التي تُشرف على كل أفرقة النتائج الاستراتيجية الداعمة لجهود الإصلاح التي يبذلها الأمين العام، في أواخر عام 2019. كما سيُنفذ استعراض لاختصاصات أفرقة النتائج الاستراتيجية. ومع دخول المكتب المعزز لتنسيق العمليات الإنمائية مرحلة التشغيل الكامل فإن هدف الاستعراض سيتمثل في الحد من

المسؤوليات المتداخلة والمتعارضة. وقد يترك الاستعراض آثارا على ترتيبات ونطاق عمل الفريق المعني بالنتائج الاستراتيجية للابتكارات في مجال الأعمال اعتبارا من عام 2020.

280- وسيتركز العمل عام 2020 على استكمال تصميم وتجريب مبادرات الإصلاح مع مواصلة تنفيذ ونشر الأنشطة والنظم المجربة خلال عام 2021. وسيستخدم التمويل المخصص للمبادرة لتزويد قيادة البرنامج بالدعم اللازم لتقوية عمليات تسيير الأعمال على المستوى القطري والخدمات المشتركة الموحدة غير المرتبطة بالموقع.

281- كما أن عمل البرنامج سيشمل توسيع ونشر استراتيجية محسنة لعمليات تسيير الأعمال على المستوى القطري. وسيدعم البرنامج تصميم وتجريب المكاتب الخلفية المشتركة، والمباني المشتركة، وسوق لمراكز الخدمات العالمية المشتركة بين الوكالات في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وانطلاقا من روح عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية فإن جانبا أساسيا من هذا العمل يُشرك البرنامج في تطوير طائفة متنوعة من الخدمات التي يوفرها لمنظومة الأمم المتحدة ويتمتع فيها بمزايا نسبية. كما أن البرنامج سيواصل السعي لتنفيذ مبادرات مخصصة للدفع قدما بالكفاءة والابتكار، وذلك مثلا من خلال المشاركة في تصميم خدمة عالمية للأمم المتحدة لإدارة عمليات التنقل وأسطول المركبات وتقوية مركز الأمم المتحدة للخدمات الرقمية (UNSDC). وهذا المركز هو حاليا برنامج تجريبي مشترك بين مفوضية الأمم المتحدة والبرنامج لاختبار صلاحية مجموعة من الحلول الرقمية التي يمكن لوكالات الأمم المتحدة الأخرى استخدامها لتوسيع نطاق القدرات الرقمية بسرعة، ومن ثم الحد من الحاجة إلى تطوير حلول مماثلة على امتداد الأمم المتحدة.

(ب) المبادرات المؤسسية الحاسمة الجديدة في عام 2020

مبادرة دعم البرامج والشراكات (2.5 مليون دولار أمريكي على مدى سنتين)

282- بغية تحقيق هدفه الطويل الأجل المتمثل في دعم البلدان في القضاء على الجوع، يسعى البرنامج، بالتعاون مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها والشركاء الرئيسيين الآخرين، إلى توسيع وتعزيز قدراته في مجال تصميم البرامج من أجل تحديد فرص التمويل المتنوع وطويل الأجل التي تستكمل مصادره الحالية من الجهات المانحة والسعي إلى الاستفادة منها. وغالبا ما يكون من الصعب على المستوى الوطني الوصول إلى آليات التمويل الدولية ذات الصلة التي تتناول هذه العوامل المحركة، ويرجع ذلك في جزء منه إلى الافتقار إلى الخبرات المتخصصة في تصميم المتطلبات البرمجية المخصصة لمثل هذه الصناديق ورصدها والإبلاغ عنها وتصميمها.

283- وطيلة عام 2020 وخلال عام 2021، يقترح البرنامج مبادرة مؤسسية حاسمة لسد الفجوات في تصميم المشروعات على المستوى القطري لتمكين الوصول بشكل أفضل إلى مجموعة واسعة من مصادر التمويل. ومن شأن هذا الدعم أن يوجه الأهداف الطويلة الأجل نحو المبادرات الاستراتيجية العالمية، بما في ذلك عن طريق تعبئة الموارد المحلية والاستثمارات المتعددة القطاعات. كما أنه سيتيح إقامة روابط أقوى في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام وتوضيح الخبرة النسبية والقيادة التي تتمتع بها الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، وصلات أمتن مع شركاء رئيسيين محددتين، في المجالات المواضيعية الأساسية لهذا المحور.

284- وسيشمل نطاق هذه المبادرة كامل متطلبات التصميم والقدرات اللازمة في مجال تعبئة الموارد لتعزيز فرص إقامة الشراكات والحصول على التمويل. وسيترافق مسار العمل هذا مع القيادة الفكرية الاستثنائية بشأن الأولويات الاستراتيجية، بما في ذلك الأدوار القيادية التي تؤديها الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، من أجل توفير الدعم الشامل لعمليات تحديد النطاق والأولويات وتصميم وصياغة المقترحات والبرامج ولتعبئة الموارد.

استراتيجية القطاع الخاص (13.1 مليون دولار أمريكي في السنة الأولى)

285- سينظر المجلس التنفيذي في استراتيجية القطاع الخاص بصورة منفصلة خلال الدورة ذاتها التي ستنظر فيها خطة الإدارة هذه.

- 286- وكوثيقة مالية فإن خطة الإدارة تتطلب توجيه اهتمام المجلس التنفيذي إلى كل المسحوبات المالية المقترحة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة التماسا لموافقته.
- 287- وتقتصر استراتيجية القطاع الخاص توظيف استثمارات في الاستراتيجية من أربعة مصادر منفصلة أحدها مبادرة استراتيجية حاسمة باستخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. وفي حال الموافقة على الاستراتيجية فستدعو الحاجة إلى هذه المبادرة الاستراتيجية الحاسمة التي تصل قيمتها إلى 13.1 مليون دولار أمريكي عام 2020 و22.2 مليون دولار أمريكي عام 2021.
- 288- وسيتم قياس مدى نجاح الاستراتيجية بالاعتماد على مؤشرات أداء رئيسية. ولن تُلتزم شريحة أخرى من التمويل إلا في حال تلبية مؤشرات الأداء الرئيسية.

ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي (5 ملايين دولار على مدى سنة واحدة)

289- مع الإشراف على وضع هذه الخطة في صيغتها النهائية، انتهت شركة خارجية من إعداد تقرير عن ثقافة البرنامج والمناخ الأخلاقي فيه لصالح فريق عامل مشترك بين أعضاء المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج. وفي حين أن هناك حاجة إلى مزيد من الوقت لاستكمال التحليل، فإن من المتوقع أن يستكمل الفريق العامل المشترك إعداد توصياته وإجراءات المتابعة في الدورة العادية الثانية للمجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2019. وفي غضون ذلك، من الواضح أنه ينبغي أن يسرع البرنامج من وتيرة الإجراءات الرامية إلى تعزيز ثقافة مكان العمل والنهوض بمعايير السلوك. ومن الواضح أيضا أن هذا العمل سيتطلب موارد إضافية في عام 2020. ولذلك، تُقترح ميزانية إجمالية قدرها 5 ملايين دولار أمريكي لعام 2020 لهذا الغرض بحيث يتوفر مصدر تمويل يمكن التنبؤ به على الفور. ودون الحكم المسبق على توصيات الفريق العامل المشترك، ترد بعض مجالات الاهتمام والتمويل المحتملة أدناه.

290- معالجة نقص الإبلاغ ومواجهة السلوك المسيء بطريقة حاسمة وفي الوقت المناسب: يقع على عاتق البرنامج واجب اتخاذ جميع التدابير المناسبة نحو ضمان بيئة عمل آمنة ويسودها الاحترام، وحماية موظفيه من التعرض لأي شكل من أشكال السلوك المسيء. ويمكن أن يركز الاستثمار في هذا المجال على الإجراءات العلاجية (بما في ذلك تلك التي تهدف إلى حماية ومساعدة الموظفين المتأثرين، والإجراءات التي تضمن المساءلة الفعالة للأفراد)؛ والتدابير الوقائية، مثل التواصل مع جميع الموظفين على مستوى العالم، بما في ذلك العاملون في المواقع الميدانية النائية، لتحديد السلوك غير اللائق أو المسيء (المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز) والقيام، حيثما أمكن، بمنعه أو الإبلاغ عنه. وعلاوة على ذلك، سيعمل البرنامج على تعزيز الفريق المعني بالعلاقات مع الموظفين وتعزيز قدرات العلاقات مع الموظفين على امتداد وحداته، لدعم التطوير المستمر لآليات الوقاية والعلاج الأخرى في مجال السلوك المسيء، وتحفيز إقامة بيئات عمل آمنة ويسودها الاحترام في مختلف أنحاء المنظمة، ومساعدة البرنامج على التصدي لهذه المشاكل بفعالية أكبر.

291- تحسين ثقافة الأداء في البرنامج ومساءلة الإدارة: توفر إدارة الأداء الإطار الذي يقوم البرنامج من خلال عمله، ويؤثر على التفاعلات اليومية بين المديرين والموظفين ويحدد السلوكيات التي تستحق الثواب أو العقاب وحدود ما هو مقبول. وتمثل إدارة الأداء أساس الجدارة والشفافية في اتخاذ القرارات. ولتعزيز الإطار الحالي لإدارة الأداء، يمكن أن تدعم المبادرة المؤسسية الحاسمة ما يلي:

- معايير المساءلة، لجعل توقعات البرنامج أكثر وضوحا للمديرين وتبعات الإدارة الضعيفة والقوية للأفراد.
- التوعية والتدريب والتواصل بشأن نظام تقييم الأداء الجديد والمُجدد (PACE)، الذي سيتم إطلاقه في عام 2020 وسيوفر مجموعة من الأدوات التي يمكن أن تساعد في دعم المديرين والموظفين في إدارة أدائهم اليومي.
- إنشاء مكتب للمساعدة في مجال الإدارة: إلى جانب تعزيز سياسات البرنامج ونهجه إزاء التصدي لضعف الأداء، يمكن إنشاء وظيفة مخصصة لدعم الإدارة (مكتب مساعدة) في شعبة الموارد البشرية لتوفير دعم عملي للمديرين بشأن المسائل المتعلقة بإدارة الأفراد، ولا سيما في التصدي لضعف الأداء والتحديات السلوكية.

292- الاهتمام البالغ بإدارة الأفراد في الرحلة المؤدية إلى الإدارة والقيادة: يعد المديرون في الخط الأمامي أساسيين في تشكيل ثقافة البرنامج وتحديد إيقاع التفاعلات اليومية بين الأفراد والحدود بينهم. ويمكن أن يركز هذا الجزء من المبادرة المؤسسية الحاسمة على ثلاثة عناصر:

- يحتاج مديرو الخط الأمامي عبر المؤسسة إلى تنمية المهارات السليمة بشأن "إدارة الأفراد". وأفضل طريقة للقيام بذلك يكون من خلال برنامج متعدد الأوجه يجمع بين التقييم والتعلم الذاتي والتدخلات المنفذة وجها لوجه والتدريب.
- يتعين تحديد المواهب واختيار الموظفين وترقيتهم إلى "مديرين للأفراد" و"قادة للمديرين" بشكل مستمر على جميع المستويات. ويمكن أن يشمل هذا العمل تجديد القيادة لبناء مسار تطور للوصول إلى المناصب العليا في المنظمة.
- إنشاء "أكاديمية إدارة" للمساعدة في دمج تنمية المهارات عبر جميع مستويات المنظمة. ويمكن أن تتمثل ولاية الأكاديمية في دمج المهارات الشخصية وتنمية إدارة الأفراد وضمان اتباع نهج متكامل لجميع موظفي البرنامج.

293- وفي هذا المبادرة المؤسسية الحاسمة، سيتم إيلاء اهتمام خاص لتبنيين شاملين: التنوع والإدماج والاعتبارات الجنسانية، والتي سيتم تناولها عبر مختلف المبادرات؛ وتواصل الموظفين وانخراطهم كعامل نجاح حاسم في وضع هيكل خطة تواصل استباقية ومنسقة بشأن الإجراءات المتخذة وللإجراءات التصحيحية أثناء سير العمل.

القسم الخامس: قياس أداء الإدارة

لمحة عامة

- 294- يرسي "إطار النتائج المؤسسية المنقح (2017-2021)"⁽²⁸⁾ و"إطار النتائج المؤسسية المنقح (2017-2021) – الجزء الثاني: أهداف نواتج البرامج ومؤشرات الأداء لعام 2021"⁽²⁹⁾ ما يسترشد به البرنامج من نظام ومقاييس في استخدام كل الموارد المتاحة لإنجاز مهمته، وضمان الشفافية والمساءلة، ورسم وجهته الاستراتيجية.
- 295- ويستند إطار النتائج الاستراتيجية المنقح إلى المبدأ القائل بأن أداء البرامج يعكس نتائج البرنامج في إنفاذ أرواح المستفيدين وتغيير حياتهم في حين أن أداء الإدارة يدعم أداء البرامج. ومجالا الأداء هذان لا ينفصمان ولكنهما يقاسان بأنواع مختلفة من المؤشرات: نواتج البرامج ومؤشرات الحصائل بالنسبة لنتائج البرامج، ومؤشرات الأداء الرئيسية فيما يتصل بنتائج الإدارة. وتستخدم المؤشرات في أدوات البرنامج الخاصة بإدارة الأداء والإبلاغ الداخلي والخارجي – الأطر المنطقية للخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط السنوية، والتقارير القطرية – على المستويين القطري والمؤسسي.
- 296- واستكمالاً للمؤشرات، وافق المجلس في يونيو/حزيران 2019 على الأهداف المؤسسية، ورسم الاتجاه الشامل لعمل البرنامج. وحددت هذه الأهداف لمؤشرات نواتج البرنامج ومؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة على حد سواء، وهي تشكل الأساس للمناقشات الاستراتيجية، وتعكسها الأداتين الرئيسيتين لإدارة الأداء المؤسسي، وهما خطة الإدارة وتقرير الأداء السنوي. ويتيح إدراج هذه الأهداف في خطة الإدارة لتأكيداها أو تنقيحها بما يعبر عن أحدث الأرقام التخطيطية وآخر المستجدات التنظيمية.

أهداف نواتج البرامج المؤسسية

- 297- توضح أهداف نواتج البرامج المؤسسية للبرنامج طبيعة استجابته المزمعة للاحتياجات العالمية للأمن الغذائي، وتدعم الدعوة وتعبئة الموارد. وعلى نحو ما نص عليه الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنقح، المعتمد في يونيو/حزيران 2019، فإن بالمستطاع تحديث الأهداف السنوية في خطة الإدارة إذا دعت الضرورة.
- 298- واستندت الأهداف المدرجة في الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنقح إلى توقعات الاتجاهات في الأرقام التخطيطية القائمة على الاحتياجات من السنوات السابقة. ويعرض الجدول خامسا-1 الأرقام المحدثة لعام 2020، المتسقة مع أحدث الأرقام التخطيطية المتاحة من المكاتب القطرية ومن ثم فإنها تمثل الاحتياجات بمزيد من الدقة.⁽³⁰⁾ وتعكس هذه الأرقام التغيرات في سياق الخطط الاستراتيجية القطرية الراهنة وفي التخطيط للخطط الاستراتيجية القطرية التي اعتمدت عام 2019. ويرد أدناه الأساس المنطقي للتغييرات، ويمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل في القسم الثالث من هذه الوثيقة.

⁽²⁸⁾ WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1

⁽²⁹⁾ WFP/EB.A/2019/5-A

⁽³⁰⁾ سنعدل لاحقا في خطة الإدارة للفترة 2012-2023 أهداف عام 2021 عندما تتاح أرقام الخطة الأمدق المستندة إلى الاحتياجات.

الجدول خامسا-1: أهداف البرامج المؤسسية المستندة إلى الاحتياجات حسب طريقة التحويل وفئة المستفيدين			
المؤشرات	هدف عام 2019	الهدف الأصلي لعام 2020	الهدف المنقح المقترح لعام 2020
كمية الأغذية الإجمالية (بالطن المترى) المقدمة إلى المستفيدين المستهدفين	5.6 مليون	5.7 مليون	4.6 مليون
مجموع قيمة الأغذية المقدمة إلى المستفيدين المستهدفين (بالدولار الأمريكي)	2.81 مليار	2.86 مليار	2.37 مليار
كمية الأغذية المقواة المقدمة (بالطن المترى)	326 000	376 000	264 000
كمية الأغذية المغذية المتخصصة المقدمة (بالطن المترى)	747 000	785 000	607 000
مجموع قيمة المبالغ (بالدولار الأمريكي) المحولة إلى المستفيدين من خلال التحويلات القائمة على النقد وقوائم السلع	3.3 مليار	3.8 مليار	3.8 مليار
التحويلات النقدية غير المقيدة	2.2 مليار	2.3 مليار	2.6 مليار
القوائم	1.1 مليار	1.2 مليار	889 مليوناً
قوائم السلع	130 مليوناً	306 ملايين	366 مليوناً
مجموع قيمة التحويلات المقدمة لتعزيز القدرات (بالدولار الأمريكي)	425 مليوناً	446 مليوناً	562 مليوناً
النسبة المئوية للمسافرين الذين تقدم لهم خدمة النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، من أصل إجمالي الطلبات المقدمة	95	95	95
المؤشرات	هدف 2019	الهدف الأصلي لعام 2020	الهدف المنقح المقترح لعام 2020
مجموع عدد المستفيدين المستهدفين من خلال الأغذية والتحويلات القائمة على النقد التي يقدمها البرنامج	78.8 مليون	81 مليوناً	87.8 مليون
عدد التلاميذ المستهدفين من خلال تدخلات التغذية المدرسية	17.7 مليون	17.7 مليون	22.2 مليون
عدد الأشخاص المستهدفين من خلال التدخلات الخاصة بالتغذية	22.4 مليون	23.5 مليون	18.8 مليون
عدد الأشخاص المستهدفين من خلال المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول	10.9 مليون	11.7 مليون	14.7 مليون

299- ويتجسد الاتجاه المتزايد للآزمات الإنسانية في العالم في زيادات في أعداد المستفيدين وما يرتبط بها من متطلبات مالية. ويعيش ثلثا المستفيدين الإضافيين الذين يحتاجون إلى مساعدات غذائية طارئة في البلدان الستة التي تواجه حالات طوارئ من المستوى 3. وفي حين أن الأهداف المعدلة للتحويلات الغذائية قد انخفضت، لا تزال الأهداف المرتبطة بالتحويلات القائمة على النقد عند مستوياتها التي كانت متوقعة من قبل، وتزداد أهداف تعزيز القدرات، بما يعبر عن ازدياد عدد البلدان التي لديها حوافز لتعزيز القدرات، وكذلك التوسع في التحويلات الموجهة إلى تعزيز القدرات في بعض أكبر عمليات البرنامج، مثل عملياته في إثيوبيا والعراق (انظر الفقرتين 89 و111 من القسم الثالث).⁽³¹⁾

300- ومن المتوقع أن يتباطأ معدل الزيادة في التحويلات القائمة على النقد عندما تصل حوافز البرنامج إلى مستويات من التحويلات القائمة تعبر عن المزيج الأنسب من الطرائق المناسبة لسباق السياسات والعمليات والمخاطر في كل بلد. ويعبر الاتجاه المستقر المتوقع في خطة الإدارة عن مجرد اتجاه إرشادي، وتعتمد القرارات التشغيلية بشأن أنسب الطرائق والآليات على كل سياق على حدة، وتتوقف التغييرات في الحجم على الظروف التي يعمل فيها البرنامج. وترجع التغييرات المتوقعة في قوائم القيمة وقوائم السلع إلى التحول في بعض العمليات الكبيرة، مثل اليمن، من قوائم القيمة إلى قوائم السلع.

⁽³¹⁾ يعكف البرنامج على إعداد وتعميم خطوط توجيهية بشأن التقدير الدقيق لأعداد المستفيدين المباشرين من طريقة تعزيز القدرات. وعلى الرغم من أن من المتوقع أن نتاح هذه الأرقام في عام 2020، لم يكن من الممكن تقديرها وقت إعداد هذه الوثيقة.

301- وتزيد الأهداف المعدلة للمستفيدين من برامج التغذية المدرسية والتدخلات التغذوية والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول على الأهداف الأصلية وتستند إلى خطط المكاتب القطرية المستندة إلى الاحتياجات. ويجري حالياً تحسين هذه الأرقام ومن الممكن أن تكون أهداف هذه المجالات أكثر تحفظاً (حسب ما كان مخططاً من قبل).

302- وسيتم الإبلاغ عن الأرقام الفعلية بالمقارنة مع هذه الأهداف في تقرير الأداء السنوي لعام 2020.

أهداف الأداء المؤسسي للإدارة

303- استكمالاً لمؤشرات البرامج وأهدافها فإن أهداف البرنامج المتعلقة بالأداء المؤسسي للإدارة تحدد المعايير التي يُخضع البرنامج بها نفسه للمساءلة والتي تضمن أن البرنامج يستخدم على النحو الممكن الأفضل الموارد المالية، والبشرية، والمادية لإنجاز مهمته. وتُقاس هذه المعايير وفقاً لثلاث فئات من المؤشرات: الفئتان الأولى والثانية وتعكسان الأداء الكلي للبرنامج، والفئة الثالثة التي يستخدمها البرنامج داخلياً للإدارة اليومية للعمليات.

مؤشرات الأداء الرئيسية للفئة الأولى

304- ويتيح إدراج مؤشرات الفئتين الأولى والثانية في خطة الإدارة (2020-2022) فرصة لتحديث الأهداف ومؤشرات المكونات إن اقتضى الأمر. وتظل الأهداف المؤسسية لمؤشرات الفئة الأولى ولبعض مؤشرات الفئة الثانية، التي اعتمدت ضمن الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنقح، صالحة. على أن المستجبات خلال عام 2019 أتاحت تنقيح بعض المكونات لمراعاة التحسينات المدخلة على العمليات الداخلية للبرنامج. ويمكن الاطلاع على المؤشرات والأهداف المحددة لعام 2020 في الجدول خامساً-2.

305- تعكس مؤشرات الأداء الرئيسية للفئة الأولى الأداء المؤسسي للبرنامج، وتقيس أداء الإدارة الذي يساهم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية. وهناك ثلاثة مؤشرات للفئة الأولى تُستخدم مكوناتها في الأدوات الداخلية للمكاتب القطرية:

- ◀ مؤشر الأداء الرئيسي الأول: التقدم العام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية: يقيس كيف يؤثر التمويل والقيود التشغيلية على تنفيذ البرنامج، والأداء في الأنشطة والحصائل الاستراتيجية خلال الفترة الخاضعة للقياس.
- ◀ مؤشر الأداء الرئيسي الثاني: فعالية الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها: يقيس أداء البرنامج على أساس معايير الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها. ويشمل الاستعداد على المستويين القطري والمؤسسي، وكذلك تنفيذ الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ الحادة.
- ◀ مؤشر الأداء الرئيسي الثالث: الإنجاز العام لمعايير أداء الإدارة: يقيس أداء المكاتب القطرية في كل مجال وظيفي لدعم تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية. ويسمح تجميع المجالات الوظيفية بتحليل مؤسسي لأساليب الإدارة.

306- وتحدد الأهداف المؤسسية لهذه المؤشرات استناداً إلى أعداد المكاتب القطرية التي تقي بالأهداف، والتي تحدد تدريجياً للفترة من 2019 إلى 2021. وأما أهداف المكونات الفردية، التي تمثل المعايير التي يسائل بها البرنامج مكاتبه، فهي معيارية ولم تتغير لعام 2020.

الجدول خامسا-2: المؤشرات والمكونات الرئيسية لأداء الإدارة				
هدف 2021	هدف 2020	هدف 2019	خط الأساس (2018)	مؤشر الأداء الرئيسي
90% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	80% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	70% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	59% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	مؤشر الأداء الرئيسي الأول: التقدم العام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية
				مؤشرات المكون
70	70	70	80	نسبة الحصائل المنفذة
75	75	75	78	نسبة الحصائل التي حققت قيمها أو في سبيلها إلى ذلك
80	80	80	82	نسبة النواتج المنفذة
80	80	80	67	نسبة النواتج التي حققت قيمها أو في سبيلها إلى ذلك
5 من أصل 5	4 من أصل 5	3 من أصل 5	3 من أصل 5	مؤشر الأداء الرئيسي الثاني: فعالية الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها
				مؤشرات المكون
100	100	100	38	نسبة المكاتب القطرية التي تستكمل أو تنفذ 80 في المائة على الأقل من الحد الأدنى لإجراءات الاستعداد
4 أحداث	4 أحداث	4 أحداث	6 أحداث	عدد أنشطة التدريب على الاستجابة للطوارئ وفقا لمعيار التدريب الوظيفي والإسنادي للاستجابة للطوارئ (FASTER)
5 أيام	5 أيام	5 أيام	10 أيام	دقة مواعيد مرفق الاستعداد والاستجابة العاجلة
≥ 24 ساعة	≥ 24 ساعة	≥ 24 ساعة	24 ساعة	سرعة فرقة العمل التنفيذية
≥ 5 أيام	≥ 5 أيام	≥ 5 أيام	يومان	سرعة توضيح المكتب القطري لمفهوم العملية
90% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	80% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	70% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	51% من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	مؤشر الأداء الرئيسي الثالث: الإنجاز العام لمعايير أداء الإدارة
				مؤشرات المكون
معالم المكاتب	معالم المكاتب	معالم المكاتب*	37%	الإدارة: تمثيل الجنسين
أقل من السنة السابقة	أقل من السنة الماضية	68 >	68	الإدارة: عدد توصيات المراجعة المعلقة
100	100	100	84	البرامج: نسبة توصيات التقييم المنفذة (المستحقة التنفيذ)
90	90	90	71	البرامج: نسبة النواتج المحققة ضمن الشراكات
2 >	2 >	2 >	0.77	سلسلة الإمداد: نسبة خسائر ما بعد التسليم
95	95	95	87	سلسلة الإمداد: نسبة الحمولة المنقولة في الموعد المتفق عليه
90	90	90	76	الميزانية والبرمجة: نسبة كل نفقات الخطة الاستراتيجية القطرية مقابل خطة التنفيذ
100	100	100	79	الموارد البشرية: نسبة الامتثال لتحسين الأداء والكفاءة
100	100	100	49	الموارد البشرية: نسبة الموظفين الذين استكملوا جميع التدريبات الإلزامية

الجدول خامسا-2: المؤشرات والمكونات الرئيسية لأداء الإدارة				
هدف 2021	هدف 2020	هدف 2019	خط الأساس (2018)	مؤشر الأداء الرئيسي
100	100	100	67	الإدارة: نسبة الضوابط الداخلية القائمة والمنفذة في الإدارة
100	100	100	98	الإدارة: نسبة أصول البرنامج الثابتة التي تم حصرها ماديا والتحقق منها
7 >	7 >	7 >	4.5	المالية: نسبة المخاطر المحسنة في لوحة المتابعة المالية
100	100	100	93	تكنولوجيا المعلومات: نسبة الامتثال لمعايير أمن تكنولوجيا المعلومات
100	100	100	96	الأمن: نسبة الامتثال لمعايير إطار المساءلة عن الأمن الميداني
80	80	80	47	تعبئة الموارد، والاتصال، والإبلاغ: كنسبة من الخطة القائمة على الاحتياجات والتمويل في العمليات القطرية
70	70	70	71	تعبئة الموارد، والاتصال، والإبلاغ: نسبة القصص المواتية

* لكل مكتب قطري معالم سنوية وهدف لعام 2021. وتُعرض القيمة الفعلية لجميع المكاتب القطرية كمتوسط التمثيل الجنساني لكل المكاتب القطرية، ويتضمن تقرير الأداء السنوي عدد المكاتب القطرية التي أنجزت معالمها الذاتية.

مؤشرات الأداء الرئيسية للفئة الثانية

307- تتسم مؤشرات الأداء الرئيسية للفئة الثانية بأنها ذات منظور أقصر أجلا، وتقيس التقدم المحرز في ضوء الأولويات المؤسسية التي حددها قيادة البرنامج، والترتيبات المتعددة الأطراف، والالتزامات الخاضعة لولاية خارجية. وأدرجت مؤشرات الأداء الرئيسية لأول مرة في خطة الإدارة لعام 2018، واعتمدت الإدارة العليا للبرنامج تلك الواردة أدناه في أكتوبر/تشرين الأول 2019، وتشتمل، ضمن جملة أمور، على المؤشرات التي حددت أهدافها في الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنفج الذي اعتمده المجلس في دورته السنوية لعام 2019.

308- وكما هو موضح في الجدول خامسا-3، تغطي المجموعة الأولى من المؤشرات منظومة الأمم المتحدة والتنسيق. ولم تتغير مؤشرات الأداء الرئيسية منذ خطة الإدارة لعام 2018 وتمثل الالتزامات الخارجية المستمرة للمنظمة. وتتألف المجموعة الثانية، التي تغطي أولويات الإدارة التنفيذية، من إضافتين وتعكس الأولويات المستمرة والناشئة للقيادة التنفيذية.

309- وفي المجموعة الثانية، يتناول مؤشر جديد يتعلق بالنظم البيئية أحد التزامات المدير التنفيذي التي تعهد بها لمجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق عند الموافقة على استراتيجية الأمم المتحدة بشأن الاستدامة لجميع الوكالات. ويتعلق المؤشر الإضافي الثاني بالشرائط ويتطلع، على المستوى القطري، إلى الحصول على مساهمات مرنة مقارنة بإجمالي المساهمات المؤكدة. ويتم تعريف المرونة هنا على أنها مساهمات مخصصة على مستوى الحصائل الاستراتيجية أو أعلى والتي يتخذ البرنامج القرار المتعلق بتخصيصها على المستوى القطري. وعلاوة على ذلك، تم خفض هدف عام 2020 بشأن آليات تقديم الشكاوى والتعقيبات من 95 في المائة إلى 85 في المائة نظرا لأن شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية في البرنامج حددت معايير "الأداء" بشكل أكثر صرامة للتأكيد على الحماية ومواءمة التنفيذ مع سياسات البرنامج ذات الصلة.⁽³²⁾

(32) مثل النسبة المئوية من الشكاوى المغلقة وتوفير تعقيبات للمشتركين.

الجدول خامسا-3		
هدف عام 2020	خط الأساس	مؤشرات منظومة الأمم المتحدة وأداء التنسيق ⁽³³⁾
100	100 (2016)	النسبة المئوية لإنجاز التزامات الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري مرة كل أربع سنوات
100	93 (2016)	النسبة المئوية لمؤشرات أهداف خطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة 2.0 التي تحققت
100	100 (2017)	النسبة المئوية لأهداف استقصاء مستخدمي المجموعات التي تحققت
هدف عام 2020	خط الأساس	الأولويات المواضيعية التنفيذية
100	73 (2016)	النسبة المئوية للموظفين الذين يكملون التدريب الإلزامي بشأن المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين
85	69 (2019)	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي لديها آليات للشكاوى وتعقيبات قادرة على العمل
80	41 (2018)	النسبة المئوية للمستفيدين من النقد الذي يقدمه البرنامج الذين يحصلون على الدعم بالوسائل الرقمية
إطلاق 20 (تعمل 8 في المائة منها بشكل كامل)	4 (2018)	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تنفذ نظم إدارة البيئة
30	17 (2018)	النسبة المئوية للمساهمات الموجهة إلى مستوى الحصائل الاستراتيجية أو أعلى

⁽³³⁾ بينما يواصل البرنامج الانخراط مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها بشأن منهجية مناسبة لقياس التعاون بين تلك الوكالات، لم يتم التوصل إلى أي مؤشر حتى الآن؛ ولذلك أزيل من خطة الإدارة لعام 2020.

القسم السادس: الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

لمحة عامة

310- يُلخص هذا القسم من خطة الإدارة (2020-2022) الاحتياجات من الموارد التي يمكن تمويلها من خلال الصناديق الاستثمارية، ومستويات النشاط في الحسابات الخاصة. ويصف أيضا آلية تمويل الخدمات المؤسسية.

الصناديق الاستثمارية

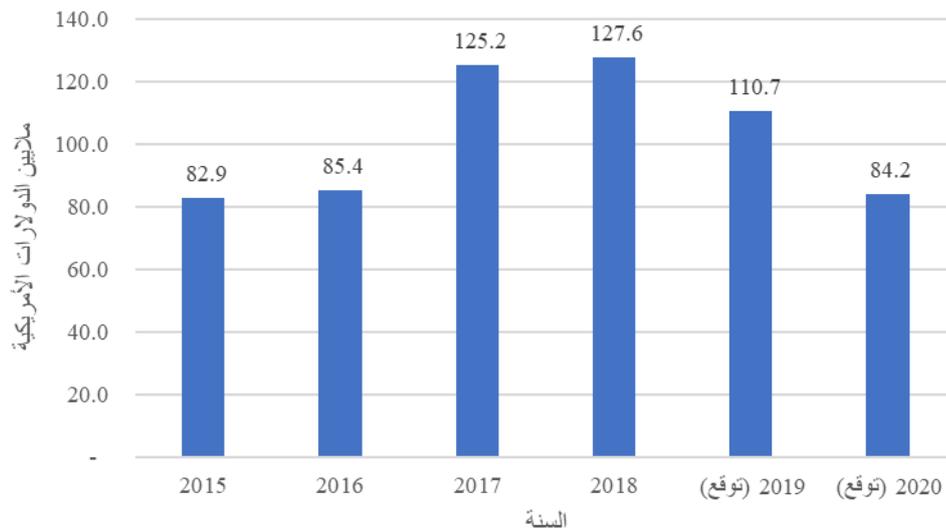
311- الصناديق الاستثمارية هي مساهمات لا يدخل الغرض منها ونطاقها والإبلاغ عنها ضمن نطاق البرامج التشغيلية العادية للبرنامج، ولكنها تتسق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج. وقد أنشأ المدير التنفيذي هذه الصناديق بموجب المادة 5-1 من النظام المالي.

312- وفي إطار خارطة الطريق المتكاملة، ينبغي اعتبار جميع الأنشطة على المستوى القطري على أنها بمثابة تقديم لبرامج أو خدمات ضمن الخطط الاستراتيجية القطرية. وبناء على ذلك، فلن تكون هناك صناديق استثمارية قطرية مخصصة اعتبارا من عام 2019 فصاعدا. وسيواصل استخدام الصناديق الاستثمارية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية لتعزيز القدرة التنظيمية للبرنامج وفعاليتها وطاقته على العمل في مجالات مواضيعية مخصصة.⁽³⁴⁾

إيرادات الصناديق الاستثمارية من عام 2015 إلى عام 2019

313- تذبذبت الإيرادات التي حصل عليها البرنامج من الصناديق الاستثمارية في السنوات الأخيرة، على النحو الموضح في الشكل 1-سادسا.

الشكل 1-سادسا: إيرادات الصناديق الاستثمارية، 2015-2020



314- وتوزعت إيرادات الصناديق الاستثنائية للأعوام من 2015 إلى 2019 حسب المجال المواضيعي على النحو الموضح في الجدول سادسا-1.

الجدول سادسا-1: إيرادات المساهمات حسب المجال المواضيعي، 2015-2019		
النسبة المئوية من المجموع	المجموع (مليون دولار أمريكي)	المجال المواضيعي
17.7	94.0	تعزيز قدرة الحكومات
12.6	67.2	التغذية (بما في ذلك مبادرة ريتش)
10.2	54.2	الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها
7.2	38.2	سلسلة الإمداد
6.2	32.9	الأمن الغذائي
6.1	32.6	تغير المناخ والحد من مخاطر الكوارث
4.7	25.3	مُعجّل الابتكار
4.0	21.0	الشراء من أجل التقدم
31.3	166.3	مجالات أخرى
100.0	531.7	المجموع

مبادرة ريتش = مبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال.

الصناديق الاستثنائية في عام 2020

315- تُقدّر الإيرادات المتوقعة من الصناديق الاستثنائية في عام 2020 بمبلغ 84.2 مليون دولار أمريكي، بانخفاض قدره 26.4 مليون دولار أمريكي (24 في المائة)، مقارنة بالإجمالي المتوقع لعام 2019.

316- ويبين الجدول سادسا-2 التحركات المتوقعة للأموال في الصناديق الاستثنائية في عام 2020.

الجدول سادسا-2: التحركات المتوقعة للأموال في الصناديق الاستثنائية، 2020 (مليون دولار أمريكي)	
17.8	الرصيد المرّحل في 1 يناير/كانون الثاني 2020
84.2	إيرادات الصناديق الاستثنائية في السنة
(72.7)	النفقات المخططة للصناديق الاستثنائية
29.3	الرصيد المرّحل في 31 ديسمبر/كانون الأول 2020

317- وفي عام 2020، سوف تدعم الصناديق الاستثنائية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية تحسين القدرات التنظيمية للبرنامج وفعاليته من خلال أنشطة في مجالات من قبيل تعزيز قدرة الحكومات، والتغذية، وتغيّر المناخ والحد من مخاطر الكوارث، والأمن الغذائي، والابتكار (مُعجّل الابتكار)، والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، والأمن الغذائي، وسلسلة الإمداد.

318- ويعرض الجدول سادسا-3 توقعات إيرادات ونفقات الصناديق الاستثنائية لعام 2020، حسب المجال المواضيعي.

الجدول سادسا-3: توقعات إيرادات الصناديق الاستثنائية مقابل خطط النفقات حسب المجال المواضيعي، 2020		
المجال المواضيعي	الإيرادات المتوقعة	خطة النفقات
تعزيز قدرة الحكومات	13.3	15.8
التغذية	12.4	12.3
تغيير المناخ والحد من مخاطر الكوارث	5.6	6.1
الأمن الغذائي	4.0	5.4
معجل الابتكار	5.0	5.0
الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها	4.6	4.0
سلسلة الإمداد	4.2	3.8
مجالات أخرى	35.1	20.3
المجموع	84.2	72.7

الصناديق الاستثنائية حسب المجال المواضيعي

319- تصف الأقسام الفرعية التالية مجموعة مختارة من الصناديق الاستثنائية في كل مجال مواضيعي.

تعزيز قدرة الحكومات

320- صُمم الصندوق الاستثنائي للقدرة الأفريقية على مواجهة المخاطر (الإيرادات المتوقعة 9.1 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 11 مليون دولار أمريكي) من أجل دعم تعزيز وتحسين قدرة الحكومات الأفريقية على التخطيط، والاستعداد للطواهر المناخية المتطرفة والكوارث الطبيعية والاستجابة لها، مثل حالات الجفاف، والفيضانات، والأعاصير. فالطبيعة الحكومية الدولية لهذا الصندوق الاستثنائي تسمح للبلدان بالعمل معا كمجموعة لإدارة المخاطر وتأمين الأموال من الجهات المانحة ومن سوق المخاطر الدولية بطريقة فعالة ماليا.

321- ويشكل دعم النظم الوطنية للحماية الاجتماعية استراتيجية أساسية للبرنامج من أجل مساعدة البلدان على تحقيق غايات هدف التنمية المستدامة 2 على نطاق تحولي. وقد تم تطوير الصندوق الاستثنائي لتعزيز القدرة الحكومية على إيجاد نظم فعالة للحماية الاجتماعية ولشبكات الأمان (الإيرادات المتوقعة 1.2 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 908 000 دولار أمريكي) بغية مساعدة الحكومات على النهوض بنظم الحماية الاجتماعية الوطنية، وجودتها، واستجابتها للصدمات، ولا سيما حينما تكون هذه النظم ضعيفة أو حديثة العهد. والهدف من ذلك هو ضمان تعزيز قدرة البلدان أكثر فأكثر على تلبية احتياجات الأمن الغذائي والتغذية للسكان الأشد فقرا وضعفا.

التغذية

322- أنشئ الصندوق الاستثنائي لمبادرة المغذيات الدقيقة (الإيرادات المتوقعة 2.8 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 3.2 مليون دولار أمريكي) لدعم تنفيذ خطة تعزيز قدرات التغذية في البرنامج. ويركز هذا الصندوق المتعدد المانحين على تحسين نوعية وتغطية برامج البرنامج الخاصة بالتغذية على المستوى العالمي. وستشمل الأنشطة في عام 2020 اختبار بروتوكولات مبسطة ومضمومة لمعالجة الهزال والوقاية منه، وتطوير ونشر الإرشادات والأدوات الخاصة بالبرمجة المراعية للتغذية وتوسيع نطاق المنصات الرقمية.

323- وترجع أصول الصندوق الاستثنائي للمغذيات الدقيقة لشركة DSM (الإيرادات المتوقعة 2.1 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 2.3 مليون دولار أمريكي) إلى شراكة ناجحة بين البرنامج وشركة Royal DSM العلمية تهدف إلى تعزيز الاهتمام

بالتغذية على امتداد برامج البرنامج. وقد توسع نطاق ترتيبات الشراكة المتجددة للفترة الفاصلة بين يناير/كانون الثاني 2019 وديسمبر/كانون الأول 2021 بحيث غدا يشمل تعميم تقوية الأرز لصالح البلدان ذات الاستهلاك الاستراتيجي العالي للأرز بما يولد أثراً إقليمياً ملحوظاً؛ وتطوير استراتيجيات غذائية وتغذوية لقطاع البيع بالتجزئة ترمي إلى ترويج استهلاك الوجبات المغذية.

324- وأنشئ الصندوق الاستئماني لبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (الإيرادات المتوقعة 2.1 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 2.3 مليون دولار أمريكي) لدعم تقديم استجابة فعالة للوباء العالمي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. ويكفل هذا الصندوق أن تنطوي الاستجابة لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز في حالات الطوارئ وفي غير حالات الطوارئ سواء بسواء على استراتيجيات تغذوية شاملة على المستويات العالمية والقطرية والإقليمية. وستضمن الاحتياجات في إطار هذا الصندوق عام 2020 دعم برامج وشراكات البرنامج المرتبطة بأنشطة الوقاية من الأمراض غير السارية ومعالجتها.

325- وتمثل مبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال (مبادرة ريتش) (الإيرادات المتوقعة 1.8 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 1.8 مليون دولار أمريكي) شراكة بين وكالات الأمم المتحدة: البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومنظمة الصحة العالمية والصندوق الدولي للتنمية الزراعية. وقد أطلقت المبادرة بهدف تعزيز القدرات في مجال برمجة التغذية على المستوى الوطني عن طريق دعم الشراكات التي تقودها الحكومات والموجهة نحو النتائج، وهي إحدى الشبكات الرئيسية الأربع لحركة تعزيز التغذية. وفي عام 2020 ستمثل الأولويات في تعزيز التلاحم، والتنسيق، والتعاون في صفوف وكالات الأمم المتحدة لدعم تدابير الحكومات الوطنية في ميدان التغذية الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتوسيع انخراط ومشاركة وكالات الأمم المتحدة في الأنشطة التغذوية في أكثر من 60 بلداً من البلدان المنضمة وغير المنضمة إلى حركة تعزيز التغذية.

تغيّر المناخ والحد من مخاطر الكوارث

326- يعد الصندوق الاستئماني لمبادرة الصمود الريفي (الإيرادات المتوقعة 600 000 دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 1 مليون دولار أمريكي) مبادرة عالمية تستند إلى التعاون القائم بين البرنامج ومنظمة أوكسفام – أمريكا والهادف إلى تعزيز توسيع نطاق خطط التأمين البالغ الصغر كجزء من استراتيجية إدارة المخاطر المناخية المدمجة في برامج البرنامج. ويوفر هذا الصندوق الخدمات الاستشارية التقنية والاستثمارات المالية لتصميم وتنفيذ برامج للتأمين البالغ الصغر المستند إلى مؤشرات الأحوال المناخية، بهدف ضمان التأمين لنحو 500 000 شخص من المعانين من انعدام الأمن الغذائي بحلول عام 2020. وتسهم المبادرة في عمل شراكة InsuResilience العالمية التابعة لمجموعة العشرين التي أطلقت خلال مؤتمر الأمم المتحدة بشأن تغير المناخ لعام 2017 في بون والساعية إلى زيادة أعداد المستفيدين من خدمات حماية التأمين في صفوف الفقراء والضعفاء في البلدان النامية.

327- وبدعم الصندوق الاستئماني لتغيّر المناخ المرتبط بالجوع (الإيرادات المتوقعة 1 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 2.3 مليون دولار أمريكي) مبادرات تنمية قدرة البرنامج التي تعالج أثر تغيّر المناخ على الجوع. وهو يمكّن البرنامج من الانخراط مع الشركاء في عمليات السياسة العالمية، وتصميم برامج للتكيف مع تغيّر المناخ تُدمج في الخطط الاستراتيجية القطرية وأطر النتائج المؤسسية، وتدعم الأمن الغذائي، وتيسر إدارة المخاطر المناخية المحدقة بالنظم الغذائية.

الأمن الغذائي

328- أنشئت مبادرة رصد الأمن الغذائي بالهواتف المتنقلة (mVAM – تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهواتف المتنقلة) (الإيرادات المتوقعة 860 000 دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 3.3 مليون دولار أمريكي) لتلقي المساهمات من المانحين المتعددين للأنشطة المتصلة بجمع وتحليل البيانات عن الأمن الغذائي الأسري باستخدام الهواتف المتنقلة. ويتمثل الهدف من هذا الصندوق الاستئماني في تيسير اتخاذ قرارات برامجية حسنة التوقيت عبر توفير معلومات دقيقة عن الأمن الغذائي باستخدام أفضل الأدوات والتكنولوجيات المناسبة. وتشمل الأنشطة التي سنتواصل عام 2020 في إطار هذا المشروع إيفاد بعثات

للاستطلاع والدعم إلى المكاتب القطرية للبرنامج لصالح عمليات تقدير الأمن الغذائي والتغذية؛ وجمع البيانات عن بعد بالاعتماد على موظفين للتواصل المباشر وعلى استخدام أساليب الردود الصوتية التفاعلية والرسائل النصية؛ وتحليل الصور الساتلية العالية الاستبانة؛ ومساندة تنمية القدرات.

مُعجّل الابتكار

329- يساند الصندوق الاستئماني لمُعجّل الابتكار (الإيرادات المتوقعة 5 ملايين دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 5 ملايين دولار أمريكي) الابتكارات المنبثقة عن العمليات العالمية. وقد أنشئ الصندوق لدعم البرنامج في تنفيذ مهمته المتمثلة في القضاء على الجوع. ويعمل الصندوق من خلال تحديد ورعاية الابتكارات الواعدة، وتوسيع نطاقها؛ وإرشاد ومساندة المبتكرين والمشروعات الناشئة الخارجية عبر توفير التمويل، والخبراء، والتمكين من النفاذ إلى الشبكات المعنية؛ كما يدعم البرنامج في اعتماد تكنولوجيات وحلول جديدة؛ ويساند المنظمات الأخرى كي تعمل بفعالية وكفاءة أكبر من خلال الاستفادة من الابتكارات.⁽³⁵⁾

الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها

330- يُستخدم الصندوق الاستئماني للاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها (الإيرادات المتوقعة 3.4 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 4 ملايين دولار أمريكي) من أجل تعزيز إجراءات الاستعداد التي تركز على دعم الأدوات القائمة عن طريق الاستثمارات في القدرات البشرية، والإنذار المبكر، والعمليات والنظم الداخلية للبرنامج؛ وتعزيز القدرات من خلال دعم الحكومات وآليات الحماية الاجتماعية الوطنية؛ وتوسيع وتعزيز الشراكات. وستمثل الأولوية عام 2020 في دعم قدرة البرنامج على تلبية الاحتياجات المتصاعدة للاستجابة للطوارئ عبر تعزيز النظم والأدوات القائمة، بما يكفل قدرة احتياطية كافية على المستوى العالمي ويوفر قيادة متينة في أنشطة الاستعداد، والعمل المبكر، والاستجابة.

سلسلة الإمداد

331- يُستخدم الصندوق الاستئماني لنظام إدارة جودة الأغذية (الإيرادات المتوقعة 1.1 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 588 000 دولار أمريكي) بغية الاستفادة من الخبرات الرفيعة المستوى من أجل مساعدة البرنامج في تعزيز سلامة الأغذية وجودتها في جميع عملياته. وتشمل الخطط الخاصة بعام 2020 معالجة الفجوات الحاسمة وتمكين العمليات الميدانية عن طريق تحسين المنتجات في سلاسل الإمداد وتعزيز ممارسات إدارة الجودة.

332- وتقوم مبادرة تحقيق المستوى الأمثل للإمدادات من خلال اللوجستيات ووضوح الرؤية والتطور (SOLVE) (الإيرادات المتوقعة 1.8 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 2.7 مليون دولار أمريكي) في البلدان المنضمة إليها بتقديم الدعم لمبادرة تنظيم الأسرة⁽³⁶⁾ لعام 2020، وتعمل كفئة للمساهمات المالية للأنشطة الساعية إلى تعجيل إتاحة السلع الطبية في البلدان المشمولة بمشروع SOLVE.

مجموعة مختارة من الصناديق الاستثمارية الأخرى

333- أنشئ الصندوق الاستئماني للتغذية المدرسية (الإيرادات المتوقعة 3.3 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 2.7 مليون دولار أمريكي) من أجل دعم أنشطة التغذية المدرسية العالمية الاستراتيجية بمساهمات من المانحين المتعددين، بما في ذلك كيانات القطاعين العام والخاص. وسينصب تركيز هذا الصندوق عام 2020 على مساعدة البلدان على إرساء وصون برامج مملوكة

(35) أنشئ الحساب الخاص "صندوق الابتكار للبرنامج" لتوفير السبل اللازمة للإدارة المالية المتكاملة التي تتيح للبرنامج قبول المساهمات لتغطية الخدمات التي يوفرها مُعجّل الابتكار التابع للبرنامج والابتكارات الخارجية المقدمة كمنح أو عقود شراء.

(36) مبادرة تنظيم الأسرة لعام 2020 هي مبادرة عالمية تدعم حق المرأة والفتاة في أن تُقرر بحرية ولنفسها ما إذا كانت تتجب أطفالاً، ومتى، والعدد الذي تريده.

وطنيا عبر تحسين كفاءة آليات سلسلة إمداد التغذية المدرسية، وتطوير أدوات وإرشادات مؤسسية، بما في ذلك الرقمنة والابتكارات الأخرى.

334- ويكفل الصندوق الاستئماني لتحويل العمليات المالية (الإيرادات المتوقعة 2.2 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 2.2 مليون دولار أمريكي) إدخال الرقمنة والأتمتة لتمكين القوة العاملة لوظيفة المالية في البرنامج من الدفع قدما بالأداء المحسن عبر دعم عمليات البرنامج بأفضل طريقة ذات مردودية. وتمشيا مع العملية الاستراتيجية لتحديد المعايير المالية فإن الأنشطة المزمعة عام 2020 تشمل إنجاز نشر حل المرتبات المتكامل في مختلف أرجاء البرنامج لتبسيط تجهيز المرتبات المحلية وتعزيز الشفافية من خلال تيسير الوصول إلى البيانات المالية في كل المكاتب القطرية. فضلا عن ذلك فستطبق المركزية على عمليات المدفوعات في "مصنع مدفوعات عالمي"، بما ينهض بالإنتاجية ويقلل النفقات بالمقارنة مع تدابير المعالجة المحلية. وبفضل هدف الصندوق الاستئماني المتمثل في خفض أنشطة المعاملات سيتمكن الموظفون المسؤولون عن عمليات المدفوعات من أداء أنشطة أكثر اتساما بالقيمة المضافة والتحليل.

الحسابات الخاصة

335- ينشئ المدير التنفيذي حسابات خاصة⁽³⁷⁾ بموجب المادة 5-1 من النظام المالي بغية تمكين البرنامج من توفير خدمات الأعمال وأنشطة الدعم التي لا تدخل ضمن خطته الاستراتيجية القطرية ولا تستهدف تحقيق ربح.

لمحة عامة

336- الحسابات الخاصة هي أنسب آلية لتمويل إدارة البرنامج فيما يتعلق بتوفير خدمات تنظيمية لمكاتبه ووحداته ولوكالات الأمم المتحدة الأخرى والمجتمع الإنساني على حد سواء.

337- ويُقدَّر حجم الإيرادات في الحسابات الخاصة لعام 2020 بمبلغ 301.6 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك جميع الإيرادات من مبيعات الخدمات واسترداد التكاليف. ومن المقدر أن تبلغ النفقات 309.4 مليون دولار أمريكي.

الجدول سادسا-4: التحركات المتوقعة للأموال في الحسابات الخاصة، 2020 (مليون دولار أمريكي)	
88.0	الرصيد المرحل في 1 يناير/كانون الثاني 2020
301.6	إيراد الحساب الخاص للسنة
(309.4)	النفقات المخططة للحساب الخاص
80.2	الرصيد المرحل في 31 ديسمبر/كانون الأول 2020

الحسابات الخاصة لآلية تمويل الخدمات المؤسسية

338- تتيح آلية تمويل الخدمات المؤسسية⁽³⁸⁾ التي اعتمدت في عام 2014 للبرنامج تقديم خدمات بطريقة اقتصادية وكفاءة عن طريق ثلاث آليات: مركز الأسطول (البرنامج العالمي لتأجير المركبات سابقا)، ومرفق الميزنة الرأسمالية، وأنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب. وتُدار هذه الخدمات عن طريق حسابات خاصة.

(37) يجوز للمدير التنفيذي إنشاء حساب خاص لأغراض تتسق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج على النحو المنصوص عليه في المادة 5-1 من النظام المالي. وتستخدم الحسابات الخاصة لإدارة مساهمات خاصة أو أموال مخصصة للبرنامج، أو لأغراض مؤسسية، أو لاسترداد التكاليف، أو لدعم أنشطة طويلة الأجل.

(38) WFP/EB.A/2014/6-D/1.

339- والسقوف الحالية للآليات الثلاث هي كما يلي:

15 مليون دولار أمريكي؛	مركز الأسطول	←
47 مليون دولار أمريكي؛	مرفق الميزنة الرأسمالية	←
20 مليون دولار أمريكي.	أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب	←

مركز الأسطول

340- يوفر مركز الأسطول خدمات الأسطول لكل مكاتب البرنامج وعملياته. وتشمل هذه الخدمات الأدوات، والنظم، والدعم لتقدير الأسطول وإدارته؛ وتوريد ونشر مركبات المسافرين الخفيفة والمصفحة، والتي تم تكييفها لتوفير الأداء الأمثل، والمردودية، والسلامة في كل سياق تشغيلي؛ وتوريد وتركيب توابع المركبات ومعدات السلامة، وتدريب السائقين لصالح البرنامج والشركاء الإنسانيين. وتموّل عمليات مركز الأسطول من خلال حساب خاص. وستقوم آلية التمويل المؤسسية بتغطية التكاليف الرأسمالية، التي تُسترد فيما بعد عبر أتعاب تأجير المركبات المفروضة على كل مشروع. وتتيح آلية التمويل هذه للبرنامج النهوض بالتوريد إلى المستوى الأمثل عبر شراء المركبات بالجملة مع ضمان مواعيد تكاليف مركبات المشروعات مع التمويل، واستخدام المركبات، ودورات المشروعات. وتتألف النفقات الإجمالية المتوقعة لعام 2020 والبالغة 33.3 مليون دولار أمريكي أساساً من متطلبات مركبات مكاتب البرنامج مع استرداد التكاليف من أتعاب تأجير المركبات المدرجة في ميزانيات المشروعات والحوافز القطرية.

341- كما يدير مركز الأسطول الحساب الخاص للتأمين الذاتي الذي يوفر تغطية تأمين شاملة لمركبات البرنامج الخفيفة والمصفحة.

مرفق الميزنة الرأسمالية

342- أنشئ مرفق الميزنة الرأسمالية في خطة الإدارة (2014-2016). وهو مرفق دائر، يمكن البرنامج من تقديم سلف لمشروعات متعددة السنوات، مع السداد من ميزانيات الحوافز القطرية أو مصادر تمويل أخرى على مدى زمني متفق عليه.

343- وبتفتح النجاح الذي حققه المشرع التجريبي لمرفق الميزنة الرأسمالية في تمويل نظام دعم تنفيذ اللوجستيات إمكانيات أمام الاستخدامات الاستراتيجية الأخرى للمرفق. ويُتاح حالياً للتخصيص ما يقارب 43 مليون دولار أمريكي من أصل مبلغ 47 مليون دولار أمريكي محتفظ به في المرفق، وتتولى تنفيذ التخصيص لجنة التخصيص الاستراتيجية للموارد استجابة للطلبات الواردة من وحدات البرنامج المهمة. ومن المنتظر توظيف استثمارات بقيمة 7.6 مليون دولار أمريكي في المباني في نيبال وأفغانستان، مع وفورات ناجمة عن تخفيض مدفوعات الاستئجار بما يتيح الوسيلة اللازمة لاسترداد سلفة مرفق الميزنة الرأسمالية. وقد يُنظر في أمر إجراء بعض التحسينات في المقر. واستخدام المرفق مشروط بإدراج خطة سداد واضحة وقابلة للتنفيذ ضمن طلب التخصيص.

344- وستعرض استراتيجية جمع الأموال من القطاع الخاص على المجلس التماساً لموافقة مشفوعة بخطة للتمويل. وستتطلب خطة التنفيذ واستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه استثماراً أولياً من مرفق الميزنة الرأسمالية بقيمة تقرب من 3.9 مليون دولار أمريكي عام 2020. وسيستخدم هذا الاستثمار للأنشطة غير المتكررة المتعلقة بعنصر "تبرعات الأفراد" للاستراتيجية الجديدة، وخصوصاً من أجل التكاليف المرتبطة بتطبيق "تقاسم الوجبات" الذي مُوّل حتى الآن بالكامل تقريباً من الموارد الخارجة عن الميزانية، وأيضاً إلى حد أقل من أجل وسائل الإعلام الرقمية وحملات الاستجابة التلفزيونية المباشرة. وسيتم سداد القرض على أقساط حال إرساء قاعدة إيرادات صلبة.

345- ولا يلزم في هذا الوقت زيادة سقف مرفق الميزنة الرأسمالية.

أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب

- 346- تستطيع آلية تقديم الخدمات نظير أتعاب تقديم سلف تصل إلى 20 مليون دولار أمريكي لخدمات تكنولوجيا المعلومات وأمن الموظفين. وقد يؤدي حجم السلف التي يتم التعامل معها كل عام إلى تجاوز المبلغ المحدد لسقف هذا المرفق، ولكن عمليات الاسترداد التي تتم خلال العام تكفل ألا يتجاوز رصيد السلف المستحقة السداد سقف المرفق في أي وقت.
- 347- وبدأ البرنامج في عام 2013 تنفيذ نموذج لاسترداد التكاليف الفردية بالنسبة للخدمات التشغيلية المؤسسية المتكررة لتكنولوجيا المعلومات، وهو ما يسمح بتوفير التمويل مقدما مع إدارة سداد الأموال بصورة مركزية. والأنشطة الرئيسية المدرجة في هذا النموذج هي توفير البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات الضرورية لكل مكاتب البرنامج، والموصلية العالمية للبرنامج عبر وصلات ساتلية وأرضية؛ واستضافة البرنامج للمركز الدولي للحوسبة؛ وتطوير واقتناء البرمجيات المشتركة والتراخيص لخدمات تكنولوجيا المعلومات المؤسسية مثل ساب، ومايكروسوفت؛ واستخدام تطبيق "باسبورت" بالنسبة لكشف رواتب الموظفين الميدانيين. وجرى توسيع نطاق التمويل ليغطي تكاليف فريق للأمن السيبراني لمعالجة زيادة التهديدات الأمنية السيبرانية في مختلف أرجاء العالم. وفي عام 2020 يعتزم البرنامج إدراج المكتب العالمي للخدمات ضمن النموذج الفردي.
- 348- وتتم إدارة النشاط الفردي في إطار الحساب الخاص بالنسبة لعمليات الاسترداد الخاصة بخدمات تكنولوجيا المعلومات الميدانية، والتي تبلغ نفقاتها المتوقعة 31.8 مليون دولار أمريكي لعام 2020. ويتم توفير التمويل الفردي لتكنولوجيا المعلومات بالنسبة لموظفي المكاتب القطرية من خلال التسويات التقنية لميزانية دعم البرامج والإدارة. وتتم عمليات الاسترداد الأخرى مباشرة من الوحدات التي يعمل فيها الموظفون.
- 349- ويغطي الحساب الخاص للأمن، بما في ذلك صندوق الطوارئ الأمنية، تكاليف معدات الأمن والسلامة والتدريب عندما لا يكفي التمويل من خلال ميزانية الحافظة القطرية. ويوفر الحساب الخاص التمويل اللازم لنشر موظفين لتقديم المشورة، والتوجيهات، والمساعدة التقنية المتعلقة بأفضل الممارسات لإدارة المخاطر الأمنية. ويتمركز الموظفون في المقر وفي المكاتب القطرية، ويتم نشرهم كدعم إضافي في حالات الطوارئ. كما أن صندوق الطوارئ الأمنية يُمكن المكاتب القطرية من الامتثال للمعايير الأمنية التنفيذية الدنيا، وتعزيز المرافق، وشراء معدات الاتصالات. ويُقدّم التمويل من خلال التسوية التقنية لدعم البرامج والإدارة، ومن رسم يُفرض على تكاليف الوظائف المعيارية على النحو المتفق عليه مع المجلس في عام 2016.
- 350- ويوضح الجدول سادسا-5 المستويات التقديرية للنشاط في الحسابات الخاصة لآليات تمويل الخدمات المؤسسية، مع سقف للتمويل بالسلف والنفقات المقدّرة في عام 2020.

الجدول سادسا-5: الحسابات الخاصة لآليات تمويل الخدمات المؤسسية، 2020			
النسبة المئوية من مجموع النفقات	النفقات التقديرية	سقف التمويل بالسلف	
16	12.0	15.0	مركز الأسطول
			مرفق الميزنة الرأسمالية:
	7.6		– المباني المحسّنة
	3.9		– استراتيجية القطاع الخاص
16	11.5	47.0	مجموع مرفق الميزنة الرأسمالية
			أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب
	31.8		– خدمات تكنولوجيا المعلومات
	18.9		– الأمن
68	50.7	20.0	مجموع أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب

المجموع	82.0	74.2	100
---------	------	------	-----

الحساب الخاص لبرنامج رفاه الموظفين (الإيرادات المتوقعة 3 ملايين دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 4.8 مليون دولار أمريكي)

351- يوفر صندوق برنامج رفاه الموظفين، الذي يُدار في الحساب الخاص لبرنامج رفاه التمويل، التمويل لبدء أنشطة تُعزز رفاه الموظفين في مكاتب البرنامج التي تمتلك تمويلاً محدوداً فحسب لمبادرات رفاه الموظفين. وتشمل المبادرات المتواصلة لرفاه الموظفين خلال عام 2020 ما يلي:

- (أ) الوقاية والرعاية للمشكلات الصحية الطبية والعقلية؛
- (ب) مبادرات الصحة النفسية الاجتماعية الهادفة إلى التوسع في استخدام التطبيقات والمنصات الرقمية للرفاه التي تخفف من المخاطر النفسية والصحية المرتبطة بالعمل في القطاع الإنساني؛
- (ج) تحسين ظروف عمل ومعيشة الموظفين، بما في ذلك عبر الوحدات التدريبية العالمية لمعايير المعيشة بشأن النظافة الشخصية الكلية، والأغذية الصحية، والوعي البيئي؛
- (د) الامتثال لنظام إدارة السلامة التشغيلية الميدانية في البرنامج؛
- (هـ) تحسين التوازن بين متطلبات العمل والحياة؛ وزيادة الحصول على خدمات دعم الموظفين.

الحسابات الخاصة الأخرى

352- توفر الحسابات الخاصة الأخرى خدمات الأعمال في البرنامج وللشركاء. ويُقدَّر مستوى النفقات هذه الحسابات الخاصة بمبلغ 230.5 مليون دولار أمريكي في عام 2020. وكبرى الحسابات الخاصة هي التالية:

الحساب الخاص لمستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية
(الإيرادات المتوقعة 58.1 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 58.1 مليون دولار أمريكي)

353- يدير البرنامج شبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، وتتألف من ستة مراكز في أماكن استراتيجية حول العالم. وتُيسِّر الشبكة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها عن طريق دعم المخزون الاستراتيجي الخاص بالأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، والمنظمات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية. وتحتفظ الشبكة أيضاً بمخزونات من سلع الإغاثة في حالات الطوارئ كالعنائد الطبية، ولوازم الإيواء، والأغذية التكميلية الجاهزة للاستعمال، ومعدات تكنولوجيا المعلومات، وأصول أخرى. وفي عام 2020 ستواصل الشبكة تيسير الاستجابة لحالات الطوارئ الواسعة النطاق مثل الكوارث الطبيعية من خلال التخزين المسبق لسلع الإغاثة في مراكزها. ومن المنتظر أن يشهد عام 2020 زيادة بنسبة 10 في المائة في عمليات الشبكة مع ارتفاع ملموس في المشتريات.

الحساب الخاص للنقل الجوي

(الإيرادات المتوقعة 31.4 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 38.5 مليون دولار أمريكي)

354- يمثل الحساب الخاص للنقل الجوي مصدر التمويل الأساسي لمختلف أنشطة النقل الجوي بما في ذلك تعزيز ثقافة السلامة، ودعم هياكل السلامة الخاصة بالبرنامج، وضمان الامتثال للمعايير من خلال نظام فعال لإدارة الجودة بالنسبة لجميع عمليات النقل الجوي. ويعمل هذا الحساب كآلية تمويل لتسديد تكاليف الهيكل الإداري والتنظيمي للنقل الجوي في البرنامج بما يغطي برامج التوظيف، والأمن، وضمان الجودة ويوفر التمويل المرحلي بحيث يتمكن البرنامج من المحافظة على الشروط والأحكام التفضيلية التي يمنحها المتعاقدون خلال فترة انتظار تلقي الأموال.

355- وستهدف وحدة سلامة الطيران، عبر أنشطتها في الفترة 2020-2022، إلى إبقاء المخاطر المرتبطة بالطيران عند مستوى "منخفض قدر المستطاع عمليا". وفي القيام بذلك ستواصل الوحدة تصنيف أداء السلامة للمشغلين المتعاقدين لخدمات الطيران وتقييم مستوى السلامة في كل مكتب ميداني للطيران لضمان السلامة التشغيلية.

الحساب الخاص للخدمات اللوجستية

(الإيرادات المتوقعة 20.9 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 20.9 مليون دولار أمريكي)

356- يرسي الحساب الخاص للخدمات اللوجستية نظاما متكاملًا للإدارة المالية يتيح لوظيفة اللوجستيات توفير خدمات كفوة، وموثوقة، وقابلة للتنبؤ لمجتمع العمل الإنساني، ولاسترداد التكاليف بشفاافية وكفاءة. وفي عام 2020 ستواصل الخدمات اللوجستية المقدمة للزبائن تغطية كل أنشطة الدعم التشغيلي والتنفيذ لجميع الشركاء، وتتبع البيانات، وإدارتها، والإبلاغ عنها. وسيستمر تقديم خدمات إدارة أسطول الشاحنات العالمي والخدمات التشغيلية على نحو كفوء، مع اعتماد معدل تأجير جديد. وتشمل الاستراتيجية الجديدة لتعزيز استجابة البرنامج في حالات الطوارئ مركزة، وتجديد، وتوحيد أسطول شاحنات البرنامج عبر الانتقال التدريجي من نظام الشاحنات المملوكة من المكاتب القطرية إلى أسطول عالمي مركزي.

الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات

(الإيرادات المتوقعة 12.8 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 14 مليون دولار أمريكي)

357- أنشئ الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات بهدف ضمان تقديم الدعم بصورة مستمرة لشعب البرنامج ومكاتبه لأغراض تطوير مشروعات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتنفيذ هذه المشروعات والتطبيقات وصيانتها. ويخفف مرفق الحساب الخاص من الجهود التي يتعين أن تبذلها الشعبة الطالبة أو المكتب الطالب لإدارة التمويل، وييسر استرداد تكلفة جهود تكنولوجيا المعلومات، ويوفر الشفاافية فيما يتعلق بجميع التكاليف المتصلة بالمشروعات والتطبيقات. وبالنسبة لعام 2020 فإن من المنتظر مواصلة طلب منتجات جديدة ومعالجتها عبر الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات وذلك كجزء من التحول الرقمي للبرنامج.

الحساب الخاص فريق الدعم العاجل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حالات الطوارئ (FITTEST)

(الإيرادات المتوقعة 12 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 12 مليون دولار أمريكي)

358- يشكل فريق الدعم العاجل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حالات الطوارئ قدرة تكنولوجيا المعلومات التي يمتلكها البرنامج للاستجابة في حالات الطوارئ. ويضم الفريق خبراء في ميادين تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، والكهرباء، ويوفر توصيلات وحلول تكنولوجيا المعلومات اللازمة لإنقاذ الأرواح بما يكفل الحفاظ على البنية التحتية لهذه التكنولوجيا عندما يُدعى مجتمع العمل الإنساني للاستجابة لحالة طوارئ. ويعتمد الحساب الخاص نموذج التمويل الذاتي لتغطية تكاليف الفريق المتعلقة بالتشغيل والعاملين. كما ويؤدي دور أداة لاسترداد تكاليف الأنشطة، بما يشمل مبيعات الأجهزة وتقديم الدعم للبرنامج والوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة.

الحساب الخاص للتأمين الذاتي

359- يُمكن هذا الحساب الخاص للتأمين الذاتي، الذي أنشأته لجنة سياسات المعونة الغذائية وبرامجها في عام 1993، البرنامج من توفير تغطية تأمينية للأغذية والسلع أثناء العبور. وتحفظ الأمانة بنصيب ضخم من التأمين الذاتي، بما يتيح للبرنامج التفاوض على أقساط دون معدلات السوق بدرجة كبيرة، وتوفير تغطية التأمين في المواقع التي يصعب الحصول فيها على تأمين تجاري، وضمان تغطية الخسائر التي لا يتكفل بها عادة التأمين التجاري. وبفضل ذلك تستطيع الأمانة التقليل من الآثار الاقتصادية السلبية على الأنشطة والناجمة عن الخسائر الغذائية.

360- والإيرادات والنفقات لعام 2019 هي على النحو التالي:

رصيد الصندوق في يناير/كانون الثاني 2019	48 610 982 دولار أمريكي
الإيرادات	8 105 607 دولارات أمريكية
النفقات	(20 423 970 دولار أمريكي)
رصيد الصندوق في أغسطس/آب 2019	36 292 619 دولار أمريكي

361- وفي خطة الإدارة (2018-2020)،⁽³⁹⁾ وافق المجلس على التغييرات الرئيسية التالية في ترتيب التأمين الذاتي للبرنامج:

◀ توسيع نطاق خطة التأمين الذاتي لتوفير التغطية ابتداءً من استلام البرنامج للسلع وحتى لحظة تسليمها الفعلي إلى الشركاء؛

◀ توسيع التغطية ليشمل الخسائر غير القابلة للتأمين تحت غطاء تأميني خارجي.

362- وقد أدت هذه التعديلات، التي نُفذت الآن بالكامل، إلى زيادة بمقدار يفوق الضعف في حجم حافظة الخسائر التي تغطيها خطة التأمين الذاتي. ويحافظ الحساب الخاص للتأمين الذاتي في الوقت الراهن على مستوى رسملة قدره 40 مليون دولار أمريكي كمقدار مناسب وحصيف لتمكين خطة التأمين الذاتي من الاستجابة للخسائر الكارثية وغير الكارثية على حد سواء.

363- وتشمل الحسابات الخاصة الأخرى ما يلي:

◀ صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة (الإيرادات المتوقعة 10 ملايين دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 10 ملايين دولار أمريكي) الذي يوفر الموارد لعمليات "التوأمة"، أي المبالغ النقدية اللازمة لتغطية تكاليف التشغيل والدعم المرتبطة بالمساهمات الواردة من البلدان المؤهلة العاجزة عن توفير الأموال لتغطية مثل هذه التكاليف، ومن ثم تمكينها من تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف.

◀ تمشياً مع الهدف العالمي المتمثل في القضاء على الجوع بحلول عام 2030 فقد أنشئ الحساب الخاص للابتكار (الإيرادات المتوقعة 5.9 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 5.7 مليون دولار أمريكي) لتيسير تحديد، ورعاية، وتوسيع نطاق الحلول الخاصة بالجوع والمتسمة بإمكانيات عالية على المستوى العالمي، وذلك من خلال تزويد المبتكرين، ورؤاد الأعمال، والشركات الناشئة، والمنظمات غير الحكومية بالدعم المالي وبالقدرة على النفاذ إلى شبكات الخبراء.

◀ مرفق الإدارة الشاملة للسلع (الإيرادات المتوقعة 1.7 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 1.8 مليون دولار أمريكي) وهو آلية تمويل استراتيجية يشتري البرنامج من خلالها السلع قبل تأكيد المساهمات بغرض اختصار مهل التسليم، وشراء الأغذية حينما تكون شروط السوق ملائمة، وزيادة المشتريات المحلية والإقليمية، بما في ذلك من المزارعين ذوي الحيازات الصغيرة حيثما وعندما يمكن القيام بذلك.

◀ الحساب الخاص لتقاسم الوجبات (الإيرادات المتوقعة 1.5 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 1.5 مليون دولار أمريكي) وأنشئ عام 2015 للتمكين من إطلاق تطبيق "تقاسم الوجبات". ومع تطور المبادرة فإن إدارة البرنامج تنظر في آلية تتيج لحساب تقاسم الوجبات الاحتفاظ بنصيب ثابت من المساهمات التي يدرّها ليغطي جانباً من تكاليف ما يقوم به من عمليات وأنشطة تسويق.

الملحق الأول

مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020

1- يُكَمِّل هذا الملحق القسم الرابع المتعلق بميزانية دعم البرامج والإدارة ويعرض عملية الاستعراض المستخدمة في إعداد مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020.

استعراض الميزانية

- 2- أدخلت زيادة على ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 بمبلغ 38.5 مليون دولار أمريكي (10 في المائة). وتُعبّر الزيادة عن اعتراف الإدارة بأهمية زيادة القدرة على الرقابة والمراقبة الداخلية بالنسبة للبرنامج، استجابة لملاحظات عدد من الهيئات الرقابية، وهي ملاحظات نوقشت مع المجلس التنفيذي. وتعالج ميزانية دعم البرامج والإدارة أيضا بعض أوجه العجز الهيكلي في خدمات الدعم الأساسية التي يقدمها المقر، في الحالات التي لم تجد تكاليف الدعم الإضافية فيها ما يقابلها من المخصصات في ميزانية دعم البرامج والإدارة خلال السنوات الأخيرة. وتمثل هذه المخصصات نحو 30 في المائة من إجمالي الزيادة. ويوجه مبلغ إضافي قدره 29.5 مليون دولار أمريكي (70 في المائة) إلى أولويات مؤسسية محددة.
- 3- ويقدم كل طلب للحصول على تمويل إضافي من خلال تقديم حالة استثمار. ويدقق رئيس الإدارة المعنية جميع حالات الاستثمار قبل تقديمها إلى أمانة لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد، التي تتمثل مهمتها في تلخيص الطلبات وعرضها على اللجنة لاستعراضها والبت فيها.
- 4- وقد استعرضت لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد حالات الاستثمار المقدمة ضمن إطار مجالات الأولوية الخمسة زائد واحد، واقترحت عدة استثمارات تدعم هذه الأولويات مباشرة. وترد تفاصيل الاستثمارات في القسم الرابع، الفقرات 144-206 من خطة الإدارة (2020-2022).
- 5- وحُسبت تكاليف الوظائف المقترحة في ميزانية دعم البرامج والإدارة باستخدام المعدلات المعيارية. وتُحسب هذه المعدلات سنويا بحيث تعكس التكاليف الفعلية لتعيين موظف في الرتبة ذات الصلة وفي الموقع المعني؛ وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات المستندة إلى اليورو فيما يخص الموظفين العاملين في روما؛ واعتمادات استحقاقات الموظفين والاستحقاقات الأخرى المتصلة بالموظفين. وأسفرت تكاليف الوظائف المعيارية المحسوبة لعام 2020 عن تخفيض قدره 3.8 مليون دولار أمريكي مقارنة بخط أساس تكاليف المرتبات.
- 6- وقد تم الإبقاء على حالات الاستثمار المقدّمة كجزء من عملية ميزانية دعم البرامج والإدارة، والتي إما لم تمول من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة أو لم تدرج كمبادرات مؤسسية حاسمة. ويمكن للجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد أن تنظر في حالات الاستثمار هذه لأغراض تمويل التعزيز المؤسسي.

هيكل الأمانة

7- يرد هيكل الأمانة في الفقرات 252-246 من خطة الإدارة (2020-2022).

تفاصيل مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة

- 8- تعرض الجداول الواردة في هذا الملحق مقارنة بين ميزانيات آخر سنة تقييمية كاملة والسنة الحالية (تقديرات) والسنة المقبلة (توقعات). وتُعرض الأرقام حسب الموقع الجغرافي – لمكاتب البرنامج القطرية، ومكاتبه الإقليمية، ومكاتبه العالمية – لتيسير المقارنات بين مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 وميزانيات السنوات السابقة.

9- ويرد في الملحق الثاني ميزانية مفصّلة لدعم البرامج والإدارة لعام 2020 موزّعة حسب الركيزة.

مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 حسب المستوى التنظيمي

10- يعرض الجدول ألف-أولاً-1 أعداد وتكاليف الوظائف وتكاليف الموظفين الأخرى حسب المستوى التنظيمي – المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والمقر، والمستوى المؤسسي – مع بيان الأرقام الفعلية لعام 2018 وتقديرات عام 2019 والتوقعات لعام 2020.

الجدول ألف-أولاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي																					
توقعات عام 2020						تقديرات عام 2019						نفقات عام 2018									
التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف			التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف			التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف						
مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القليون	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القليون	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القليون	
98.1	74.2	23.9	422	345		77	82.6	52.5	30.1	451	345		106	78.5	50.1	28.4	451	345		106	المكاتب القطرية
80.6	30.8	49.8	530	313		217	72.3	26.9	45.4	469	270		199	66.5	26.3	40.2	467	279		188	المكاتب الإقليمية
228.1	64.9	163.2	996	6	384	606	214.0	56.3	157.7	942	3	377	563	175.2	56.2	119.0	824	4	338	482	المقر
16.8	15.9	0.9	5		2	3	16.2	15.3	0.9	5		2	3	14.9	14.3	0.6	3			3	المستوى المؤسسي
423.6	185.8	237.8	1 953	664	386	904	385.1	151.0	234.1	1 867	618	378	871	335.1	146.9	188.2	1 745	628	338	779	المجموع

المكاتب القطرية

- 11- على غرار السنوات السابقة، لا يرد أي تحليل حسب كل المكتب القطري.
- 12- وتكفل المكاتب القطرية تقديم مساعدات الخط الأول إلى المستفيدين، وتنفيذ الأولويات المؤسسية على المستوى القطري. وتتمثل وظائفها الرئيسية فيما يلي:
- ضمان مواءمة أنشطة البرنامج على المستوى القطري وتكاملها مع الاستراتيجيات والخطط والبرامج على المستوى الوطني وعلى مستوى الأمم المتحدة؛
 - تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية وفقاً لسياسات البرنامج وخطته الاستراتيجية المؤسسية وأطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة؛
 - رصد نتائج البرامج والإبلاغ عنها، بما يتماشى مع إطار النتائج المؤسسية المنقح التابع للبرنامج (2017-2021)؛
 - إرساء شراكات مع السلطات الوطنية، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية، ومنظمات المجتمع المدني، والجهات المانحة، والقطاع الخاص، من أجل الوصول بفعالية البرامج إلى حدودها القصوى؛
 - ضمان تنفيذ خطة عمل المساواة بين الجنسين في المكاتب القطرية، تمشياً مع سياسة البرنامج واستراتيجيته الإقليمية لتحقيق المساواة بين الجنسين؛
 - ضمان تنفيذ سياسة البرنامج واستراتيجيته في مجال التقييم؛
 - ضمان المساءلة في مجال إدارة مخاطر الخط الأول ومسؤوليات الرقابة التشغيلية، بما في ذلك على إدارة الموارد المادية والمالية والبشرية على المستوى القطري، وسلامة الموظفين وأمنهم؛
 - ضمان تنفيذ المبادرات المؤسسية الأخرى والأدوات الجديدة، حسب الاقتضاء.
- 13- ويقدم مخصص لميزانية دعم البرامج والإدارة لكل مكتب من المكاتب القطرية من أجل توفير الأموال لمناصب المديرين القطريين، إلى جانب مخصصات إضافية للموظفين الوطنيين وتكاليف التشغيل.

المكاتب الإقليمية

- 14- تدعم المكاتب الإقليمية بصورة مباشرة المكاتب القطرية، وتطلب الدعم الإضافي من المقر حسب الحاجة. وهي تُمثّل خط الدعم الأول للمكاتب القطرية في تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات على المستوى التشغيلي، وتكفل في نفس الوقت فعالية الإدارة، والرقابة التشغيلية، والاتساق على المستويين الإقليمي والقطري. وتتمثل وظائفها الرئيسية الحالية في الآتي:
- تقديم الدعم على مستوى السياسات والتوجيه الاستراتيجي لعمليات البرنامج؛
 - قيادة الموقع الاستراتيجي للبرنامج في أقاليم محددة من خلال العمل مع الشركاء على المستوى الإقليمي والترويج لأفضل الممارسات؛
 - تقديم الدعم الاستراتيجي والتقني ومراقبة معايير الجودة؛
 - وضع أفضل الممارسات والدروس المستفادة في الإقليم وتعميمها؛
 - تنسيق جدولة الخطط الاستراتيجية القطرية وإعدادها وتقديمها؛
 - ضمان جودة الخطط الاستراتيجية القطرية شكلاً ومضموناً ودعم المكاتب القطرية في سياق عملية استعراض البرامج والموافقة عليها؛
 - تيسير تبادل الموارد التقنية لضمان أن يكون لدى المكاتب القطرية القدرات التشغيلية المطلوبة؛

- ← الاضطلاع بدور القيادة في وضع الاستراتيجية الإقليمية لتطبيق المساواة بين الجنسين وتنفيذها وفقاً لسياسة البرنامج وخطة عمله بشأن المساواة بين الجنسين (WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1)؛
- ← ضمان تنفيذ أحكام سياسة البرنامج واستراتيجيته في مجال التقييم؛
- ← ضمان فعالية الاستعداد الفعال والاستجابة لها من خلال رصد مؤشرات الإنذار المبكر والحفاظ على مستوى مناسب من التأهب للطوارئ في الإقليم؛
- ← ضمان فعالية وكفاءة الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 2 من خلال الاستخدام المتسق للموارد الإقليمية؛
- ← ضمان فعالية وكفاءة الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3 من خلال توفير التوجيهات التشغيلية والدعم الإقليمي؛
- ← رصد الأداء العام للمكاتب القطرية، والقيام بدور خط الدفاع الثاني في الرقابة على إدارة المكاتب القطرية وشؤون الميزانية، بما في ذلك رصد المخاطر والامتثال للقواعد واللوائح التنظيمية.
- 15- ويعرض الجدول ألف-أولاً-2 توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي في عام 2018، مع بيان التقديرات لعام 2019 والتوقعات لعام 2020. وتتضمن أعمدة "مجموع الوظائف" تكاليف الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الوطنيين. وتعرض أعمدة "المجموع - مليون دولار أمريكي" مجموع تكاليف جميع الموظفين وغير الموظفين. وترد في الملحق الثاني تفاصيل توزيع الميزانية لعام 2020.
- 16- وهناك سببان في المكاتب الإقليمية يؤديان إلى الزيادات في تكاليف الموظفين المحليين. والسبب الأول هو تحويل عقود الخدمة إلى وظائف محددة المدة ووظائف إضافية للموظفين الوطنيين نتيجة لاستعراض شامل للأنشطة الأساسية الطويلة الأجل للمكاتب الإقليمية التي تدعم المكاتب القطرية. والسبب الثاني هو زيادة معدلات الرواتب في ثلاثة مكاتب إقليمية.

الجدول ألف-أولاً-2: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي، 2018-2020																		
توقعات عام 2020						تقديرات عام 2019						نفقات عام 2018						
المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	الموظفون القانونيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	الموظفون القانونيون	المجموع (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	الموظفون القانونيون	
13.9	6.2	7.7	85	52	33	13.2	5.8	7.4	68	35	33	12.7	5.6	7.1	81	48	33	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ
14.9	3.7	11.1	95	45	50	13.5	3.4	10.1	93	48	45	11.9	3.8	8.1	87	48	39	المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية
5.8	10.0	11.0	68	42	12.1	3.4	8.6	88	51	37	11.3	3.6	7.7	78	42	36	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا	
11.9	5.7	6.2	80	53	27	11.3	5.5	5.8	74	49	25	10.4	5.0	5.4	77	51	26	المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي
13.9	5.2	8.7	90	52	38	13.0	4.8	8.2	84	48	36	11.2	4.5	6.7	81	49	32	المكتب الإقليمي لشرق أفريقيا
10.3	4.2	6.1	70	43	28	9.2	4.0	5.2	62	39	23	8.9	3.7	5.2	64	41	23	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
80.6	30.8	49.9	530	313	217	72.3	26.9	45.4	469	270	199	66.5	26.3	40.2	468	279	189	مجموع المكاتب الإقليمية

المقر

17- يُظهر الجدول ألف-أولا-3 توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة من أجل دعم برامج المكاتب والوحدات العالمية التابعة للبرنامج في عام 2018، مع بيان التقديرات لعام 2019 والتوقعات لعام 2020. وتشمل أعمدة "مجموع الوظائف" تكاليف الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الوطنيين. وتتضمن أعمدة "المجموع - مليون دولار أمريكي" تكاليف الموظفين وغير الموظفين. وترد في الملحق الثاني تفاصيل توزيع الميزانية لعام 2020.

وتحدث الزيادات في الميزانية في المقر أساساً تحت بنود "الاستشارات" و"المرافق والنظافة والصيانة" و"التكاليف الأخرى". وتشمل شعبة التكنولوجيا تكاليف الاستشارات المتكبدة لدعم جهود المساعدة الرقمية على المستوى القطري لإعطاء الأولوية للتركيز على "الميدان أولاً". وأدت خدمات الإدارة إلى زيادة تكاليف المرافق بمقدار 1.1 مليون دولار أمريكي، بما يعكس الزيادة في مرافق المقر الواردة في الفقرات 160-162 من خطة الإدارة (2020-2022). وتشتمل التكاليف الأخرى على التكاليف المنسوبة إلى أمانة المجلس التنفيذي لترجمة وتحرير وثائق المجلس. وتشمل شعبة الطوارئ مبالغ إضافية تحت بند التكاليف الأخرى يبلغ مجموعها 412 000 دولار أمريكي، منها 250 000 دولار أمريكي لنشر التوجيهات المشتركة بين الوكالات والتوجيهات المتعلقة بحالات الطوارئ فضلاً عن اجتماعات وظيفية الطوارئ والمعتكفات و162 000 دولار أمريكي لتغطية التكاليف الجارية لإنشاء مركز التدريب على حالات الطوارئ. وتشمل شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق مبلغاً قدره 392 000 دولار أمريكي لدعم وسائل الإعلام والخدمات المقدمة إلى المكاتب الميدانية ومكاتب الاتصال.

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2018-2020																			
توقعات عام 2020					تقديرات عام 2019					نفقات عام 2018									
الموظفون القليون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الموظفون القليون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الموظفون القليون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الموظفون القليون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)
485	339	4	828	119.7	70.5	190.2	566	378	3	563	175.3	56.2	119.1	825	4	339	482	339	485
62	16	0	78	13.0	9.2	22.2	95	22	3	377	157.7	56.3	157.7	942	3	377	62	16	62
2	1		3	0.6	0.7	1.3	4	2	6	46	8.9	2.1	11.0	4	4	1.5	2	1	2
29	5		34	5.7	2.8	8.5	40	6	46	31	5.4	0.6	6.0	26	7	33	29	5	29
18	6		24	3.4	1.0	4.4	24	7	31	29	5.7	4.7	10.4	33	5	33	18	6	18
12	3		15	2.9	4.4	7.3	24	5	29	5	2.7	1.0	3.7	6	8	14	12	3	12
1	1		2	0.4	0.3	0.8	3	2	5	3	0.9	0.4	1.3	3	2	5	1	1	1
60	29	0	89	13.2	10.0	23.2	64	29	93	65	11.2	16.8	28.0	65	31	96	60	29	60
2	1		3	0.6	0.6	1.2	2	1	3	3	0.7	0.7	1.4	3	1	4	2	1	2
8	8		16	2.8	2.4	5.2	6	8	14	6	2.7	1.0	3.7	6	8	14	8	8	8
							4		4	5	1.8	0.9	2.7	5	2	7			
2	6		8	0.8	0.3	1.1	1	6	7	2	1.2	0.4	1.6	2	6	8	2	6	2
48	14		62	9.0	6.7	15.7	51	14	65	49	11.7	8.3	20.0	49	14	63	48	14	48
82	90	0	172	24.2	6.0	30.3	91	96	187	100	7.5	28.8	36.4	100	99	199	82	90	82
3	2		5	0.8	0.3	1.1	4	3	7	4	1.5	0.6	2.0	4	3	7	3	2	3
11	3		14	2.6	0.9	3.5	12	3	15	21	3.2	2.6	5.8	21	3	24	11	3	11
			0			0.0	2	1	3	2	0.7	0.2	0.9	2	1	3			
10	15		25	3.4	2.8	6.2	12	15	27	12	4.0	1.6	5.6	12	15	27	10	15	10
4	26		30	2.6	0.8	3.4	4	32	36	4	3.4	0.5	3.8	4	35	39	4	26	4
54	44		98	14.8	1.2	16.0	57	42	99	57	16.1	2.1	18.3	57	42	99	54	44	54
48	16	0	64	11.6	3.1	14.8	63	19	82	69	3.3	16.9	20.3	69	21	90	48	16	48
1	1		2	0.4		0.4	1	1	2	1	0.5	0.1	0.5	1	1	2	1	1	1
5	1		6	1.1	0.4	1.5	5	1	6	5	1.3	0.5	1.8	5	1	6	5	1	5
							1		1	2	0.4	0.1	0.3	2	1	3			
7	2		9	1.7	0.0	1.8	7	3	10	7	2.0	0.1	2.1	7	3	10	7	2	7

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2018-2020

توقعات عام 2020																				تقديرات عام 2019										نفقات عام 2018									
الموظفون القبول	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)																			
31	10		41	7.3	1.0	8.3	26	8	26	8.3	1.0	7.3	31	10		41	7.3	1.0	8.3	26																			
4	2		6	1.1	1.7	2.8	2	2	2	2.8	1.7	1.1	4	2		6	1.1	1.7	2.8	2																			
							12	3	12																														
							9	1	9																														
101	45	4	150	23.5	11.9	35.4	114	55	3	172	30.6	13.6	44.1	118	6	57	181	30.8	13.5	44.3																			
3	1		4	0.7	0.3	1.0	3	1	3	1.0	0.3	0.7	3	1		4	0.9	0.4	1.3	3																			
4	3		7	1.2	0.8	2.0	6	6	6	2.0	0.8	1.2	4	3		7	1.9	0.6	2.5	4																			
23	12		35	5.7	2.6	8.4	27	13	27	8.4	2.6	5.7	23	12		35	7.1	3.3	10.4	23																			
1			1	0.2	0.1	0.3	1	0.2	1	0.3	0.1	0.2	1			1	0.2	0.1	0.3	1																			
3	2		5	1.0	0.4	1.4	3	3	3	1.4	0.4	1.0	3	2		5	1.1	0.5	1.6	3																			
23	4	1	28	3.4	1.9	5.3	23	4	1	28	2.5	1.6	7.1	23	4	1	28	4.6	2.3	6.9																			
15	12		27	4.4	1.2	5.6	19	12	19	5.6	1.2	4.4	15	12		27	6.0	1.6	7.6	15																			
3	1		4	0.8	0.2	1.0	3	1	3	1.0	0.2	0.8	3	1		4	0.9	0.2	1.1	3																			
1	1		2	0.2	0.4	0.6	1	0.3	1	0.6	0.4	0.2	1	1		2	0.2	0.6	0.8	1																			
2	2		4	0.5	0.3	0.8	2	2	2	0.8	0.3	0.5	2	2		4	0.6	0.2	0.8	2																			
3	3		6	0.9	0.4	1.3	3	3	3	1.3	0.4	0.9	3	3		6	0.9	0.5	1.4	3																			
6	2		8	1.3	0.9	2.2	7	3	7	2.2	0.9	1.3	6	2		8	1.9	1.1	3.0	6																			
3	1		4	0.9	0.5	1.4	3	2	3	1.4	0.5	0.9	3	1		4	1.0	0.5	1.4	3																			
4			4	0.7	0.6	1.3	4	0.9	4	1.7	0.8	0.9	4			4	0.9	0.8	1.6	4																			
7	4		11	1.7	1.1	2.8	9	7	9	2.8	1.1	1.7	7	4		11	2.5	0.9	3.4	7																			
129	143	0	272	33.5	15.9	49.4	137	156	137	49.4	15.9	33.5	129	143	0	272	42.9	14.8	57.8	129																			
18	25		43	5.2	0.5	5.7	18	29	18	5.7	0.5	5.2	18	25		43	6.2	0.6	6.8	18																			
9	2		11	1.6	0.6	2.2	12	2	12	2.2	0.6	1.6	9	2		11	2.9	0.8	3.7	9																			
30	23		53	7.2	2.1	9.3	30	23	30	9.3	2.1	7.2	30	23		53	8.0	2.0	10.1	30																			
43	60		103	10.6	3.1	13.7	48	66	48	13.7	3.1	10.6	43	60		103	15.3	1.9	17.2	43																			

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2018-2020

توقعات عام 2020			تقديرات عام 2019										نفقات عام 2018							
الموظفون القتيون	موظفو الخدمات العامة	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة
مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين (مليون دولار أمريكي)
13.6	8.7	4.9	34	20	14	11.3	6.9	4.4	33	22	11	12.8	8.9	3.9	32	22	10	الخدمات الإدارية		
3.3	0.3	3.0	17	6	11	3.2	0.2	3.0	17	6	11	3.3	0.3	3.0	18	6	12	إدارة الأداء والإبلاغ		
0.9	0.1	0.8	4	2	2	0.9	0.1	0.8	4	2	2	0.8	0.1	0.7	4	2	2	إدارة الموارد		
2.2	0.3	1.9	13	8	5	1.9	0.3	1.6	11	6	5	1.6	0.3	1.3	8	3	5	رفاه الموظفين		
16.7	15.9	0.9	5	2	3	16.2	15.3	0.9	5	2	3	14.9	14.3	0.6	3		3	الأنشطة المؤسسية		

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية												
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق									
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي
المكاتب القطرية												
451		345	106			20	9	30	31	16		2019
422		345	77				1	30	29	17		2020
المكاتب الإقليمية												
469		270	199		5	48	80	50	9	6		2019
530		313	217		5	55	88	54	10	6		2020
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ												
68		35	33		1	9	13	8	1	1		2019
85		52	33			8	14	9	1	1		2020
المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية												
93		48	45		3	9	22	8	2	1		2019
95		45	50		3	13	22	9	2	1		2020
المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا												
88		51	37			9	13	12	2	1		2019
110		68	42		1	9	15	13	3	1		2020
المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي												
74		49	25			6	11	6	1	1		2019
80		53	27			7	12	6	1	1		2020
المكتب الإقليمي لشرق أفريقيا												
84		48	36		1	11	9	12	2	1		2019
90		52	38		1	10	13	11	2	1		2020
المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي												
62		39	23			4	13	4	1	1		2019

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد		
70		43	28			8	12	6	1	1			2020
المقر													
942	377	3	563	1	42	168	176	101	47	23	5	1	2019
996	384	6	606	1	50	179	187	113	48	22	5	1	2020
المدير التنفيذي													
117	22		95		5	33	34	14	6	3			2019
137	25		112		10	38	37	16	7	3			2020
مكتب الأخلاقيات													
6	2		4				3		1				2019
6	2		4				3		1				2020
مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة													
46	6		40			19	12	6	2	1			2019
55	9		46		1	21	14	7	2	1			2020
مكتب الشؤون القانونية													
31	7		24		4	7	7	4	1	1			2019
33	7		26		4	9	7	4	1	1			2020
مكتب التقييم													
29	5		24		1	6	11	4	1	1			2019
38	5		33		5	8	12	5	2	1			2020
مكتب أمين المطالم													
5	2		3			1	1		1				2019
5	2		3			1	1	0	1				2020
نائب المدير التنفيذي													

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد		
187	96		91	1	3	23	36	14	8	5	1		2019
199	99		100	1	7	24	37	16	9	5	1		2020
نائب المدير التنفيذي													
7	3		4				1	1		1	1		2019
7	3		4				1	1		1	1		2020
الطوارئ													
15	3		12			2	5	3	1	1			2019
24	3		21		4	3	6	5	2	1			2020
عمليات الطوارئ وسلسلة الإمداد													
3	1		2				1			1			2019
3	1		2				1			1			2020
شعبة أمانة المجلس التنفيذي													
27	15		12	1		3	5	2	1				2019
27	15		12	1		3	5	2	1				2020
الأمن													
36	32		4				2	1	1				2019
39	35		4				2	1	1				2020
سلسلة الإمداد													
99	42		57		3	18	22	7	5	2			2019
99	42		57		3	18	22	7	5	2			2020
إدارة تسيير العمليات													
93	29		64		4	23	18	12	3	2	1	1	2019
96	31		65		4	22	18	14	3	2	1	1	2020

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية														
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي	2019
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد			
الابتكار وإدارة المعرفة														
3	1		2					1		1			2019	
4	1		3					2		1			2020	
مكتب المدير التنفيذي														
14	8		6				2	2	1			1	2019	
14	8		6				2	2	1			1	2020	
تسيير العمليات														
4			4			1	1	1			1		2019	
7	2		5			1	2	1			1		2020	
دعم تسيير العمليات														
7	6		1					1					2019	
8	6		2					2					2020	
التكنولوجيا														
65	14		51		4	22	15	7	2	1			2019	
63	14		49		4	21	14	7	2	1			2020	
إدارة الشراكات والدعوة														
172	55	3	114		12	32	31	21	11	6	1		2019	
181	57	6	118		9	37	32	23	11	5	1		2020	
مكتب برلين														
4	1		3			1	1	1					2019	
5	1		4		1	1	1	1	0				2020	
مكتب بروكسل														
12	6		6			2	2	1	1				2019	

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد		
12	6		6			2	2	1	1				2020
الاتصالات والدعوة والتسويق													
40	13		27		2	6	8	8	2	1			2019
40	13		27		2	6	8	8	2	1			2020
مكتب باريس													
1			1				1						2019
1			1				1						2020
الشراكات والدعوة													
6	3		3				1	1			1		2019
6	3		3				1	1			1		2020
الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه													
28	4	1	23		8	8	4	1	1	1			2019
28	4	1	23		4	11	5	1	1	1			2020
الشراكات مع القطاع العام وتدابير الموارد													
31	12		19		1	9	4	3	1	1			2019
37	15	0	22		1	10	4	5	1	1			2020
الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها ولجنة الأمن الغذائي العالمي													
4	1		3				1	1	1				2019
4	1		3				1	1	1				2020
مكتب سول													
1			1					1					2019
6		5	1					1					2020
الشراكات الاستراتيجية													

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
4		2	2					1	1				2019
2			2					1	1				2020
مكتب طوكيو													
6	3		3			1	1		1				2019
6	3		3			1	1		1				2020
منظومة الأمم المتحدة والاتحاد الأفريقي والمشاركة المتعددة الأطراف (مكتب نيويورك)													
10	3		7			1	3	1	1	1			2019
10	3		7			1	3	1	1	1			2020
منظومة الأمم المتحدة والاتحاد الأفريقي والمشاركة المتعددة الأطراف (مكتب جنيف)													
5	2		3				1	1	1				2019
5	2		3				1	1	1				2020
مكتب الإمارات العربية المتحدة													
4			4			1	2		1				2019
4			4			1	2		1				2020
مكتب واشنطن													
16	7		9		1	3	2	1		2			2019
16	7		9		1	4	2	1		1			2020
إدارة وضع البرامج والسياسات													
82	19		63			10	23	16	9	4	1		2019
90	21		69			12	26	17	9	4	1		2020
التحويلات القائمة على النقد													
2	1		1							1			2019
2	1		1							1			2020

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد		
													الشؤون الجنسانية
6	1		5			1	2	1	1				2019
6	1		5			1	2	1	1				2020
													وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية
1			1					1					2019
3	1		2			1		1					2020
													التغذية
10	3		7				2	3	1	1			2019
10	3		7				3	2	1	1			2020
													البرامج – الإنسانية والإنمائية
34	8		26			2	10	8	5	1			2019
38	9		29			2	12	9	5	1			2020
													وضع البرامج والسياسات
4	2		2				1				1		2019
4	2		2				1				1		2020
													البحث والتقدير والرصد
15	3		12			4	5	1	1	1			2019
15	3		12			4	5	1	1	1			2020
													التغذية المدرسية
10	1		9			3	3	2	1				2019
12	1		11			4	3	3	1				2020
													إدارة تسيير الموارد
293	156		137		18	47	34	24	10	3	1		2019

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	1-ف	2-ف	3-ف	4-ف	5-ف	1-مد	2-مد	أمين عام مساعد		
294	151		143		20	46	37	27	9	3	1		2020
الميزانية والبرمجة													
47	29		18			8	3	4	2	1			2019
45	27		18			8	3	5	1	1			2020
إدارة المخاطر المؤسسية													
14	2		12		1	2	6	2	1				2019
15	2		13		1	3	6	2	1				2020
المالية والخزانة													
53	23		30		5	10	7	5	2	1			2019
50	20		30		5	10	7	5	2	1			2020
الموارد البشرية													
114	66		48		11	20	8	6	2	1			2019
116	66		50		13	18	9	7	2	1			2020
الخدمات الإدارية													
33	22		11		1	3	3	3	1				2019
34	20		14		1	3	6	3	1				2020
إدارة الأداء والإبلاغ													
17	6		11			3	4	3	1				2019
17	6		11			3	4	3	1				2020
إدارة الموارد													
4	2		2				1				1		2019
4	2		2				1				1		2020
رفاه الموظفين													

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										2019
	موظفو الخدمات العامة في المقر ومكاتب الاتصال	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
11	6		5			1	2	1	1				2019
13	8		5			1	1	2	1				2020
الأنشطة المؤسسية													
5	2		3				1	1	1				2019
5	2		3				1	1	1				2020
الإجمالي الكلي													
1 867	378	618	871	1	47	236	266	182	88	45	5	1	2019
1 953	386	664	904	1	55	234	276	198	88	45	5	1	2020

الجدول ألف-ثالثيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتشغيل والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
المكاتب القطرية																				
82 599	52 539	35 200		350	450	10	750	10	1 000	700	600	1 200	819	1 900	250	1 000	800	7 500	30 059	2019
98 072	74 232	50 815		350	450	10	750	10	1 000	700	600	1 200	1 000	2 500	250	4 597	1 500	8 500	23 839	2020
المكاتب الإقليمية																				
72 308	26 902	1 135		66	80	17	232	35	2 434	305	491	1 340	620	2 733	52	565	2 430	14 367	45 406	2019
80 641	30 768	1 361		137	93	10	228	67	1 608	221	472	1 280	622	3 815	67	905	2 693	17 189	49 873	2020
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ																				
13 243	5 812			6	50	3	8	3	650	50	68	379	65	775	8		1 248	2 501	7 431	2019
13 862	6 179			6	56	2	31	4	277	66	70	465	69	349	6	3	1 305	3 472	7 683	2020
المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية																				
13 507	3 403	20				8	65	10	380	145	40	340	150	315	20	240	150	1 520	10 104	2019
14 856	3 708	43			5		43	30	210	50	50	150	145	250	10	317	194	2 211	11 148	2020
المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا																				
12 077	3 443	52		15	15		29		267	12	59	12	235	382	10	50	40	2 265	8 634	2019
15 770	5 801	223		64	22	7	7	13	441	7	26	61	206	1 294	34	80	150	3 168	9 968	2020
المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي																				
11 266	5 494	56		15		4	57	15	481	58	124	294	20	700	10	241	376	3 043	5 772	2019
11 945	5 715	66		50			87	15	393	28	163	288	50	764	12	476	671	2 652	6 231	2020
المكتب الإقليمي لشرق أفريقيا																				
13 036	4 789	147		20			50	5	462	30	100	300		235		4	484	2 952	8 247	2019
13 890	5 166	198		13			38		136	45	78	300	85	705			237	3 331	8 724	2020
المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي																				

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتشغيل والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
9 178	3 961	860		11	15	2	23	3	194	10	100	15	150	326	4	30	132	2 086	5 217	2019
10 318	4 199	830		5	10	1	23	5	152	25	85	15	67	454	5	30	135	2 356	6 119	2020
المقر																				
214 027	56 280	5 591	2	130	130	111	251	285	7 882	1 844	3 361	1 734	2 214	7 132	421	3 157	19 622	2 412	157 746	2019
228 093	64 933	7 034	30	173	430	103	268	175	8 016	1 896	4 415	1 856	2 792	8 088	365	3 543	22 889	2 858	163 161	2020
المدير التنفيذي																				
30 187	8 144	242		30	3				626	235	28		305	1 109	1	203	5 182	180	22 043	2019
33 856	9 207	679			3				391	117	26		276	1 448	1		6 266		24 649	2020
مكتب الأخلاقيات																				
1 483	347				3				17	3	26		51	30			218		1 136	2019
1 785	689	112			3				66	3	26		21	70			388		1 096	2020
مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة																				
11 033	2 121	150							156	75	2		146	867		65	480	180	8 912	2019
12 387	2 352	171							180	60			155	1 058			727		10 036	2020
مكتب الشؤون القانونية																				
6 025	589	4							75	15			10	36		50	399		5 436	2019
6 106	589	15							60	40			20	36			418		5 517	2020
مكتب التقييم																				
10 390	4 730			30					364	140			60	116			4 020		5 660	2019
12 220	5 185	342							80	10			30	124			4 598		7 035	2020
مكتب أمين المظالم																				
1 256	357	88							15	2			38	60	1	88	65		899	2019

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتشغيل والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
1 358	392	38						5	4				50	160	1		135		966	2020
نائب المدير التنفيذي																				
36 358	7 509	1 795		90		23			571	112			635	1 023	119	733	2 295	115	28 849	2019
40 226	10 069	1 866	30	155	30	40	59		1 032	147			1 098	1 048	100	821	2 440	1 204	30 157	2020
مكتب نائب المدير التنفيذي																				
2 042	574	325						37	6				18	124	3		60		1 469	2019
2 018	574	75				4		35	20					280	10		150		1 444	2020
الطوارئ																				
5 789	2 608							219					564	359			1 369	97	3 181	2019
9 102	4 349	412						189					1 000	275			1 500	973	4 753	2020
عمليات الطوارئ وسلسلة الإمداد																				
855	180	55						25						50			50		675	2019
816	180	40						20	20					30		20	50		636	2020
أمانة المجلس التنفيذي																				
5 581	1 573	390		90		7		70	14				19	173	60	655	94		4 008	2019
6 122	2 173	1 121		96		6		76	17				15	84	50	699	10		3 950	2020
الأمين																				
3 826	457	103						105	61				33	96	40			18	3 369	2019
4 312	676	219						105	61				33	96	40	103		19	3 636	2020
سلسلة الإمداد																				
18 265	2 118	922				16		114	31					219	16	78	722		16 147	2019
17 856	2 118		30	59	30	30	59	607	30				49	283			730	212	15 738	2020

الجدول ألف-ثالثيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتشغيل والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
إدارة تسيير العمليات																				
28 049	11 243	2 035			59			2 999	284		100	69	1 736	103	396	3 327	135	16 806	2019	
27 677	10 784	554		200	34			3 254	263	8		168	1 598	70	595	4 041		16 892	2020	
الابتكار وإدارة المعرفة																				
1 411	709	8						49	2			14	243		76	318		702	2019	
1 762	848	14						51	2	8		20	440		35	277		914	2020	
مكتب المدير التنفيذي																				
3 662	1 002	127			30			150				20	534	60		80		2 660	2019	
3 629	1 002	110			30			150				20	552	60		80		2 627	2020	
تسيير العمليات																				
1 842	850	60			20			125				15	630					992	2019	
1 829	417	67						50					300					1 412	2020	
دعم تسيير العمليات																				
1 174	392	43			9			25	65			20	15	15		200		782	2019	
1 503	481	119			4			150	11			30		10		156		1 022	2020	
التكنولوجيا																				
19 961	8 290	1 797						2 650	217		100		314	28	320	2 729	135	11 671	2019	
18 954	8 037	244		200				2 852	250			98	306		560	3 527		10 916	2020	
إدارة الشراكات والدعوة																				
44 138	13 588	619	2	5	57	19	84	35	1 469	205	250	1 632	346	1 676	52	554	4 724	1 859	30 550	2019
44 338	13 517	1 395	1	14	127	19	42	25	1 448	146	231	1 856	374	1 672	54	547	4 293	1 272	30 821	2020
مكتب برلين																				

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتشغيل والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
1 123	359	7				1		1	38	16	23	55	3	39		53	124		763	2019
1 265	359	7				1		1	38	16	23	55	3	39		53	124		905	2020
مكتب بروكسل																				
2 566	603	3		5				3	46	35	23	170	23	61			235		1 963	2019
2 534	603	10		3				2	59	6	20	170	25	35			274		1 932	2020
الاتصالات والدعوة والتسويق																				
10 651	3 287	120				5			771	10		200	100	350	10	172	1 549		7 364	2019
10 432	3 287	392				5			631	20		200	100	250	10	120	1 559		7 144	2020
مكتب جنيف																				
1 463	489	27			12	2		4	55	3	27	124	10	46	1	20	160		974	2019
1 445	489	27		12	2	5	4	15	39	3	14	125	10	46	1	28	160		956	2020
مكتب باريس																				
308	89						1	26	2		6		5	3			22	24	219	2019
294	89					1			10	3	2		3	5			48	18	204	2020
الشراكات والدعوة																				
1 578	467	1				2			30	2			8	250	4		170		1 111	2019
1 582	467								30	5			8	250	4		170		1 114	2020
الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه																				
7 091	2 526	300			44	2			141	3	10	187		300		110	1 297	133	4 565	2019
6 925	2 321	297			44	2			150	2	10	219	25	250		55	1 134	133	4 604	2020
الشراكات مع القطاع العام وتدابير الموارد																				
6 856	1 620	11				2			193	46			130	178	24	198	159	680	5 236	2019

الجدول ألف-ثالثيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتتظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
7 587	1 581	421			2			143	46			130	113	24	218	159	326	6 006	2020	
الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها ولجنة الأمن الغذائي																				
1 099	224							10	3			3	60			148		874	2019	
1 077	224	30			0			15	5			10	164					852	2020	
مكتب سول																				
860	599	3						28	2	3		10	15		2	171	366	261	2019	
847	599	3				4	1	26	9	1	9		60		71	70	344	249	2020	
الشراكات الاستراتيجية																				
858	249	10				40		14	12	3			30			60	80	609	2019	
844	249							29			50		100			70		595	2020	
مكتب طوكيو																				
1 429	473	4		2	1	2	2	35	5	6	115	5	55	10		232		956	2019	
1 417	473	65		2	1	4	2	32	4	6	118	5	60	13		163		944	2020	
منظومة الأمم المتحدة والاتحاد الأفريقي والمشاركة المتعددة الأطراف (مكتب نيويورك)																				
3 116	1 094	3			3		1	62	3	146	420	9	85			284	78	2 021	2019	
3 041	1 094	3			3		1	74	3	146	498	9	123			235		1 947	2020	
مكتب الإمارات العربية المتحدة																				
1 674	771	125	2		3	42		18	17	3		11	34	3		64	448	904	2019	
1 642	771	100	1			31	2	54	17	8		27	77	2	2		450	872	2020	
مكتب واشنطن																				
3 468	737	6						25	49		360	30	170			47	50	2 730	2019	
3 406	910	42		80			3	118	8	3	411	20	100			127		2 496	2020	

الجدول ألف-ثالثيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الحييفة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتشغيل والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
إدارة وضع البرامج والسياسات																				
20 265	3 333	599		5		4			288	145		2	83	906	12	83	1 207		16 932	2019
24 229	6 518	1 282		4		5			411	193			248	1 324	12	143	2 858	39	17 711	2020
التحويلات القائمة على النقد																				
509	53	10				2			3	6				30	2				456	2019
485	53	10				2			3	6				30	2				431	2020
الشؤون الجنسانية																				
1 752	489	96		5					75	1		2	65	80			165		1 263	2019
1 711	489	87		4		1			15	2			40	140			200		1 222	2020
وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية																				
396	135	28							12								95		261	2019
969	496	140											40	55			261		473	2020
شعبة التغذية																				
2 091	51	13							16	8				15					2 040	2019
1 996	39	9												30					1 957	2020
البرامج - الإنسانية والإنمائية																				
7 953	793	103							47	20			15	130			478		7 161	2019
11 063	3 433	386							253	25			150	625			1 955	39	7 630	2020
وضع البرامج والسياسات																				
2 047	1 272	349				2			135	110			3	340	10	83	240		775	2019
2 066	1 272	504				2			100	110			3	220	10	83	240		794	2020

الجدول ألف-ثالثيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات التي منظمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتتظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
البحث والتقدير والرصد																				
2 995	57													28			28		2 938	2019
2 881	57							25						32					2 824	2020
شعبة الشؤون الجنسانية																				
2 521	483													283			200		2 038	2019
3 058	679	145						15	50				15	192		60	202		2 379	2020
إدارة تسيير الموارد																				
55 030	12 463	300			70	6	167	250	1 929	864	3 084		777	682	134	1 188	2 888	123	42 567	2019
57 768	14 838	1 258			70	5	167	150	1 480	1 030	4 151		628	998	129	1 437	2 991	344	42 930	2020
الميزانية والبرمجة																				
7 004	649	4						86					85	30	10	140	294		6 355	2019
6 814	619							88	8					40	10	107	367		6 195	2020
إدارة المخاطر المؤسسية																				
3 317	489							64					35	121			269		2 829	2019
3 728	819	38						220			5			200			355		2 909	2020
المالية والخزانة																				
10 244	1 793	19						159	30				95	105	45	428	912		8 451	2019
10 063	2 021							159	30				85	110	45	680	913		8 042	2020
الموارد البشرية																				
17 091	2 057	112						453	50				250	100	25	266	802		15 034	2019
17 221	1 903	113						470	100				150	300	20	250	500		15 318	2020
الخدمات الإدارية																				

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	التكاليف الإجمالية الأخرى	غير ذلك	الخدمات القانونية	خدمات الأمم المتحدة	خدمات من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتتظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
11 310	6 887			70			167	250	1 130	780	3 084		250	100	50	353	530	123	4 423	2019
13 597	8 744	847		70			167	150	484	877	4 146		250	130	50	400	829	344	4 853	2020
إدارة الأداء والإبلاغ																				
3 241	194					1			10	3			49	50			81		3 046	2019
3 253	298	54							23	14			130	50			27		2 955	2020
إدارة الموارد																				
905	116	26				5			10	1			13	57	4				789	2019
923	116	26				5			10	1			13	57	4				807	2020
رفاه الموظفين																				
1 918	278	140							18					120					1 640	2019
2 169	318	180							27					111					1 851	2020
الأنشطة المؤسسية																				
16 181	15 272	5 591		3 500	3 000			1 800	500	291				250	10	30	200	100	909	2019
16 749	15 859	6 177		3 500	3 000			1 800	500	291				250	10	30	200	100	890	2020
الإجمالي الكلي																				
385 115	150 995	57 199	2	547	660	138	1 233	330	11 316	2 849	4 452	4 274	3 653	11 765	723	4 723	22 852	24 279	234 120	2019
423 555	185 792	75 069	30	660	972	122	1 247	252	10 625	2 817	5 487	4 336	4 414	14 403	682	9 045	27 082	28 547	237 763	2020

الملحق الثالث

ستكون البيانات بشأن المتطلبات التشغيلية و خطة التنفيذ لكل مكتب قطري، وكذلك للمكاتب الإقليمية بعد توحيد بياناتها، متاحة في بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية قبل نهاية عام 2019.

الملحق الرابع

مذكرات المفاهيم بشأن المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة

مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات (11 مليون دولار أمريكي على مدى سنة واحدة)

- 1- يندرج التحول الرقمي في عداد أولويات البرنامج، ويهدف إلى أن يجعل منه رائدا في تصميم واستخدام الحلول الرقمية للاستجابات الإنسانية وفي العمليات الداخلية. وفي إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات (11 مليون دولار أمريكي لعام 2011) سيواصل البرنامج توظيف الاستثمارات في سلسلة من المبادرات التي توفر تحسين النظرات المتبصرة المستندة إلى البيانات والنهوض بكفاءة المهام اليومية في المنظمة. ومن بين المكونات المهمة لهذه المبادرة الاستمرار في توسيع واستخدام المنصة التي تدمج البيانات الواردة من نظم مشتتة، مما ييسر الوصول إلى البيانات وتوزيعها وشفافيتها على امتداد البرنامج. وترمي "طبقة تكامل البيانات" الطبيعية هذه إلى توفير نظرة موحدة، وبدئية، وموثوقة لبيانات البرنامج على امتداد الوظائف والميادين. وسيمكّن ذلك البرنامج من تقوية عمليات صنع القرارات المستندة إلى الوقائع، بما يؤدي إلى قدر أكبر من الكفاءات والأثر. كما أن هذه المبادرة تتيح للبرنامج أتمتة المهام المتكررة وتبسيط العمليات المستنزفة للوقت بما يكفل تعزيز كفاءة عمليات البرنامج وتوفير وقت الموظفين.
- 2- وللبدء باستخدام النظرات المتبصرة المستندة إلى البيانات، فقد استُخدم الاستثمار الأولي لعام 2019 في إنشاء نظم وأدوات حوكمة متينة للبيانات توفر الركائز اللازمة لنشر العرض المتكامل الأول لبيانات سلسلة الإمداد في البرنامج بحلول الفصل الرابع من عام 2019. كما يثمر هذا التطور الكثير من المزايا، مثل التتبع الشامل لسلسلة الإمداد والعمليات اللوجستية الدولية، بما يتيح للبرنامج توفير التكاليف وتحسين كفاءة النقل. ولتعزيز كفاءة العمليات ستُنجز بحلول نهاية عام 2019 أتمتة 12 من استمارات خدمة الموظفين، بما في ذلك طلبات الإجازة، بما يحقق مكاسب كفاءة ضخمة في عمليات المعالجة.
- 3- كما أطلق البرنامج عددا من الأدوات الجديدة لتمكين الموظفين والشركاء، مثل بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية ولوحة المتابعة الداخلية للبرنامج اللتين توفران معلومات مفيدة وميسورة الفهم للدول الأعضاء ولإدارة البرنامج، على التوالي. وفضلا عن ذلك فإن الأداة العالمية لإدارة الخدمات التي أُطلقت مؤخرا تُبَسِّطُ العمليات المتكررة والمستنزفة للوقت بالنسبة للموظفين. ومن المنتظر أن يُستخدم المبلغ الكامل المدرج في الميزانية لعام 2019 وقدره 5 ملايين دولار أمريكي بحلول شهر ديسمبر/كانون الأول 2019.
- 4- ولكي يواصل البرنامج التقدم على طريق التحول الرقمي، الذي يتطلب تمويلا من خارج الميزانية ذا إطار زمني محدد، فإنه بحاجة إلى الاستثمار في التوسع والاعتماد الدؤوب لهذه المنصات والخدمات، ودمج البيانات الواردة من المزيد من الوظائف والوحدات، وأتمتة وتبسيط عمليات أكثر في مختلف أرجاء المنظمة.
- 5- وفي عام 2020 سيدمج البرنامج البيانات القادمة من المزيد من الوظائف، بما في ذلك الأداء، والشؤون المالية، والموارد البشرية، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والعلاقات مع الحكومات والجهات المانحة. وسيحسن البرنامج منصاته الحالية لإبراز المكانة، وتيسير النفاذ، وتعزيز شفافية البيانات، وتمكين الموظفين، والشركاء، والدول الأعضاء في البرنامج، عبر إتاحة الفرصة لهم لاتخاذ قرارات تهندي بالبيانات. وفي عام 2020 ستجري أتمتة وتبسيط مهام وعمليات أخرى مستنزفة للوقت.

تطوير وتعزيز المشروعات الرئيسية التي تحسّن الوصول إلى البيانات، والامتياز في الإبلاغ، وزيادة الشفافية في مختلف أرجاء البرنامج (5.1 مليون دولار أمريكي)

- 6- سيمكّن إدراج البيانات من المزيد من وظائف البرنامج ووحداته في طبقة تكامل البيانات، مع تركيز شديد على إدارة الأداء المالي، وبيانات الموارد البشرية، والشراكات، والحكومات، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، من استخدام البيانات لتتوير القرارات في كل الوظائف على امتداد البرنامج، وتحسين العمليات، والمساعدة في إنجاز الأهداف المؤسسية.
- 7- ويتسم الاستثمار في التدريب ودعم النظم والأدوات الجديدة على مستوى الوظائف، والمكاتب الإقليمية والقطرية بأهمية حاسمة لزيادة اعتماد واستخدام البيانات في مختلف أرجاء البرنامج، بما يتيح للموظفين المزيد من الوقت للعمل على النظرات المتبصرة عوضاً عن تجميع البيانات. وتشمل أمثلة الدعم المطلوب للتدريب الخاص بكل إقليم، وأحداث إذكاء الوعي بالبيانات، وتأهيل المدربين بهدف تقوية وزيادة مهارات مناولة البيانات واستخدامها في البرنامج.
- 8- ومن بين الاستثمارات الأخرى الرامية إلى تسليط المزيد من الأضواء على البيانات مواصلة تطوير بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية. واستجابة للتعقيبات الواردة من الدول الأعضاء فسيتم تحديث هذه البوابة لتوفر نظرة أشمل عن البيانات المالية والبيانات المتعلقة بالمستفيدين والموارد. وستنشأ أقسام جديدة توفر لمحات عامة إقليمية وعالمية مع بيانات مفيدة مدرجة في طبقة تكامل البيانات، بما يؤدي إلى استخدام واسع النطاق للبيانات على امتداد البرنامج وتحسين الشفافية والمساءلة أمام الدول الأعضاء.
- 9- وتشكل لوحة المتابعة الداخلية للبرنامج إسهاماً أساسياً في بناء ثقافة مستنيرة بالبيانات، وهي تزود الإدارة بمعلومات الأعمال الضرورية، والمعروضة كرسوم بيانية والمستندة إلى مؤشرات الأداء الرئيسية، بغية الإجابة على الأسئلة المهمة، وربط التدابير بالاستراتيجية المؤسسية، والنهوض بعمليات صنع القرارات المستندة إلى الوقائع. وستشهد جهود التطوير المتواصل إضافة المزيد من البيانات إلى لوحة المتابعة من وظائف سلسلة الإمداد، والسفر، والتغذية، وغيرها. وسيتم تحديث نسخة الهواتف المتنقلة من لوحة المتابعة لتتضمن دليلاً هاتفياً عالمياً، وإنذارات مخصصة، وإخطارات بشأن مجالات الاهتمام، بما يكفل تعظيم قيمة هذه اللوحة بالنسبة للإدارة.
- 10- وفي الوقت الراهن فإن البرنامج لا يمتلك القدرة اللازمة على التحليل التفصيلي لأدائه المالي على مستوى البلدان والقطاعات في الأنشطة المنفذة خارج الميزانية التشغيلية، بما في ذلك الحسابات الخاصة والصناديق الاستثمارية. ويتم تجميع المعلومات على مستوى المؤسسة وبالتالي فإنها ليست مغطاة بتقارير الإدارة الداخلية. وسيتيح الاستثمار في امتياز الإبلاغ قسطاً أعظم من إبراز الصورة في هذه المجالات، وهو ما يعد مهماً للإدارة الكفوة للموارد.

مواصلة أتمتة وتبسيط أساليب تسيير الأعمال الأساسية في البرنامج (5.9 مليون دولار أمريكي)

- 11- يظل تطوير ونشر المبادرات المعتمدة على التكنولوجيا التي تنهض بعمليات البرنامج وتدعم الخدمات من بين أولويات الأعمال. ومع إنجاز أتمتة العديد من العمليات الأساسية بالفعل فإن البرنامج سيواصل السعي للدفع قدماً بالكفاءة التشغيلية عبر أتمتة وتبسيط العمليات اليدوية لتسيير الأعمال بغية الحد من التكاليف وتعزيز الإنتاجية وموثوقية الأداء.
- 12- وتتسم رقمنة المزيد من استثمارات طلبات الخدمات لتمكين الموظفين من الوصول إليها واستكمالها بالطريقة الرقمية عوضاً عن اليدوية بأهمية لتحسين الكفاءات التشغيلية واختصار الوقت المُنفق على الأعمال الكتابية. وقد تمت الآن رقمنة كل طلبات الإجازات على امتداد البرنامج، مع تقديم أكثر من 96 000 طلب سنوياً من خلال شبكة الإنترنت. وفي عام 2020 سيقوم البرنامج برقمنة استثمارات أخرى شائعة الاستخدام في وظائف الشؤون المالية، وتكنولوجيا المعلومات، والشؤون الإدارية، وسلسلة الإمداد، والموارد البشرية بغية تمكين الموظفين من اختصار الوقت الذي ينفقونه على الأعمال الكتابية.
- 13- ومن بين الأنشطة المهمة الأخرى لتمكين البرنامج من اكتساب مزيد من الكفاءة التشغيلية مواصلة نشر الأداة العالمية لإدارة الخدمات التي توحد الخدمات المقدمة من شتى الوظائف بغرض زيادة سرعة التسليم، وإدارة نوعية الخدمات المقدمة، وضمان

اتساق العمليات على امتداد البرنامج. وتزود الأداة الموظفين الميدانيين بموقع مفرد يتقدمون إليه بطلباتهم بشأن بنود مثل جوازات المرور الخاصة بالأمم المتحدة، واستحقاقات السفر، بما يبسط النفاذ إلى ما يحتاجونه من خدمات. وستمكن الاستثمارات الإضافية البرنامج من أن يواصل ترميم الخدمات العالمية التي تديرها الأداة وتوسيع قائمة الخدمات لتشمل مكتبين إقليميين آخرين بما يتيح رقمنة خدماتهما.

14- وبالنسبة للمستقبل فإن شعبة المالية والخزانة تستطلع الفرص المتاحة لمزيد من الرقمنة والأتمتة للعمليات اليدوية، بما يمكن القوة العاملة المالية من تحرير وقت الموظفين وتكريس المزيد منه للمهام ذات القيمة الأعلى. وتشمل الفرص التي تم تحديدها أتمتة استثمارات طلبات تجديد المبالغ النقدية في المكاتب القطرية، والتقارير القطرية السنوية، وتقارير الجهات المانحة للأمم المتحدة. وتدعو الحاجة إلى تمويل إضافي لعام 2020 لتوسيع نطاق الأتمتة الروبوتية للعمليات بغية استخدام القدرات الكامنة الكاملة لهذه التكنولوجيا في الحد من عمليات الإدراج اليدوي للبيانات أو التخلص منها تماما.

15- وأسفر تعزيز تكامل نظم البرنامج عن تحقيق كفاءات في المجال المهم للشؤون المالية: فقد غدت المدفوعات المالية الآن، وإلى حد كبير، مستقلة عن الموقع، بما يتيح للبرنامج معالجة المدفوعات من أي موقع يتفوق من حيث فعالية التكاليف على الموقع المحلي. كما تشير الدراسات الأولية إلى مكاسب محتملة في الإنتاجية في ميدان الشؤون المالية تتراوح بين 5 و10 في المائة من وظيفة المدفوعات المركزية. كما أن تحرير وقت الموظفين في المكاتب القطرية سيتيح لموظفي المالية تكريس المزيد من الوقت لتوفير نظرات متبصرة مالية قيمة. وينجم عن ذلك أن جزءا من المبادرة سيعنى بتيسير إرساء الأسس اللازمة للبرنامج لإنشاء "مصنع مدفوعات عالمي" مركزي يمكن من خلاله إدارة كل مدفوعات البائعين.

16- ولإتاحة الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيات فإن البرنامج يتطلب استثمارات لإدارة التغيير والتواصل. ويستدعي ذلك التعاقد مع المدربين لعقد دورات تدريبية للموظفين بشأن اعتماد واستعمال المنصات الجديدة، وتعظيم فوائدها الاستراتيجية في مختلف أرجاء البرنامج، وتنفيذ مبادرات للتواصل لعرض الفوائد على الموظفين.

17- ويهدف البرنامج إلى صياغة مستقبل نظامه الحالي لتخطيط الموارد المؤسسية، المستند إلى نظام "ساب" والذي دخل حيز التشغيل الفعلي في يوليو/تموز 2009، وذلك في الوقت الذي تتحول فيه وجهة التطورات الجديدة في عالم التكنولوجيا نحو الحلول السحابية وحلول اختيار مزيج من " الأنواع الفضلى" التي تتكامل مع بعضها عوضا عن النهج الأحادي الذي أتبع قبل عشرة أعوام. ويحتاج البرنامج إلى صياغة استراتيجية واضحة لنظامه الرئيسي لتخطيط الموارد المؤسسية وإعداد خارطة طريق لاعتمادها بين عامي 2020 و2025، بما يتيح وقتا كافيا للعمليات المناسبة لصنع القرارات، والتنفيذ، وإدارة التغيير لموظفيه الذين يفوق عددهم 17 000 موظف ولأكثر من 5 000 من مستخدمي خدمات تخطيط الموارد المؤسسية. وستحدد خارطة الطريق المنجزات المنشودة، إلى جانب معالم وتواريخ رئيسية على البرنامج اتخاذ تدابير عند حلولها، بما في ذلك الميزانيات والمستحقات، وتركيبات الأفرقة، والمواعيد المتوقعة للتشغيل الفعلي.

18- ويعرض الجدول ألف-أ-1 تكاليف مسارات العمل الجاري تنفيذه في إطار هذه المبادرة والفوائد المصاحبة المتوقعة منها.

الجدول ألف-رابعاً-1: مسارات العمل في مبادرة الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات		
الميزانية (مليون دولار أمريكي)	الفائدة	العمل
2.9	تعزيز كفاءة الأعمال، وقابلية التوسع، وخفض تكاليف التطوير، وتحسين شفافية البيانات وتحليلها من أجل الإبلاغ المالي.	مواصلة تطوير طبقة تكامل للنظم المؤسسية للبرنامج.
1.3	وجود أدوات تخطيط وإبلاغ سنوي تتسم بقدر أكبر من التبسيط والتكامل ودقة التوقيت لدى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وشعب المقر لتعزيز الإدارة وصنع القرارات.	عمليات سنوية متكاملة للتخطيط والإبلاغ من أجل تحسين صنع القرارات.
0.4	زيادة الشفافية والمساءلة أمام الدول الأعضاء.	نشر التحديثات على بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية الخاصة بالدول الأعضاء.
0.5	صنع القرارات الإدارية المستنيرة وفهم البيانات المؤسسية المعقدة.	مواصلة تطوير لوحة متابعة إدارة البرنامج.
5.1	زيادة الكفاءة التشغيلية عبر أتمتة وتبسيط العمليات اليدوية، بما في ذلك مركزة وأتمتة أنشطة المعاملات.	تطوير ونشر المبادرات الناجمة عن تكنولوجيا المعلومات التي تنهض بكفاءة عمليات البرنامج وما يقدمه من خدمات للدعم.
0.8	وضع خارطة طريق تحدد المنجزات الفردية، والمعالم والتواريخ الأساسية لصياغة مستقبل نظام تخطيط الموارد المؤسسية في البرنامج.	خارطة طريق تخطيط الموارد المؤسسية.
11		المجموع

إصلاح الأمم المتحدة (8.1 مليون دولار أمريكي على مدى سنتين)

- 19- أطلقت هذه المبادرة بميزانية أولية قدرها 8.2 مليون دولار أمريكي على مدى سنتين وذلك من عام 2019 إلى 2020 بغية ضمان امتلاك البرنامج للقدرة اللازمة على مساندة جهود الأمين العام في إعداد عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وتنفيذها.
- 20- من العناصر الرئيسية دور البرنامج في القيادة المشتركة، من خلال فريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال، مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين،⁽¹⁾ وتحويل عمليات تسيير الأعمال بهدف إنشاء خدمات أعمال مشتركة (تمكين) تتيحها الوكالات الكبرى للكيانات البالغ عددها 34 كياناً في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وسيجري استعراض صلاحيات مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، التي تشرف على جميع أفرقة النتائج الاستراتيجية التي تدعم جهود الإصلاح التي يبذلها الأمين العام، بحلول نهاية عام 2019. وسيتم أيضاً استعراض صلاحيات أفرقة النتائج الاستراتيجية. ويهدف الاستعراض، بعد دخول مكتب التنسيق الإنمائي المعزز طور التشغيل الكامل، إلى التقليل من التداخلات والمسؤوليات المتداخلة والمتضاربة. ويمكن أن ينطوي الاستعراض على تداعيات بالنسبة لترتيبات فريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال ونطاق عمله اعتباراً من عام 2020.
- 21- وسيواصل الاستثمار خلال عامي 2020 و2021 من أجل الأهداف الرئيسية الثلاثة التالية: ضمان امتلاك البرنامج للقدرة على الاستعداد لجهود الإصلاح المشتركة بين الوكالات والمشاركة فيها؛ وتطوير مواقف وعروض للبرنامج تتعلق بإصلاح الأمم المتحدة؛ وضمان تمتع البرنامج، ولا سيما المكاتب الإقليمية، بالقدرات والطاقات الضرورية للاستجابة لمتطلبات الإصلاح وتوفير القيادة حسب الاقتضاء. وسيواصل البرنامج أيضاً متابعة مبادرات محددة للدفع بالابتكار من خلال تعزيز مركز الأمم المتحدة للخدمات الرقمية. وهذا المركز هو حالياً برنامج تجريبي مشترك بين مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والبرنامج سيختبر مدى صلاحية مجموعة من الحلول الرقمية التي يمكن لوكالات الأمم المتحدة الأخرى استخدامها لتوسيع القدرات الرقمية بسرعة، وبالتالي تقليل الحاجة إلى تطوير حلول مماثلة في الأمم المتحدة بأسرها.

(1) يشترك المدير التنفيذي للبرنامج ومفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين في قيادة فريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال.

- 22- وسيحتاج البرنامج إلى ميزانية إجمالية قدرها 8 087 785 دولارا أمريكيا لعمله في مجال الإصلاح خلال عامي 2020 و2021. وستنصب الاستثمارات على تصميم وتجريب مبادرات الإصلاح، مع الاستمرار في تنفيذ ونشر الأنشطة المجربة خلال عام 2021. وعلاوة على ذلك، سيعاد تخصيص رصيد من المتوقع أن يبلغ 434 959 دولارا أمريكيا من مخصصات ميزانية عام 2019 لتمويل الأنشطة في إطار مسار عمل البرامج والسياسات في عام 2020.
- 23- وسيخصص الجانب الأعظم من الدعم لقيادة البرنامج لتطوير الاستراتيجية ودعم تنفيذ الخدمات المشتركة للأمم المتحدة المرتبطة وغير المرتبطة بالموقع ما يشمل أهداف إصلاح الأمم المتحدة، حسب تحديد الأمين العام). وتشمل التدابير بناء القدرات على امتداد المكاتب بغية تيسير التعاون، والوفاء بالمتطلبات القانونية والتشغيلية (العناصر التمكينية للإصلاح، حسب تحديد الأمين العام) وتبسيط عمليات تسيير الأعمال بما يتماشى مع الأولويات المؤسسية.
- 24- وبالنسبة للبرنامج فإن عامي 2020 و2021 سيكونان حاسمين وسيهدف فيهما إلى المساهمة في إصلاحات الأمم المتحدة للخدمات التمكينية عبر التدابير التالية:
- ◀ توفير مدخلات مستنيرة، وفعالة، وحسنة التوقيت من كل مجالات ومستويات البرنامج لجهود الإصلاح المشتركة بين الوكالات، بما في ذلك دراسات الجدوى القطرية والمشروعات التجريبية. ويستدعي ذلك ضمان امتلاك البرنامج للقدرة على الإعداد والاستجابة لمتطلبات الإصلاح بفعالية من خلال توفير المعلومات والدعم للتنسيق.
 - ◀ توفير القيادة في استحداث خدمات تمكينية مشتركة ومبانٍ مشتركة بهدف القيام على مستوى المنظومة بتحسين الخدمات، وتوفير التكاليف، وإرساء التعاون. وستشمل الجهود توسيع ونشر استراتيجية محسنة لعمليات تسيير الأعمال على المستوى القطري، وتقديم الدعم لتصميم وتجريب مكاتب خلفية ومبانٍ مشتركة ولدعم تصميم "سوق" لتبادل الخدمات بين كيانات الأمم المتحدة. واستلهاما لروح الإصلاح فإن جانبا أساسيا من هذا العمل يتضمن تحديد وتطوير طائفة متنوعة من الخدمات التي يمكن أن يوفرها البرنامج لمنظومة الأمم المتحدة والتي يتمتع فيها بمزايا نسبية، وتحديد الخدمات التي يمكن أن يتلقاها البرنامج من الوكالات الأخرى استنادا إلى البيان الموقع للاعتراف المتبادل الرفيع المستوى. والغرض من الاعتراف المتبادل هو تمكين أي كيان من كيانات الأمم المتحدة بسهولة من استخدام السياسات، والإجراءات، والعقود النظمية، والآليات التشغيلية ذات الصلة المعتمدة في كيان آخر من كيانات الأمم المتحدة والاعتماد عليها.
 - ◀ بناء القدرات والطاقت في المكاتب الإقليمية والقطرية لإعدادها للاستجابة إلى متطلبات الإصلاح وتوفير القيادة حسب الاقتضاء. ويستدعي ذلك وضع إرشادات مؤسسية عن موقف البرنامج إزاء الإصلاح، والذي سيتباين تبعا لتصنيف البلد، وتوفير الدعم والتدريب الضروريين من المقر. وتصنف جميع البلدان وفقا لمنهجية البرنامج في تصنيف البلدان إلى أربع مجموعات وفقا لحجم العمليات وسياق المخاطر.

الأنشطة الرئيسية لاستخدام الأموال

25- يُخصص التمويل للعمل بشأن الأهداف والعوامل التمكينية للأمم المتحدة بين المقر، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية بهدف تعزيز الخدمات المشتركة مع الوكالات الأخرى وتقوية المكاتب الإقليمية والقطرية بحيث تستطيع التنفيذ وفقا لما تتطلبه المبادرات.

الحوكمة الشاملة والتنسيق

26- ستدعو الحاجة إلى دعم تنسيق انخراط البرنامج الشامل في إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وسيطلب تعديل النظام الجديد للمنسقين المقيمين والجيل الجديد من الأفرقة القطرية للأمم المتحدة جهودا مخصصة عام 2020، بما في ذلك تقوية الانخراط مع مكتب الأمم المتحدة الجديد للتنسيق الإنمائي. كما سيتطلب الأمر بذل جهود داخلية لاستكمال الانتقال إلى الإطار الجديد للإدارة والمساءلة والوثيقة الاستراتيجية على مستوى المنظومة، إلى جانب قدرة إضافية لضمان تماسك كل جهود البرنامج بشأن جميع مسارات العمل المختلفة المعنية بالإصلاح.

27- يعمل مكتب نيويورك التابع للبرنامج كهيئة تنسيقية وأمانة لثنى أفرقة البرنامج الداعمة لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، بما في ذلك فرقة عمل البرنامج على مستوى كبار الموظفين المعنية بإصلاح الأمم المتحدة. وعلى هذا فإن المكتب يتطلب جهة اتصال متفرغة لضمان التنسيق على امتداد مسارات العمل الستة⁽²⁾ لإصلاح الأمم المتحدة وبصورة أوسع في مختلف أرجاء البرنامج فيما يتصل بالتقدم المحرز في إطار مبادرات الإصلاح. كما أن مكتب نيويورك يجري اتصالات خارجية في الاجتماعات المنعقدة في نيويورك وفي المحافل المعنية بالإصلاح ومع مكتب الأمم المتحدة للتنسيق الإنمائي، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى ومجالسها التنفيذية، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والجمعية العامة للأمم المتحدة. وبالمثل، سيكون المكتب مسؤولا عن المواءمة مع مسارات العمل المتعلقة بإصلاح الأمم المتحدة فيما يتصل برسائل البرنامج الشاملة بشأن إصلاح الأمم المتحدة والتواصل داخليا من خلال إعداد الوثائق ذات الصلة للإدارة العليا، والعمل مع آليات التنسيق المشتركة بين الوكالات، وتوفير التحديثات للمقر، ودعم توفير المعلومات الداخلية وتبادلها بين مسارات العمل. وسيتولى المسؤولية أيضا عن إطلاع جميع الموظفين على المستجدات المتعلقة بعناصر الإصلاح الرئيسية عن طريق بناء بوابة البرنامج (WFPgo) والحفاظ عليها. وستساعد هيئة التنسيق في المكتب على التخفيف من المخاطر المؤسسية المتصلة بإصلاح الأمم المتحدة، ولا سيما خطر "عجز البرنامج عن المشاركة في إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية والتكيف معها بفعالية".

28- وسيجري رصد مختلف مراحل مسارات العمل في إصلاح الأمم المتحدة وتتبعها وتنسيقها عن طريق فريق دعم إدارة التغيير الذي يسهل ويدعم اتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة التي يتخذها فريق الإدارة المشتركة بين الشعب من خلال التحليل الموحد والتوصيات ويقوم بدور مركز الامتياز لاستراتيجيات عمليات تصريف الأعمال، وأداة تحليل التكاليف والفوائد، بما في ذلك تسهيل المعرفة الشامل، ويرصد المشروعات الرائدة بما يتماشى مع المستوى المتوقع للكفاءة والفعالية، ويعمل مع الشركاء الخارجيين (مثل فريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال) والداخليين لبلورة موقف البرنامج ولضمان إشراك الموظفين وتمكينهم. وعلاوة على ذلك، يشرف الفريق على الأنشطة الخارجية والداخلية المتصلة بعمليات المكتب الخلفي وأماكن العمل المشتركة.

(2) مسارات عمل إصلاح الأمم المتحدة هي: مسار العمل 1 – نظام المنسقين المقيمين والأفرقة القطرية؛ مسار العمل 2 – الوظائف والقدرة الإقليمية للأمم المتحدة؛ مسار العمل 3 – الحوكمة والرقابة على نطاق المنظومة؛ مسار العمل 4 – اتفاق التمويل والشراكة؛ مسار العمل 5 – فريق ابتكارات الأعمال؛ مسار العمل 6 – الآثار على البرامج والسياسات.

الخدمات التمكينية

الخدمات المرتبطة بالموقع

29- سيتم إطلاق الإرشادات لتحسين استراتيجيات عمليات تسيير الأعمال والأدوات الجديدة على شبكة الإنترنت لتحليل نسبة التكاليف إلى الفوائد في عام 2019، مع توسيع نطاق ذلك ليشمل كل البلدان بحلول عام 2021. وسيحتاج البرنامج إلى موارد لتعميم الاستراتيجية، بما في ذلك من خلال توفير الدعم للمكاتب الإقليمية والقطرية. كما سستخدم الأموال لتصميم وتنفيذ أداة للإبلاغ لصالح الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، وهو ما سيتيح تقدير مكاسب الكفاءة على المستوى القطري التي تجلبها الاستراتيجية. وسيستخدم البرنامج أيضا الموارد لدعم انخراطه في المبادرة المقترحة لتوحيد الأسطول، وتجريب مركز حجوزات الخدمات الإنسانية (خدمة حجز مشتركة بين الوكالات لدعم العاملين الإنسانيين) وإدارة التغييرات ذات الصلة على المستوى الإقليمي.

30- وفيما يتعلق بالمكاتب الخلفية المشتركة فإن فريق مشروعات تابع لفريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال يقوم في عام 2019 بإجراء تقدير أولي سيشمل مقترحات لتهج تعزيز محتملة لكل نوع من أنواع البلدان سيجري تجربتها في عام 2020. وخلال المرحلة التجريبية، سيساعد مقر البرنامج المكاتب القطرية عبر استحداث أدوات جديدة لتحليل نسبة التكاليف إلى الفوائد ووضع إرشادات عن الظروف التي يمكن للبرنامج أن يقوم في ظلها بعرض أو توفير الخدمات وعن الخدمات المستعد لتلقيها محليا من الكيانات الأخرى للأمم المتحدة. وبالإضافة إلى ذلك فإن شعبة سلسلة الإمداد ستدفع بالنهج المتكامل لتوفير الخدمات إلى مرحلة النضج، وستستحدث النظم الضرورية لخدمة الشركاء الخارجيين، وتوسيع مبادرة الرقمنة لتزويد مجتمع العمل الإنساني بنقطة نفاذ واحدة إلى الخدمات اللوجستية للبرنامج.

31- وفيما يتصل بالمباني المشتركة فإن فريق المشروعات التابع لفريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال يعكف على استعراض الإرشادات الحالية، وتحديد المتطلبات، وإرساء قاعدة بيانات جديدة مشتركة بين الوكالات بشأن المباني المشتركة للأمم المتحدة بغرض إنشاء مبان مشتركة على سبيل التجربة في ثمانية بلدان في عام 2019، مع نشر ذلك إلى بلدان إضافية في عامي 2020 و2021. ويحتاج البرنامج إلى وضع إرشادات مؤسسية عن المباني المشتركة للمكاتب الإقليمية والقطرية، بما في ذلك حول ما إذا كانت المكاتب القطرية ستشارك في مبادرة المباني المشتركة المستندة إلى نوع البلد وعمليات البرنامج فيه وكيفية القيام بذلك. وتشمل الأنشطة الممولة أيضا موارد للانخراط في المشروعات التجريبية للمباني المشتركة التي سيتم منها وضع خطط توحيد طويلة الأجل وعلى مستوى البلدان، تقدر نتائج المشروعات التجريبية، وتوسع نطاق النهج ليشمل بلدانا أخرى.

الخدمات غير المرتبطة بالموقع

32- يقترح فريق المشروعات التابع لفريق النتائج الاستراتيجية لابتكارات الأعمال إنشاء شبكة من مراكز الخدمات المشتركة العالمية، بدءا من إقامة "سوق" لتبادل الخدمات بين كيانات الأمم المتحدة. وكانت المهمة الأولى في هذه المرحلة الأولية إجراء استقصاء عن "أسواق" خدمات الأمم المتحدة بهدف تحديد الاحتياجات الخدمية القائمة والخدمات التي يمكن أن يوفرها البرنامج. وسيمنح البرنامج الأولوية لتقديم الخدمات التي يتمتع فيها بمزايا نسبية وسيعمل على تقدير التكاليف الداخلية بغية وضع "قائمة" بالخدمات التي سيطرحها في السوق. كما سستخدم الموارد المتاحة من المبادرات المؤسسية الحاسمة في تحديد معايير مرجعية في صفوف الوكالات بغية إعداد بيان يوضح جدوى توفير البرنامج لهذه الخدمات ذات الأولوية إلى منظومة الأمم المتحدة.

33- واستنادا إلى خبرة البرنامج الواسعة ودوره القيادي في حالات الطوارئ والخدمات التكنولوجية فإن شعبة التكنولوجيا ستواصل تطوير منصة لتقديم الخدمات التابعة للبرنامج. ويستدعي ذلك تنفيذ مشروعين تجريبين في مجموعة مختارة من العمليات الميدانية وتحديد نماذج الخدمات والأعمال التي تمكن البرنامج من تقديم الخدمات إلى منظومة الأمم المتحدة. وسستخدم الأموال أيضا في تنفيذ منصة توفير خدمات البرنامج للزبائن الداخليين والخارجيين الذين يطلبون خدمات عابرة للوظائف.

الخدمات التمكينية

- 34- يتطلب نجاح إنشاء وتشغيل عمليات الأعمال المشتركة، والمكاتب الخلفية، والمباني، ومراكز الخدمات المشتركة العالمية، اعترافاً متبادلاً بالسياسات والإجراءات واتفاقاً على مبادئ التسعير وإرضاء العملاء بين كيانات الأمن المتحدة.
- 35- وستستخدم أموال الاعتراف المشترك لإجراء البحوث عن كيفية وضع الاعتراف المشترك قيد التشغيل وتحديد معايير المرجعية، وهو ما سيتباين طبقاً للمجال الوظيفي، وتجريب النهج المقترح في مكاتب أو ثلاثة مكاتب قطرية بخدمات ذات أولوية، وإرساء التنسيق بين الوكالات بشأن النهج. واستناداً إلى نتائج هذه الخطوات فإن مكتب الشؤون القانونية سيضع توصيات تتعلق بالتعديلات الضرورية على سياسة البرنامج وإجراءاته وخطة للتنفيذ.
- 36- وبالنسبة لمبادئ إرضاء العملاء فإن على النظم المستحدثة أن تتضمن مقاييس وسمات تتيح تقدير رضا الزبائن ضمن البرنامج وفي صفوف الوكالات.
- 37- وبغية الامتثال لمبادئ تحديد التكلفة والتسعير فإن البرنامج بحاجة إلى وضع منهجية داخلية وضمان تطبيقها في كل تحليلات التكاليف المدرجة في قائمة الخدمات، بما يوفر الدعم المطلوب لوحده الوظيفية.

النهوض بعمليات تسيير الأعمال إلى المستوى الأمثل ومكاسب الكفاءة

- 38- بالنظر إلى أن تنفيذ إصلاح الأمم المتحدة سيحقق مزيداً من الكفاءات والوفورات، سيستخدم جزء من التمويل عبر الوظائف لدعم تبسيط إعداد الخدمات والنهوض بها إلى المستوى الأمثل بشكل عام بغية إعداد البرنامج للمشاركة في المكاتب الخلفية المشتركة ومراكز الخدمات المشتركة العالمية. وستتطلب كل فئة من الخدمات تحليلاً للأعمال، ورسم خرائط لمسارها، وتقديراً للتكاليف لتحديد الخدمات والعمليات التي يمكن تبسيطها والنهوض بها لتعزيز الكفاءة، مع التركيز على الوظائف المدرجة في عداد أولويات البرنامج في مشاركته في الخدمات المشتركة كمقدم للخدمات أو متلق لها. وسيجري تحديد فريق تقني سيعمل بالتعاون مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى ليس فقط لتنسيق الجوانب التقنية والتشغيلية للمكاتب الخلفية المشتركة والمراكز العالمية للخدمات المشتركة بل وكذلك لتحديد منهجية لحساب مكاسب الكفاءة والإنتاجية الناتجة عن دمج الخدمات ومبادرات تحقيق المستوى الأمثل للعمليات من خلال النهوض بعمليات تسيير الأعمال، والمكاتب الخلفية المشتركة والمراكز العالمية للخدمات المشتركة والإبلاغ عن تلك المكاسب.
- 39- وبالتفصيل، ستقوم شعبة الموارد البشرية بإجراء استعراض للأعمال لتحديد الخدمات والعمليات التي يمكن تبسيطها وتحسينها إلى المستوى الأمثل من أجل تحقيق مزيد من الكفاءة، وتحديد هيكل الخدمات الجديدة والمخاطر والتكاليف والفوائد والفجوات والفرص المتاحة للتعاون والتوحيد على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية. ولذلك سنتقح سياسات الموارد البشرية ونظمها التي تتطلب تعديلات وستحدد خيارات للتمكين من تدفق المعلومات بكفاءة على الأجل الطويل بين المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية، مع التركيز بصفة خاصة على الهيكل المشترك مع الخدمات الموحدة على المستوى المحلي. وتقوم شعبة الخدمات الإدارية بتحويل معظم الخدمات التي تقدمها حالياً على المستويين العالمي والقطري إلى نظام عالمي لإدارة الخدمات (نظام إصدار التذاكر)، مما يتطلب تمويلاً لضمان اتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات بشأن المزايا النسبية لتقديم الخدمات أو تلقيها. وستستخدم شعبة المالية والخزانة التمويل لاستغلال الإمكانيات التي توفرها التطبيقات المؤسسية، بما في ذلك نظام تتبع الفواتير ومدير الاتصالات المصرفية، بهدف تحقيق معايير إنتاجية أعلى والتمكين من "وضع الصيغ الافتراضية" التي تمهد الطريق أمام البرنامج لكي يشكل جزءاً من الخدمات المشتركة في المكتب الخلفي المشترك والمركز العالمي للخدمات المشتركة. وستعمل شعبة سلسلة الإمداد على مسائل الابتكار والنهوض بعمليات تسيير الأعمال إلى المستوى الأمثل في صفوف مقدمي الخدمات الخارجيين لضمان الامتثال مع المعايير المعتمدة من خلال توسيع حافظتها الخاصة بخدمات سلسلة الإمداد. ويستدعي النهوض بعمليات تسيير الأعمال أيضاً تحليل، وتحديد، وتعريف، ورسم خرائط أية خدمات أخرى تعرضها شعبة سلسلة الإمداد والتي بلغت مرحلة كافية من النضج لاقتراحها على أطراف خارجية

الأثار على البرامج والسياسات

40- تتجه منظومة الأمم المتحدة نحو الجيل التالي من إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية الذي تغير اسمه الآن إلى إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. ومن المتوقع أن يشكل الإطار الجديد الوثيقة المركزية لتنظيم جميع أنشطة الأمم المتحدة الإنمائية وإدارتها، بما في ذلك العناصر ذات الصلة في الخطط الاستراتيجية القطرية. وتتطوي زيادة سلطة هذا الإطار على التخطيط الاستراتيجي القطري للوكالات على آثار على النهج الحالي للبرنامج، مما يؤدي إلى تعديل الإرشادات الحالية بما يتماشى مع الإطار. وإلى جانب تعديل الإرشادات الحالية، وإصدار إرشادات جديدة، سيتعين نشر الجيل الثاني من التخطيط الاستراتيجي القطري على المستوى القطري. وفي ضوء التغييرات التي من المتوقع أن يحققها إصلاح الأمم المتحدة، ولا سيما إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، يلزم توفير موارد ودعم مكثفين للمكاتب القطرية من أجل القيام بدور استباقي وهادف في تصميم ذلك الإطار وتنفيذه. وفي ظل الأخذ بنهج شامل في تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية بالاستناد إلى ما يتمتع به البرنامج من تميز وخبرة جماعيين في شعب المقر، والوحدات، والمكاتب الإقليمية، يتمثل الطموح في مواصلة التحول الاستراتيجي والبرامجي للبرنامج على المستوى القطري.

بناء القدرات في المكاتب الإقليمية والقطرية

41- يتسم بناء القدرات وتقويتها بأهمية حاسمة من أجل ضمان انخراط المكاتب الإقليمية واستعدادها للتغييرات المقترحة. ويات التمويل من أجل تعزيز القدرات الإقليمية والدعم من أجل إدارة التغيير على نطاق البرنامج يشكلان جزءاً لا يتجزأ من عديد من الأنشطة المزمعة. وسيجري تحديد الموظفين المطلوبين في المكاتب الإقليمية لدعم وضمان استراتيجية عمليات تسيير الأعمال وتنفيذها، وسيتم تحديد مسارات عمل المكاتب الخلفية المشتركة ومراكز الخدمات العالمية المشتركة والجهات الميسرة لها من أجل توفير هيكل معزز ومتسم بالكفاءة يمكنه ضمان الاتصال والتنسيق أثناء فترات الانتقال ويطبق القرارات ذات الصلة. وفي شعبة المالية والخزانة سستخدم الموارد المطلوبة والتي تبلغ 152 764 دولاراً أمريكياً، لاستعراض طرائق الخدمات على الصعيدين الإقليمي والقطري بغية تنوير القرارات بشأن الخدمات الواجب عرضها أو التماسها من الوكالات الأخرى وتيسير تعميم الخدمات الجديدة. وطلبت شعبة الخدمات الإدارية 791 232 دولاراً أمريكياً لزيادة القدرات والخبرات في المكاتب الإقليمية المتعلقة بتقديم الدعم للمكاتب القطرية وتوفير المزيد من الموظفين لإدارة ومساندة المشروعات المرتبطة بالموقع، بما في ذلك تعميم نظم الاعتراف المتبادل وإرضاء الزبائن ومبادئ التكلفة في الخدمات المرتبطة بالموقع.

آثار التعميم والتكاليف المتكررة

42- سيفضي تعميم مسارات عمل إصلاح الأمم المتحدة إلى تكاليف متكررة محتملة وفترة انتقالية يحتاج أثناءها البرنامج إلى ضمان استمرارية تقديم الخدمات. وقد يلزم توفير موظفين إضافيين للرقابة وضمان التنسيق في البرنامج ككل. ستقوم جهات التنسيق التابعة للأمم المتحدة في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية على اختلاف وظائفها بدعم تدريب الموظفين المحليين والرقابة على توفير الخدمات المحلية. وسيجري عند اللزوم توفير التدريب المناسب لبناء القدرات (التدريب في الموقع وحلقات العمل والتدريب عبر الإنترنت) والمواد الكافية – مثل توفير حزمة من المعلومات والدروس التعليمية عبر الفيديو – بشأن أهداف إصلاح الأمم المتحدة، لسد الفجوات المحتملة. ويمكن ربط التكاليف المحتملة والإضافية بقدرات تحليل البيانات الضرورية لتتبع المعاملات التي تصب في المكتب الخلفي المشترك/المركز العالمي للخدمات المشتركة ولرصد مكاسب الكفاءة وصيانة النظم والأدوات وتطويرها باستمرار لدعم تقديم خدمات البرنامج.

الجدول ألف-ربعا-2: المبادرة المؤسسية الحاسمة لإصلاح الأمم المتحدة (2020-2021) (ملايين الدولارات الأمريكية)	
الإجراء	الميزانية
التنسيق الشامل	0.6
الخدمات المرتبطة بالموقع	3.0
الخدمات غير المرتبطة بالموقع	3.0
الخدمات التمكينية	1.1
الأثار على البرامج والسياسات	0.4
المجموع	8.1

الجدول ألف-ربعا-3: تفاصيل تكاليف المبادرة المؤسسية الحاسمة لإصلاح الأمم المتحدة (2020-2021) (ملايين الدولارات الأمريكية)				
تكاليف الموظفين	الوظائف	التكاليف الأخرى*	تكاليف تكنولوجيا المعلومات	مجموع التكاليف
2.8	18	4.3	1	8.1

* تشمل التكاليف الأخرى الخبراء الاستشاريين الدوليين، والموظفين المعيّنين محليا، والسفر في مهام رسمية، والتدريب، وتكاليف التنفيذ، (الإيجار، والمرافق، واللوازم المكتبية، والتأمين واستئجار المركبات، والتكاليف الجارية) والضيافة، والخدمات المقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمساهمات في هيئات الأمم المتحدة.

استراتيجية القطاع الخاص (35.3 مليون دولار أمريكي على مدى سنتين) (13.1 مليون دولار أمريكي في عام 2020)

43- يعترف البرنامج أن يزيد بصورة ملموسة من التمويل من القطاع الخاص، وذلك من الأفراد في المقام الأول، لتمكين البرنامج من أن ينجز المزيد في مجال إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة. وتمثل تبرعات الأفراد مصدرا ضخما ومتناميا للأموال التي تُمنح بمرونة ويمكن استخدامها لتلبية الاحتياجات العظمى للبرنامج. وتتوقع استراتيجية القطاع الخاص أن تزيد الإيرادات المتأتية من تبرعات الأفراد للقطاع الخاص وحده من 17.6 مليون دولار أمريكي عام 2018 إلى 172 مليون دولار أمريكي عام 2025. ومن الجدير بالإشارة أن استثمار المبادرة المؤسسية الحاسمة الموضح في هذا القسم يتعلق فقط بنمو تبرعات الأفراد في إطار الركيزة الثانية للاستراتيجية، وهي الدخل.

44- ويقتضي الأمر اعتماد مبادرة مؤسسية حاسمة للدفع عندما بنمو تبرعات الأفراد. ومن المقترح تخصيص استثمار أولي قدره 35.3 مليون دولار أمريكي على مدى سنتين، على نحو ما هو معروض في الجدول ألف-ربعا-4. ولن يتم التماس أي استثمارات إضافية للمبادرات إلا إذا تم إنجاز مؤشرات الأداء الرئيسية المعتمدة من المجلس خلال عام 2020 والنصف الأول من عام 2021.⁽³⁾

45- ويعتبر تمويل المبادرة المؤسسية الحاسمة واحدا من أربعة مسارات تمويل للمبادرة، إلى جانب قرض،⁽⁴⁾ وآلية يتم الاحتفاظ من خلالها بنسبة مئوية من إيرادات تبرعات الأفراد،⁽⁵⁾ وحصّة من ميزانية دعم البرامج والإدارة المتعلقة بشعبة الشراكات مع القطاع الخاص، التي تُخصص حاليا لتبرعات الأفراد.

(3) ترد مؤشرات الأداء الرئيسية في الفقرة 53.

(4) من مرفق الميزنة الرأسمالية، أو من أي آلية داخلية مناسبة أخرى للقرض.

(5) إن الاحتفاظ بحصّة من التبرعات لإعادة استثمارها في أنشطة جمع الأموال هو ممارسة معتادة في صفوف المنظمات غير الحكومية حول العالم وفي وكالات الأمم المتحدة الأخرى ذات العمليات الراسخة لجمع الأموال من القطاع الخاص. وبغية المساعدة في زيادة تبرعات الأفراد فإن من المقترح الاحتفاظ بنسبة من كل تبرع لتغطية تكاليف جمع الأموال في المستقبل. وبالنسبة للأعوام 2020 و2021 و2022 المشمولة في خطة الإدارة والأعوام التالية حتى عام 2025، سيتم تطبيق

46- وسيتم نشر الاستثمار الأولي على النحو المعروض في الجدول ألف-رابعاً-4.

الجدول ألف-رابعاً-4: استراتيجية القطاع الخاص (2020-2021) (ملايين الدولارات الأمريكية)			
المجموع	2021	2020	
35.3	22.2	13.1	المبادرة المؤسسية الحاسمة
17.6	11.5	6.1	التكاليف الأخرى*
52.9	33.7	19.2	مجموع النفقات
113.2	73.0	40.2	مجموع إيرادات تبرعات الأفراد (المتوقعة)

* قرض، وإيرادات محتفظ بها من تبرعات الأفراد وميزانية دعم البرامج والإدارة لتغطية تكاليف الموظفين والأنشطة لترويج تبرعات الأفراد في شعبة الشراكات مع القطاع الخاص.

47- ومن المنتظر أن يدر الاستثمار إيرادات من الأنشطة الهادفة إلى اكتساب واستبقاء الداعمين، وهو ما يحقق عوائد مرتفعة للاستثمار. وستركز أنشطة جمع الأموال على الإعلانات المأجورة في وسائل الإعلام الرقمية، وأنشطة الاستجابة المباشرة التلفزيونية، وأنشطة جمع الأموال وجها لوجه، وستستند إلى نجاحات البرنامج الأخيرة مثل تطبيق "تقاسم الوجبات".

48- وتشير توقعات الإيرادات من تبرعات الأفراد إلى إيرادات تراكمية إجمالية بقيمة 113 مليون دولار أمريكي في فترة السنتين 2020-2021، و684 مليون دولار أمريكي في الفترة 2020-2025، و1.6 مليار دولار أمريكي على الأقل في الفترة من عام 2020 إلى عام 2030.

49- ويعرض الجدول ألف-رابعاً-5 الاستثمارات المقترحة في عامي 2020 و2021.

الجدول ألف-رابعاً-5: الاستثمارات في جمع الأموال من تبرعات الأفراد (2020-2021)					
النسبة من المجموع	2021 (مليون دولار أمريكي)	النسبة من المجموع	2020 (مليون دولار أمريكي)	الغرض	البند
79.2	26.7	68.2	13.1	اجتذاب داعمين جدد واستبقاء الداعمين الحاليين < 90 في المائة على استقطاب الداعمين الجدد، وذلك أساساً من خلال وسائل الإعلام على شبكة الإنترنت (فيسبوك، غوغل، المنصات الرقمية، وما إلى ذلك) ولكن أيضاً عبر التلفزيون والأنشطة وجها لوجه. توجيه نسبة مئوية صغيرة إلى استبقاء الداعمين، وذلك أساساً عبر أنشطة البريد العادي والإلكتروني وجها لوجه.	وسائل الإعلام
0.3	0.110	0.5	0.105	تدعو الحاجة إلى تحديثات سنوية للنهوض إلى المستوى الأمثل بالاستثمارات في وسائل الإعلام، والتكنولوجيا الداعمة (قواعد بيانات الداعمين، وصفحات التبرعات على شبكة الإنترنت، وحلول المدفوعات الشبكية)	التكنولوجيا

معدل استبقاء لا يزيد عن 29 في المائة. أما من عام 2026 فصاعداً، فيتوقع تخفيض هذا المعدل إلى 19 في المائة. ويتمشى معدل الاستبقاء المزمع على مدى فترة عشر سنوات مع متوسط "القطاع" البالغ نحو 25 في المائة.

الجدول ألف-رابعا-5: الاستثمارات في جمع الأموال من تبرعات الأفراد (2020-2021)					
النسبة من المجموع	2021 (مليون دولار أمريكي)	النسبة من المجموع	2020 (مليون دولار أمريكي)	الغرض	البند
14.8	5.0	21	4.1	- العاملون الحاليون مع مقدار إضافي من الخبرات والموظفين (خبراء استشاريين في المقام الأول) سيتم استخدام جزء في التعاقد مع وكالات خارجية من أجل خدمات رعاية الزبائن بعقود خارجية، وتنمية الأصول (من أجل خلق المحتوى والإعلانات) والتحليل المععمق للنتائج. - سيتطلب الأمر 5-7 وظائف إضافية في الأفرقة الداعمة من أجل شُعب الاتصالات والدعوة والتسويق، والشؤون القانونية، والشراء.	الموظفون
5.7	1.9	9.9	1.9	- إدراج تكاليف ثابتة من أجل 22 خبيراً استشارياً، وتكاليف استئجار المكاتب والتكاليف المكتبية المصاحبة.	تطبيق "تقاسم الوجبات"
	33.7		19.2		المجموع

الافتراضات التي تركز عليها الأنشطة المزمعة لزيادة تبرعات الأفراد

50- يستند نموذج نمو الإيرادات إلى عوامل محرّكة تشمل تكلفة اجتذاب داعمين جدد إلى البرنامج، ومقدار ما يتبرع به كل داعم في السنة، والمدة التي يواصل فيها الداعمون تبرعاتهم. وهذه الافتراضات تستند إلى ما يلي:

(1) نتائج الاختبار الأولي للإعلانات الرقمية للبرنامج التي كانت أقوى من المعايير المرجعية للمنظمات من الأقران، مع أحجام العينات المتزايدة. (استثمر البرنامج على مدى الأشهر الثمانية عشرة الماضية أكثر من مليون دولار أمريكي في اختبار أداء القنوات الرقمية والتحقق منه).

(2) العلامات المرجعية من وكالتين أخريين من وكالات الأمم المتحدة بشأن الأسواق والقنوات الرئيسية لجمع الأموال مثل الإعلانات المأجورة الرقمية؛

(3) الخبرات والدروس المستفادة من جهود جمع الأموال للمنظمات الدولية الأخرى، بما في ذلك نتائج عملية العلامات المرجعية العالمية لعام 2018 التي نفذتها منظمة دولية غير حكومية وشملت عينة ضخمة متينة مؤلفة من 2.5 مليون داعم، واستخدام شركة خدمات استشارية لاستخلاص معدلات وسطية عن طائفة متنوعة من الأقران في الأسواق ذات الأولوية مثل اليابان وجمهورية كوريا.

51- وقد تم تطوير نموذج الاستثمار بدعم تقني من مجموعة بوسطن الاستشارية.

52- ويعرض الجدول ألف-رابعا-6 مثالا على الافتراضات القياسية بشأن الإعلانات المأجورة في وسائل الإعلام الرقمية، وهي قناة البرنامج الأضخم للاستثمار في جهود جمع الأموال من الأفراد.

الجدول ألف-رابعا-6: الافتراضات التي تركز عليها جهود جمع الأموال من الإعلانات المأجورة في وسائل الإعلام الرقمية (مليون دولار أمريكي)		
متبرع منتظم	متبرع لمرة واحدة	
90	30	تكلفة اكتساب داعم جديد
210 (17.50 في الشهر)	50	متوسط التبرع السنوي
%80	%25	معدل استبقاء الداعمين بعد السنة الأولى من دعم البرنامج

مؤشرات الأداء الرئيسية

53- ستخضع نتائج الاستثمار الأول لرصد دقيق طيلة عام 2020 والنصف الأول من عام 2021، بما في ذلك عبر عمليات الاستعراض الفصلية مع تعديلات لاحقة لتعظيم الأداء. ولن تتم الموافقة على المزيد من الاستثمار إلا بعد إنجاز مؤشرات الأداء الرئيسية المعتمدة من المجلس بما في ذلك ما يلي:

- هدف عام 2020 من إيرادات "الاكتساب المأجور" (للداعمين): 16.5 مليون دولار أمريكي؛
- متوسط العائد على نفقات الإعلانات في الأشهر الاثني عشر الأولى: = 1:1.7؛
- متوسط العائد على نفقات "الإعلانات الرقمية المأجورة": 1:2؛
- الافتراضات الرئيسية المتعلقة بالتكلفة لكل داعم، ومتوسط التبرع، والاستبقاء خلال السنة الأولى على نحو ما هو معروض في الجدول ألف-رابعاء-6.

مبادرة دعم البرامج والشراكات

معلومات أساسية

54- عند تحديد الاحتياجات ذات الأولوية على المستوى القطري أوضحت الاستعراضات الاستراتيجية الوطنية المتعلقة بالقضاء على الجوع أن الكثير من البلدان تواجه عوامل محركة جديدة ومعقدة لظاهرة الجوع. ويرتبط الأمن الغذائي أكثر فأكثر بعدد لا حده من العوامل، مثل تغير المناخ، والنزاع، والهجرة، وغيرها، ويتطلب الأمر حلولاً متعددة القطاعات أطول أجلاً لمعالجة الأسباب الجذرية لهذه التحديات الإنمائية. وتتطلب معالجة هذه العوامل الأخذ بنهج جديدة إزاء تصميم الأنشطة وبطرق جديدة لتعبئة الموارد للتمكن من تفعيل تلك الأنشطة. وفي غالب الأحيان فإن من المتعذر الوصول، على المستوى الوطني، إلى آليات التمويل الدولية المعنية التي توفر الموارد اللازمة لمعالجة تلك العوامل المحركة، وهو ما يرجع في جانب منه إلى نقص الخبرات المتخصصة المتعلقة بالاحتياجات المحددة لتلك الأموال من حيث تصميم البرامج ورصدها، والإبلاغ والتقييم.

55- وتمشيا مع خطته الاستراتيجية، ولتحقيق هدفه الطويل الأجل في دعم البلدان في إنجاز هدف القضاء على الجوع والأهداف الواسعة لخطة التنمية المستدامة لعام 2030 فإن البرنامج، بالتعاون مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها ومع غيرها من الجهات الشريكة الرئيسية، يسعى إلى توسيع وتعزيز قدراته في تصميم البرامج بغية تحديد ومتابعة فرص التمويل المتنوع والطويل الأجل بنجاح، وهي فرص تكمل مصادره الحالية من المانحين. ويتمثل الهدف في وضع برامج كخطط متعددة القطاعات تكون الحكومات الوطنية على استعداد للاستثمار والشراكة فيها (بما في ذلك عبر مصادر التمويل المحلية) وتستهدف أيضاً المؤسسات المالية الدولية، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، ومصادر التمويل غير التقليدية. وتشمل الأمثلة على هؤلاء الشركاء المحتملين الصندوق الأخضر للمناخ، وصندوق التكيف، والصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا، وصندوق الأمم المتحدة لدعم بناء السلام، وصندوق "التعليم لا يمكن أن ينتظر"، وذلك على سبيل المثال لا الحصر. وبالإضافة إلى تحسين مواءمة برامج البرنامج والشركاء مع الأولويات الوطنية وتحديد مصادر تمويل جديدة، فإن الغرض من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة سيتمثل في مواصلة ترشيد وتعميق الشراكات مع هذه المبادرات، بالتعاون مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها حيثما أمكن.

الاقتراح

56- تقترح إدارة وضع البرامج والسياسات وإدارة الشراكات هذا كاستثمار غير منكرر لمعالجة الفجوات في تصميم المشروعات وضمان الوصول إلى طائفة متنوعة واسعة من مسارات التمويل. وسيهدف الدعم المقدم لتعزيز تصميم البرامج وتكثيف الاقتراحات إلى تحسين توجيه الأهداف الطويلة الأجل للبرامج نحو المبادرات الاستراتيجية العالمية، بما في ذلك من خلال تعبئة الموارد المحلية والاستثمارات المتعددة القطاعات التي يمكن أن تستهوي وزراء المالية والتخطيط. كما أن ذلك سيمكّن من

إرساء صلات أقوى على محور العمل الإنساني والتنمية والسلام وسيدل على ما يتوفر من دراية ودور قيادي لدى الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها والشركاء الرئيسيين في مجالات مواضيعية أساسية في المحور المذكور. كما أن المبادرة المؤسسية الحاسمة المذكورة تستجيب للطلب المتزايد من الميدان للحصول على مثل هذا الدعم.

57- وتهدف المبادرة المؤسسية الحاسمة إلى تحديد الاحتياجات والقدرات الخاصة بتصميم البرامج من حيث تعبئة الموارد اللازمة لتعزيز الشراكات وإمكانيات التمويل. وستتوافق عملية تحديد النطاق مع قيادة فكرية استشرافية بشأن الأولويات الاستراتيجية، بما فيها الدور الرئيسي للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، بغية توفير دعم "شامل" لتحديد النطاق، وترتيب الأولويات، والتصميم، والصياغة الخاصة بالمقترحات والبرامج، وجمع الأموال.

تحديد النطاق

(أ) **الشراكات:** سيتم تقييم الاستراتيجيات الحالية والمحتملة لربط برامج الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها والشراكات الأخرى بفرص التمويل، وذلك بهدف إرشاد تصميم الاستراتيجية لإشراك الشركاء الجدد والحاليين والتواصل معهم:

◀ سيتم من خلال ما يلي تحديد الطرق التي تمكن البرنامج والوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها من التشارك لتعزيز البرمجة وتقوية تعبئة الموارد:

- تحديد الشراكات ذات الصلة، مع وكالات الأمم المتحدة ومعاهد البحوث وما إلى ذلك، بهدف الاستفادة من إمكانية التوصل إلى حلول واسعة النطاق؛
- تحديد كيفية مجال تقديم الدعم للحكومات الوطنية في تعزيز الشراكات مع الشركاء غير التقليديين بشأن المبادرات الاستراتيجية العالمية التي تستجيب للأولويات الحكومية الرئيسية، بهدف تحسين هذه المشاركة.

◀ سيتم من خلال ما يلي تحديد متطلبات الدخول في شراكات دائمة مع الصناديق المواضيعية والحفاظ عليها:

- تقييم هياكل الحوكمة في الصناديق المواضيعية؛
- تحديد كيفية مساعدة الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، وأفرقة الأمم المتحدة القطرية، والحكومات الوطنية، في التعامل مع هذه الصناديق.

◀ بناء على هذه النتائج، سيتم وضع استراتيجية للتواصل والمشاركة لضمان إقامة شراكات دائمة وقوية لتحقيق الهدف المتمثل في القضاء على الجوع وأهداف التنمية المستدامة ذات الصلة.

(ب) **تعبئة الموارد:** ستشمل المبادرة المؤسسية الحاسمة أيضا "تحليلا للمشهد" فيما يتصل بمصادر الاستثمار المعنية والصالحة التي يمكن تسخيرها لدعم تحقيق غايات القضاء على الجوع وأهداف التنمية المستدامة ذات الصلة. ويشمل "المشهد" الصناديق المواضيعية الثنائية للحكومات المانحة، ومصادر التمويل المتعددة الأطراف، وشراكات القطاعين العام والخاص، والبرامج التي تنفذها المؤسسات المالية الدولية. وستشمل هذه المرحلة من تحديد النطاق ما يلي:

◀ التقييم. تقييم السياق الإنمائي والأولويات الوطنية والمجالات المواضيعية التي يمكن أن تجتذب تمويلا محليا كبيرا فضلا عن التمويل المتاح محليا من المؤسسات المالية الدولية والمستثمرين.

◀ تحديد ما يلزم لزيادة تعبئة الموارد للبرامج الحالية. وسيطلب ذلك فهما لما يلي:

- المجالات التي تستثمر فيها الحكومات الوطنية مواردها للنهوض بخطتها الإنمائية؛
- كيفية استجابة المؤسسات المالية الدولية لأولويات التنمية الوطنية وكيف يمكن للبرنامج وللوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها وللشركاء الآخرين المساعدة على دفع هذه الاستثمارات إلى أبعد مدى وإيصالها إلى المزيد من الناس؛

- المجالات التي يستثمر فيها القطاع الخاص وطرق إضافة القيمة لهذه الاستثمارات، بما في ذلك عن طريق تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛
- ما هي الصناديق المواضيعية الأكثر ملاءمة والأصلح للنشاط ذي الصلة على المستوى القطري، وما هي القدرات اللازمة للتمكن من الوصول إلى هذه الصناديق.
- ◀ تحديد كيف يمكن للبرنامج والوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها تعبئة الموارد للبرامج الجديدة (أو المعاد تصميمها) لتحقيق القضاء على الجوع والنهوض بالخطط الإنمائية في البلد المعني:
- يمكن أن يساعد العمل مع الحكومات الوطنية أيضاً، على النحو الموضح في الخطوة السابقة، في تحديد فرص جديدة لدعم أولويات الحكومة الوطنية التي يمكن أن تجتذب تمويلاً كبيراً.
- ◀ توفير خيارات وتوصيات بشأن تعبئة الموارد.
- (ج) البرامج: سوف تدعم المبادرة المؤسسية الحاسمة تحليل الفجوات في التخطيط الاستراتيجي القطري الحالي بهدف تحديد المجالات التي تحتاج إلى تمويل جديد. وسيشمل تحليل الفجوات ما يلي:
- ◀ تهيئة ما يلزم لإجراء تقييم لتصميم المشروعات وتنفيذها وتحليل الحالة، بما في ذلك السياق الإنمائي الأوسع والأولويات الوطنية الرئيسية، وللقيام بما يلي:
- تقييم مدى إسهام الأنشطة الحالية، مثل الأنشطة التي تنفذ في إطار الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج، في تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة؛
- تحديد التحسينات التي يلزم إدخالها على الأنشطة الحالية من أجل المساهمة بشكل كبير في تحقيق الغايات المحددة من أهداف التنمية المستدامة وفي أهداف التنمية المستدامة المترابطة.
- ◀ تحديد كيف يمكن لتدخلات الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها أن تعالج الأسباب الجذرية للجوع وأن تسهم في خطة التنمية الأوسع للبلد. وسيطلب ذلك تقييم ما يلي:
- الأولويات الرئيسية للحكومات الوطنية والعلاقات المتبادلة بينها وبين القضاء على الجوع؛
- طرق جديدة يمكن أن يعمل بها البرنامج لمعالجة المشاكل الأساسية، باستخدام هدف التنمية المستدامة 2 كنقطة دخول.
- ◀ توفير خيارات وتوصيات بشأن التعديلات البرامجية.

الجدول ألف-رابعا-7: الميزانية الإرشادية للمبادرة المؤسسية الحاسمة لدعم البرامج والشراكات (دولار أمريكي)	
المرحلة الأولى	
	الاستشاريون/الخبراء لإجراء عملية تحديد النطاق في المجالات التالية
275 000	أ- الشراكات
385 000	ب- تعبئة الموارد
441 000	ج- البرامج
625 000	السفر
825 000	التقديرات والتقييمات اللازمة لدعم التصميم وتيسير الوصول إلى مصادر التمويل الجديدة
2 551 000	المجموع

الملحق الخامس

استعراض خطة الإدارة (2019-2021)⁽¹⁾

- 1- يوضح هذا الملحق التغييرات التي طرأت على خطة الإدارة (2019-2021)، ويستند إلى البيانات المتاحة في سبتمبر/أيلول 2019.
- 2- وقد بلغت ميزانية عام 2019 المعتمدة للمتطلبات التشغيلية، بما فيها تكاليف الدعم غير المباشرة، 9.8 مليار دولار أمريكي. وقُدرت توقعات التمويل للسنة بمبلغ 6.8 مليار دولار أمريكي.

برنامج العمل

- 3- تُسهم الاحتياجات غير المتوقعة بشكل كبير في التغييرات التي طرأت على برنامج العمل الأصلي الواردة في خطة الإدارة (2019-2021). ويوضح الجدول ألف-خامسا-1 التغييرات عن الخطط الأصلية للفترة 2015-2019، وهي تغييرات نشأت عن الاحتياجات غير المتوقعة أو التنقيحات في الاحتياجات المقررة.

الجدول ألف-خامسا-1: خطة الإدارة الأصلية مقابل برنامج العمل النهائي (2015-2019)*				
السنة	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل النهائي (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
2015	7 967	715+	8 682	9+
2016	8 581	266+	8 847	3+
2017	9 007	1 100+	10 107	12+
2018	9 011	1 054+	10 065	12+
**2019	9 796	2 423+	12 219	25+
المتوسط	8 872	1 112+	9 984	13+

* تم تقريب الأرقام الواردة في خطة الإدارة.

** استنادا إلى ميزانيات المشروعات المعتمدة أو المقدمّة للموافقة عليها بحلول سبتمبر/أيلول 2019.

- 4- وفي سبتمبر/أيلول 2019، بلغت قيمة برنامج العمل 12.2 مليار دولار أمريكي، بزيادة نسبتها 25 في المائة عن القيمة الأصلية المتوقعة البالغة 9.8 مليار دولار أمريكي في الخطة الأصلية للإدارة لعام 2019.

(1) جميع الأرقام تشمل تكاليف الدعم غير المباشرة.

5- ويبين الجدول ألف-خامسا-2 التغييرات عن الخطة الأصلية لعام 2019 حسب مجال التركيز.

الجدول ألف-خامسا-2: خطة الإدارة الأصلية مقابل برنامج العمل الحالي، حسب مجال التركيز (2019)				
مجال التركيز	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
الاستجابة للأزمات	6 530	2 307+	8 837	35+
بناء القدرة على الصمود	2 699	92+	2 791	3+
الأسباب الجذرية	566	25+	591	4+
المجموع	9 796	2 423+	12 219	25+

* في سبتمبر/أيلول 2019.

6- ويظهر مجال التركيز على الاستجابة للأزمات أعلى زيادة في برنامج العمل مقارنة بالخطة الأصلية للإدارة لعام 2019، وهي أعلى إلى حد ما من الزيادة الإجمالية الكلية. ويبقى مجالاً بناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية متماسكين عموماً مع الاحتياجات العامة، حيث أن الزيادة فيهما كانت بنسبة 3 و 4 في المائة فقط على التوالي.

7- ويبين الجدول ألف-خامسا-3 التغييرات عن الخطة الأصلية لعام 2019 حسب المكتب الإقليمي.

الجدول ألف-خامسا-3: خطة الإدارة الأصلية مقابل برنامج العمل الحالي، حسب المكتب الإقليمي (2019)				
المكتب الإقليمي	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في المتطلبات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
آسيا والمحيط الهادي	708	235	943	33+
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وشرق أوروبا وآسيا الوسطى	4 441	1 038	5 478	23+
غرب أفريقيا	1 273	158	1 431	12+
الجنوب الأفريقي	624	639	1 262	102+
شرق أفريقيا	2 571	176	2 747	7+
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	180	177	358	98+
المجموع	9 796	2 423	12 219	25+

* في سبتمبر/أيلول 2019.

8- وبالمقارنة مع خطة الإدارة الأصلية لعام 2019، زاد المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى من برنامج عمله بنسبة 23 في المائة، بما يتماشى مع مجموع الزيادة الإجمالية. ويظهر التغير بوضوح أشد من حيث الأرقام المطلقة، التي تتجاوز 1 مليار دولار أمريكي، منها 700 مليون دولار أمريكي لليمن وحده. كما تظهر تغييرات كبيرة من حيث النسبة المئوية والقيمة المطلقة للمكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي، الذي زاد برنامج عمله بنسبة 102 في المائة، مما يعود أساساً للاستجابة الطارئة من المستوى 3 لإعصار إيداي، يليه المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي بزيادة بنسبة 98 في المائة، مما يعود في المقام الأول لاستجابة المكتب القطري في كولومبيا لأزمة الحدود الفنزويلية. أما المكاتب الإقليمية الأخرى فقد زادت برامج عملها بنسبة 33 في المائة في آسيا والمحيط الهادئ، و 12 في المائة في غرب أفريقيا و 7 في المائة في شرق أفريقيا

9- ويبين الجدول ألف-خامسا-4 أكبر الزيادات في المتطلبات التشغيلية في عام 2019.

الجدول ألف-خامسا-4: البلدان الخمسة الأكثر تلقيا للمتطلبات التشغيلية غير المتوقعة (2019)				
البلد المتلقي	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
اليمن	1 596	702	2 297	44+
جمهورية الكونغو الديمقراطية	205	248	453	121+
تركيا	737	198	935	27+
الصومال	360	188	548	52+
موزامبيق	35	183	218	520+
بلدان أخرى	6 862	905	7 767	13+
المجموع	9 796	2 423	12 219	25+

* في سبتمبر/أيلول 2019.

10- تأتي الزيادة الإجمالية البالغة 2.3 مليار دولار أمريكي التي أدخلتها خطة الإدارة (2019-2021) في برنامج العمل الحالي لعام 2019، في المقام الأول، نتيجة لاحتياجات غير متوقعة في اليمن وجمهورية الكونغو الديمقراطية وتركيا والصومال وموزامبيق. وتمثل هذه البلدان الخمسة مجتمعة تغيرا قدره 1 519 مليون دولار أمريكي، أي ما يعادل 63 في المائة من إجمالي الزيادة.

11- ولا تزال عملية اليمن تمثل أكبر عملية إنسانية يقوم بها البرنامج، حيث وصلت إلى 11 مليون مستفيد في 21 محافظة. ومن أصل هؤلاء، كان 8.3 مليون قد تلقوا مساعدات غذائية عينية، بينما تلقى 2.5 مليون شخص قسائم سلعية، في حين أن أكثر من 300 000 شخص تلقوا تحويلات قائمة على النقد. ولمواجهة القتال المتزايد والنزوح السكاني الواسع النطاق في محافظة الحديدة في عام 2018، أنشأت الأمم المتحدة آلية استجابة سريعة لمساعدة النازحين الجدد وضمان تلبية احتياجاتهم العاجلة. ويستمر العمل في المحافظات الشمالية لتسجيل 1.3 مليون أسرة.

12- وتشهد جمهورية الكونغو الديمقراطية ثاني أكبر أزمة جوع في العالم، حيث يعاني 13 مليون شخص من انعدام الأمن الغذائي الحاد ويعاني 4.9 مليون طفل من سوء التغذية الحاد. ويتفاقم الوضع بسبب استمرار الصراع الإثني والاشتباكات المسلحة والوضع الأمني المتقلب. بالإضافة إلى ذلك، وبعد 11 شهرا من بداية تفشي فيروس الإيبولا، يستمر الوباء بأكثر من 2 300 إصابة و1 500 حالة وفاة. وتهدف استجابة البرنامج الطارئة إلى مساعدة 5.1 مليون شخص من خلال المساعدة الغذائية وبرامج التغذية وقد وصلت هذه الاستجابة بالفعل إلى 2.1 مليون شخص. كما يستمر تدخل البرنامج في توفير الدعم التشغيلي الحاسم لأفرقة الاستجابة الطبية وفي توفير المساعدة الغذائية والتغذية للأشخاص المصابين بالإيبولا.

13- وتستضيف تركيا حاليا أكبر عدد من اللاجئين في العالم حيث يبلغ عددهم 3.9 مليون شخص، منهم 3.6 مليون من الجمهورية العربية السورية. وفي حين أن غالبية هؤلاء اللاجئين يعيشون في المدن والقرى في جميع أنحاء تركيا، يقيم نحو 87 000 شخص في مخيمات في جنوب شرق البلاد. وقد أعاد البرنامج تأسيس وجوده في تركيا في عام 2012 استجابة للأزمة السورية. وتستند الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة للمكتب القطري لتركيا إلى شراكة البرنامج مع حكومة تركيا وغيرها من أصحاب المصلحة، وتهدف إلى المساهمة في تمكين أسر اللاجئين من تلبية احتياجاتهم الأساسية، وضمان عدم ترك أي لاجئ ضعيف خلف الركب.

14- وفي الصومال، تستمر أوضاع الجفاف وما ينتج عنه من تدهور الزراعة وتوافر المراعي والمياه، وينتظر أن تنخفض المحاصيل بنسبة 50 في المائة عن المتوسط. وسيظل ما يقدر بنحو 2.2 مليون شخص يواجهون انعدام الأمن الغذائي الحاد وسيحتاجون إلى مساعدة طارئة لإنقاذ الأرواح. واستجابة لذلك، يقوم البرنامج بزيادة مساعداته للمجتمعات الأكثر تضررا من انعدام الأمن الغذائي والتغذوي الحاد، حيث وصل إلى أكثر من 2.1 مليون شخص في جميع أنحاء البلاد. ويتلقى نحو ثلثي الأشخاص الذين يحصلون على المساعدة تحويلات قائمة على النقد تبلغ قيمتها الإجمالية 14.7 مليون دولار أمريكي. بالإضافة إلى ذلك، تلقى

409 000 من الحوامل والمرضعات من النساء والبنات، والأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 6 أشهر و59 شهرا المساعدة للوقاية من سوء التغذية وعلاجه، كما تلقى 256 000 شخص الدعم من خلال برامج سبل العيش.

15- وتعتبر موزامبيق من أكثر البلدان تعرضا للكوارث في العالم، وهي عرضة للظروف المناخية القاسية. وقد ضرب إعصار إيداي المناطق الوسطى من موزامبيق في مارس/أذار 2019، وتلاه إعصار كينيث، مما أثر على المناطق الشمالية من البلاد في أبريل/نيسان. وتسبب الإعصاران بخسائر زراعية كبيرة، ودمار البنية التحتية والأصول وسبل العيش، وأدى إلى النزوح الداخلي للناس. ومن خلال الاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى 3، وبالتعاون مع السلطات المحلية والشركاء في المجال الإنساني، ساعد البرنامج 1.8 مليون شخص تضرروا من إعصار إيداي في مقاطعات سوفالا، ومانيكافا، وتيتي، وزامبيزيا، ومن إعصار كينيث في مقاطعتي كابو ديلغادو، ونامبولا. ويعمل البرنامج على تعزيز الإنعاش والقدرة على الصمود لدى أضعف الناس المتضررين، الذين سيواصلون مواجهة تحديات الأمن الغذائي في أعقاب الصدمة.

الإيرادات المتوقعة

ميزانية دعم البرامج والإدارة

16- استندت خطة الإدارة (2019-2021) إلى إيرادات متوقعة قدرها 6.8 مليار دولار أمريكي لعام 2019، وكان من المنتظر أن تحقق تلك الإيرادات 409.0 ملايين دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة، بمعدلها البالغ 6.5 في المائة. وتبلغ آخر توقعات إيرادات المساهمات في عام 2019، استنادا إلى التزامات المانحين، 7.4 مليار دولار أمريكي ستولد 444.0 مليون دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة.

الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

17- يُقارن الجدول ألف-خامسا-5 بين توقعات التمويل المنقحة لميزانية الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة لعام 2019 وبين الاحتياجات المقدّمة في خطة الإدارة (2019-2021).

الجدول ألف-خامسا-5: التوقعات المنقحة للصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة			
الزيادة/النقص (بالنسبة المئوية)	توقعات التمويل لعام 2019 (مليون دولار أمريكي)	المتطلبات الواردة في خطة الإدارة (2019-2021) (مليون دولار أمريكي)	
2	110.7	108.5	الصناديق الاستثمارية المؤسسية
9	232.2	213.4	الحسابات الخاصة
7	342.9	321.9	المجموع

18- وفي عام 2019، دعمت الصناديق الاستثمارية المؤسسية إجراء تحسينات في القدرة والفعالية التنظيمية للبرنامج في مجالات من قبيل التغذية، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، والأمن الغذائي، وتغير المناخ. وتشمل احتياجات الصناديق الاستثمارية المؤسسية البالغة 108.5 مليون دولار أمريكي لتمويل حالات الاستثمار التي قُدمت أثناء إعداد خطة الإدارة غير أنها بقيت بدون تمويل. وتشمل توقعات التمويل المنقحة لعام 2019، وهي 110.7 مليون دولار أمريكي، مساهمات مباشرة متوقعة في الصناديق الاستثمارية المؤسسية، وتقدير مخصصات إضافية من لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد بحلول نهاية السنة.

19- وتدعم الحسابات الخاصة الرئيسية وشبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية، ومبادرات تكنولوجيا المعلومات، ودائرة النقل الجوي البرنامج، وخدمات التحويلات القائمة على النقد للشركاء، وخدمات اللوجستيات الإنسانية.

الملحق السادس

خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2020-2022

مقدمة

- 1- يعرض هذا الملحق برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم للفترة 2020-2022. وهذه هي رابع خطة عمل تنفذ استراتيجية التقييم المؤسسية⁽¹⁾ التي تتبع من سياسة التقييم في البرنامج (2016-2021)⁽²⁾ وميثاق التقييم⁽³⁾ وترسي هذه الوثائق معا الرؤية والتوجه الاستراتيجي والإطار المعياري وإطار المساءلة لوظيفة التقييم. وهي توضح الترتيبات المؤسسية وخطة التنفيذ لغرس التقييم في نهج متدرج على نطاق البرنامج من خلال توسيع وظيفة التقييم المركزي وتعزيزها بوظيفة تقييم لامركزي مدفوعة بقوى الطلب.
- 2- وتعتبر وظيفة التقييم عن تصميم قيادة البرنامج وطموحها لتلبية التوقعات العالمية بشأن التقييم المستقل الذي يدعم المساءلة عن النتائج والتعلم التنظيمي وصنع القرارات المستندة إلى الأدلة على نطاق البرنامج ككل في حقبة خطة التنمية المستدامة لعام 2030.
- 3- وبالنظر إلى مسؤولية مكتب التقييم عن مراقبة وظيفة التقييم برمتها، يتناول هذا الملحق في البداية الموارد المؤسسية المقدره المطلوبة لوظيفة التقييم ثم يتطرق إلى خطة عمل الشعب الخاصة بمكتب التقييم.

المتطلبات العامة لوظيفة التقييم

- 4- إن لخطة العمل إطارا زمنيا مدته ثلاث سنوات (2020-2022) وفقا لخطة الإدارة في البرنامج وهي تواصل النهج المتدرج المتعلق بتدبير الموارد والتنفيذ المنصوص عليه في سياسة التقييم واستراتيجية التقييم المؤسسية ذات الصلة.
 - 5- وتستند المنجزات المنشودة لعام 2020 والتوقعات للفترة 2021-2022 المبينة في هذه الوثيقة إلى الأولويات الاستراتيجية المحددة في سياسة التقييم، بما يتواءم مع متطلبات التقييم المتعلقة بالخطة الاستراتيجية للبرنامج.
 - 6- وعقب إعادة هيكلة مكتب التقييم في عام 2018، منح المكتب في عام 2019 الأولوية لبناء قدرات كافية لدى الموظفين العاملين بعقود محددة المدة من أجل تغطية الحجم المتزايد للتقييمات المركزية. وستواصل هذه الجهود في عام 2020 إذ تستمر الزيادة في عدد التقييمات المركزية المتوقعة من خلال ما يلي:
- ◀ استمرار النمو في عدد تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية التي تتطلبها سياسة البرنامج بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية⁽⁴⁾ وسترتفع من نحو 4 تقييمات في السنة إلى ما بين 12 و15 تقييما في السنة اعتبارا من عام 2020 فصاعدا؛
 - ◀ زيادة تغطية تقييمات الاستجابات المؤسسية في حالات الطوارئ، بناء على طلب المجلس التنفيذي؛
 - ◀ زيادة عدد التقييمات العالمية للسياسات ضمانا لإحراز التقدم نحو قواعد التغطية؛

(1) اعتمدها فريق الإدارة التنفيذية في أبريل/نيسان 2016.

(2) WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1.

(3) أصدره المدير التنفيذي في مايو/أيار 2016.

(4) وافق المجلس على سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية في دورته العادية الثانية لعام 2016 (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1) وتقتضي هذه السياسة إجراء تقييم لكل خطة من الخطط الاستراتيجية القطرية.

- ◀ مواصلة إجراء تقييمات استراتيجية تركز على المجالات المواضيعية ذات الأهمية الاستراتيجية والصلة بأولويات الخطط الاستراتيجية والقيادة؛
- ◀ تنفيذ استراتيجية تقييم الأثر التي استُكملت في عام 2019 وتغطي تقييمات الأثر المركزية واللامركزية.
- 7- ومن المقترح تعزيز عملية إنشاء القدرة الاحتياطية في مجال التقييم على المستوى الإقليمي التي كانت قد استُهلكت في عام 2019 بهدف دعم موظفي التقييم الإقليميين الستة في تلبية الطلب على التقييمات اللامركزية التي يتزايد عددها وتعقيدها.
- 8- ويعرض الجدول ألف-سادس-1 تطور المتطلبات من الموارد لوظيفة التقييم على نطاق البرنامج منذ بداية سياسة التقييم في عام 2016، مع تقديرات للفترة 2020-2022. وتستند الأرقام التقديرية المستقبلية إلى قواعد التغطية في سياسة التقييم والاتجاهات الحالية في المكاتب الإقليمية وأفضل الافتراضات والتوقعات ذات الصلة. ولا تزال الخطط غير محددة تماما، ولا سيما في ضوء التقلب الحالي لدورات الخطط الاستراتيجية القطرية إذ يسعى البرنامج إلى مواصلة خططه الاستراتيجية القطرية مع أطر عمل الأمم المتحدة بالتعاون في مجال التنمية المستدامة في البلدان، مما له آثار على تخطيط تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية والتقييمات اللامركزية. ويسعى مكتب التقييم إلى الاستجابة بمرونة للاتجاهات حسبما تظهر بناء على الموارد البشرية والمالية المتاحة.
- 9- ويسلط الجدول الضوء أيضا على تنوع مصادر التمويل لوظيفة التقييم:
- ◀ مصادر البرامج ([2] في الجدول) هي أموال لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية مستمدة من ميزانيات الحوافز القطرية.
- ◀ التمويل المتعدد الجهات المانحة لتقييم الأثر ([3] في الجدول): أنشأ مكتب التقييم صندوقا استثماريا مخصصا يوجه عبره دعم تقييمات الأثر من الجهات المانحة، استنادا إلى المساهمات الأولية المقدمة من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.
- ◀ تشمل ميزانية التقييمات اللامركزية ([6] في الجدول) الآن الميزانية لإجراء التقييمات وإدارتها. وقد أُشير إلى الميزانية لإجراء التقييمات اللامركزية فقط في الجدول ضمن خطط العمل الماضية. وبالنسبة إلى تقرير التقييم السنوي لعام 2018، أعد مكتب التقييم طريقة لتقدير تكاليف الإدارة استُخدمت بأثر رجعي لتحسين بيان الميزانية المخصصة للتقييم اللامركزي منذ اعتماد سياسة التقييم.
- ◀ مبررات الاستثمار الإقليمي ([7] في الجدول): نسق مكتب التقييم إعداد مبررات استثمار موحدة تهدف إلى دعم وظيفة التقييم في تلبية الطلب على التقييمات اللامركزية في جميع الأقاليم، تبعا للممارسة الجيدة المعتمدة في عام 2018.

الجدول ألف-سادس-1: المتطلبات العامة التقديرية من الموارد لوظيفة التقييم (يوليو/تموز 2019)							مصدر التمويل	العناصر الرئيسية
2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016		
مليون دولار أمريكي								
الموارد المطلوبة			الموارد المتاحة					مكتب التقييم (التقييمات المركزية واللامركزية)
7.03	7.03	7.03	5.70	3.00	3.05	2.40	تكاليف الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة	خطة عمل مكتب التقييم
6.45	6.45	6.45	4.70	4.82	5.33	3.72	التكاليف الأخرى في ميزانية دعم البرامج والإدارة	
0.5	0.58	0.58	0.59	0.50			التمويل المتعدد الأطراف لدعم نظام التقييمات اللامركزية [1]	

5.50	3.25	3.25	1.75			2.84	مصادر البرامج [2]
0.56	0.67	1.00	0.56				التمويل المتعدد الجهات المانحة لتقييم الأثر [3]
20.04	17.98	18.31	13.30	8.32	8.38	8.96	مكتب التقييم – المجموع الفرعي
38	38	38	29	15	15	12	وظائف الموظفين المعيّنين [4]
35	39	38	45	36	36	27	تكاليف الموظفين كنسبة منوية من الميزانية الإجمالية لمكتب التقييم
							خارج مكتب التقييم (دعم التقييمات اللامركزية)
1.66	1.66	1.66	1.66	1.61	1.60		موظفو التقييم الإقليميون ميزانية دعم البرامج والإدارة
1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50		الصندوق الاحتياطي للتقييمات [5]
2.11	4.16	4.02	5.53	5.94	3.55		التقييمات اللامركزية [6]
1.68	1.68	1.68	1.68				ميررات الاستثمار الإقليمي يحدد لاحقاً [7]
6.95	9.00	8.86	10.37	9.05	6.65		خارج مكتب التقييم – المجموع الفرعي
26.99	26.98	27.17	23.67	17.37	15.03		المجموع
0.38	0.38	0.38	0.34	0.24	0.25	0.15	المجموع كنسبة منوية من إيرادات مساهمات البرنامج [8]

[1] تمويل متعدد الأطراف لدعم نظام التقييمات اللامركزية.

[2] شكلت في عام 2016 أموال مشروعات سلسلة تقييمات العمليات. وهي تشكل اعتباراً من عام 2019 أموال برامج تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية المستمدة من ميزانيات الحوافز القطرية.

[3] التمويل الأولي المقدم من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في عام 2019 والمقرر توفيره حتى عام 2023.

[4] سُنشأ وظيفة واحدة في منتصف عام 2020.

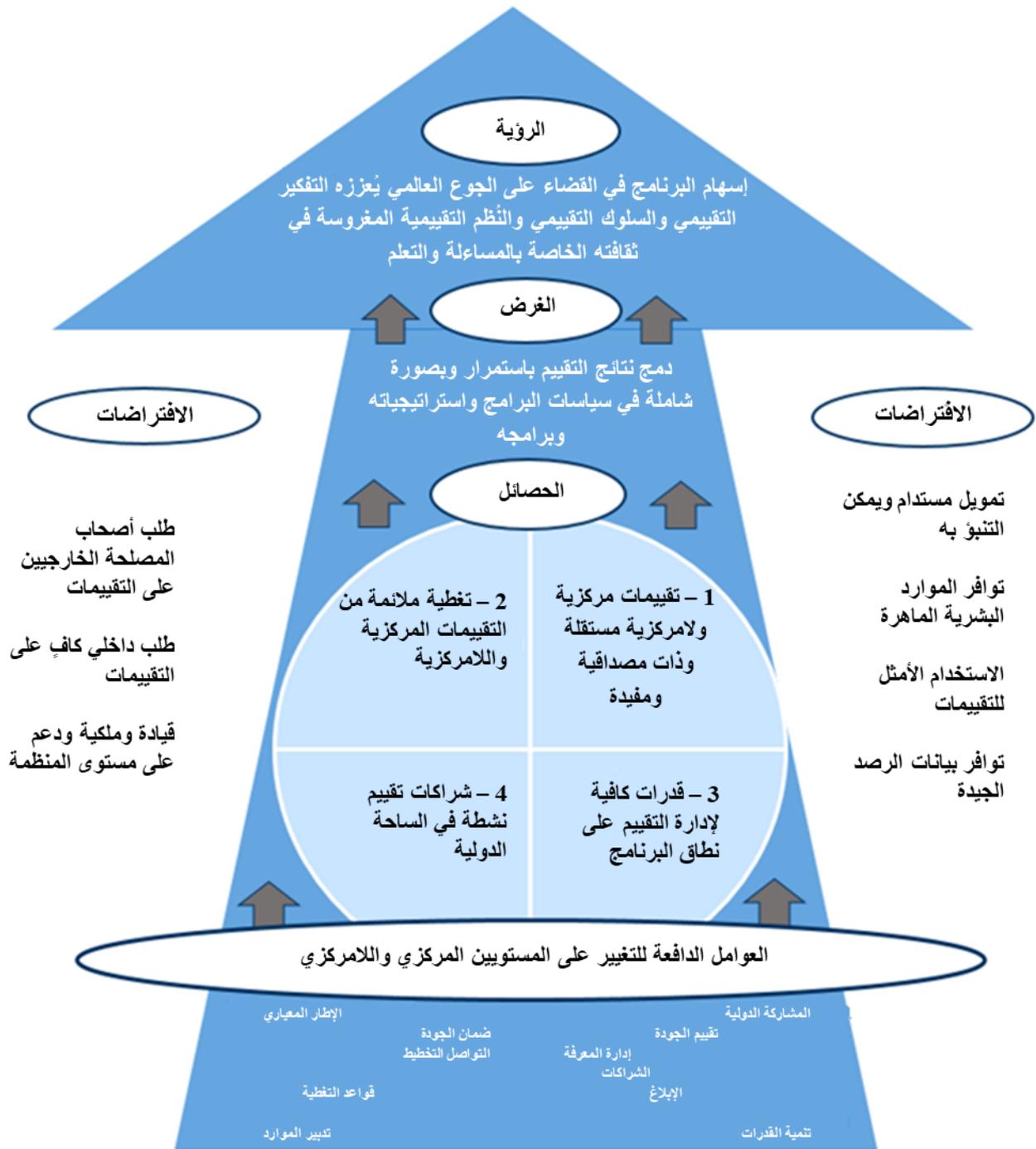
[5] تمويل إضافي للتقييمات اللامركزية.

[6] تكاليف التقييمات اللامركزية تشمل تكاليف إدارة التقييم من قبل موظفي البرنامج. وتستند الأرقام لعامي 2017 و2018 إلى أعداد التقييمات اللامركزية التي بدأت (مرحلة الإعداد) في عامي 2017 و2018. وتستند الأرقام لعام 2019 إلى عدد التقييمات اللامركزية التي بدأت أو من المتوقع أن تبدأ في عام 2019. وتمثل الأرقام للأعوام 2020 و2021 و2022 توقعات على أساس العدد المقرر من التقييمات اللامركزية.

[7] مرحلة من ميررات الاستثمار الإقليمي لعامي 2019 و2020، غير أن المبالغ لعامي 2021 و2022 ينبغي أن تُدرج في الميزانية استناداً إلى الاحتياجات الفعلية ويُحتمل أن تتغير.

[8] تستند الأرقام للأعوام 2016 و2017 و2018 إلى إيرادات المساهمات الفعلية. وتستند الأرقام لعامي 2019 و2020 إلى إيرادات المساهمات المتوقعة على النحو المعروض خلال المشاورة غير الرسمية الأولى بشأن خطة الإدارة (2020-2022). والأرقام لعامي 2021 و2022 هي نسخ عن أرقام الإيرادات المتوقعة لعام 2020 ويُحتمل أن تتغير.

الشكل ألف-سادسا-1: نظرية التغيير في سياسة البرنامج بشأن التقييم (2016-2021)



خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2020-2022: ملخص

- 10- تتعلق بقية هذه الوثيقة بخطة عمل مكتب التقييم لعام 2020 والتوقعات لمكتب التقييم في الفترة 2021-2022. وتعتبر هذه التوقعات مؤقتة وتُستعرض سنويا لمراعاة التطورات التي تطرأ داخل البرنامج وخارجه والموارد المتاحة للتقييم. ويرتبط كل بند من البنود التالية بحصيلة واحدة أو أكثر في نظرية التغيير في سياسة التقييم (انظر الشكل ألف-سادسا-1).
- 11- وبايجاز، سيضطلع مكتب التقييم في عام 2020 بما يلي:
- ألف- اختيار أدلة مستقلة تدعم المساءلة والتعلم وتوّد من خلال برنامج متوازن **للتقييمات المركزية المعقدة والتقارير التجميعية ذات الصلة**، بما يتماشى مع النهج المتدرج المنصوص عليه في سياسة التقييم لتطبيق قواعد التغطية والاحتياجات من الأدلة والتعلم ذات الأولوية وقدرة **البرنامج** على إجراء التغييرات التي توصي بها التقييمات وحجم الموارد المتاحة للتقييم – فيما يتعلق بالحصيلة 1 من السياسة؛
- باء- تنفيذ المرحلة التجريبية ل**استراتيجية البرنامج الجديدة لتقييم الأثر**، بتعزيز الموارد البشرية والقدرات وتنوع التمويل وتحسين التوجيه والارتقاء بالشراكات والاتصالات الاستراتيجية المخصصة لتقييم الأثر. وتتواءم الاستراتيجية مع **مطامح البرنامج** من حيث توليد أدلة من تقييمات الأثر تفيد العمليات وتسهم في الجهود العالمية الرامية إلى القضاء على الجوع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة – فيما يتعلق بالحصيلتين 1 و2؛
- جيم- تحديث الإرشادات والمشورة التقنية ونظم دعم الجودة وبناء القدرات لتخطيط أعداد متزايدة من **التقييمات المركزية واللامركزية** وتمويلها وإجرائها على النحو المناسب – فيما يتعلق بالحصائل 1 و2 و3؛
- دال- تعزيز قدرات الموظفين لتغطية متطلبات الرصد والتقييم على نطاق **البرنامج** من خلال إدارة مجموعة من المواهب الدولية في المستقبل في مجال الرصد والتقييم منشأة في عام 2019 واستمرار تنفيذ عملية التخطيط للقوة العاملة المعنية بالرصد والتقييم مع شعبة إدارة ورصد الأداء والشعبة الجديدة للبحث والتقييم والرصد وشعبة الموارد البشرية – فيما يتعلق بالحصيلة 3؛
- هاء- استمرار المساهمة في الترتيبات على نطاق منظومة الأمم المتحدة وتشكيلها للتقييم على المستوى العالمي والإقليمي والقطري والتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة وخطة إصلاح الأمم المتحدة الجارية التي يقودها الأمين العام؛ والانخراط في **شراكات وشبكات للتقييم** تكون ذات أهمية استراتيجية في الساحة الدولية؛ وتقديم المشورة إلى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية بشأن الشراكات والشبكات الإقليمية والوطنية للتقييم – فيما يتعلق بالحصيلة 4؛
- واو- الارتقاء بنظام تقييم إدارة المعرفة تعزيزا وتيسيرا لاستخدام أدلة التقييم في تصميم السياسات والبرامج والموافقة عليها، ولا سيما عملية الخطط الاستراتيجية القطرية، مما يدعم نمو **ثقافة التعلم والمساءلة في البرنامج** – فيما يتعلق بالغرض العام للسياسة ومسار من مسارات العمل الشاملة الواردة في استراتيجية التقييم؛
- زاي- تطبيق **نظم المعلومات والإبلاغ** التي تتيح مراقبة وظيفة التقييم المركزية واللامركزية برمتها والحفاظ على هذه النظم،⁽⁵⁾ فيما يتعلق بجميع الحصائل ومسار من مسارات العمل الشاملة الواردة في استراتيجية التقييم.

موارد خطة عمل مكتب التقييم لعام 2020

- 12- تقدّر قيمة الموارد الإجمالية الحالية المطلوبة لمكتب التقييم في عام 2020 من أجل ضمان إحراز تقدم متوازن في تحقيق كل حصيلة من الحصائل الأربع المترابطة لسياسة **البرنامج** بشأن التقييم، باتباع نهج متدرج للتنفيذ وفقا لاستراتيجية التقييم المؤسسية، بمبلغ **18.31 مليون دولار أمريكي** (انظر الجدول ألف-سادسا-1). ويبلغ مجموع الموارد المتاحة حتى الآن لمكتب

(5) رهنها بعدم حدوث تأخيرات كبيرة في تطبيق الإطار المالي الجديد.

التقييم من كل المصادر من أجل خطة عمل عام 2020 ما قيمته **17.01 مليون دولار أمريكي** أي ما قدره 12.18 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ و3.25 مليون دولار أمريكي من مصادر البرامج لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية سستمد من ميزانيات الحوافز القطرية؛ و0.58 مليون دولار أمريكي من التمويل المتعدد الأطراف؛ و12.18 مليون دولار أمريكي من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لدعم أعمال تقييم الأثر في الساحل (انظر الجدول ألف-سادسا-2).

الجدول ألف-سادسا-2: الموارد المتاحة لمكتب التقييم من أجل خطة عمل عام 2020 (مليون دولار أمريكي)						
2020	2019	2018	2017	2016	مصدر التمويل	العناصر الرئيسية
12.18	10.40	7.43	6.88	6.12	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة - المجموع	خطة عمل مكتب التقييم
7.03	5.70	3.00	3.05	2.4	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة - تكاليف الموظفين	
5.18	4.70	4.43	3.83	3.72	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة - التكاليف الأخرى	
		0.4	1.5		ميررات الاستثمار لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (التكاليف غير المباشرة) [1]	
0.58	0.59	0.5			متعدد الأطراف	
1.00	0.56				التمويل المتعدد الجهات المانحة لتقييم الأثر [2]	
				2.84	مصادر البرامج	
3.25	1.75				مصادر البرامج	تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية من ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية [3]
17.01	13.30	8.33	8.38	8.96		المجموع

[1] كان حساب تسوية دعم البرامج والإدارة المصدر لعامي 2017 و2018.

[2] من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

[3] يتعين تأميناها.

13- وستسمح الموارد المتاحة حاليا لعام 2020 لمكتب التقييم بالوفاء بالتوقعات الخاصة بقواعد التغطية لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية وضمن التنفيذ المهني "لنوافذ" تقييم الأثر وتوطيد دعمه لوظيفة التقييم اللامركزي. وسيشمل العمل مواصلة زيادة عدد الموظفين المعينين في مكتب التقييم وتثبيتهم بهدف تحقيق الزيادة المستمرة في التقييمات المركزية المتوخاة في قواعد التغطية في سياسة التقييم وتلبية المتطلبات الإضافية الكبيرة لتغطية التقييمات المعتمدة في سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، بزيادة الطلب على تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية في عام 2019 وتوقع مضاعفته في عام 2020 مقارنة بالمستوى المسجل في عام 2019.

14- وهناك فجوة قدرها 1.30 مليون دولار أمريكي بين الميزانية القائمة على الاحتياجات وقدرها 18.31 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-سادسا-1) والموارد المتاحة المقترحة وقدرها 17.01 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-سادسا-2). وتمنح خطة العمل بالتالي الأولوية لأنسب الأنشطة لتحقيق هدف سياسة التقييم على نحو مستدام والتوجه نحو تحقيق قواعد التغطية. كما أن التكاليف المتكررة الأساسية لكي ينفذ مكتب التقييم الأنشطة المطلوبة في وظيفة التقييم المعززة مدرجة في خطة العمل.

- 15- وقدم مكتب التقييم مبررات الاستثمار بقيمة 1.30 مليون دولار أمريكي لسد هذه الفجوة، رهنا بأن تواصل إدارة البرنامج النظر فيها. وسيغطي التمويل تقييماً استراتيجياً بشأن التغيير التنظيمي واستهلال "مبادرة" ثالثة لتقييم الأثر (بخصوص التغذية المدرسية مبدئياً) وبعض الأنشطة الخاصة بالشراكات والاتصالات التي أُرجئت ريثما تتخذ الإدارة قراراً بشأن مبررات الاستثمار في عام 2020. ومن المتوقع تخطيط "مبادرات" إضافية لتقييم الأثر وتنفيذها رهنا باستمرار تنويع مصادر التمويل حسب اهتمام الجهات المانحة.
- 16- وتفترض توقعات خطة العمل لعامي 2021 و2022 استمرار إحراز تقدم منتظم نحو المستوى المستهدف في سياسة التقييم والمتمثل في تخصيص نسبة 0.8 في المائة من إيرادات مساهمات البرنامج للتقييم المركزي واللامركزي على حد سواء⁽⁶⁾ بحلول نهاية الفترة المشمولة بسياسة التقييم (2021). وينطبق هذا الرقم المستهدف على المساهمات الواردة من جميع المصادر، بما في ذلك المساهمات ذات التخصيص المرن والمساهمات الواردة مباشرة في شكل صناديق استئمانية، ويتمشى مع ترتيبات تدبير الموارد المتفق عليها في استراتيجية التقييم المؤسسية⁽⁷⁾.
- 17- وإذ يضمن مكتب التقييم الحفاظ على جودة التقييمات، يسعى إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة في إدارة التقييم والقيمة المضافة من ترتيبات الشراكة. وقد تحققت كفاءات ووفورات من خلال ما يلي:
- ◀ استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل مع مجموعة واسعة من مقدمي الخدمات لإجراء التقييمات المركزية واللامركزية وتوفير خدمات التحرير لإعداد تقارير التقييم وسائر الوثائق⁽⁸⁾؛
 - ◀ أنشطة الاستعانة بمصادر خارجية في الحالات التي يحقق فيها ذلك خدمات قابلة للتطور ووفورات في التكلفة ويحافظ في الوقت نفسه على معايير الجودة مثل تلك المدرجة في آلية دعم الجودة في التقييمات اللامركزية، وتقييمات الجودة اللاحقة لجميع التقييمات ونظام معلومات الإدارة الذي يدعم الإبلاغ عن وظيفة التقييم؛
 - ◀ توحيد الأدلة المستمدة من التقييمات اللامركزية والمركزية وتقاسمها بشكل منهجي من أجل توجيه وضع الخطط الاستراتيجية القطرية؛
 - ◀ توحيد الاحتياجات الإقليمية المتعلقة بالتقييمات مثل التمويل أو تخطيط القوة العاملة، بما في ذلك من خلال العمل المشترك مع شعبة إدارة ورصد الأداء بشأن تعزيز القوة العاملة المعنية بالرصد والتقييم على نطاق البرنامج؛
 - ◀ إنشاء وحدة معنية بالتحليلات والبحوث لضمان تعزيز فعالية استخدام مجموعات البيانات الداخلية للبرنامج ومساهمتها المنهجية في عمليات التقييم؛
 - ◀ إنشاء وحدة معنية بإدارة الاتصالات والمعارف لتعزيز نشر نتائج التقييم واستخدامها ضمن البرنامج وخارج نطاقه؛
 - ◀ تحسين قدرات التيسير والتدريب الداخلية بهدف تنفيذ برنامج تعلم التقييم في البرنامج؛
 - ◀ الاستفادة من أوجه التآزر بين التقييمات وإصدار تقارير تجميعية للنتائج من أجل تعزيز مساهمة التقييمات في المعرفة أو تشجيع جمع البيانات في بلد معين لتوجيه أكثر من عملية تقييم؛
 - ◀ إجراء التقييمات بصورة مشتركة أو في إطار شراكة حيثما أمكن حتى يتسنى تقاسم التكاليف (انظر الأمثلة في القسمين ألف وهاء)؛ ونتيح هذه الاستراتيجية مضاعفة الفوائد إذ تكتسي التقييمات المشتركة أيضاً أهمية متزايدة في قياس التقدم المحرز من أجل تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة من خلال الجهود المشتركة في إطار الخطة لعام 2030 والتقييمات المشتركة بين الوكالات للاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3 على نطاق المنظومة.

(6) إدراكاً بأن ميزانيات التقييمات اللامركزية تديرها وحدات أخرى لا تشمل مكتب التقييم.

(7) يشمل الإطار المالي أحكاماً لتمويل جميع تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية من ميزانيات الحوافز القطرية، على الرغم من أن مكتب التقييم هو الذي سيدبر تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية.

(8) توفر الاتفاقات الطويلة الأجل مزايًا متعددة، بما في ذلك زيادة الكفاءة الإدارية.

- 18- وظل عدد الموظفين وهيكلا ملاك الموظفين مستقرا بينما توسعت خطة العمل بشكل كبير منذ اعتماد السياسة في عام 2016 حتى عام 2018. وشغل الموظفون بعقود مؤقتة أكثر من 50 في المائة من الوظائف في مكتب التقييم، مما يؤدي إلى ظهور مخاطر مرتبطة بتنفيذ برنامج العمل والوفاء بمعايير الجودة. وانخفضت نسبة الموظفين بعقود مؤقتة إلى نحو 20 في المائة في عام 2019 على النحو المبين في الجدول ألف-سادسا-1، بتسجيل زيادة في ميزانية مكتب التقييم للموظفين المعيّنين المساهمين في تنمية قوة عاملة معززة معنية بالتقييم والمجسدين لها.
- 19- ومن الضروري مواصلة الزيادة في عدد الموظفين في عام 2020 للسماح بتحقيق النواتج والحصائل المقررة، بتثبيت هيكل ملاك الموظفين اعتبارا من عام 2021 فصاعدا. ويبلغ مجموع ميزانية الموظفين المطلوبة لعام 2020 في مكتب التقييم 7.03 مليون دولار أمريكي مقارنة بما مجموعه 5.7 مليون دولار أمريكي في عام 2019 و3 ملايين دولار أمريكي في عام 2018. وتفسر هذه الزيادة أساسا من خلال ضرورة أن ينفذ مكتب التقييم خطة عمله الموسعة من أجل تلبية قواعد التغطية بطريقة مستدامة. وسيحقق ذلك عن طريق إنشاء تسع وظائف بعقود محددة المدة (ببدء إحداها في منتصف العام) في مختلف الرتب، بما في ذلك وظيفة نائب مدير في الرتبة مد-1 لدعم المدير في التعامل مع العدد المتزايد من التقييمات المركزية، والاستعاضة عن وظائف الخبراء الاستشاريين المؤقتين بوظائف محددة المدة في الرتبة ف-2 بهدف إرساء قاعدة احتياطية من المواهب أكثر تنوعا للمستقبل.
- 20- ويعرض الجدول ألف-سادسا-3 لمحة عامة عن خطة مكتب التقييم للتقييمات المركزية في عام 2020 والتوقعات المؤقتة لعامي 2021 و2022. ويعرض القسم ألف الأساس المنطقي لهذه المنجزات المنشودة وتفصيلها.

المنجزات المنشودة لمكتب التقييم لعام 2019 والتوقعات للفترة 2020-2022

ألف- التقييمات المركزية (الحصيلة 2)

- 21- تزود التقييمات التي يجريها مكتب التقييم مركزيا جميع أصحاب المصلحة بمعلومات عن مدى ملاءمة سياسات البرنامج واستراتيجياته وعملياته وأنشطته وفعاليتها وأثرها واستدامتها وكفاءة تنفيذها. وهناك ثلاثة أنواع رئيسية من التقييمات المركزية هي التقييمات العالمية للسياسات والمواضيع الاستراتيجية؛ والتقييمات القطرية التي تشمل تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية وتقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية؛ وتقييمات الأثر.
- 22- وقد اختير برنامج التقييمات للفترة 2020-2022 وحُدِّدت أولوياته لتوطد صلته بسياق السياسات والبرامج النشط للبرنامج إلى أقصى حد ويحقق بالتالي المستوى الأمثل لدور مكتب التقييم في دعم المساواة والتعلم من أجل تعزيز مساهمة البرنامج في القضاء على الجوع في العالم. وبرنامج التقييمات مصمّم لتوليد أدلة مناسبة من حيث توقيتها ووجهتها لصنع القرار على النحو المبين في الفقرات التالية.
- 23- وتطلع التقييمات الاستراتيجية إلى المستقبل وتركز على المواضيع الاستراتيجية و/أو القضايا المؤسسية البنوية أو الناشئة و/أو البرامج والمبادرات ذات التغطية العالمية أو الإقليمية. وفي عام 2017، أشرف مكتب التقييم على استعراض للمواضيع ذات الطابع الاستراتيجي والقدرة على المساهمة في التعلم في المنظمة حدد برنامجا للتقييمات الاستراتيجية حتى عام 2022. وبحثت مواضيع مختارة ومسألة توقيت التقييمات مع الفريق التوجيهي المعني بوظيفة التقييم وفريق الإدارة التنفيذية والمجلس.
- 24- وأجريت التقييمات الاستراتيجية الأولى للخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية ولدعم البرنامج لتعزيز القدرة على الصمود وقُدمت هذه التقييمات إلى المجلس في الدورة العادية الثانية لعام 2018 والدورة العادية الأولى لعام 2019 على التوالي كي ينظر فيها. وسُعرض تقييمان من التقييمات الاستراتيجية على المجلس كي ينظر فيهما في عام 2020 وهما التاليان: تقييم لقدرة البرنامج على الاستجابة في حالات الطوارئ مستهل في أواخر عام 2018 ومنطوق على تقييم السياسات المتصلة بالاستجابة لحالات الطوارئ سيقدم أثناء الدورة العادية الأولى؛ وتقييم استراتيجي لتمويل عمل البرنامج مستهل في عام 2019 سيقدم أثناء الدورة السنوية. وسُيستهل تقييم استراتيجي للتغذية المدرسية يشمل تقييما لسياسة البرنامج للتغذية المدرسية (2013) في أواخر عام 2019 لطرحة على المجلس في الدورة العادية الأولى لعام 2021.

- 25- وفي عام 2020، سيكلف مكتب التقييم بإجراء تقييم استراتيجي لاستخدام البرنامج للتكنولوجيا والابتكار في البيانات المقيدة سيفحص استخدام الابتكارات التكنولوجية الأخيرة في الأزمات الإنسانية. وسيُجرى تقييم لإدارة التغيير التنظيمي أيضا في حال توافر التمويل. وفي عام 2021، من المقرر إجراء تقييم استراتيجي لاستراتيجية البرنامج لإدارة سلاسل الإمداد وتقييم استراتيجي لتصميم البرامج في حقبة العمل الجماعي.
- 26- **تقييمات السياسات:** إن القاعدة التي تنظم تقييم سياسات البرنامج محدّدة في وثيقة وضع السياسات في البرنامج التي وافق عليها المجلس في عام 2011.⁽⁹⁾ وهي تتطلب تقييم السياسات المعتمدة بعد عام 2011 إثر انقضاء أربع إلى ست سنوات من بدء التنفيذ من أجل المساهمة بأدلة التقييم والتعلم في دورة سياسات البرنامج. أما في حالة السياسات الموافق عليها قبل عام 2011، فيستند تقييم السياسة نفسها أو الموضوع الذي تتناوله السياسة إلى معيار تواصل أهمية السياسة بالنسبة إلى عمل البرنامج أو احتمال إسهامها في وضع سياسة جديدة. وتغطي التقييمات الاستراتيجية مواضيع بعض السياسات التي قد لا تخضع لتقييم معين للسياسات.
- 27- وتشمل التوقعات بشأن تقييمات السياسات في عام 2020 (انظر الجدول ألف-سادسا-3) منح الأولوية للتقييم المقرر لسياسة التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وتضم تقييمات السياسات المستهلة في عام 2019 والمستمرة في عام 2020 تقييم استراتيجي شؤون العاملين (2014-2017) وتقييم سياسة المساواة بين الجنسين (2015-2021). وستقدّم هذه التقييمات إلى المجلس في دورته العادية الأولى ودورته السنوية في عام 2020 على التوالي للنظر فيها.
- 28- وفي عام 2019، صمم مكتب التقييم أيضا أن يكلف بإجراء تقييم لسياسة بناء السلام في بنين الانتقال (2013) وتقييم لسياسة البرنامج بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (2010) والتحديثات في 2015 و2017 و2018)، رهنا بتوافر التمويل. ونظرا إلى عدم تلقي الموارد، يؤجّل كلا التقييمين رهنا بالنظر مجددا فيهما في عام 2021 أو عام 2022.
- 29- ومن المتوقع إجراء ثلاثة تقييمات للسياسات في عام 2021 وثلاثة تقييمات أخرى في عام 2022. ووفقا لقواعد تغطية تقييمات السياسات، هناك 11 سياسة قابلة للتقييم في هذه الفترة. وسوف تكون هناك أيضا تسع سياسات إضافية تسبق سياسة عام 2011 قابلة للتقييم، رهنا بتوافر الموارد. وفي أوائل عام 2020، سيتشاور مكتب التقييم مع إدارة البرنامج، وخصوصا في شعبة البرنامج للشؤون الإنسانية والإنمائية، بغية تحديد الأولويات التي تتسق مع آفاق الموارد.
- 30- **تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية:** تستتبع سياسة التقييم وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية تطورا في أنواع التقييمات التي تُجرى على المستوى القطري. واستكمالا لتغطية التقييمات اللامركزية للعمليات الفردية أو أجزاء منها، أصبحت تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية في عام 2019 أداة أولية للمساءلة أمام المجلس وأداة للتعليم لتوفير أدلة على الموضع الاستراتيجي والأداء والنتائج لجميع الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج التي تتراوح مدتها بين ثلاث وخمس سنوات. وكان من المقرر إجراء سبعة تقييمات للخطط الاستراتيجية القطرية في عام 2019 غير أنه أرجئ إجراء تقييمين (جمهورية إيران الإسلامية ولبنان) إلى عام 2020 بسبب تمديد الدورات المعنية للخطتين الاستراتيجيتين القطريتين لتتواءم مع دورات أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وسيجري الإعداد والتوريد للتقييمين في الفصل الثالث من عام 2019.
- 31- وتستند قوائم البلدان الواردة في الجدول ألف-سادسا-3 إلى توقعات التخطيط الحالية. فسيرتفع عدد تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية المقررة إلى 13 تقييما في عامي 2020 و2021 و23 تقييما في عام 2022. وفي عام 2020، سيتعين على مكتب التقييم مواصلة توطيد نهجه بهدف تلبية هذا الطلب المتزايد، بتبسيط العمليات لتحقيق الكفاءة المثلى وضمان توافر موارد كافية من الموظفين والخبرات. ويتوقع المكتب أن يستمر التقلب في عبء العمل بسبب العملية الجارية لمواصلة دورات الخطط الاستراتيجية القطرية مع دورات أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة،⁽¹⁰⁾ مما له تأثير مباشر في توقيت تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية. وجدير بالملاحظة أن نسبة الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج المواصلة مع الدورات

(9) WFP/EB.A/2011/5-B.

(10) ألغى على سبيل المثال تقييمان من تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية متوخى إجراؤهما في عام 2020 (كولومبيا والسلفادور) لأن المكتبين القطريين قررا إعادة تنظيم خطتيهما الاستراتيجيتين القطريتين لمواصلة دورات مع الدورات المعنية لأطر عمل الأمم المتحدة للتعاون لأغراض التنمية المستدامة، مما يعني أنه لم يكن هناك الوقت الكافي لاستكمال التقييمين المنشودين في الوقت المناسب.

المعنية لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية أو أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة تقل عن 30 في المائة في عام 2019.

32- **تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ المؤسسية:** تمشيا مع طلب المجلس الداعي إلى زيادة تغطية تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ المؤسسية (الاستجابات من المستوى 3 والمستوى 2 في بلدان متعددة)، سيواصل مكتب التقييم اتباع نهجه ذي الشقين على النحو التالي: ستقيّم كل استجابة لحالة طوارئ من المستوى 3 والمستوى 2 في بلدان متعددة من خلال تقييم للاستجابة لحالات الطوارئ المؤسسية يجريه المكتب ويفحص استجابة البرنامج بمفرده أو، حيثما يكون ملائماً، عبر تقييم للخطط الاستراتيجية القطرية أو ضمن تقييم إنساني مشترك بين الوكالات. وتطلعا إلى المستقبل، قد تؤخذ في الاعتبار أيضاً تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 2 في بلد واحد حيثما تسمح الموارد بذلك وحيثما يكمل التقييم التقييمات اللامركزية المقررة.

33- وسيعرض تقييم لاستجابة البرنامج في شمال شرق نيجيريا وحوض بحيرة تشاد على المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2019. وفي عام 2020، سيُستكمل تقييم للاستجابة لأزمة لاجئي الروهينغا في إطار تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش ليقدم إلى المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2020 ويُسّهل تقييم للاستجابة لأزمة اليمن من المستوى 3.

34- وسيُستكمل تقييم إنساني مشترك بين الوكالات للاستجابة لحالة الجفاف في إثيوبيا في عام 2019. وسيُستكمل تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات للمساواة بين الجنسين وتمكين النساء والبنات والاستجابة للأعاصير في موزامبيق في عام 2020. وسيحدّد الفريق التوجيهي المعنى بالتقييم الإنساني المشترك بين الوكالات مواضيع التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات في عام 2020. وتشمل فوائد التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات مقارنة بتقييمات استجابات البرنامج بمفرده طرقاً فعالة من حيث التكلفة لتحقيق التغطية وتقليل العبء الواقع على أفرقة الأمم المتحدة القطرية إلى أدنى حد في البيئات الصعبة وتمكين تقييم أداء البرنامج في الشراكات الواسعة.

35- **تقييمات الأثر:** استُكملت استراتيجية جديدة لتقييم الأثر في عام 2019 وهي تغطي النهجين المركزي واللامركزي. وتُرشد الاستراتيجية جهود مكتب التقييم الرامية إلى تعزيز قدرة البرنامج على تنفيذ تقييمات الأثر واستخدامها بطرق تدعم التعلم في المنظمة وتسهم في توليد أدلة عالمية. وتنفيذاً لهذه الاستراتيجية، وقّع مكتب التقييم على مذكرة تفاهم مع البنك الدولي في مايو/أيار 2019، مما سيعزز إلى حد كبير قدرة البرنامج على دعم تقييمات الأثر وتنفيذها على الصعيد العالمي. وتُرشد الاستراتيجية أيضاً تصميم سلاسل جديدة من تقييمات الأثر أصبحت تسمى الآن "مبادرات" تقييم الأثر وتنفيذها وتستهدف هذه المبادرات تحديد الطلب على تقييمات الأثر وتعزيز قيمة نتائج الحوافظ المنسقة لهذه التقييمات واستخدامها إلى أقصى حد.

36- واستهل مكتب التقييم أول مبادرة لتقييم الأثر مركزة على التحويلات القائمة على النقد النقدية وأنشطة المساواة بين الجنسين في فبراير/شباط 2019. وفي ظل أول نداء موجه للتعبير عن الاهتمام، قدمت مكاتب قطرية ثمانية اقتراحات لإجراء تقييمات للأثر واختيرت أربعة منها وبدأت التقييمات في الفصل الأخير من عام 2019. وسُتستهل مبادرة ثانية لتقييم الأثر مركزة على تغير المناخ والقدرة على الصمود في أواخر عام 2019، وتبدأ السلسلة الأولى لتقييمات الأثر في إطار هذه المبادرة في عام 2020. وسيواصل مكتب التقييم توجيه الدعوة إلى إبداء الاهتمام مجدداً بهذه المبادرات إلى أن تلبّى احتياجات البرنامج من الأدلة في المجالات المواضيعية المشمولة. وسُتستهل مبادرتان أخريان للتقييم خلال عامي 2021 و2022 رهنا بتوافر التمويل.

37- **التقييمات المشتركة:** سيشترك مكتب التقييم مع منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية من أجل توثيق التعاون بشأن هدف التنمية المستدامة 2، اعتباراً من أواخر عام 2019 وتخطيط تقييم مشترك للتعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها اعتباراً من عام 2020.

38- **التقارير التجميعية:** قُدم أول تقرير تجميعي عن تقييمات البرامج القطرية في أفريقيا إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2019. وسيكُف بإعداد تقرير تجميعي جديد عن الدروس المستخلصة من تقييمات السياسات في أواخر عام 2019 ومن المقرر تقديمه إلى المجلس في الدورة السنوية لعام 2020.

39- وتطلعا إلى الأمام، من المتوقع أن توفر الأعداد المتزايدة من تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية التي يجريها مكتب التقييم اعتبارا من عام 2020 فصاعدا من أجل الوفاء بقاعدة تغطية سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية ومن التقييمات اللامركزية مجموعة كبيرة من أدلة التقييم القطرية العالية الجودة. وعلى أساس هذه الأدلة، يعتزم مكتب التقييم إعداد تقارير تجميعية ذات نطاق عالمي ونطاق إقليمي محتمل.

الجدول ألف-سادسا-3: خطة التقييمات المركزية لعام 2020 والتوقعات لعامي 2021 و2022 (يوليو/تموز 2019)			
نوع التقييم	2020	2021	2022
تقييمات السياسات	تقييمات مستمرة من عام 2019: <ul style="list-style-type: none"> استراتيجية شؤون العاملين (الدورة العادية الأولى لعام 2020) المساواة بين الجنسين (الدورة السنوية لعام 2020) تقييمات جديدة: <ul style="list-style-type: none"> التعاون فيما بين بلدان الجنوب (الدورة العادية الأولى لعام 2021) 	تقييمات جديدة: <ul style="list-style-type: none"> 3 تقييمات: يحدد الموضوع لاحقا 	تقييمات جديدة: <ul style="list-style-type: none"> 3 تقييمات: يحدد الموضوع لاحقا
التقييمات الاستراتيجية	تقييمات مستمرة من عام 2019: <ul style="list-style-type: none"> بناء قدرة البرنامج على الاستجابة لحالات الطوارئ (الدورة العادية الأولى لعام 2020) التمويل لعمل البرنامج (الدورة السنوية لعام 2020) آثار التغذية المدرسية على الجوع والتغذية (الدورة العادية الأولى لعام 2021) تقييمات جديدة: <ul style="list-style-type: none"> استخدام البرنامج للتكنولوجيا في البيئات المقيدة إدارة التغيير التنظيمي (بانتظار التمويل) 	تقييمات مستمرة من عام 2020: <ul style="list-style-type: none"> استخدام البرنامج للتكنولوجيا في البيئات المقيدة إدارة التغيير التنظيمي (بانتظار التمويل) تقييمات جديدة: <ul style="list-style-type: none"> استراتيجية إدارة سلاسل الإمداد تصميم البرامج في حقبة العمل الجماعي 	تقييمات مستمرة من عام 2021: <ul style="list-style-type: none"> استراتيجية إدارة سلاسل الإمداد تصميم البرامج في حقبة العمل الجماعي

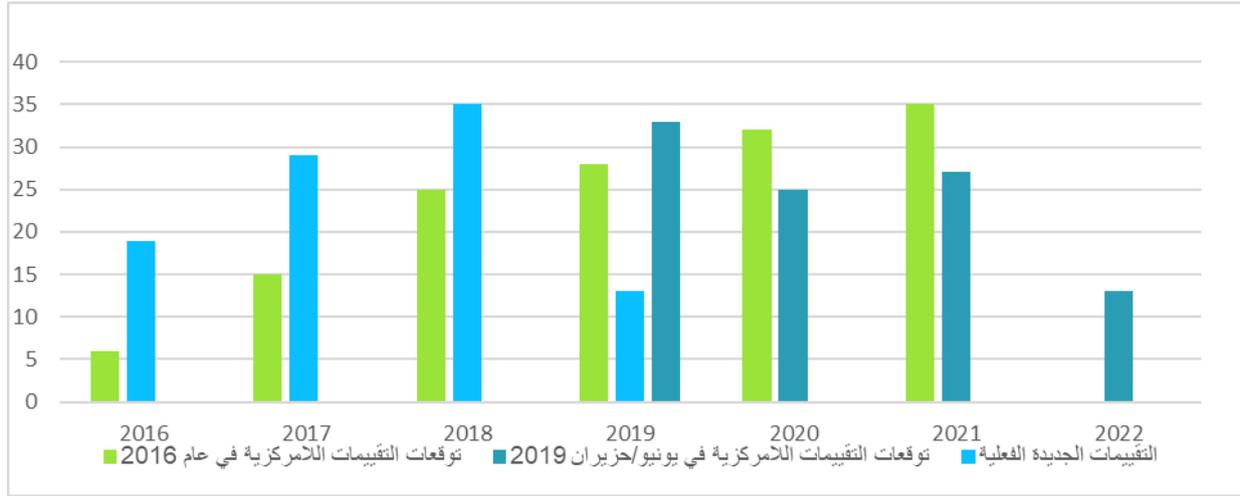
الجدول ألفسادسا-3: خطة التقييمات المركزية لعام 2020 والتوقعات لعامي 2021 و2022 (يوليو/تموز 2019)			
نوع التقييم	2020	2021	2022
تقييمات الخطة الاستراتيجية القطرية	<p>تقييمات مستمرة من عام 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش/الاستجابة لأزمة لاجئي الروهينغيا (الدورة العادية الثانية لعام 2020) الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون (الدورة العادية الثانية لعام 2020) الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية الكونغو الديمقراطية (الدورة العادية الثانية لعام 2020) الخطة الاستراتيجية القطرية لإنдонيسيا (الدورة العادية الثانية لعام 2020) الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية إيران الإسلامية (الدورة العادية الثانية لعام 2020) الخطة الاستراتيجية القطرية للبنان (الدورة العادية الثانية لعام 2020) الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي (الدورة العادية الثانية لعام 2020) <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لأفغانستان الخطة الاستراتيجية القطرية للصين الخطة الاستراتيجية القطرية لإكودور الخطة الاستراتيجية القطرية لغامبيا الخطة الاستراتيجية القطرية لغواتيمالا الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية الخطة الاستراتيجية القطرية للمغرب الخطة الاستراتيجية القطرية لموزامبيق الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للجمهورية العربية السورية الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية تنزانيا المتحدة الخطة الاستراتيجية القطرية لزمبابوي 	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لأفغانستان الخطة الاستراتيجية القطرية لغواتيمالا الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لبوليفيا (دولة – المتعددة القوميات) الخطة الاستراتيجية القطرية لغير غيزستان الخطة الاستراتيجية القطرية لموريتانيا الخطة الاستراتيجية القطرية لميانمار الخطة الاستراتيجية القطرية لتامبيا الخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا الخطة الاستراتيجية القطرية لباكستان الخطة الاستراتيجية القطرية لبيرو الخطة الاستراتيجية القطرية لسري لانكا الخطة الاستراتيجية القطرية لدولة فلسطين الخطة الاستراتيجية القطرية لتونس الخطة الاستراتيجية القطرية لأوغندا الخطة الاستراتيجية القطرية للمتعددة البلدان لمنطقة المحيط الهادئ 	<p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> الخطة الاستراتيجية القطرية لبوتان الخطة الاستراتيجية القطرية لكمبوديا الخطة الاستراتيجية القطرية للهند الخطة الاستراتيجية القطرية لنيبال الخطة الاستراتيجية القطرية للفلبين الخطة الاستراتيجية القطرية لمصر الخطة الاستراتيجية القطرية للسودان الخطة الاستراتيجية القطرية للبنين الخطة الاستراتيجية القطرية لبوركينا فاسو الخطة الاستراتيجية القطرية لنشاد الخطة الاستراتيجية القطرية لكوت ديفوار الخطة الاستراتيجية القطرية لغانا الخطة الاستراتيجية القطرية لليبيريا الخطة الاستراتيجية القطرية للسنغال الخطة الاستراتيجية القطرية لتوغو الخطة الاستراتيجية القطرية للكونغو الخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي الخطة الاستراتيجية القطرية لكينيا الخطة الاستراتيجية القطرية لرواندا الخطة الاستراتيجية القطرية للجمهورية الدومينيكية الخطة الاستراتيجية القطرية لهائتي الخطة الاستراتيجية القطرية لنيكاراغوا

الجدول ألف-سادسا-3: خطة التقييمات المركزية لعام 2020 والتوقعات لعامي 2021 و2022 (يوليو/تموز 2019)			
نوع التقييم	2020	2021	2022
تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات مستمرة من عام 2019: الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش/الاستجابة لأزمة لاجئي الروهينغيا (الدورة العادية الثانية لعام 2020) تقييمات جديدة: استجابة البرنامج لحالة الطوارئ في اليمن 	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات مستمرة من عام 2020: استجابة البرنامج لحالة الطوارئ في اليمن تقييمات جديدة: تقييم أو تقييمان للاستجابة لحالات الطوارئ المؤسسية (يحدد أو يحددان لاحقاً) 	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات مستمرة من عام 2021: تقييم أو تقييمان للاستجابة لحالات الطوارئ المؤسسية (يحدد أو يحددان لاحقاً)
التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات مستمرة من عام 2019: المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والبنات الاستجابة للأعاصير في موزامبيق تقييمات جديدة: تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات 	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات جديدة: تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقاً) 	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات جديدة: تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقاً)
تقييمات الأثر	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات مستمرة من عام 2019: مبادرة تقييم أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين مبادرة تقييم أثر تغير المناخ والقدرة على الصمود تقييمات جديدة: المبادرة الثالثة لتقييم الأثر (بخصوص التغذية المدرسية مبدئياً) 	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات مستمرة من عام 2020: مبادرة تقييم أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين مبادرة تقييم أثر تغير المناخ والقدرة على الصمود المبادرة الثالثة لتقييم الأثر (بخصوص التغذية المدرسية مبدئياً) 	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات مستمرة من عام 2021: مبادرة تقييم أثر التحويلات النقدية وأنشطة المساواة بين الجنسين مبادرة تقييم أثر تغير المناخ والقدرة على الصمود المبادرة الثالثة لتقييم الأثر (بخصوص التغذية المدرسية مبدئياً) مبادرة جديدة لتقييم الأثر يُحدّد لاحقاً
التقييمات المشتركة	<ul style="list-style-type: none"> المساهمات المشتركة في هدف التنمية المستدامة 2 	<ul style="list-style-type: none"> تقييم تعاون الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها 	<ul style="list-style-type: none"> موضوع يحدد لاحقاً
تقارير التقييم التجميعية	<ul style="list-style-type: none"> الدروس المستخلصة من تقييمات السياسات 	<ul style="list-style-type: none"> موضوع يحدد لاحقاً 	<ul style="list-style-type: none"> موضوع يحدد لاحقاً

باء- وظيفة التقييم اللامركزي (حصائل السياسة 4-1)

40- تأخذ توقعات مكتب التقييم لحجم التقييمات اللامركزية في الاعتبار التقييمات الجديدة المقررة للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة وخطط التقييم الإقليمية. والأعداد الفعلية للتقييمات اللامركزية (التقييمات الجديدة)⁽¹¹⁾ في الفترة من عام 2016 إلى عام 2018 وأحدث الخطة لعام 2019 هي أعلى من التوقعات الأصلية التي أعدت في أوائل عام 2016 (انظر الشكل ألف-سادس-2). أما التوقعات لعامي 2020 و2022 فهي تقديرات مؤقتة فقط.

الشكل ألف-سادس-2: توقعات بشأن التقييمات اللامركزية (2016-2022)*



* تغطي التوقعات المقدمة في عام 2016 الفترة من عام 2016 إلى عام 2021 فقط.

41- وسيواصل مكتب التقييم جهوده المبذولة لتنمية القدرة الكافية على تخطيط التقييمات اللامركزية وإدارتها على نحو فعال وتعزيز استخدامها إلى أقصى حد في تصميم السياسات والبرامج استنادا إلى الأدلة. وستركز هذه الجهود في عام 2020 على ما يلي:

◀ المثابرة على دعم المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية في تخطيط التقييم، بضمان أن تطبق القواعد المنقحة لتغطية التقييمات وأن يعزز في الوقت ذاته إجراء تقييمات لامركزية تتناول فجوات التعلم المحددة وتكفل التكامل الأقصى مع تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية؛

◀ مواصلة الجهود الرامية إلى دمج تكاليف التقييم في ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية والانخراط مع الجهات المانحة من أجل ضمان توافر الموارد المالية لإجراء تقييمات لامركزية مستقلة وذات مصداقية ومفيدة.

42- وسيظل مكتب التقييم يرتقي بأليات دعم وظيفة التقييم اللامركزي بهدف تعزيز جودة التقييمات اللامركزية ومصداقيتها وفائدتها، ولا سيما من خلال ما يلي:

◀ تحديث الإرشادات بشأن نظام ضمان جودة التقييمات اللامركزية بشكل دوري وضمان نشرها على نطاق البرنامج؛

◀ الحفاظ على مكتب المساعدة الداخلي للتقييمات اللامركزية في مكتب التقييم بتزويده بموظفين متفرغين لدعم تقييمات الأثر والتقييمات اللامركزية التي تتعاقد عليها شعب المقر؛

◀ إدارة خدمات الاستعانة بمصادر خارجية لدعم جودة التقييمات اللامركزية؛

◀ الاضطلاع بدور أمانة الصندوق الاحتياطي للتقييمات؛

(11) يُعتبر أن التقييمات اللامركزية بدأت بعد أن تدخل المرحلة التحضيرية بصياغة الاختصاصات.

- ← تيسير إتاحة خبرات التقييم للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، بتمكينها من تحديد خبراء تقييم محكّنين ومؤهلين؛
- ← وضع تدابير لضمان أن يفهم موظفو البرنامج الذين يستعينون بمصادر خارجية لإجراء التقييمات معنى النزاهة وأهميتها وأن يكونوا قادرين على حمايتها.
- 43- وتصدياً لآثار وظيفة التقييم اللامركزي على الموارد البشرية في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، سيوظف مكتب التقييم على التعاون مع شعبة إدارة ورصد الأداء وشعبة البحث والتقييم والرصد بشأن التخطيط للقوة العاملة المعنية بالرصد والتقييم وإنشاء مجموعة من المواهب الدولية في المستقبل في مجال الرصد والتقييم. وسيركز هذا العمل في عام 2020 على ما يلي:
- ← التنبؤ باحتياجات الموظفين المعنيين بالرصد والتقييم في المقر وفي الميدان ووضع نماذج تشغيلية للرصد والتقييم من أجل المكاتب القطرية واختبارها؛
- ← إدارة مجموعة المواهب الدولية في المستقبل في مجال الرصد والتقييم المنشأة بالتعاون مع شعبة إدارة ورصد الأداء وشعبة البحث والتقييم والرصد؛
- ← استكشاف جدوى إنشاء نظام للشهادات المهنية الخاصة بالتقييم يرشد التخطيط للقوة العاملة والمسار المهني.
- 44- وسيواصل مكتب التقييم تدعيم الروابط الداخلية والاتساق بين عمله وعمل وحدات التقييم الإقليمية الست وفقاً للرؤية الموسعة الخاصة بوظيفة التقييم المبينة في وثيقة سياسة التقييم. وفي عام 2020، سيظل المكتب يدعم موظفي التقييم الإقليميين في وضع استراتيجيات التقييم الإقليمية الست موضع التنفيذ، بتشجيع تقاسم أفضل الممارسات بين المناطق ومواصلة تعزيز جودة التقييم واستخدامه بأقصى قدر. وسيشمل ذلك إعداد مبررات سنوية موحدة للاستثمار بناء على الاحتياجات من الموارد في جميع المناطق.
- 45- وسيثابر مكتب التقييم على التعلم من العمل الجاري المتعلق بشراكات التقييم وتنمية القدرة الوطنية على التقييم، بالاستناد إلى الممارسات الجيدة في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، بتقديم المشورة المصممة خصيصاً للغرض ودعم الموظفين الذين يشاركون في شبكات التقييم الإقليمية والوطنية والمبادرات المرتبطة بالخطة لعام 2030 وتعزيز المشاركة في التقييمات المشتركة.

جيم- وظيفة التقييم العام (الحصائل 4-1)

- 46- يبين ميثاق التقييم بالتفصيل الترتيبات والنظم المؤسسية المطلوبة لغرس التفكير التقييمي والسلوك التقييمي على نطاق البرنامج. وعلى الرغم من أن الدوافع الأولية لذلك هي المتطلبات الناشئة عن بناء وظيفة تقييم لامركزي تتميّز بالمصداقية والجودة، فإن الترتيبات المؤسسية والعديد من النظم تنطبق أيضاً على التقييم المركزي. وتيسر هذه الترتيبات والنظم تعزيز وظيفة التقييم برمتها في البرنامج سعياً إلى تحقيق أهداف سياسة التقييم.
- 47- وسيضطلع مكتب التقييم في عام 2020 بما يلي:
- ← الإمساك بزمام المبادرة في التواصل مع الموظفين بشأن سياسة التقييم وتنفيذ استراتيجية التقييم المؤسسية ونتائجها بما في ذلك من خلال مجتمع الممارسة والرسالة الإخبارية المنتظمة بشأن التقييم التي بدأت تصدر في عام 2018؛
- ← مواصلة تدعيم أحكام مكتب التقييم لصون النزاهة والأخلاقيات في التقييمات المركزية واللامركزية إلى جانب مجموعة متكاملة من التدابير الرامية إلى استباق الحالات التي تتعرض فيها النزاهة والأخلاقيات للخطر وتيسير التسوية السريعة لأي مشاكل تظهر؛
- ← أداء دور أمانة الفريق التوجيهي لوظيفة التقييم – الذي يدعم المدير التنفيذي في غرس التقييمات في العمليات المؤسسية والنهوض بثقافة التعلم والمساءلة ويقدم الدعم الاستراتيجي لتنفيذ الاستراتيجيات والخطط الإقليمية للتقييم؛
- ← تطبيق نظام التقدير اللاحق للجودة الذي وضع في عام 2017 على جميع التقييمات المركزية واللامركزية؛

- ◀ وضع آليات تمويل مستدامة للتقييمات اللامركزية والمركزية وفقا للتوجهات التي حددتها الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) وخارطة الطريق المتكاملة المحدثة لعام 2018؛
- ◀ مواصلة تطوير نهج مكتب التقييم المتبع في التخطيط للقوة العاملة المعنية بالرصد والتقييم بالتعاون مع شعب أخرى؛
- ◀ تدعيم الموظفين المعنيين بوظيفة التقييم على نطاق البرنامج من خلال مجموعة المواهب الدولية في المستقبل في مجال الرصد والتقييم، مما سيُمكن جميع مستويات البرنامج من الاعتماد على مجموعة من خبراء الرصد والتقييم المؤهلين مسبقا من أجل تعزيز وظيفة الرصد والتقييم في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية و وحدات المقر.
- 48- وتيسيرا لاعتماد نهج أكثر شمولاً لبناء قدرات التقييم على نطاق البرنامج، سيبدأ مكتب التقييم تنفيذ استراتيجية لتنمية قدرات التقييم في عام 2020. وستستهدف الاستراتيجية مختلف مستويات الموظفين ووظائفهم، بما يشمل المستشارين المعنيين بالبرامج والسياسات وإدارة البرنامج والموظفين الذين يكونون القوة العاملة المعنية بالتقييم في البرنامج على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وستركز الاستراتيجية على الأولويات التالية:
- ◀ ضمان أن يفهم الموظفون على نطاق البرنامج أدوارهم في مجال التقييم من خلال إدراج المعلومات المستهدفة عن التقييم في مواد التدريب المؤسسي لدى مراجعتها أو إعدادها و عبر تحديث وحدة تدريبية تمهيدية مستقلة متعلقة بالتقييم؛
- ◀ ضمان اعتماد نهج بنوي في تزويد القوة العاملة المعنية بالتقييم في البرنامج بالكفاءة المهنية، بالاستناد إلى نجاح برنامج تعلم التقييم في البرنامج (EvalPro)، بما في ذلك من خلال إعداد محتويات إضافية وتوفير الإرشاد وتقديم التعقيبات وإتاحة فرص التعلم أثناء العمل والتدريب الخارجي والانداب، ودعم جهود المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية المبذولة لتنمية قدرات التقييم بضمن أن تكمل مبادرات مكتب التقييم؛
- ◀ إعداد دورة أساسية بشأن التقييم في البرنامج تُتاح لجميع موظفيه.
- 49- وأحد الترتيبات المؤسسية المتوقعة في ميثاق التقييم هو إجراء استعراض خارجي لوظيفة التقييم عبر النظراء. وسيجري ذلك في عام 2020 بهدف توجيه وضع سياسة التقييم الجديدة.
- دال- تعزيز استخدام أدلة التقييم والاتصالات (الغرض من السياسة وحصيلتها الشاملة)
- 50- تؤكد سياسة البرنامج بشأن التقييم مجددا أهمية ضمان فائدة التقييمات لصانعي القرار وأصحاب المصلحة عن طريق حفز التعلم من التقييمات واستخدامها في تحسين السياسات والاستراتيجيات والبرامج وصنع القرار التشغيلي. وأخذا في الاعتبار قيود الموارد والحاجة إلى تطوير تدريجي للوظيفة بغية تحقيق حصائل السياسة المنشودة، ستنصب الأولويات في عام 2020 على ما يلي:
- ◀ تنفيذ استراتيجية إدارة الاتصالات والمعارف في مكتب التقييم؛
- ◀ مواصلة دعم استخدام أدلة التقييم استخداما منهجيا في تخطيط البرامج والسياسات وتنفيذها عن طريق مراعاة أدلة التقييم والتوصيات المنبثقة عن عملية استعراض البرامج الخاصة بالبرنامج ومن خلال المشاركة في فرقة العمل المعنية بدورة السياسات الجديدة ومنتديات أخرى تعد لتعزيز إدارة المعارف على نطاق البرنامج؛
- ◀ مواصلة إجراء حلقات عمل للتعلم أثناء عملية التقييم، عند الاقتضاء وحيثما تسمح الموارد بذلك، وتوسيع نطاق الحلقات الدراسية الشبكية؛
- ◀ الاستمرار في دعم التعلم من التقييمات اللامركزية واستخدامها عبر دعم موظفي التقييم الإقليميين والمكاتب القطرية المشاركة في جهود التواصل والنشر الابتكارية؛

- ◀ تحديث الصفحات الإلكترونية المطوّرة لوظيفة التقييم على الشبكتين الداخلية والخارجية للبرنامج من أجل تيسير تقاسم المعلومات والأدلة بشأن التقييم بفعالية أكبر وزيادة سهولة اطلاع المستخدمين الداخليين والخارجيين على الأدلة المستمدة من كل التقييمات المركزية واللامركزية للبرنامج؛
- ◀ الاستناد إلى الخبرات المكتسبة في عام 2019 عبر أدوات التواصل الجديدة ومواصلة تحسينها استناداً إلى التعقيبات الواردة من المستخدمين.

51- وسيظل مكتب التقييم يعزز استخدام التقييم عن طريق ما يلي:

- ◀ دعم تعزيز فهم دور التقييم في التغيير التحويلي في صفوف موظفي البرنامج، ولا سيما لدى مديري البرامج ورؤسائها في المكاتب القطرية، من خلال التعلم من الأقران ومبادرات أخرى ترمي إلى تدعيم ثقافة التعلم في البرنامج؛
- ◀ المشاركة في شراكات للتعلم مع الأمم المتحدة ووكالات أخرى من أجل النهوض بتجميع الأدلة المتعلقة بمواضيع ذات اهتمام مشترك وتحسين استخدام الأدلة؛
- ◀ تقاسم الأدلة المستمدة من التقييمات اللامركزية بالتعاون مع الشعب في المكاتب الإقليمية والمقر والتركيز على مجالات محددة كأولويات أساسية للتعلم من جانب موظفي البرنامج؛
- ◀ تيسير بدء تنفيذ نظام مؤسسي معزز لإدارة استجابات الإدارة وإجراءات المتابعة للتقييمات يشمل التقييمات المركزية واللامركزية وينشئ أوجه التآزر مع وظائف الرقابة الأخرى التي تشمل المراجعة والرصد وإدارة المخاطر.

هـ- المشاركة في نظام التقييم الدولي (حصيلة السياسة 4)

52- سيواصل مكتب التقييم المشاركة في نظام التقييم الدولي، بالتركيز على مجالات يمكن أن يضيف فيها أكبر قيمة وتكون أوثق صلة بعمل البرنامج. وفي ضوء الخطة لعام 2030، سيركز مكتب التقييم في عام 2020 على الوفاء بالالتزامات التالية:

- ◀ مواصلة المشاركة في عملية التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات في إطار دورة برنامج العمل الإنساني للجنة التوجيهية المشتركة بين الوكالات، رهنا بتوافر القدرات والموارد؛
- ◀ مواصلة العمل بالشراكة مع وحدة تقييم أثر التنمية التابعة للبنك الدولي والمواظبة في الوقت نفسه على تطوير شبكة البرنامج للمنظمات المشاركة في توليد الأدلة المستمدة من تقييمات الأثر في المجالات ذات الأولوية، عبر الشراكات مع الجهات المانحة والأوساط الأكاديمية والحكومية والمجتمع المدني وسائر كيانات الأمم المتحدة والكيانات المتعددة الأطراف المهمة بتطوير شبكة ممارسات خاصة بتقييمات الأثر تركز على العلاقة بين البعدين الإنساني والإنمائي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المجالات المشمولة بولاية البرنامج؛
- ◀ المشاركة النشطة في أعمال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم فيما يتعلق بضمان مساهمة التقييمات في تحقيق النتائج في إطار الخطة لعام 2030. فسيشرف نائب رئيس فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ونائب مدير مكتب التقييم على الأعمال المتصلة بإضفاء الطابع المهني على وظيفة التقييم؛ ويشترك موظف في مكتب التقييم مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة في عقد فريق عامل معني بالأخلاقيات وإرشادات مدونة السلوك وتابع لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، ويساهم موظفون آخرون (موظف مكتب التقييم وموظفو التقييم الإقليميون) في أعمال مختلف الأفرقة العاملة والأفرقة المختصة وأفرقة العمل، بما في ذلك فرقة عمل معنية بأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وأفرقة عاملة معنية بالتقييم على نطاق المنظومة والمساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان وأهداف التنمية المستدامة وأفرقة مختصة معنية بتقييم العمل الإنساني والتقييم اللامركزي وأساليب التقييم واستخدام التقييم والتقييم المشترك وتقييم قدرات التقييم الوطنية وتنميتها؛
- ◀ مواصلة تعزيز التعاون بين مكاتب التقييم التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، بالتركيز على مبادرات التعلم وبناء القدرات المشتركة، ولا سيما مجتمع الممارسة المعني بالنهوض بالتقييم من أجل تحقيق هدف التنمية المستدامة 2؛

- ◀ دعم عناصر عملية إصلاح الأمم المتحدة التي ترتبط بالتقييم، وخصوصاً فيما يتعلق بالمضي قدماً بتقييمات أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة؛ وسيوسّع نطاق هذه المشاركة لتشمل شراكة جديدة مع منصة الشركاء في التقييم (EvalPartners)، بما في ذلك دور المدير المعني بالتقييم بصفته الرئيس المشارك لمنصة الشركاء في التقييم من أجل دعم الأنشطة المتصلة بتقييم خطة التنمية المستدامة؛
- ◀ مواصلة المشاركة مع شبكة التعلم النشط للمساءلة والأداء في العمل الإنساني بخصوص الأعمال المرتبطة باستخلاص الدروس وممارسة تقييم العمل الإنساني والدعوة من أجل التقييم في قطاع العمل الإنساني؛
- ◀ مواصلة المساهمة في الشبكات المهنية الدولية الأخرى والتعاون معها.⁽¹²⁾

واو- الإبلاغ عن وظيفة التقييم (حصيلة شاملة)

- 53- سيواصل مكتب التقييم استخدام إطار الإبلاغ عن وظيفة التقييم – المركزي واللامركزي – الذي عرض في تقرير التقييم السنوي لعام 2017 مع مراعاة التطورات ذات الصلة في إطار النتائج المؤسسية.
- 54- وسيوسع مكتب التقييم تدريجياً نطاق نظم المعلومات والإبلاغ من أجل تلبية متطلبات الرصد الداخلية لوظيفة التقييم، استناداً إلى مجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية الأساسية التي وُضعت في عام 2016 في المجموعات الست لسياسة التقييم وعقب إكمال المرحلة الأولى من إنشاء نظام معلومات الإدارة الخاص بالمكتب في عام 2018.
- 55- وبالإضافة إلى استمرار جمع البيانات اللازمة لإرشاد قياس مؤشرات الأداء الرئيسية الأساسية المتاحة حالياً، سيتطلب ذلك من مكتب التقييم الاضطلاع بما يلي:
 - ◀ استكمال مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة الإضافية تدريجياً لكي تلبى الاحتياجات الداخلية من معلومات الإدارة إذ تعرّز نظم البرنامج؛
 - ◀ إتمام صياغة التوجيهات بشأن جمع البيانات لكل مؤشرات الأداء الرئيسية؛
 - ◀ استكمال المرحلة الثانية من تطوير منصة تكنولوجيا المعلومات لإدارة جمع المجموعة الجديدة من مؤشرات الأداء الرئيسية وعرضها لأغراض الاستخدام الداخلي.
- 56- وسيستمر تطوير نظم الإبلاغ ومعلومات الإدارة حسب الاقتضاء من أجل مراعاة التطورات المؤسسية التي تطرأ في المستقبل.

(12) على سبيل المثال، رابطات التقييم المهنية مثل رابطة التقييم الأمريكية ورابطة التقييم الأوروبية ورابطة التقييم الأفريقية والرابطة الدولية لتقييم التنمية.

الملحق السابع

المصطلحات

استُخدمت في هذه الوثيقة، قدر الإمكان، مصطلحات الأمم المتحدة الشائعة في إعداد الميزانيات. واستُعملت، عند الحاجة، المصطلحات والتعاريف الخاصة بالبرنامج تحديداً.

حساب Account

سجل رسمي بالأصول أو الخصوم أو الإيرادات أو المصروفات لقيود تأثيرات المعاملات المالية بقيمتها النقدية أو بوحدة قياس أخرى.

نشاط Activity

الأنشطة هي إجراءات تُتخذ أو أعمال تُنفذ وتُحتشد من خلالها المدخلات، مثل الأموال، والمساعدة التقنية، وسائر أنواع الموارد، لتحقيق نواتج محددة.

فئة النشاط Activity category

تصنّف الأنشطة، التي توصف في الخطط الاستراتيجية القطرية، ضمن فئات موحّدة في البرنامج، بما يسمح بتجميعها حسب طبيعتها. وترد قائمة شاملة بفئات أنشطة البرنامج في إطار النتائج المؤسسية.

تقرير الأداء السنوي Annual performance report

تقرير على المستوى المؤسسي يُقدّم إلى المجلس التنفيذي والجهات المانحة، ويُبرز إنجازات البرنامج وتحدياته الرئيسية. ويورد التقرير التقدم المحرز بالمقارنة بخطة البرنامج الاستراتيجية وخطة الإدارة، وهو يعكس مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، ويشكّل جزءاً أساسياً من نظام البرنامج للمساءلة وإدارة الأداء. ويستند التقرير إلى نظم المحاسبة وإدارة العمليات في البرنامج، وإلى المشاورات مع الشعب والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية والشركاء.

اعتماد Appropriation

المبلغ الذي يعتمده المجلس لأغراض محدّدة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لفترة مالية ويمكن في مقابله تكبد التزامات لتلك الأغراض في حدود المبلغ المعتمد.

بند اعتماد Appropriation line

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

مستفيدون Beneficiaries

المستفيدون أشخاص يستفيدون بصورة مباشرة (المستوى 1) أو بصورة غير مباشرة (المستويان 2 و3) من تدخلات البرنامج في أي وقت من الأوقات أثناء فترة إبلاغ محددة.

المجلس Board

المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي وأسلافه.

مرفق الميزنة الرأسمالية Capital Budgeting Facility

مرفق متجدد يسمح للبرنامج تنفيذ مبادرات واسعة النطاق تُحسِّن الكفاءة عن طريق خفض التكاليف في الأجل الطويل.

مساهمة Contribution

التبرُّع بسلع ملائمة، أو بنود غير غذائية، أو خدمات مقبولة، أو أموال نقدية، وفقا للإجراءات المنصوص عليها في النظام المالي للبرنامج. ويمكن أن تكون المساهمة متعددة الأطراف، أو موجَّهة متعددة الأطراف، أو ثنائية.

إطار النتائج المؤسسية Corporate Results Framework

الوثيقة المعيارية المعتمدة من المجلس من أجل تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية. ويُحدِّد هذا الإطار النموذج المنطقي لنتائج البرامج وبنية الدعم الإداري المستخدمة لتوجيه التخطيط ورصد أداء البرنامج في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية والإبلاغ عن ذلك الأداء. ويُؤنم إطار النتائج المؤسسية "خط الرؤية" مع المؤشرات المستخدمة لقياس النتائج. ويُحتفظ بهذه المؤشرات في مجموعتين، هما: مجموعة مؤشرات نواتج البرامج وحصائلها؛ ومجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة. وتُحدِّد المستويات المستهدفة للنتائج في دورات أداء المكاتب القطرية والإقليمية ومكاتب المقر ويستعرضها المجلس في تقرير الأداء السنوي.

مبادرات مؤسسية حاسمة Critical corporate initiatives

استثمارات غير متكررة تموَّل بمخصصات من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة بهدف تعزيز قدرة البرنامج في مجالات البرمجة والعمليات والإدارة.

المساهمة المتعددة الأطراف الموجهة Directed multilateral contribution

مساهمة، بخلاف الاستجابة لنداء من البرنامج للقيام بعملية طوارئ محدَّدة، تطلب الجهة المانحة من البرنامج توجيهها إلى نشاط محدد أو أنشطة محددة بمبادرة من البرنامج، أو تطلب توجيهها إلى برنامج محدد أو برامج محددة.

تكاليف الدعم المباشرة Direct support cost

تكلفة تقابل النفقات على المستوى القطري المرتبطة ارتباطا مباشرا بتنفيذ البرنامج ككل ولكن لا يمكن عزوها إلى نشاط معين في إطار ذلك البرنامج.

المدير التنفيذي Executive Director

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

النظام المالي Financial regulations

النظام المعتمد وفقا للنظام الأساسي والذي ينظِّم الإدارة المالية لحساب برنامج الأغذية العالمي. ويجوز للمجلس في ظروف استثنائية أن يمنح إعفاءات من تطبيق مواد النظام المالي.

مجالات التركيز Focus areas

فئات من السياقات يستبعد بعضها بعضا وتنفذ فيها عمليات البرنامج. وتظهر مجالات التركيز كعناوين في الأطر المنطقية للبرنامج على مستوى الحصائل الاستراتيجية، وهي ثلاثة مجالات: الاستجابة للأزمات، وبناء القدرة على الصمود، والاستجابة للأسباب الجذرية. وينبغي أن يكون كل بيان لحصيلة استراتيجية مرتبطا بأحد مجالات التركيز.

الاسترداد الكامل للتكاليف Full-cost recovery

استرداد جميع تكاليف الأنشطة الممولة عن طريق مساهمات أو مدفوعات نظير تقديم خدمات.

المجالات الوظيفية Functional areas

مجالات خبرة متصلة بإدارة عمليات تسيير الأعمال المتعلقة بها وتوفير خدمات داخلية بهدف تنفيذ العمليات. وترتبط المجالات الوظيفية ارتباطا وثيقا بهيكل المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، وإلى حد ما بشعب المقر.

الحساب العام General Fund

الكيان المحاسبي الذي ينشأ ليسجل فيه، تحت حسابات منفصلة، حساب استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة، والإيرادات المتنوعة، واحتياطي التشغيل، والمساهمات المتحصلة غير المخصصة لحساب فئة معينة من فئات البرامج أو حساب أمانة أو حساب خاص.

مرفق الإدارة الشاملة للسلع Global Commodity Management Facility

مرفق يسمح للبرنامج بشراء أغذية على أساس تقدير للاحتياجات الإقليمية والتوقعات بالتمويل بهدف استغلال ظروف السوق المواتية وخفض الوقت المطلوب لتسليم الأغذية إلى المستفيدين إلى أدنى ما يمكن.

خطة التنفيذ Implementation plan

خطة سنوية للمتطلبات التشغيلية بعد تحديد الأولويات وإجراء ما يلزم من تعديلات على أساس توقعات التمويل والموارد المتاحة والتحديات التشغيلية.

تكاليف الدعم غير المباشرة Indirect support costs

تكلفة لا يمكن أن ترتبط ارتباطا مباشرا بتنفيذ برنامج أو نشاط.

خارطة الطريق المتكاملة (IRM) Integrated Road Map

تحدد خارطة الطريق المتكاملة التغيرات التحولية التي يتعين إدخالها لتنفيذ الخطة الاستراتيجية (2017-2021) وتبيّن وتعرض مساهمة البرنامج في تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030، ولا سيما هدف التنمية المستدامة 2 "القضاء على الجوع، وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة، وتعزيز الزراعة المستدامة"، وهدف التنمية المستدامة 17 "تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة".

خطة الإدارة Management plan

خطة العمل الشاملة الثلاثية السنوات التي يقرها المجلس التنفيذي كل سنة على أساس متجدد، بما فيها الحصائل المزمعة، ومؤشرات الإنجاز، إلى جانب الميزانية السنوية للبرنامج.

المساهمة المتعددة الأطراف Multilateral contribution

مساهمة يحدد البرنامج برنامجه أو أنشطته التي ستستفيد منها وكيفية استخدامها، أو المساهمات المقدمة استجابة لنداء موسع يحدد البرنامج، في نطاق ذلك النداء، برنامجه أو أنشطته التي ستستفيد منها وكيفية استخدامها، والتي تعتبر الجهة المانحة التقارير المقدمة إلى المجلس كافية لتلبية متطلباتها.

تكاليف التشغيل Operational costs

تكاليف التحويل وتكاليف التنفيذ الخاصة ببرنامج معين.

متطلبات تشغيلية Operational requirements

جميع المتطلبات التشغيلية المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة المتعلقة بالبرامج المعتمدة والبرامج المتوقع تقديمها من أجل اعتمادها.

الركائز Pillars

هي خمس فئات (من ألف إلى هاء) تصف المنتجات والخدمات المقدّمة من المكاتب الإقليمية والمقر من أجل دعم المكاتب القطرية في تنفيذ خططها الاستراتيجية القطرية، وبالتالي لمواءمة خطط وميزانيات المكاتب الإقليمية ومكاتب المقر.

فئات البرامج Programme categories

تصنيف لأنشطة البرنامج وفقا للائحة العامة:

- ◀ الخطط الاستراتيجية القطرية تصف كل حافظة أنشطة البرنامج الإنسانية والإنمائية في بلد معين أو بلدان معينة* وتُعد بالاستناد إلى التحليلات القطرية للتنمية المستدامة.
- ◀ الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة تصف كل حافظة أنشطة البرنامج الإنسانية والإنمائية في بلد معين أو بلدان معينة* وتُعد للبلدان التي أُجريت فيها تحليلات قطرية للتنمية المستدامة.
- ◀ عمليات الطوارئ المحدودة تُستخدم لتقديم إغاثة في حالات الطوارئ في بلد معين أو بلدان معينة* لا توجد فيها للبرنامج خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة.
- ◀ الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية تصف كل حافظة أنشطة البرنامج الإنسانية والإنمائية في بلد معين أو بلدان معينة**، وتُنفذ فيما بين نهاية عملية طوارئ محدودة وبداية تنفيذ خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة.

برنامج العمل Programme of work

مجموع متطلبات البرامج المعتمدة للبرنامج المحددة بالتعاون مع الحكومات والجهات الشريكة الأخرى، والمستخدم في نداءات استجلاب التمويل.

ميزانية دعم البرامج والإدارة (PSA) budget Programme support and administrative

ذلك الجزء من ميزانية البرنامج الذي يتعلق بتقديم الدعم غير المباشر لأنشطته.

* رهنًا بموافقة المجلس على إضافة عبارة "أو بلدان معينة" في المادة الثانية-2 من اللائحة العامة.

مشروع Project

نشاط محدد ومنفصل بنفَّذ ضمن إحدى فئات البرامج.

حصّة Ration

أغذية أو مبالغ نقدية أو قسائم معادلة تقدم يوميا إلى مستفيد ما في مجموعة مستهدفة؛ ويعبر عنها كوزن بالغرام لكل نوع من أنواع الأغذية، وتختلف من حيث الحجم وفقا للاحتياجات والتمويل المتاح.

تقديم الخدمات Service Provision

قيام البرنامج بتقديم خدمات تتسق مع مقاصده وسياساته وأنشطته إلى طرف آخر نظير مدفوعات.

حساب خاص Special account

حساب ينشئه المدير التنفيذي لمساهمة خاصة، أو أموال نقدية مخصّصة لأنشطة معينة، ويجوز ترحيل رصيد هذا الحساب إلى الفترة المالية التالية.

الأهداف الاستراتيجية Strategic Objectives

تشكل أهداف البرنامج الاستراتيجية الخمسة أول مستوى من الدعم لتحقيق الغايات الاستراتيجية، وهي تُؤطّر تركيز البرنامج من الناحيتين البرمجية والتشغيلية، وترتبط ذلك بالجهود الوطنية والعالمية الرامية إلى تحقيق غايات الهدفين 2 و17 من أهداف التنمية المستدامة.

الحصائل الاستراتيجية Strategic outcomes

تشكل الحصائل الاستراتيجية جزءا من سلسلة للنتائج البرمجية في البرنامج، وهي بيانات مدرجة في الأطر المنطقية للبرنامج وتعكس الأهداف المعلنة أو الضمنية للخطة الوطنية لبلد ما وللإطار الإقليمي الذي ستسهم فيه المساعدة المقدمة من البرنامج. وتسهم الحصائل الاستراتيجية في النتائج الاستراتيجية للبرنامج، وترد تحتها النواتج والأنشطة. وتُصنّف الحصائل الاستراتيجية إلى فئات حصائل موحّدة لأغراض التجميع على نطاق البرنامج.

النتائج الاستراتيجية Strategic Results

تدعم النتائج الاستراتيجية الأهداف الاستراتيجية، وهي توائم الدعم الذي يقدمه البرنامج مع الجهود الوطنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتُسهّم النتائج الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتؤطر الحصائل الاستراتيجية على المستوى القطري. وللاطلاع على معلومات أشمل بهذا الشأن يرجى الرجوع إلى الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021).

الصندوق الاستئماني [حساب الأمانة] Trust fund

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

ميزانية البرنامج WFP budget

عنصر الميزانية السنوية في خطة الإدارة التي يوافق المجلس عليها كل سنة، وتبين تقديرات الموارد ونفقات البرامج والأنشطة وتشمل ميزانية لدعم البرامج والإدارة.

طرائق التحويل في البرنامج WFP Transfer Modalities

- ◀ قسيمة سلع **Commodity voucher**. استحقاق ورقي أو إلكتروني بكميات معينة من سلع محددة؛ وهي طريقة تحويل مميزة، وليست قائمة على النقد أو عينية.
- ◀ تحويل قائم على النقد **Cash-Based Transfer**. مجموعة من طرائق التحويل التي يتم من خلالها تزويد المستفيدين بالقدرة الشرائية على شكل قسائم نقدية و/أو قسائم قيمة.
- ◀ تحويل نقدي **Cash transfer**. مساعدة نقدية على شكل صرف نقدي أو إلكتروني إلى فرد مستهدف أو أسرة مستهدفة لشراء الأغذية.
- ◀ قسيمة قيمة **Value voucher**. استحقاق ورقي أو إلكتروني بقيمة معينة صادر لصالح فرد مستهدف أو أسرة مستهدفة ويمكن تحصيله لدى تجار تجزئة محددین.

مرفق تمويل رأس المال العامل Working Capital Financing Facility

آلية داخلية للتمويل بالسلف ترمي إلى تعظيم استخدام موارد المشروعات من أجل تحسين توافر الأغذية في الوقت المناسب. ويسمح المرفق بتقديم سلف لتمويل المشروعات في انتظار تأكيد المساهمات المتوقعة في حدود البارامترات الموضوعية لإدارة المخاطر.