

## المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 20 – 24 يونيو/حزيران 2022

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



البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.A/2022/6-D/1

مسائل الموارد والمالية والميزانية

للموافقة

التوزيع: عام

التاريخ: 9 مايو/أيار 2022

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## تحديث بشأن خطة البرنامج للإدارة (2024-2022)

### مشروع القرار\*

بعد أن نظر المجلس في تحديث بشأن خطة البرنامج للإدارة (2024-2022) (WFP/EB.A/2022/6-D/1)، فإنه:

- (أ) يحيط علماً بالخطة المعتمدة القائمة على الاحتياجات لعام 2022 والبالغة 17.1 مليار دولار أمريكي اعتباراً من 31 مارس/أذار 2022، وهو ما يمثل زيادة قدرها 4.2 مليار دولار أمريكي مقارنة بالمتطلبات التشغيلية المتوقعة لعام 2022 في خطة البرنامج للإدارة للفترة 2024-2022؛
- (ب) ويحيط علماً بزيادة المساهمات المتوقعة لعام 2022 من 8.4 مليار دولار أمريكي الواردة في خطة البرنامج للإدارة للفترة 2024-2022 إلى 9.5 مليار دولار أمريكي؛
- (ج) ويحيط علماً بالزيادة البالغة 1.1 مليار دولار أمريكي في المساهمة المتوقعة لعام 2022 والزيادة في تعقيد العمليات، ويشير إلى أن المدير التنفيذي ينظر في تقديم تمويل إضافي لدعم البرامج والإدارة في حدود 2 في المائة من الزيادة في المساهمات المتوقعة؛
- (د) ويحيط علماً باقتراح توسيع تطبيق خفض معدل تكاليف الدعم غير المباشرة؛

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد L. Bukera  
نائب رئيس الشؤون المالية  
مدير شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين  
هاتف: 066513-4339

السيد M. Juneja  
رئيس الشؤون المالية  
ومساعد المدير التنفيذي  
إدارة تسيير الموارد  
هاتف: 066513-2885

هـ) ويقرر مراجعة المادة الثالثة عشرة-4(هـ) من اللائحة العامة لتتنص على ما يلي:

"يحدد المجلس معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المنطبق على المساهمات المقدمة:

(1) من حكومات البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية حسب ما يقرره المجلس؛

(2) ومن الحكومات إلى البرامج الخاصة ببلدانها؛

(3) ومن المؤسسات المالية الدولية في ظل الظروف التي يحددها المجلس".

و) ويقرر أيضا أن المساهمات المقدمة من المؤسسات المالية الدولية، والتي صدقت عليها بنفسها، مباشرة إلى البرنامج نظرا

لغياب حكومة مؤهلة معترف بها دوليا في الموقع الذي يُخصص له التمويل، سيتم استلامها بموجب المادة الثالثة عشرة-

4(هـ)(3) وأن يكون معدل هذه المساهمات خلال الفترة المتبقية من عام 2022 بنسبة 4 في المائة؛

ز) ويقرر تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة بأثر رجعي على التمويل المقدم من مصرف التنمية

الآسيوي من خلال "مشروع استدامة تقديم الخدمات الأساسية [دعم الشعب الأفغاني]".

ح) ويوافق على استخدام مبلغ 23.4 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة على النحو التالي:

(1) 8 ملايين دولار أمريكي كتمويل مواضيعي للحساب الخاص لصندوق برنامج رفاه الموظفين في إطار

استجابة الأمم المتحدة المشتركة لكوفيد-19 التي تغطي إطار الإجراء الطبي، وخط الدفاع الأول، وبرنامج التطعيم؛

(2) و15.4 مليون دولار أمريكي لمبادرة مؤسسية حاسمة تهدف إلى تنسيق أدوات ومنصات التخطيط

والإبلاغ مع الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025؛

ط) ويوافق على استخدام 185 مليون دولار أمريكي من الجزء غير المخصص من الحساب العام على النحو التالي:

(1) 100 مليون دولار أمريكي لتعزيز حساب الاستجابة العاجلة؛

(2) و55 مليون دولار أمريكي لإنشاء صندوق التحول لتغيير الحياة؛

(3) و30 مليون دولار أمريكي لتجديد موارد صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة؛

ي) ويحيط علما بالتحديثات المتعلقة بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة.

## مقدمة

- 1- وافق المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2021 على خطة البرنامج للإدارة للفترة 2022-2024. وهذا هو التحديث الأول لتلك الخطة.
- 2- وتقدم هذه الوثيقة تحديثًا عن المساهمات المتوقعة والمتطلبات التشغيلية لعام 2022 وتأثير تلك التوقعات على الدعم غير المباشر المقدم من المقر والمكاتب الإقليمية؛ ومراجعة تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 4 في المائة؛ ومقترحات لتخصيص التمويل من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والجزء غير المخصص من الحساب العام.

## المتطلبات التشغيلية

- 3- حسب خطة الإدارة للفترة 2022-2024 سيستفيد في عام 2022 من المتطلبات التشغيلية المتوقعة البالغة 13.9 مليار دولار أمريكي ما مجموعه 124 مليون شخص من خلال 85 عملية في حين تبلغ خطة التنفيذ المؤقتة 8.5 مليار دولار أمريكي. ومع ذلك، نظرا لطبيعة عمل البرنامج، تشهد المتطلبات التشغيلية تطورا مستمرا وهي قابلة للتغيير بعد نشر بيانات خطة الإدارة. وهذا هو الحال بشكل خاص في عام 2022، إذ لا يزال العديد من البلدان التي يعمل فيها البرنامج والعديد من البلدان المانحة تتعافى من آثار جائحة فيروس كوفيد-19، بينما يواجه العالم في الوقت نفسه ظهور طوارئ إنسانية متعددة جديدة وواسعة النطاق، ولا سيما في أفغانستان وإثيوبيا ومؤخرا أوكرانيا.
- 4- وتبلغ الخطة المعتمدة القائمة على الاحتياجات اعتبارا من 31 مارس/آذار 17.1 مليار دولار أمريكي، بزيادة قدرها 23 في المائة عن المبلغ الأصلي في خطة الإدارة للفترة 2022-2024، مما يمكن البرنامج من الوصول إلى 137 مليون مستفيد، بزيادة قدرها 10 في المائة عن خطة الإدارة<sup>(1)</sup> وتُعزى الزيادة الكبيرة للغاية في الخطط المعتمدة القائمة على الاحتياجات أساسا إلى توسيع نطاق العمليات في أفغانستان وأوكرانيا في الآونة الأخيرة.
- 5- وتعد أفغانستان حاليا أكبر عملية نشطة للبرنامج ولديها احتياجات تبلغ 2.6 مليار دولار أمريكي - بزيادة قدرها 2.1 مليار دولار أمريكي عن خطة الإدارة للفترة 2022-2024 على اعتبار أن جمع البيانات لتلك الخطة اكتمل قبل اندلاع الأزمة. ولم تتوقع خطة الإدارة إجراء عملية في أوكرانيا والبلدان المجاورة، حيث تبلغ الخطة المعتمدة القائمة على الاحتياجات 590 مليون دولار أمريكي ومن المتوقع أن ترتفع أكثر من ذلك. وتستحوذ البلدان الخمسة الأولى التي تشهد اختلافا بين الخطة الحالية المعتمدة القائمة على الاحتياجات وخطة الإدارة على 99 في المائة من إجمالي الزيادة (3.2 مليار دولار أمريكي) وقد ضاعفت مجتمعة متطلباتها تقريبا (من 3.2 مليار دولار أمريكي إلى 6.3 مليار دولار أمريكي).
- 6- ولوحظ حدوث زيادات في جميع مجالات التركيز الثلاثة. وتماشيا مع قدرة البرنامج الواسعة على توصيل المساعدات الإنسانية وأولوياته الشاملة المتمثلة في إنقاذ الأرواح، لا تزال الاستجابة للآزمات تمثل الحصة الأكبر من إجمالي الاحتياجات المعتمدة - بنسبة 80 في المائة، أي بزيادة 3 نقاط مئوية عن الحصة المحددة في خطة الإدارة. وستستمر الحاجة إلى تدخلات إنقاذ الحياة في العديد من المجالات ما لم تتغير الحياة من خلال أنشطة الوقاية وبناء القدرة على الصمود ومعالجة الأسباب الجذرية للجوع وسوء التغذية. ويمثل بناء القدرة على الصمود 17 بالمائة من إجمالي المتطلبات التشغيلية (انخفاض بمقدار نقطتين مؤبنتين من الحصة المحددة في خطة الإدارة) وتمثل الأسباب الجذرية 3 بالمائة (1 نقطة مئوية أقل من الحصة المحددة في خطة الإدارة).
- 7- ويتسبب النزاع في أوكرانيا في اضطراب كبير في أسواق الحبوب والطاقة العالمية حيث تلعب أوكرانيا والاتحاد الروسي دورا مهما في كلا القطاعين. وقد بدأ بالفعل الشعور بالآثار السلبية في سلاسل التوريد والعمليات العالمية للبرنامج، مع توقع المزيد من الاضطراب وعدم اليقين في الأشهر المقبلة مع ظهور حالة الطوارئ وتأثيرها. كما تسير أسعار السلع نحو الارتفاع وقد وصلت بالفعل إلى مستويات 2008 و 2011 بالنسبة لمجموعة متنوعة من السلع، لا سيما القمح والذرة، والتي تعد أوكرانيا

(1) تعزى الزيادة الضئيلة في عدد المستفيدين مقارنة بالاحتياجات من المبالغ بالدولار الأمريكي في المقام الأول إلى التمديد المخطط له في فترة مساعدة المستفيدين (أيام التغذية) في أفغانستان بسبب ضعفهم المتزايد وحاجتهم إلى الحصول على مساعدة طويلة الأمد بسبب الأزمة الاقتصادية الداخلية.

والاتحاد الروسي من بين أكبر مصادر التوريد لها. وبالإضافة إلى ذلك، تؤثر أسعار الوقود المتقلبة سلباً على أسعار الشحن بينما تتزايد مهل التسليم مع تكيف سلاسل التوريد العالمية، المتأثرة أصلاً بالجائحة، مع الوضع الجديد. ومن المتوقع أن تؤدي كل هذه العوامل إلى ارتفاع تكاليف عمليات البرنامج، والتي لم تنعكس في الخطط المنقحة القائمة على الاحتياجات حيث تمت الموافقة عليها قبل أزمة أوكرانيا. وستقوم المكاتب القطرية وهي تمضي قدماً باستعراض وتنقيح خطط التنفيذ الخاصة بها في الأشهر القادمة بهدف التعامل مع الوضع التشغيلي المتدهور ووضع تدابير تخفيف محددة (مثل تنويع مصادر التوريد مع زيادة التركيز على المصادر المحلية والإقليمية، وإيجاد سلع بديلة، وإنشاء المخزونات الاحتياطية).

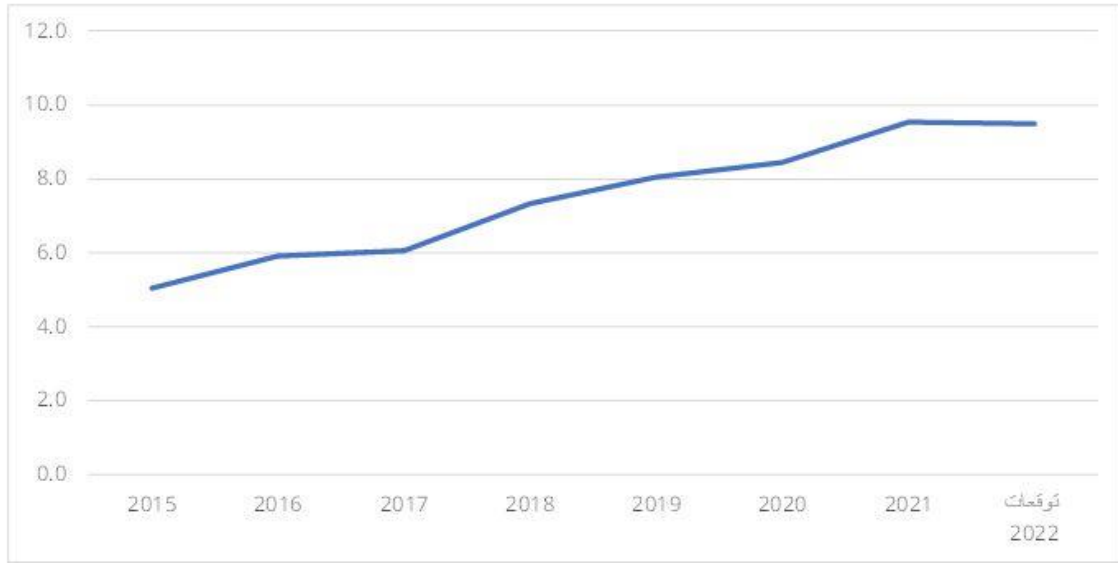
الجدول 1: المتطلبات التشغيلية لعام 2022 حسب مجال التركيز				
الخطة المعتمدة القائمة على الاحتياجات (اعتباراً من 31 مارس/آذار 2022)		المتطلبات التشغيلية لخطة الإدارة		مجال التركيز
(%)	(بملايين الدولارات الأمريكية)	(%)	(بملايين الدولارات الأمريكية)	
80	13 753	77	10 770	الاستجابة للأزمات
17	2 831	19	2 614	بناء القدرة على الصمود
3	550	4	553	الأسباب الجذرية
<b>100</b>	<b>17 134</b>	<b>100</b>	<b>13 937</b>	<b>المجموع</b>

8- وأخذاً في الاعتبار الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة المقدمة للموافقة عليها في الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2022، والزيادات في احتياجات العمليات الجارية والزيادات المتوقعة في التكاليف، تقترب المتطلبات التشغيلية المتوقعة لعام 2022 من 19.8 مليار دولار أمريكي ما يعني الوصول إلى 146.5 مليون مستفيد.

### المساهمات المتوقعة

- 9- جرى حساب المساهمات المتوقعة البالغة 8.4 مليار دولار أمريكي لعام 2022 كما هو محدد في خطة الإدارة للفترة 2022-2024 في يوليو/تموز 2021 بناء على المعلومات وأفاق التمويل المتاحة في ذلك الوقت. وكانت التوقعات متنسقة مع مستوى التمويل لعام 2020 وأقل قليلاً من التوقعات المحدثة البالغة 8.6 مليار دولار أمريكي لعام 2021. ومع ذلك، بعد زيادة المساهمات في الربع الأخير من عام 2021، مدفوعة بشكل أساسي بحالات الطوارئ واسعة النطاق، بما في ذلك في أفغانستان، بلغت إيرادات المساهمة في عام 2021 ما مجموعه 9.6 مليار دولار أمريكي.
- 10- وتناقض الضغوط التي تؤدي إلى زيادة انعدام الأمن الغذائي هذا العام، ويتوقع البرنامج أن تستمر الجهات المانحة في الاستجابة بصلاية. ومن ثم، فقد تم تعديل توقعات إيرادات المساهمات العالمية لعام 2022 لتصبح 9.5 مليار دولار أمريكي، أي أقل قليلاً من إيرادات مساهمة عام 2021.
- 11- وتتماشى توقعات إيرادات المساهمات العالمية المحدثة لعام 2022 مع اتجاهات المساهمات حسب الجهة المانحة. فعلى سبيل المثال، من بين أكبر عشرة جهات مانحة تقليدية في عام 2021، سجلت ست منها زيادات متتالية في السنوات الثلاث الماضية وسبع منها في العامين الماضيين. كما يتم دعم هذه التوقعات من خلال النمو الكبير في التمويل من القطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية عبر الحكومات الوطنية.
- 12- وبناء على الدعم القوي الذي تلقاه حساب الاستجابة العاجلة، والذي نمت المساهمات الموجهة له بنسبة 175 في المائة بين عامي 2020 و2021، ستتم متابعة الدعاية لهذه الأداة الحاسمة في عام 2022 من خلال التواصل مع الجهات المانحة وتنظيم الفعاليات المخصصة من أجل الوصول إلى الهدف المؤسسي المتمثل في 200 مليون دولار أمريكي من رسلة حساب الاستجابة العاجلة.

الشكل 1: المساهمات المتوقعة في الفترة 2015-2021 و2022 (مليار دولار أمريكي)



13- وعلى الرغم من أن إجمالي إيرادات المساهمات نما من 8.4 مليار دولار أمريكي في عام 2020 إلى 9.6 مليار دولار أمريكي في عام 2021، إلا أنها لا تزال مركزة بشكل كبير في عدد صغير من عمليات البرنامج (الجدول 2).

الجدول 2: حصص إجمالي إيرادات المساهمات للفترة 2022-2020 (بالنسب المئوية)			
2022*	2021	2020	
20	41	30	العمليات الخمس الأولى
52	60	46	العمليات العشر الأولى

\* اعتباراً من مارس/آذار 2022.

14- وفي الوقت نفسه، فإن فجوة التمويل أخذت في الاتساع (الجدول 3).

الجدول 3: فجوة التمويل في الفترة 2022-2020			
فجوة التمويل (%)	التمويل (مليار دولار أمريكية)	الخطة القائمة على الاحتياجات (مليار دولار أمريكية)	
39	8.4	13.7	2020
36	9.6	14.8	2021
44	9.5 (متوقعة)	17.1	2022

15- ومن المتوقع أن تتسع الفجوة إذ تبلغ المتطلبات التشغيلية المتوقعة لعام 2022، اعتباراً من 31 مارس/آذار، 19.8 مليار دولار أمريكي ومن المرجح أن تستمر في النمو. وكانت احتياجات التمويل مرتفعة أصلاً بسبب الآثار المدمجة التي خلفها كوفيد-19 وتغير المناخ والنزاعات، والتي سوف تتفاقم الآن بسبب النزاع في أوكرانيا وأثره على أسعار الوقود والأغذية في العالم، مما يضيف التعقيد وعدم اليقين إلى توقعات البرنامج.

16- وسيواصل البرنامج وضع مكافحة الجوع كأولوية عالمية رئيسية من خلال الدعاية الاستباقية استناداً إلى المشاركة السياسية والبرنامجية والسياساتية المتكاملة والشاملة لعدة قطاعات. وسيُدمج هذا النهج مع مواد التواصل التي تحفز جمهوراً واسعاً على دعم البرنامج في منع دفع ملايين الأشخاص إلى حافة المجاعة ومئات الملايين من التعرض للجوع.

- 17- وسيظل تنويع التمويل يمثل أولوية، مع الاستفادة من القنوات المختلفة، بما في ذلك القطاع الخاص، والحكومات الوطنية، والمؤسسات المالية الدولية، وبنود الميزانية الموجهة نحو التنمية والتكيف مع المناخ، مع التركيز على المجالات التي يمكن أن يقدم فيها البرنامج أكبر قيمة مضافة. وتشكل هذه البرامج الجديدة جزءاً من عمل البرنامج بشأن الصمود وهي ضمن الترابط بين العمل الإنساني والإنمائي والسلام وتهدف إلى تقليص الاحتياجات الإنسانية بمرور الوقت.
- 18- وسيواصل البرنامج مناشدة الجهات المانحة للحصول على أقصى قدر من المرونة في التمويل لأن المرونة تساهم في زيادة فعالية التخطيط وزيادة كفاءة تخصيص الموارد، بما في ذلك من خلال العمل المبكر والتخزين المسبق للإمدادات. وفي هذا الصدد، سينشئ البرنامج فئة فرعية جديدة من التمويل المرنة، "المخصص بشروط مرنة"، والتي تعكس بشكل أفضل وتقر هذا الشكل من التمويل.

### تمتع المدير التنفيذي بسلطة تعديل مستوى ميزانية دعم البرامج والإدارة

- 19- يشكل عدد المساهمات المحرك الأساسي، ولكنه ليس الوحيد، للمستوى الفعلي لعمليات البرنامج. فعند إعداد خطة الإدارة للفترة 2022-2024، كان مبلغ الإيرادات المتوقعة لعامي 2021 و2022 هو 8.5 مليار دولار أمريكي و8.4 مليار دولار أمريكي، على التوالي، مما أدى إلى خطة تنفيذ مؤقتة بلغت إيراداتها 8.5 مليار دولار أمريكي لعام 2022. وبالنظر إلى إيرادات المساهمات الفعلية البالغة 9.6 دولار أمريكي مليار دولار في عام 2021 والإيرادات المحدثة المتوقعة للمساهمة البالغة 9.5 مليار دولار أمريكي لعام 2022، سيرتفع مستوى العمليات في عام 2022 وفقاً لذلك. ونتيجة لحدوث مستوى غير مسبوق من الأزمات التي تؤدي إلى انعدام الأمن الغذائي المقترن بتعقيد العمليات الجارية، تعمل المكاتب الإقليمية وشعب المقر على زيادة قدراتها على توفير المزيد من الخدمات المتعلقة بالسياسات والأعمال والمعاملات، ورصد المستويات العالية من المخاطر والتخفيف من حدتها، واستكشاف بيئات وفرص الأعمال الديناميكية والتكيف معها.
- 20- ولتمويل الزيادة في دعم البرامج والإدارة، من المرجح أن يستخدم المدير التنفيذي سلطته لتقديم تمويل إضافي لدعم البرامج والإدارة يصل إلى 22 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل 2 في المائة من الزيادة في المساهمات المتوقعة أي من 8.4 مليار دولار أمريكي إلى 9.5 مليار دولار أمريكي، وفقاً للمقرر 10 في وثيقة خطة البرنامج للإدارة (2022-2024):
- "أذن للمدير التنفيذي بتعديل مكوّن دعم البرامج والإدارة في الميزانية تبعاً لأي تغيير في مستوى الإيرادات المتوقعة للسنة، بمعدل لا يتجاوز 2 في المائة من التغيير المتوقع في الإيرادات."
- 21- وفي وقت كتابة هذا التحديث، في بداية الربع الثاني من عام 2022، كان من السابق لأوانه تقييم الشعب والمكاتب الإقليمية التي ستلقى التمويل الإضافي لدعم البرامج والإدارة. وقُدمت مخصصات الميزانية لكامل عام 2022 إلى المقر العالمي والمكاتب الإقليمية، لذلك ليست هناك حاجة عاجلة لتقديم تمويل إضافي لدعم البرامج والإدارة. وبحلول منتصف عام 2022، واستناداً إلى تحليل النفقات الفعلية والمتوقعة ومع وضوح الصورة عن أثر عبء العمل المتزايد على شعب البرنامج ومكاتبه الإقليمية، ستقدم لجنة الميزانية العالمية توصيات لتخصيص التمويل الإضافي لدعم البرامج والإدارة.

### توسيع تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 4 في المائة على الحالات الخاصة

- 22- يُستمد تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة من المبالغ المستردة من المساهمات المقدمة لتغطية تكاليف الدعم غير المباشرة. والمجلس هو من يعتمد معدل تكاليف الدعم غير المباشرة كل عام. وقد وافق المجلس في خطة الإدارة للفترة 2022-2024 التي تمت الموافقة عليها في نوفمبر/تشرين الثاني 2021 على تطبيق معدل معياري لتكاليف الدعم غير المباشرة يبلغ 6.5 في المائة مع معدل أقل يبلغ 4 في المائة بالنسبة لمساهمات الحكومات في البرامج الخاصة ببلدانها والمساهمات المقدمة من البلدان أو البلدان النامية التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، وفقاً لسياسة البرنامج الخاصة بالاسترداد الكامل للتكاليف.
- 23- وبناء على طلب المجلس، يواصل البرنامج الاستثمار بكثافة في تنويع قاعدة تمويله، بما في ذلك عن طريق تكييف الخدمات التي يقدمها للحكومات من أجل المساهمة في الأهداف الوطنية في المجالات التي يتمتع فيها بميزة نسبية. وقد أدى ذلك إلى زيادة

بنسبة 48 في المائة في قيمة الاتفاقات الموقعة مع الحكومات الوطنية، أي من 334.1 مليون دولار أمريكي في عام 2020 إلى 495.8 مليون دولار أمريكي في عام 2021. ويعزى جزء كبير من النمو (45 في المائة) إلى زيادة الموارد الحكومية الآتية من المؤسسات المالية الدولية. وفي مثل هذه الحالات، تقدم أموال المؤسسات المالية الدولية كقرض أو منح للحكومات الوطنية التي اختارت البرنامج لتنفيذ برامج باستخدام تلك الأموال. وبما أن مثل هذه الاتفاقات تُوقع مباشرة مع الحكومات الوطنية، يتم تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة.

24- ويستند تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 4 في المائة إلى مبدأ ملكية الحكومة الوطنية للأموال. وفي الحالات التي يكون فيها البرنامج هو المتلقي المباشر لتمويل المؤسسات المالية الدولية، دون تدخل الحكومة، يُطبق المعدل المعياري لتكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 6.5 في المائة. وينطبق هذا، على سبيل المثال، عندما يتلقى البرنامج تمويلاً من الصناديق التي يديرها البنك الدولي مثل الصندوق الاستئماني لبناء الدولة والسلام أو الشراكة العالمية من أجل التعليم.

25- وفي ظروف استثنائية معينة، قد لا تتمكن المؤسسات المالية الدولية من تحويل الأموال مباشرة إلى الحكومة - على سبيل المثال، في حالة عدم وجود حكومة معترف بها دولياً أو عندما تكون الحكومة متخلفة عن الدفع أو غير مؤهلة لتلقي أموال المؤسسات المالية الدولية مباشرة. وفي بعض هذه الحالات، سمحت مجالس المؤسسات المالية الدولية لمؤسساتها بتحويل الأموال مباشرة إلى أطراف ثالثة، مثل البرنامج، لكن المؤسسات المالية الدولية لا تزال تعتبر الأموال مملوكة للبلد حيث يتعين إنفاقها بما يتماشى مع أولويات الإنفاق الوطني المتفق عليها، وكذلك يتم تنفيذها نيابة عن الحكومة. وعند إزالة الحظر المؤقت الذي يمنع حكومة ما من تلقي الأموال، تُستأنف عمليات المؤسسات المالية الدولية العادية وطرق التحويل تلقائياً.

26- ويسعى البرنامج للحصول على تأكيد يضمن في مثل هذه الظروف المؤقتة والاستثنائية أن تقع الأموال المحولة مباشرة إلى البرنامج من غلاف قطري مخصص لمؤسسة مالية دولية ضمن نطاق أحكام المجلس المتعلقة بمساهمات الحكومات في البرامج الخاصة ببلدانها، والتي ينطبق عليها معدل تكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 4 في المائة. وهذا ينسجم مع ممارسات المؤسسات المالية الدولية والأمم المتحدة في تصنيف هذه الأموال على أنها "مملوكة للبلد" وتطبيق معدل تقضيي لتكاليف الدعم غير المباشرة على هذه الترتيبات<sup>(2)</sup> وهو يعالج حالة شاذة حيث يتم استبعاد البلدان التي تواجه أكبر تحديات الحكومة، بهذه الحقيقة بالذات، من الأحكام المتاحة لجميع البلدان الأخرى التي تستخدم المساعدة المقدمة من المؤسسات المالية الدولية.

27- وظهرت الحاجة إلى توضيح الظروف الاستثنائية في عام 2021 عندما تلقى البرنامج مساهمات مباشرة من المؤسسات المالية الدولية لتنفيذ عمليات في اليمن وأفغانستان والتي كان من الممكن أن تقي بمعايير الظروف الاستثنائية. وكان الفارق في إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتولدة من تلك المساهمات يبلغ 6.07 مليون دولار أمريكي. ونظراً للوضع الحرج وفجوة التمويل الكبيرة في أفغانستان، تأكد تقديم مساهمة بقيمة 135 مليون دولار أمريكي من مصرف التنمية الآسيوي في أوائل أبريل/نيسان 2022، مع تطبيق معدل 6.5 في المائة وفقاً لقرار المجلس النهائي في يونيو/حزيران بشأن المعدل الذي يتعين تطبيقه في مثل هذه الظروف. وترى كل من إدارتي البرنامج ومصرف التنمية الآسيوي تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة في مثل هذه الظروف أمراً بالغ الأهمية، وقد كان له تأثير كبير على المفاوضات بشأن المساهمات في العمليات في أفغانستان. وبتطبيق معدل 4 في المائة، ستتخفف إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة بمقدار 3.05 مليون دولار أمريكي، والتي سيتم تحويلها بدلاً من ذلك إلى العملية في أفغانستان.

28- وبوصي البرنامج بتأكيد أن الأموال المحولة مباشرة إليه من غلاف أو تخصيص قطري مخصص لمؤسسة مالية دولية تقع ضمن نطاق أحكام المجلس المتعلقة بمساهمات الحكومات في البرامج الخاصة ببلدانها، والتي ينطبق عليها معدل تكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 4 في المائة. ولذلك، تقترح الأمانة أن يقوم المجلس بما يلي:

(2) سيكون توسيع نطاق معدل 4 في المائة ليشمل الظروف الاستثنائية الموصوفة متسقاً مع نهج وكالات الأمم المتحدة الأخرى تجاه أموال الحكومة المضيفة للبرنامج. فعلى سبيل المثال، لدى الهيكل المنسق لاسترداد التكاليف غير المباشرة الذي اعتمده منظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، معدل معياري قدره 5 في المائة لتمويل البرنامج القطري، والذي يقل بمقدار 3 نقاط مئوية عن المعدل الرئيسي للوكالات البالغ 8 في المائة. وبالإضافة إلى ذلك، يتمتع المديرون التنفيذيون لتلك الوكالات والمديرون التنفيذيون لمعظم وكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها بسلطة تفويض لإصدار إعفاءات وتطبيق معدل أقل.

أ) تعديل المادة الثالثة عشرة-4(هـ) من اللائحة العامة على النحو التالي:

"يحدد المجلس معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المنطبق على المساهمات المقدمة:

(1) من حكومات البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية حسب ما يقرره المجلس؛

(2) ومن الحكومات إلى البرامج الخاصة ببلدانها؛

(3) ومن المؤسسات المالية الدولية في ظل الظروف التي يحددها المجلس".

ب) ويقرر أيضا أن المساهمات المقدمة من المؤسسات المالية الدولية، والتي صدقت عليها بنفسها، مباشرة إلى البرنامج نظرا لغياب حكومة مؤهلة معترف بها دوليا في الموقع الذي يُخصص له التمويل، سيتم استلامها بموجب المادة الثالثة عشرة-

4(هـ)3) وأن يكون معدل هذه المساهمات خلال الفترة المتبقية من عام 2022 بنسبة 4 في المائة؛

ج) ويقرر تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة بأثر رجعي على التمويل المقدم من مصرف التنمية الآسيوي من خلال "مشروع استدامة تقديم الخدمات الأساسية [دعم الشعب الأفغاني]".

## حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

### أحدث التوقعات بشأن حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

29- يسجل حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، الذي أنشئ عام 2002، الفروق بين إيرادات البرنامج من تكاليف الدعم غير المباشرة ونفقاته على دعم البرامج والإدارة خلال الفترة المالية. ويعمل رصيد الحساب كشبكة أمان لتغطية مخاطر وقوع نقص في إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة مقابل نفقات دعم البرامج والإدارة. وفي عام 2015، وافق المجلس على استخدام حساب التسوية في المبادرات المؤسسية الحاسمة،<sup>(3)</sup> التي تمكن البرنامج من الاستثمار في مبادرات مستدامة تتطلب استثمارات غير متكررة، ومن تحسين تقديم الخدمات للمستفيدين. ورهنا بموافقة المجلس، يمكن أيضا استخدام حساب التسوية لأغراض صناديق الدعم المواضيعي ولتعزيز احتياطات البرنامج.

30- وقد تغيرت الافتراضات المستخدمة في التوقعات بشأن حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في خطة الإدارة للفترة 2022-2024 إلى حد كبير بسبب زيادة إيرادات المساهمات الفعلية عن المتوقعة في عام 2021 وزيادة إيرادات المساهمات المتوقعة في عام 2022. وتشمل التغييرات الإضافية موافقة المجلس على تحويل مبلغ 30 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى حساب الاستجابة العاجلة، وتوقع تقديم المدير التنفيذي مبلغ يصل إلى 22 مليون دولار أمريكي لتكاليف دعم البرامج والإدارة الإضافية، وتوقعات منقحة بشأن نفقات دعم البرامج والإدارة لخمس أشهر.<sup>(4)</sup>

(3) "التقدم المحرز في استعراض الإطار المالي بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة" (WFP/EB.A/2015/6-C/1). تتمثل المعايير فيما يلي: يجب أن يكون الاقتراح لمرة واحدة لا تتكرر؛ وألا تغطيه الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة؛ وألا تكون له علاقة بمشروع ما؛ وأن يكون بحاجة إلى تمويل يمكن التنبؤ به؛ وألا يكون من المحتمل أن يولد استثمارات إضافية كافية من الجهات المانحة؛ وأن يركز على التغيير التنظيمي.

(4) تعد إعادة حساب نفقات دعم البرامج والإدارة لخمس أشهر متحفظة بشكل مقصود، حيث تستند إلى زيادة متوقعة في دعم البرامج والإدارة بنسبة 13 في المائة في عام 2023، لتتزامن مع الزيادة في إيرادات المساهمات المتوقعة في عامي 2021 و2022.



الجدول 4: توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2022 (مليون دولار أمريكي)		
التوقعات المنقحة	التوقعات المعتمدة في خطة الإدارة	
326.6	266.9	رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2021
560.0	501.0	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتوقعة لعام 2022*
(496.1)	(496.1)	الموافقة على ميزانية 2022 لدعم البرامج والإدارة
(22.0)		الاستخدام الإضافي لدعم البرامج والإدارة لعام 2022 (2 في المائة من زيادة المساهمات المتوقعة)
(42.4)	(42.4)	تخفيضات دعم البرامج والإدارة المعتمدة
(30.0)		اعتماد تجديد موارد حساب الاستجابة العاجلة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة**
296.1	239.4	رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة المتوقع في 31 ديسمبر/كانون الأول 2022
(233.6)	(206.7)	هدف حساب تسوية دعم البرامج والإدارة (5 أشهر من النفقات المتوقعة لدعم البرامج والإدارة لعام 2023)
<b>62.5</b>	<b>22.7</b>	<b>رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة المتاح للاستخدام</b>

\* يفترض توسيع نطاق معدل تكاليف الدعم غير المباشر البالغ 4 في المائة ليشمل الظروف الاستثنائية.

\*\* تمت الموافقة عليه في الدورة العادية الأولى للمجلس في عام 2022.

31- وبالنظر إلى الفائض المتوقع المنقح البالغ 62.5 مليون دولار أمريكي، وبالنظر إلى سقف الرصيد المستهدف، وعلى اعتبار أن رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية العام هو مصدر طبيعي لتمويل المبادرات المؤسسية الهامة في العام التالي، تقترح الأمانة أن يُستخدم مبلغ 23.4 مليون دولار أمريكي على النحو التالي:

◀ 8 ملايين دولار أمريكي كتمويل مواضيعي لبرامج رفاه الموظفين في البرنامج، وبشكل أكثر تحديداً، للتكاليف المتعلقة بإطار استجابة الأمم المتحدة المشتركة لكوفيد-19 (عمليات الإجراء الطبي وخط الدفاع الأول واللقاحات)؛

◀ و15.4 مليون دولار أمريكي لمبادرة مؤسسية حاسمة جديدة تعمل على تنسيق أدوات ومنصات التخطيط والإبلاغ مع الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025.

32- وإذا تمت الموافقة على هذه المخصصات، فإن الفائض المتوقع في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة سيبلغ 39.1 مليون دولار أمريكي، والذي سيكون متاحاً لتغطية السنة الثانية المتوقعة من المبادرات المؤسسية الهامة الجارية، والمبادرات المؤسسية الهامة الأخرى التي سيتم إعدادها من خلال عملية الميزانية السنوية أو التمويل المواضيعي أو المخصصات للاحتياجات.

### التمويل المواضيعي - الحساب الخاص لبرامج رفاه الموظفين، واستجابة الأمم المتحدة المشتركة لكوفيد-19

33- باستخدام مخصصات أولية قدرها 10 ملايين دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، أنشأ البرنامج في عام 2015 حساباً خاصاً لبرامج رفاه الموظفين غرضه تمويل الأنشطة التي تُصب في تحسين رفاه الموظفين في مراكز العمل عندما كانت تمويلات المشاريع شحيحة. وتمت الموافقة على عمليتي تجديد الموارد بقيمة 8 ملايين دولار أمريكي لكل منهما في عامي 2017<sup>(5)</sup> و2020<sup>(6)</sup> لتمويل برامج رفاه الموظفين حتى عام 2024 بما يتماشى مع استراتيجية رفاه الموظفين للفترة 2019-2024.

34- ومنذ إنشائه، تم استخدام الحساب الخاص لبرامج رفاه الموظفين في المكاتب القطرية والمواقع الميدانية العميقة لدعم الموظفين الذين يعملون في مراكز عمل البرنامج التي تفقر إلى الخدمات والأكثر حرماناً. وأسفرت البرامج عن تمويل عيادات الرعاية الأولية والأفرقة الطبية المتنقلة في أفغانستان وبنغلاديش وجمهورية الكونغو الديمقراطية وإثيوبيا وملاوي وميانمار والسودان؛

(5) "خطة البرنامج للإدارة (2018-2020)" (WFP/EB.2/2017/5-A/1/Rev.1).

(6) "تجديد موارد الحساب الخاص لبرامج رفاه الموظفين" (WFP/EB.A/2020/6-B/1).

ورفع مستوى أماكن إقامة الموظفين الميدانيين؛ وتصميم وإطلاق نظام إدارة السلامة المهنية في البرنامج. كما دعم صندوق رفاه الموظفين تصميم وإطلاق الحلول الرقمية لتقديم خدمات الرفاه التي يتيحها البرنامج، مثل الحجوزات الإنسانية وتطبيقات الرفاه على الهاتف المحمول، والتي كانت أدوات أساسية خلال جائحة كوفيد-19.

35- وإدراكا للتحديات التي تفرضها الجائحة على صحة وسلامة موظفي الأمم المتحدة ومعاليمهم وموظفي شركاء التنفيذ، وأهمية توفير الخدمات الصحية الأساسية على المستوى الميداني لأفرقة الأمم المتحدة من أجل ضمان استمرارية العمل خلال الجائحة العالمية، أنشأ الأمين العام في عام 2020 فرقة عمل للإجلاء الطبي على نطاق منظومة الأمم المتحدة، تقدم تقاريرها إلى لجنة تنفيذية تابعة للأمم المتحدة بقيادة الأمين العام. وتماشيا مع مبادئ الأمم المتحدة للسلامة والصحة المهنيين، وضعت فرقة العمل خطة استجابة لكوفيد-19 تتضمن الإطار المشترك للإجلاء الطبي الخاص بكوفيد-19، وخط الدفاع الأول وحملة التطعيم التابعة للأمم المتحدة.

36- ويشمل خط الدفاع الأول الأنشطة التي تركز على سلامة وصحة موظفي الأمم المتحدة وأسره في الميدان، في حين أن عمليات الإجلاء الطبي الخاص بكوفيد-19 هي الحل الأخير الذي يوفر الدعم المنفذ للحياة لمرضى كوفيد-19 المصابين بأمراض خطيرة تتطلب مستوى من الرعاية غير متوفر في مواقعهم. وتكفل هذه المبادرات تمكين موظفي الأمم المتحدة وشركائها ومعاليمهم من "أن يظلوا ويعملوا" في الميدان. ويخصص برنامج التطعيم الإمدادات ويوزعها لتطعيم موظفي الأمم المتحدة ومعاليمهم، ويصدر مواد تواصلية بشأن قضايا التطعيم الرئيسية.

37- ومن شأن الإنجازات العديدة المحققة حتى الآن أن تتيح تشكيل أنشطة مشتركة خاصة برفاه الموظفين بعد انحسار جائحة كوفيد-19. وفي إطار المرحلة الأولى من برنامج التطعيم على نطاق منظومة الأمم المتحدة، تم نشر وتقديم 300 000 جرة من لقاح COVISHIELD-AstraZeneca في 66 بلد. وأنشئ مركز طبي إقليمي في أحد مستشفيات نيروبي، وأنشئ مستشفى ميداني في أكرا، وتجري دراسة لتحديد فرص زيادة الاستفادة من الآلية الحالية لعمليات الإجلاء الطبي لغير المصابين بكوفيد-19 في البيئات المتضررة من كوفيد-19. وبلغ إجمالي النفقات (غير المراجعة) التي تكبنتها جهود الأمم المتحدة المشتركة في الفترة من 22 مايو/أيار 2020 إلى 31 ديسمبر/كانون الأول 2021 ما قيمته 115.6 مليون دولار أمريكي، بلغت حصة البرنامج منها 12.36 في المائة أو 10.7 مليون دولار أمريكي.

38- وأيدت اللجنة التنفيذية للأمم المتحدة في ديسمبر/كانون الأول 2021 التوصية بأن تستمر ترتيبات التمويل لاستجابة الأمم المتحدة المشتركة لكوفيد-19 حتى نهاية عام 2022. وبسبب تأخر هذا القرار، لم يتم تضمين ميزانية البرنامج في خطة الإدارة لعام 2022-2024. وفي أسوأ السيناريوهات، ستكون حصة البرنامج من التكاليف في عام 2022 ما مجموعه 9.5 مليون دولار أمريكي. ونظرا لأن التزام البرنامج بمواصلة المشاركة في البرنامج وتمويله كان عاملا في تمديده، ولتلقى طلبات القسط الأولي لعام 2022 في عام 2021، فقد تم تمويل 1.5 مليون دولار أمريكي من مدخرات دعم البرامج والإدارة لعام 2021، مما ترك فجوة في التمويل بلغت 8 ملايين دولار أمريكي.

39- ولتمكين البرنامج من مواصلة تقديم مساهمته الكاملة في ترتيب تقاسم التكاليف بين الوكالات، تطلب الأمانة موافقة المجلس على تحويل مبلغ 8 ملايين دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى الحساب الخاص لبرنامج رفاه الموظفين لتمويل العجز البالغ 8 ملايين دولار أمريكي في ميزانية 2022 لتنفيذ الأنشطة التالية:

- 1) إطار الإجلاء الطبي، 6.8 مليون دولار أمريكي؛
- 2) وخط الدفاع الأول وحملة التطعيم، 1.1 مليون دولار أمريكي؛
- 3) وتكاليف السفر المتنوعة المتعلقة بالإجلاء الطبي، 100 000 دولار أمريكي.

## مبادرة مؤسسية حاسمة - تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية

- 40- سيتطلب تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025 إجراء تغييرات في النظم والمنصات ووضع توجيهات ونهج جديدة لاستيعاب إدخال خمس حصائل جديدة ومخرجات ذات صلة، ونتائج الإدارة، ومؤشرات الحصائل والمخرجات المنقحة وفئات الأنشطة ولتتماشى بشكل أوثق مع منظومة الأمم المتحدة.
- 41- وبالنظر إلى تحول مدة الخطة الاستراتيجية من خمس إلى أربع سنوات، يسعى البرنامج إلى إعادة التنسيق بسرعة من أجل تسهيل تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية من خلال جميع خطته الاستراتيجية القطرية بحلول 1 يناير/كانون الثاني 2023، باستثناء 17 خطة استراتيجية قطرية التي ستقدم إصدارات جديدة منها للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2022 و13 خطة استراتيجية قطرية التي من المقرر عرض إصدارات جديدة منها في الدورتين العادية والسنوية الأولى للمجلس في عام 2023. وسيطلب هذا جهداً مركزاً وسريعاً لإعادة التنسيق وتعزيز جميع الأدوات والنظم ذات الصلة للمكاتب القطرية في أقرب وقت ممكن، وإيجاد آليات فعالة وكفوءة من شأنها تسهيل إعادة تنسيق أكثر من 50 خطة استراتيجية قطرية مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية بحلول نهاية العام، مع تخفيف العبء إلى أدنى حد على المكاتب القطرية وبطرق تسمح بالإبلاغ المؤسسي المجمع على المستوى القطري ضمن الإطار الجديد.
- 42- وتتضمن الميزانية المقترحة متعددة السنوات البالغة 15.4 مليون دولار أمريكي المخصصة لهذه المبادرة تغييرات وأتمتة الأدوات والنظم الحالية اللازمة للموافقة على الخطة الاستراتيجية القطرية وتشغيلها والإبلاغ عنها بموجب الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية؛ ومنجزات الأعمال الرئيسية التي تعزز تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية، لا سيما في مجالات الأولويات الشاملة، وتعزيز القدرات وتقديم الخدمات، والتي تتطلب اعتماد توجيهات أو عمليات تجارية أو أدوات أو نظم جديدة. وستستند هذه المنجزات إلى الصياغة الأولية لمتطلبات العمل في الربعين الأولين من عام 2022 وسيتم الانتهاء منها وتنفيذها إلى أقصى حد ممكن بحلول نهاية العام، مع استمرار تعميمها وإدارة التغييرات فيها وإجراء مزيد من التحسينات عليها في عام 2023.
- 43- وتتضمن هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة تكاليف التكنولوجيا لعام 2022 فقط، مع تقديم توضيح كامل بشأن التمويل الإضافي للتكنولوجيا في عام 2023 بناء على معالم المشروع ومنجزاته. وسيؤخذ التمويل الإضافي للاحتياجات التكنولوجية في الاعتبار ضمن خطة الإدارة للفترة 2023-2025 وستغطي إكمال بعض منجزات المبادرة المؤسسية الحاسمة مثل تحسين عمليات الميزانية الميدانية وعناصر التحول الرقمي الرئيسية التي تتيح خارطة طريق للتخطيط لعمليات الإبلاغ من البداية إلى النهاية وتمكن من تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية وتشغيلها والإبلاغ عنها بشكل فعال.

الجدول 5: الميزانية حسب غرض الإنفاق (مليون دولار أمريكي)	
الميزانية	توزيع التكاليف
6.1	تكاليف الموظفين
9.3	تكاليف غير الموظفين
<b>15.4</b>	<b>مجموع التكاليف</b>

الجدول 6: الميزانية حسب المنجز (مليون دولار أمريكي)	
المنجز	الميزانية
1- إعادة تنسيق الإبلاغ المال والمؤسسي وإبلاغ الجهات المانحة، ونظم ومنصات عد المستفيدين (بما في ذلك تحليل قابلية التشغيل البيئي مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة)	5.3
2- تنسيق التخطيط والميزنة والإبلاغ في جميع المكاتب القطرية بالكامل مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية	3.1
3- تعظيم الاستفادة من عمليات الميزانية الميدانية لتعزيز ربط الموارد بالنتائج	5.1
4- إعادة التنسيق وإدارة التغيير	1.9
<b>المجموع</b>	<b>15.4</b>

ويرد مزيد من التفاصيل في الملحق الأول.

## الجزء غير المخصص من الحساب العام

### أحدث التوقعات

- 44- يتمثل مصدر الدخل الرئيسي للجزء غير المخصص من الحساب العام في إيرادات الفوائد؛ ويراكم الصندوق صافي إيرادات الاستثمار ومكاسب سعر الصرف غير المخصصة لفئة برنامجية أو مشروع معين، وبالتالي فهي غير مخصصة.
- 45- ومع عدم السحب لمرة واحدة من الجزء غير المخصص من الحساب العام منذ عام 2014، بلغ الرصيد الختامي للجزء غير المخصص من الحساب العام في 31 ديسمبر/كانون الأول 2021 ما مجموعه 313.3 مليون دولار أمريكي ويتوقع أن يكون الرصيد الختامي في نهاية عام 2022 ما مجموعه 336 مليون دولار أمريكي حسب التفاصيل في الجدول 7.

الجدول 7: الجزء غير المخصص من الصندوق العام (مليون دولار أمريكي)		
المبلغ المتوقع في 2022	المبلغ الفعلي في 2021	
313.3	280.9	الرصيد الافتتاحي
22.7	32.4	صافي الإيرادات
<b>336.0</b>	<b>313.3</b>	<b>الرصيد الختامي</b>

- 46- ووافق المجلس في الفترة من عام 2006 إلى عام 2014 على مخصصات مختلفة من الصندوق العام لتكاليف الأمن (تتعلق بإدارة السلامة والأمن في الأمم المتحدة، وصندوق الطوارئ الأمنية في البرنامج، وعمليات تحسين الأمن الميداني)، وشركات القطاع الخاص واستراتيجية جمع الأموال، وشبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (WINGS II).

- 47- وكان الطلب الوحيد المتعلق بالجزء غير المخصص من الحساب العام في خطة الإدارة للفترة 2022-2024 هو زيادة التخصيص السنوي لفرع الخزانة من 1.55 مليون دولار أمريكي إلى 2.35 مليون دولار أمريكي من أجل زيادة القدرة على ضمان الإدارة المثلى للموارد المالية للبرنامج وتعزيز رصد المخاطر المالية. وبينما لم يتم تقديم أي طلبات أخرى، أشارت وثيقة خطة الإدارة إلى أنه يمكن تقديم مقترحات محددة بشأن تمويل قدرات البرنامج وتوفير الموارد وآليات التمويل لدعم الأولويات الاستراتيجية بشكل منفصل في عام 2022.
- 48- وبالنظر إلى الرصيد المتوقع في الصندوق في نهاية عام 2022، والموافقة على الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، وحالة احتياطات استجابة البرنامج للطوارئ في والحاجة المتزايدة لدعم فرص التمويل المتنوعة، يقترح البرنامج استخدام 185 مليون دولار أمريكي من الجزء غير المخصص من الحساب العام على النحو التالي:
- ← 100 مليون دولار أمريكي لحساب الاستجابة العاجلة؛
- ← و 55 مليون دولار أمريكي لإنشاء صندوق التحول لتغيير الحياة؛
- ← و 30 مليون دولار أمريكي لتجديد موارد صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة.
- 49- وإذا تمت الموافقة على هذه التحويلات، فإن الرصيد المتوقع في الجزء غير المخصص من الحساب العام سيكون 151 مليون دولار أمريكي. وبالنظر إلى حالة عدم اليقين في الاقتصاد العالمي وعدم القدرة على التنبؤ بإيرادات الاستثمار في المستقبل، ترى الأمانة أن 151 مليون دولار أمريكي هو رصيد حصيف للاحتفاظ به للنفقات المالية غير المتوقعة.

#### التحويل إلى حساب الاستجابة العاجلة

- 50- أنشئ حساب الاستجابة العاجلة في عام 1991، وهو يمكّن البرنامج من تقديم مساعدة عاجلة في المواقف التي تهدد الحياة في حالة عدم وجود مساهمات متوقعة. وتسحب السلف مباشرة من احتياطي حساب الاستجابة العاجلة، الذي يتم تجديده من خلال مساهمات الجهات المانحة، والسداد والتحويلات من الاحتياطات أو الحسابات الداخلية الأخرى.
- 51- وخص مبلغ قياسي مرتفع من حساب الاستجابة العاجلة بقيمة 220 مليون دولار أمريكي في عام 2021. وكانت البلدان الخمسة الأولى في القائمة التي تلقت مخصصات من حساب الاستجابة العاجلة هي أفغانستان (48.8 مليون دولار أمريكي) ونيجيريا (34.3 مليون دولار أمريكي) واليمن (28.2 مليون دولار أمريكي) وموزامبيق (27.3 مليون دولار أمريكي) وإثيوبيا (22.1 مليون دولار أمريكي).
- 52- وانطلق حساب الاستجابة العاجلة في 2022 برصيد منخفض للغاية قدره 43.7 مليون دولار أمريكي. وتمت معالجة ذلك جزئياً من خلال تحويل 30 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة وتخصيص 25 مليون دولار أمريكي من المساهمات متعددة الأطراف المرنة تماماً خلال الربع الأول من عام 2022. وفي الوقت نفسه، تم بالفعل تخصيص ما مجموعه 78.1 مليون دولار أمريكي للعمليات، والذي يزيد بنسبة 66 في المائة عن المبلغ المخصص في الربع الأول من عام 2021.
- 53- وبلغ الرصيد المتوفر في حساب الاستجابة العاجلة اعتباراً من 31 مارس/آذار 65 مليون دولار أمريكي كما هو موضح في الجدول 8. ومن المتوقع أن يستمر الطلب القياسي على مخصصات حساب الاستجابة العاجلة طوال عام 2022. ويزيد انخفاض الرصيد في حساب الاستجابة العاجلة من مخاطر عدم الاستجابة لطلبات الدعم المقدمة من المكاتب القطرية في حالة الطوارئ المفاجئة.

الجدول 8: تحركات حساب الاستجابة العاجلة، عام 2022 اعتباراً من 31 مارس/آذار 2022		
43.71		الرصيد الافتتاحي في 1 يناير/كانون الثاني 2022
7.51		المساهمات الموجهة
58.09		إيرادات أخرى
	25.00	مساهمات متعددة الأطراف
	30.00	حساب تسوية دعم البرامج والإدارة
	3.09	مساهمات أخرى*
33.89		الأموال المتجددة تلقائياً
143.20		مجموع الإيرادات
78.14		المخصصات
65.06		الرصيد الختامي في 31 مارس/آذار 2022

\* بما في ذلك الهبات والتسويات الفردية.

54- وبالنظر إلى المستوى الحرج للرصيد المتوفر في حساب الاستجابة العاجلة، تقترح الأمانة تحويل 100 مليون دولار أمريكي من الحساب العام غير المخصص إلى حساب الاستجابة العاجلة. ويغطي مبلغ 100 مليون دولار أمريكي الحد الأدنى من الرصيد المطلوب توفره في حساب الاستجابة العاجلة البالغ 85 مليون دولار أمريكي، وهو متوسط تكلفة ثلاثة أشهر من المتطلبات لمليون شخص، إلى جانب 15 مليون دولار أمريكي كـمبلغ إضافي. ومن شأن التحويل أن يحسن السلامة المالية لحساب الاستجابة العاجلة، ولكنه لن يلغي الحاجة إلى زيادة المساهمات المباشرة والمتكررة فيه لتحقيق الاستدامة على المدى الطويل.

#### إنشاء صندوق التحول لتغيير الحياة

55- بصفته أكبر جهة فاعلة في المجال الإنساني، قدم البرنامج في عام 2021 مساعدة بالغة الأهمية لما يقارب 128.2 مليون شخص في 80 بلداً، يعاني العديد منها من أزمة طويلة الأمد. واستناداً إلى الولاية المزدوجة للبرنامج على النحو المنصوص عليه في خطته الاستراتيجية المعتمدة للفترة 2022-2025، يتجاوز التزام المنظمة العمل الإنساني لإنقاذ الأرواح من خلال السعي أيضاً إلى تغيير الحياة. وعلى الرغم من حجم وتعقيد الصدمات والضغوط الحالية، والتي تتطلب برامج متعددة القطاعات تلبي الاحتياجات العاجلة مع اعتراف الفرص لبناء القدرة على الصمود ومعالجة الأسباب الجذرية للضعف، يسعى البرنامج أيضاً إلى تكميل الاستراتيجيات الحكومية الوطنية وأنشطة الشركاء لمساعدة البلدان على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

56- وفي عام يواجه فيه البرنامج احتياجات غير عادية وأزمات معقدة، وولايته المتعددة الأبعاد والتزامه بالتوصية المتعلقة بالترابط بين العمل الإنساني والإنمائي والسلام للجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، يجد نفسه مجبراً على ضمان منع حدوث الأزمات الغذائية في المستقبل. ويشكل إنقاذ الأرواح، بما في ذلك من خلال الاستجابة للأزمات، جوهر خدمة البرنامج للعالم. ويغطي تغيير الحياة مجموعة متنوعة من الأنشطة والخدمات التي يمكن أن يقدمها البرنامج لتقليل الاحتياجات وتحقيق القضاء على الجوع.<sup>(7)</sup> ومن خلال الوفاء بولايته متعددة الأبعاد، ويتوفر المستوى المناسب

(7) يساهم البرنامج في تغيير الحياة من خلال تصميم وتنفيذ برامج ملائمة لكل سياق. وعند الاقتضاء وعند الطلب، يمكن أن تشمل هذه البرامج بناء القدرة على الصمود، ومعالجة الأسباب الجذرية، وتقديم الدعم للحكومات في تحقيق أهدافها الإنمائية، بما في ذلك المجالات المتعلقة بالمناخ والحماية الاجتماعية والبرامج المدرسية، مع المساهمة في نفس الوقت في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2. ويساهم البرنامج، بتباعد نهج النظم، والاستفادة من دوره في أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة ومن خططه الاستراتيجية القطرية، في إيجاد حلول مستدامة على نطاق واسع، مع الحفاظ على تركيزه وقدرته على الاستجابة للأزمات.

من الاستثمار، يمكن للبرنامج أن يساهم في تحويل حالة بلد ما من خلال المساعدة في الحد من انعدام الأمن الغذائي في المستقبل ومنعه.

57- وتقرح الأمانة إنشاء صندوق التحويل لتغيير الحياة، مع تخصيص 55 مليون دولار أمريكي من الحساب العام لتمكين المكاتب القطرية للبرنامج من إعادة توجيه انخراطها وإعادة تموضعها وتحفيز برامجها وتمويلها الجديد نحو خطة تغيير الحياة. وتماشيا مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2022-2025، سيخضع صندوق التحويل لتغيير الحياة لتخطيط صارم وتحديد الأولويات، مع إجراء استعراضات التقدم المحرز التي ستدعم المكاتب القطرية في الاستفادة من نقاط القوة التي تميز البرنامج، والتنسيق مع الأولويات الوطنية والمساهمة في التغيير التحوّلي.

58- والهدف من وراء الصندوق هو تحقيق الطموحات الحكومية لأغراض التحويل الوطني، بما في ذلك تحقيق هدي التنمية المستدامة 2 و17. ولم يكن التمويل الحالي من الجهات المانحة للأسباب الجذرية وأنشطة الصمود كافيًا للمكاتب القطرية لتصميم التدخلات التي لها أثر تحوّلي وتجريبها وابتكارها والحفاظ على استدامتها.

59- وتشمل الخصائص الهيكلية الرئيسية لصندوق التحويل لتغيير الحياة ما يلي:

◀ ستحدد مخصصات لتحفيز البرمجة والتمويل على نطاق واسع، على أساس آلية تخصيص بقدر عالي من التحليل تأخذ في الاعتبار استعداد البلد المعني، ونقاط قوة البرنامج وقدرة المكتب القطري على تنفيذ الأنشطة بنجاح.

◀ ستخصص موارد كبيرة (2.0 مليون دولار أمريكي إلى 7.0 مليون دولار أمريكي) لبلدان مختارة على مدى فترات تتراوح من ثلاث إلى خمس سنوات، مع وضع عملية اقتراح رسمية تسمح للمكاتب القطرية بتقديم طلبات للحصول على التمويل.

◀ ستضمن آلية الموافقة الصارمة في إطار لجنة الميزانية متعددة الأطراف اتخاذ قرار حازم قائم على الأدلة، وتخصيص مبالغ التمويل المناسبة، وتجنب أي "تشرذم" للتمويل، بناء على الدروس المستفادة من أن "تشرذم" التمويل عبر العديد من المقترحات لديه آثار قصيرة المدى على فجوات التمويل العاجلة في البرامج الحالية ولكنه لا يسمح باتباع نهج تحويلية.

◀ بدلا من سد فجوات التمويل في برامج البرنامج الحالية، ستستخدم الأموال في الإجراءات التي يُنظر إليها على أنها تحويلية ومبتكرة وقابلة للتطوير وقابلة لتوسيع النطاق.

◀ سيكون أحد كبار المديرين مسؤولا كمدبر للحفاظ وسيدعم المكاتب القطرية في طلباتها للحصول على التمويل، ويقدم المشورة والمساهمات إلى لجنة الميزانية متعددة الأطراف بشأن اختيار الاستثمار، ويرصد التقدم المحرز في المشاريع، ويسعى بنشاط للحصول على تمويل جديد.

#### تجديد موارد الصندوق الناشئ للمطابقة مع المانحين

60- أنشئ صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة كمرق تمويل مؤسسي لمساعدة الحكومات الوطنية المؤهلة في تغطية التكاليف المرتبطة بمساهماتها في البرنامج.

61- وبعد إنشائه في عام 2003، استنفد صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة التمويل الأولي البالغ 47.5 مليون دولار أمريكي بحلول عام 2016، وتم تجديد موارده في عام 2018 بمبلغ 30 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة؛ ويجب ألا تتجاوز المخصصات السنوية 10 ملايين دولار أمريكي في المجموع ومليون دولار أمريكي لكل بلد مستفيد. وعند أخذ جميع المخصصات واستحقاقات الفوائد في الاعتبار، كان رصيد صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة في نهاية عام 2021 هو 12.3 مليون دولار أمريكي، وهو متاح للتخصيص في عام 2022.

62- وحتى الآن، زاد صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة من حجم الموارد المتاحة لدعم عمليات البرنامج من خلال توفير الموارد التمكينية من المساهمات الثنائية التي لم تكن لتتاح لولا ذلك. ويواصل هذا الصندوق تحقيق أهدافه المقصودة من

خلال تسهيل ترتيبات المساعدة التقنية والمشاركة متعددة السنوات مع الحكومات الوطنية، واتفاقات التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وخطط الاستجابة الوطنية السريعة للأزمات، بما في ذلك تلك المتعلقة بكوفيد-19.

- 63- وباعتباره أداة تمكين رئيسية لتوفير الموارد من أقل البلدان نمواً والبلدان منخفضة الدخل والبلدان والأقاليم ذات الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا، يظل استمرار توفير الموارد من صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة مفتاحاً لتحقيق الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2022-2025 وتحقيق الشراكات الاستراتيجية.
- 64- وتقرّح الأمانة تجديد موارد الصندوق بمبلغ 30 مليون دولار أمريكي لمواصلة عمله حتى ديسمبر/كانون الأول 2025. وهذا من شأنه أن يسمح للبرنامج باستخدام الصندوق بطريقة مستدامة وفعالة، بما في ذلك من أجل النهوض بالأولويات بما يتماشى مع الطبيعة المتطورة للشراكات مع الحكومات الوطنية، ولتنفيذ تغييرات هيكلية في حجم ونطاق الصندوق للمضي قدماً.
- 65- وسيقوم البرنامج بتنسيق إطار صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة مع الأولويات المحددة في الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، والتي تشمل توسيع قاعدة الموارد المالية مع الحكومات المانحة غير التقليدية. وسيركز الصندوق بشكل أكبر على تعزيز تحمل الحكومات الوطنية المسؤولية على البرامج وقيادتها لها، بما في ذلك من خلال الالتزامات متعددة السنوات، مع دعم الحكومات في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة.
- 66- وللتمكن من تلقي مساهمات أكبر من الحكومات الوطنية المؤهلة، يقترح البرنامج رفع سقف المخصصات السنوية إلى 1.5 مليون دولار أمريكي لكل بلد مستفيد مع الحفاظ على الحد الأقصى للمخصصات السنوية الإجمالية عند 10 ملايين دولار أمريكي.

### عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة

- 67- قدم البرنامج في نوفمبر/تشرين الثاني 2021، تقريراً نهائياً عن عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة التي تغطي الأنشطة حتى حل الفريق المعني بعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة. وكما ورد في ذلك التقرير، كانت أهداف عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة طموحة وكان ينبغي إطالة مدة المشروع للسماح بإكمال جميع الأعمال التأسيسية وإجراء دورة التنفيذ الكاملة لدعم الانتقال والرصد والتعديل. ووصف التقرير حالة مسارات عمل عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة الأربعة وحدد العديد من الإجراءات التي لا يزال يتعين استكمالها. ووافق البرنامج على تقديم تحديثات بشأن التقدم المحرز في الإجراءات الجارية طوال عام 2022.
- 68- ويبين الجدول 9 أحدث وضع لمسارات العمل الأربعة.

الجدول 9: وضع مسارات العمل الأربعة لعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة		
مسار العمل	الوضع في نوفمبر/تشرين الثاني	الوضع الحالي
حوكمة الميزانية: تقييم هياكل حوكمة الميزانية الحالية عبر مصادر التمويل.	قيد الانتقال	مُنجز
تحليل استرداد التكاليف: فهرسة نماذج استرداد التكاليف على نطاق البرنامج ككل وتقديم توصيات لدعم موقف مؤسسي.	قيد التنفيذ	قيد التنفيذ
تحليل ميزانيات المكاتب القطرية: تحليل ميزانيات المكاتب القطرية لتحديد الهيكل القياسي الأمثل للمكاتب القطرية الذي سيمول من ميزانية دعم البرامج والإدارة.	مُنجز	مُنجز
الميزنة التقديرية: التحليل، والاستعراض، والتوصية بإدخال تعديلات على عملية الميزنة في المقر لضمان الشفافية وإتاحة التخصيص وتحديد الأولويات بشكل فعال.	قيد التنفيذ	قيد التنفيذ

- 69- ويبين الجدول 10 أحدث وضع والجدول الزمني للأنشطة المفتوحة.



الجدول 10: الوضع والجدول الزمني للأنشطة المفتوحة ضمن نطاق عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة	
النشاط	الوضع والجدول الزمني
<b>حوكمة الميزانية</b>	
انتقال عملية صنع القرار من لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد إلى هيكل جديد لحوكمة الميزانية يتضمن لجنتي ميزانية	مُنجز
<b>استرداد التكاليف</b>	
تحديد الأنشطة وتكليفها المعنية مع احتمال الإسناد للتكاليف المباشرة. إعداد تحليل للأثر فيما يتعلق بكيفية تأثير هذه التكاليف وعملية إعادة إسنادها على البرامج القطرية، والأنشطة الخارجة عن الميزانية، وميزانية دعم البرامج والإدارة.	مُنجز بالنسبة لأنشطة 2022؛ الشروع في تحديد وتحليل أنشطة استرداد التكاليف لعام 2023 قيد التنفيذ
وضع مبادئ وآليات رسمية وإصدار سياسة وإرشادات بشأن استخدام استرداد التكاليف.	قيد التنفيذ
<b>تحليل ميزانية المكاتب القطرية</b>	
إجراء عملية استعراض الحضور القطري	قيد التنفيذ
<b>الميزانية التقنية</b>	
وضع أولويات مؤسسية مفصلة لإرشاد أنشطة اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد.	منجز*
ضمان اتساق تسميات الأنشطة على امتداد كل المكاتب الإقليمية.	منجز
تحليل وتصفية التداخلات بين شعب المقر والمكاتب الإقليمية.	قيد التنفيذ
تحليل وتصفية التداخلات على امتداد المجالات الوظيفية في المقر.	قيد التنفيذ

\* هذا نشاط متكرر. حددت أولويات تخصيص الموارد الموصى بها في الربع الأول من عام 2022 من قبل فريق القيادة.

70- يعتبر مسار عمل *حوكمة الميزانية* مُنجزاً. صدر تعميم من المدير التنفيذي في يناير/كانون الثاني 2022 لإصدار هيكل حوكمة الميزانية الجديد. وتعمل بشكل تام اللجان الجديدة اللتان أنشئتا للتوصية بمخصصات الموارد ورصدها. وعُين أعضاء اللجنتين، وقد اجتمعت كلتاهما مرة واحدة على الأقل في عام 2022 للتداول والتوصية بتخصيص الموارد، مسترشدتين بترتيب الأولويات الذي حدده فريق القيادة. ويعتمد توقيت اجتماعات لجنة الميزانية متعددة الأطراف على تأكيد الموارد المرنة. وتجتمع لجنة الموازنة العالمية أيضاً عندما تُعتبر الموارد المؤسسية، مثل حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والجزء غير المخصص من الحساب العام، كافية لتبرير تخصيص الموارد، ولكنها ستجتمع أيضاً على أساس ربع سنوي على الأقل لرصد المبادرات المؤسسية الحاسمة الجارية. وستلعب لجنة الميزانية العالمية دوراً رئيسياً في استعراض طلبات الميزانية من الميزانية المؤسسية لعام 2023 وتقديم توصيات بشأن دعم البرامج والإدارة والتمويلات الأخرى.

71- وتهدف الأنشطة في مسار عمل *استرداد التكاليف* إلى تعزيز التوجيه المؤسسي بشأن استرداد التكاليف وتحديد الأنشطة المؤسسية المركزية في المقر التي تمول حالياً من تكاليف الدعم غير المباشر، ولكن ينبغي أن تتحملها ميزانيات الحافظة القطرية ومصادر التمويل الأخرى.

72- ولتبسيط إسناد تكاليف المقر العالمي المحددة إلى التكاليف المباشرة وتنسيق تلك التكاليف مع الحافظة القطرية وميزانيات المشاريع الأخرى، تمت صياغة إطار مؤسسي بالتشاور مع المكاتب الوظيفية في المقر والمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، وهو يخضع لاستعراض داخلي قبل النشر. ويحدد الإطار مبادئ إسناد التكاليف في المقر الرئيسي العالمي، ويحدد الأنشطة التي تدخل في نطاق المبادرة، ويحدد المسؤوليات لوضع نماذج التكلفة الفردية، ويصف الحوكمة بشأن عملية استرداد التكاليف.

73- ونظراً لأن إسناد تكاليف خدمات الأعمال المؤسسية في المقر العالمي إلى الخطط الاستراتيجية القطرية ذات الصلة والمشاريع الأخرى بشكل جزئي لا يتجزأ من عمليات التخطيط والميزنة السنوية *للبرنامج*، فإنه يخضع لهيكل اتخاذ القرارات بشأن حوكمة الميزانية الداخلية *للبرنامج* ويندرج ضمن ولاية لجنة الميزانية العالمية المنشأة حديثاً. وبالمثل، سيتم تنسيق إسناد الأنشطة

الجديدة إلى التكاليف المباشرة مع عملية إعداد خطة الإدارة السنوية من أجل عكس الأثر المالي للأنشطة على اعتمادات دعم البرامج والإدارة وعلى متطلبات الميزانية المقررة للخطة الاستراتيجية القطرية ذات الصلة وغيرها من المشاريع.

74- ويعتبر مسار عمل تحليل ميزانية المكاتب القطرية مُنجزاً. يتواصل تقييم حضور المكاتب القطرية، حتى الآن لم يتم اتخاذ أي قرار بشأن إغلاق المكاتب القطرية في عام 2022.

75- وترتبط الإجراءات المفتوحة في مسار عمل الميزانية التقنيّة بموضوعين - الأولوية والاستعراض الوظيفي.

76- ووفقاً لهيكل حوكمة الميزانية الجديد، يؤدي فريق القيادة دوره في تقديم توجيهات رفيعة المستوى حول تحديد أولويات مخصصات الميزانية. وبناء على توجيهات فريق القيادة، أوصت لجنة التخصيص المتعددة الأطراف بأنه من أجل تخصيص مساهمات مرنة متعددة الأطراف، يجب تكيف معايير تحديد الأولويات الموحدة لتشمل معلومات عن المستفيدين في المرحلتين 4 و5 من التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي. وناقشت لجنة الميزانية العالمية تخصيصات الموارد من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والجزء غير المخصص من الحساب العام المقترح في هذه الوثيقة، مع أخذ التوجيه من فريق القيادة بشأن تحديد أولويات الفوائد المباشرة والعاجلة للعمليات القطرية، مع موازنة الحاجة إلى دعم الانتقال للخطة الاستراتيجية الجديدة ولتوفير استثمار استراتيجي طويل الأجل في قدرة المكاتب القطرية لإحراز تقدم في أجندة تغيير الحياة. وتتضمن توجيهات تحديد الأولويات المرتقبة توضيح الأولويات المؤسسية في إطار النتائج المؤسسية الذي تمت الموافقة عليه مؤخراً والذي يدعم الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025 بهدف توجيه صياغة التوصيات لميزانية الشركة لعام 2023.

77- وفيما يتعلق بالاستعراض الوظيفي، تم اتخاذ الإجراءات التالية:

◀ ضمان اتساق تسميات الأنشطة على امتداد كل المكاتب الإقليمية: لتحقيق درجة أعلى من التوحيد، ستنحصر خطط ميزانية المكاتب الإقليمية حول 29 نشاط معياري تُوضح باعتبارها جزءاً من عمل البرنامج المستمر لتحسين الفعالية، لا سيما فيما يتعلق بالنمو السريع الذي تشهده أنشطة المقر والمكاتب الإقليمية. ويرتبط كل نشاط من الأنشطة المعيارية البالغ عددها 29 بالفئات التي تم استحداثها كجزء من عمل البرنامج بشأن الفعالية وبركانز إدارة إطار النتائج المؤسسية.

◀ تحليل وتصفية التداخلات بين شعب المقر والمكاتب الإقليمية: يواصل البرنامج عمله بشأن الفعالية على المدى القصير والمتوسط، مستغلاً الفرصة لتحسين عمليات التبادل غير الفعالة بين المقر والمكاتب الإقليمية (والمكاتب القطرية) والمشاركة مع أصحاب المصلحة لجمع المساهمات حول الحلول المحتملة والفرص التجريبية.

◀ تحليل وتصفية التداخلات على امتداد المجالات الوظيفية في المقر: يقوم البرنامج كذلك بتحليل انتشار الموارد التي تؤدي أنشطة وظيفية خارج الشعب الأساسية وتحديد التداخلات في الأنشطة ضمن مجال وظيفي واحد.

## الملحق الأول

## تنفيذ الخطة الإستراتيجية (مبادرة مؤسسية حاسمة)

الشعبة (الشعب) المشرفة	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	مجموع الميزانية المقترحة	15.4 مليون دولار أمريكي
الشعبة (الشعب) المشاركة	إدارة وضع البرامج والسياسات؛ وشعبة البحث والتقدير والرصد؛ وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية؛ ومكتب نائب المدير التنفيذي؛ وشعبة عمليات الطوارئ؛ وشعبة عمليات سلسلة الإمداد؛ إدارة تسيير الموارد؛ وشعبة المالية المؤسسية؛ وشعبة التكنولوجيا؛ وإدارة الشراكات والدعوة؛ وشعبة الشراكات مع القطاع العام وتسيير الموارد؛ وشعبة الشراكات مع القطاع الخاص	المبادرات المؤسسية الحاسمة (سنة واحدة أو متعدّدة السنوات)	متعدد السنوات (2022-2023)
الصلة بنتائج إدارة إطار النتائج المؤسسية في البرنامج	<input checked="" type="checkbox"/> في حالات الطوارئ <input type="checkbox"/> السكان <input type="checkbox"/> الشراكات <input type="checkbox"/> التمويل <input checked="" type="checkbox"/> الأدلة <input checked="" type="checkbox"/> التكنولوجيا <input checked="" type="checkbox"/> الابتكار		

## هدف (أهداف) التغيير التنظيمي

سيطلب تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025 إجراء تغييرات في النظم والمنصات ووضع توجيهات ونهج جديدة لاستيعاب إدخال خمس حصائل جديدة ومخرجات ذات صلة، ونتائج الإدارة، ومؤشرات الحصائل والمخرجات المنقحة وفئات الأنشطة ولتتماشى بشكل أوثق مع منظومة الأمم المتحدة. ويُعد إطار النتائج المؤسسية الجديد الأداة التشغيلية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة، وتحديد ما سينجزه البرنامج وكيف سيتم ذلك من خلال القدرات الإدارية القائمة على عوامل التمكين التنظيمية. وتوفر الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية، اللذين تكملهما سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، إطاراً للأداء والمساءلة يمكن البرنامج من قياس وإثبات استجابته للاحتياجات الإنسانية والإنمائية والمساهمة في تعزيز قدرات الحكومات الوطنية وهي تتقدم نحو تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030.

وتوفر الخطة والإطار الجديدين فرصة لتعزيز خط رؤية البرنامج بشأن الموارد المستخدمة والنتائج المرتبطة بها على المستويين القطري والمؤسسي. وهي رؤية تحدد النتائج المتوقعة التي يتعين أن تحققها المنظمة بأكملها، وبالتالي فهي تساعد في تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية وتوفر أساساً لرصد الأداء وتقييمه والإبلاغ عنه. وبالتالي، ستحتاج التحديثات والتغييرات في النظم والمنصات إلى القيام بالإبلاغ المؤسسي بشكل مجمع على المستوى القطري ضمن الإطار الجديد، وتعزيز إدارة الأداء، وتسهيل تخصيص الموارد واستخدامها بشكل فعال وكفؤ لأغراض الأولويات التنظيمية.

وبالنظر إلى تحول مدة الخطة الاستراتيجية من خمس إلى أربع سنوات، يسعى البرنامج إلى إعادة التنسيق بسرعة من أجل تسهيل تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية من خلال جميع خططه الاستراتيجية القطرية بحلول 1 يناير/كانون الثاني 2023، باستثناء 17 خطة استراتيجية قطرية التي ستُقدم إصدارات جديدة منها للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2022 و13 خطة استراتيجية قطرية التي من المقرر عرض إصدارات جديدة منها في الدورتين العادية والسنوية الأولى للمجلس في عام 2023. وتتطلب هذه المبادرة جهداً مركزاً وسريعاً لإعادة التنسيق وتعزيز جميع الأدوات والنظم ذات الصلة للمكاتب القطرية في أقرب وقت ممكن، وإيجاد آليات فعالة وكفوءة من شأنها تسهيل إعادة تنسيق أكثر من 50 خطة استراتيجية قطرية مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية بحلول نهاية العام مع تخفيف العبء إلى أدنى حد على المكاتب القطرية.

تتضمن الميزانية المقترحة متعددة السنوات البالغة 15.4 مليون دولار أمريكي المخصصة لهذه المبادرة تغييرات وأتمتة الأدوات والنظم الحالية اللازمة للموافقة على الخطة الاستراتيجية القطرية وتشغيلها والإبلاغ عنها بموجب الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية؛ ومنجزات الأعمال الرئيسية التي تعزز تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية، لا سيما في مجالات الأولويات الشاملة، وتعزيز القدرات وتقديم الخدمات، والتي تتطلب اعتماد توجيهات أو عمليات تجارية أو أدوات أو نظم جديدة. وستستند هذه المنجزات إلى الصياغة الأولية لمتطلبات العمل في الربعين الأولين من عام 2022 وسيتم الانتهاء منها وتنفيذها إلى أقصى حد ممكن بحلول نهاية العام، مع استمرار تعميمها وإدارة التغييرات فيها وإجراء مزيد من التحسينات عليها في عام 2023.

هدف (أهداف) التغيير التنظيمي
وتتضمن هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة تكاليف التكنولوجيا لعام 2022 فقط، بينما تغطي ميزانية الأقسام الأخرى (بشكل رئيسي شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين) عامي 2022 و2023. وسيؤخذ التمويل الإضافي للاحتياجات التكنولوجية في الاعتبار ضمن خطة الإدارة للفترة 2023-2025 وستغطي إكمال بعض منجزات المبادرة المؤسسية الحاسمة مثل تحسين عمليات الميزانية الميدانية وعناصر التحول الرقمي الرئيسية التي تتيح خارطة طريق للتخطيط لعمليات الإبلاغ من البداية إلى النهاية وتمكن من تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية وتشغيلها والإبلاغ عنها بشكل فعال. وسيساعد ذلك على توحيد عمليات جمع البيانات بشأن مشاريع البرنامج، وتبسيط وأتمتة الإبلاغ المؤسسي عنها، وتحسين جودة تلك البيانات، ووضع رؤية جديدة عن أدائها مع تعزيز إدارة الأدلة والمعرفة المستمدة منها. وتعتمد هذه التكاليف بشكل كبير على الحلول المختارة، والتي لن تتضح حتى يتم تصميم الخبرات وتقييمها بالكامل في عام 2022.

**الجدول ألف-1-1: الميزانية حسب تقسيم المنجزات، الدعم المقدم من شعبة التكنولوجيا وشعبة التخطيط والأداء المؤسسيين للشعب الأخرى (مليون دولار أمريكي)**

المنجزات	شعبة التكنولوجيا	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	المجموع
1-إعادة تنسيق الإبلاغ المالي والمؤسسي وإبلاغ الجهات المانحة، ونظم ومنصات عد المستفيدين (بما في ذلك تحليل قابلية التشغيل البيئي مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة)	2.19	3.14	5.33
2- تنسيق التخطيط والميزنة والإبلاغ في جميع المكاتب القطرية بالكامل مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية	2.26	0.79	3.05
3- تعظيم الاستفادة من عمليات الميزانية الميدانية لتعزيز ربط الموارد بالنتائج	2.9	2.20	5.10
4-إدارة المشروع وإدارة التغيير	-	1.88	1.88
<b>مجموع الميزانية</b>	<b>7.35</b>	<b>8.00</b>	<b>15.35</b>

**يركز المنجز 1 على:**

- ◀ استعراض شامل وإعادة تنسيق العمليات التجارية ذات الصلة وتدفعات البيانات المرتبطة بإطار النتائج المؤسسية، بما في ذلك جمع البيانات على المستوى الميداني ورصدها؛
- ◀ وإعادة تنسيق الأدوات الحالية (كومييت - أداة رصد وتقييم المكتب القطري، و SPRING - نظام الجيل التالي الذكي للتقارير المؤخدة عن المشروعات) للموافقة على الخطة الاستراتيجية القطرية وعمليات التشغيل والإبلاغ ولتعزيز عد المستفيدين بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية؛
- ◀ واستحداث وحدة جديدة لعد المستفيدين ضمن الخطة الاستراتيجية القطرية على أن تعكس الحصائل الجديدة وفئات الأنشطة والعلامات المصممة من خلال اختبار نطاق الرؤية؛
- ◀ وتعزيز قدرات الإبلاغ، بما في ذلك إعادة تنسيق الإبلاغ المالي مع الأطر الجديدة؛
- ◀ وتعزيز الخطة الاستراتيجية والأولويات الشاملة لإطار النتائج المؤسسية (التوجيه، لوحة المعلومات)؛
- ◀ وتحليل قابلية التشغيل البيئي مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة (الدعم الميداني) والإبلاغ من خلاله مع تقليل عبء الإبلاغ اليدوي المعتمد في نظام معلومات الأمم المتحدة؛
- ◀ والاستثمار في نهج جديد للأولويات الشاملة يهدف إلى الوفاء بالالتزامات التي تم التعهد بها في الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية.

**ويركز المنجز 2 على:**

- ◀ استراتيجية تعديل أو إعادة تنسيق من شأنها أن تسهل تنسيق الأطر المنطقية وميزانيات الحافظة القطرية لأكثر من 50 خطة استراتيجية قطرية مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية ونطاق الرؤية مع طلب المكاتب القطرية أن تبذل الحد الأدنى من الجهد اليدوي؛
- ◀ واستحداث أدوات تسمح بإعادة تنسيق أكثر من 50 خطة استراتيجية قطرية في الوقت المناسب واستعراضها عند منتصف المدة؛

**الجدول ألف-1-1: الميزانية حسب تقسيم المنجزات، الدعم المقدم من شعبة التكنولوجيا وشعبة التخطيط والأداء المؤسسين للشعب الأخرى (مليون دولار أمريكي)**

المنجزات	شعبة التكنولوجيا	شعبة التخطيط والأداء المؤسسين	المجموع
<p>◀ ووضع إطار مزدوج للتخطيط والإبلاغ يمكن 13 خطة استراتيجية قطرية، التي من المقرر الموافقة عليها في عام 2023، بمواصلة العمل في إطار الخطة الاستراتيجية السابقة وإطار النتائج المؤسسية؛</p> <p>◀ وتكييف حلول تخطيط الميزانية والإبلاغ التي تدعم تصميم خطط استراتيجية قطرية جديدة ضمن الإطار الجديد وإعادة تنسيق أكثر من 50 خطة استراتيجية قطرية قائمة، التي ستواصل عملها حتى عام 2023 (على سبيل المثال، لوحة معلومات البرنامج، وبوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية).</p> <p>ويركز المنجز 3 على:</p> <p>◀ تعظيم الاستفادة من عمليات تخطيط الميزانية الميدانية (الخطة القائمة على الاحتياجات، وخطة التنفيذ، وخط الإمداد) التي تسهل العمل اليومي لموظفي الميزانية والبرمجة في الميدان، وتمكن من اتخاذ قرارات أفضل على جميع مستويات البرنامج، وتعزيز الرقابة، وتحسن كفاءة العملية وفعاليتها في نهاية المطاف؛</p> <p>◀ وتوحيد وتنسيق تدفقات عمل إعداد ميزانية المكاتب القطرية لإيجاد حل حديث وديناميكي يحل محل البنية التحتية التقنية المجزأة الحالية، ويحسن التكامل مع النظم المؤسسية، ويتماشى مع الخطة الاستراتيجية الجديدة، وإطار النتائج المؤسسية، ونطاق الرؤية؛</p> <p>◀ وتعزيز حلول تخطيط الميزانية ومنصات الإبلاغ لتمكين الإبلاغ الآلي على مستوى النشاط الفرعي (بما في ذلك بشأن أنشطة تعزيز القدرات) التي تعكس الممارسات الحالية لتجميع الأنشطة على المستوى التشغيلي وتقلل من عبء الإبلاغ على الميدان.</p> <p>ويركز المنجز 4 على:</p> <p>➤ تنسيق وثيق بين فرق إدارة التغيير الميدانية وموظفي إدارة المشروع الذين يعملون على المنجزات المذكورة أعلاه خلال عامي 2022 و2023 وإدارة التغيير من أجل تنفيذ المبادرات ذات الصلة بنحو فعال.</p>			

**الجدول ألف-2-1: الميزانية حسب المنجزات للفترة 2022-2023**

المنجزات	2022	2023	المجموع
1- إعادة تنسيق الإبلاغ المال والمؤسسي وإبلاغ الجهات المانحة، ونظم ومنصات عد المستفيدين (بما في ذلك تحليل قابلية التشغيل البيئي مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة)	4.53	0.8	5.33
2- تنسيق التخطيط والميزنة والإبلاغ في جميع المكاتب القطرية بالكامل مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية	2.88	0.17	3.05
3- تعظيم الاستفادة من عمليات الميزانية الميدانية لتعزيز ربط الموارد بالنتائج	4.2	0.9	5.10
4- إدارة المشروع وإدارة التغيير	1.68	0.19	1.88
مجموع الميزانية	13.29	2.07	15.35

**الجدول ألف-1-3: الميزانية حسب بند الإنفاق، بما في ذلك احتياجات التوظيف المكافئة للعمل بالدوام الكامل**

المجموع	الدعم المقدم من شعبة التخطيط والأداء المؤسسين	ميزانية شعبة التكنولوجيا*	توزيع التكاليف
<b>6.07</b>	4.09	1.98	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)
<b>9.28</b>	3.91	5.37	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي) **
<b>15.35</b>	<b>8.00</b>	<b>7.35</b>	<b>المجموع (مليون دولار أمريكي)</b>
<b>40</b>	26	14	المناصب (المكافئة للدوام كامل) ***

\* احتياجات التمويل الخاصة بعام 2022 فقط.

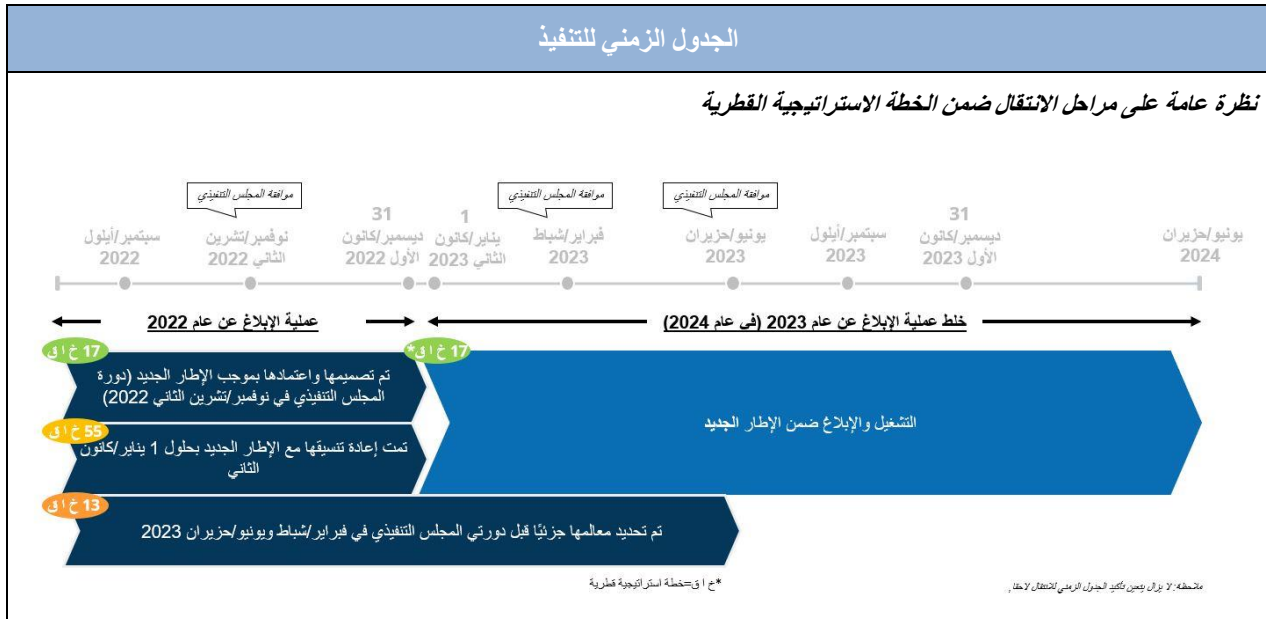
\*\* تشمل تكاليف غير الموظفين، على سبيل المثال لا الحصر، الاستشاريين والموظفين الوطنيين والمساعدة المؤقتة والتراخيص والتدريب وإدارة التغيير.

\*\*\* تشمل المناصب عددا مكافئا بدوام كامل من الموظفين وغير الموظفين مثل الاستشاريين وكذلك النظر في التعيينات الداخلية والمؤقتة في إطار الانتداب الوظيفي المؤقت في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

### الجدول ألف-1-4: مؤشرات الأداء الرئيسية حسب الناتج

المنجز 1: إعادة تنسيق الإبلاغ المال والمؤسسي وإبلاغ الجهات المانحة، ونظم ومنصات عد المستفيدين (بما في ذلك تحليل قابلية التشغيل البيئي مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة)	
الهدف بالنسبة المئوية بنهاية عام 2023	مؤشر الأداء الرئيسي
100	النسبة المئوية من النظم والمنصات التي تمت إعادة تنسيقها مع خطة إستراتيجية جديدة وإطار النتائج المؤسسية
90	رضا مستخدمي المكاتب القطرية عن الخطة الإستراتيجية الجديدة وأدوات ونظم إطار النتائج المؤسسية
90	النسبة المئوية المنفذة من متطلبات إطار النتائج المؤسسية الجديد
100	الدرجة المحققة في المبادرة الدولية للشفافية في المعونة (الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات) (نتيجة الإدارة 4)*
100 (عند الاقتضاء)	النسبة المئوية من حصائل ونواتج الخطط الاستراتيجية القطرية التي تتوافق مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة والتي يتم تسجيلها في المنصات الرقمية للبرنامج (نتيجة الإدارة 3)
100 (عند الاقتضاء)	عدد البلدان التي يستخدم فيها البرنامج/يساهم في معلومات الأمم المتحدة (نتيجة الإدارة 6)
75	النسبة المئوية من المكاتب القطرية التي تم تدريبها وتمكينها من الإبلاغ عن الأولويات الشاملة
<b>المنجز 2: تنسيق التخطيط والميزنة والإبلاغ في جميع المكاتب القطرية بالكامل مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية</b>	
100 (حسب ثلاث مواعيد نهائية)	النسبة المئوية للأطر المنطقية للخطة الاستراتيجية القطرية وميزانيات الحافظة القطرية المتوافقة مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية ونطاق الرؤية
مُنجز بالكامل	تتماشى بوابة بيانات الخطة الاستراتيجية القطرية وخطة إدارة العمليات القطرية بشكل كامل مع إطار النتائج المؤسسية الجديد ومتاحة لأعضاء المجلس التنفيذي
<b>المنجز 3: تعظيم الاستفادة من عمليات الميزانية الميدانية لتعزيز ربط الموارد بالنتائج</b>	
80	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي لديها موارد مقابل النتائج
100	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تعتمد أداة جديدة للميزنة
80	النسبة المئوية للبلدان التي أصدرت تحديثات عن خط الإمداد بحلول الموعد النهائي
<b>المنجز 4: إدارة المشروع وإدارة التغيير</b>	
100	تم تدريب المكاتب القطرية على النظم التي تم تحديثها
مُنجز بالكامل	نهج إدارة التغيير من أجل تنفيذ إطار النتائج المؤسسية بالكامل وتعميمه

\* استنادا إلى إطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025





## الملحق الثاني

### صندوق التحول لتغيير الحياة

#### لمحة عن صندوق التحول لتغيير الحياة

- 1- بصفته أكبر جهة فاعلة في المجال الإنساني، قدم البرنامج في عام 2021 مساعدة بالغة الأهمية إلى 128 مليون شخص في أكثر من 80 بلداً، يعاني العديد منها من أزمة طويلة الأمد. ويتجاوز التزام وولاية البرنامج العمل الإنساني الهادف إلى إنقاذ الأرواح من خلال السعي أيضاً إلى تغيير الحياة، وبالتالي ضمان أن تساعد جميع إجراءات البرنامج في الحد من الجوع والقضاء عليه، وبناء الاعتماد على الذات ومنع تكرار الأزمات بمرور الوقت.
- 2- وفي عام يواجه فيه البرنامج احتياجات غير عادية وأزمات معقدة، وولايته المتعددة الأبعاد والتزامه بالتوصية المتعلقة بالترابط بين العمل الإنساني والإنمائي والسلام للجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، يجد نفسه مجبراً على ضمان منع حدوث الأزمات الغذائية في المستقبل. وبشكل إنقاذ الأرواح، بما في ذلك من خلال الاستجابة للأزمات، جوهر خدمة البرنامج للعالم. ويغطي تغيير الحياة مجموعة متنوعة من الأنشطة والخدمات التي يمكن أن يقدمها البرنامج لتقليل الاحتياجات وتحقيق القضاء على الجوع<sup>(1)</sup> ومن خلال الوفاء بولايته متعددة الأبعاد، وتوفر المستوى المناسب من الاستثمار، يمكن للبرنامج أن يساهم في تحويل حالة بلد ما من خلال المساعدة في الحد من انعدام الأمن الغذائي في المستقبل ومنعه.
- 3- ويمكن الاستفادة من قدرات البرنامج ومعرفة وحضوره، وهي عناصر تحدد تميزه التنظيمي، عند الاستجابة للأزمات لتحقيق أهداف وطنية أوسع. وتحتاج مكاتب البرنامج القطرية إلى استثمارات لتهيئة نفسها للقيام بذلك.
- 4- وأكد المديرون الإقليميون والقطريون للبرنامج، ونظرائهم في الحكومات المضيفة، باستمرار أن المكاتب القطرية للبرنامج تحتاج نموذج استثمار مختلف إلى حد كبير لتمكينها من تصميم وتجريب وابتكار واستدامة التدخلات التي لها تأثير تحولي على بلد عملياتها. وأظهرت الاستثمارات التجريبية إمكانية تحقيق عوائد على الاستثمار، لكن نموذج التشغيل الحالي للبرنامج لا يسهل تقديم المساهمات على نطاق واسع لأهداف التنمية الوطنية لأنه لا يوفر المرونة لتوجيه مصادر التمويل الحالية من الجهات المانحة للبرنامج إلى الأسباب الجذرية وبرامج الصومود. ويسعى الصندوق الجديد إلى سد هذه الفجوة.
- 5- وتماشياً مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2022-2025، سيدعم صندوق التحول لتغيير الحياة المكاتب القطرية في الاستفادة من نقاط القوة المحددة في البرنامج بما يتماشى مع الأولويات الوطنية من أجل المساهمة في التغيير التحويلي. وسيتمكن الصندوق من ذلك من خلال الاستثمار في قدرة المكاتب القطرية للبرنامج على إعادة توجيه مشاركتها، وإعادة توجيه برامجها وتحفيزها، والاستفادة من التمويل الجديد، على نطاق واسع.
- 6- وسيقوم البرنامج في البلدان التي تُتاح فيها قابلية استفادة الحكومات والمجتمعات من مزاياه النسبية في خطة تغيير الحياة، بالاستثمار في مواءمة برامجها وتهيئة نفسه لتصميم وتنفيذ البرامج التحويلية التي تساهم في هدف التنمية المستدامة 2، بالتعاون مع الحكومات المضيفة والمؤسسات المالية الدولية. وسيضع هذا الاستثمار البرنامج كشريك مفضل، كما هو مثبت بلجوء الحكومات والشركاء الآخرين إليه لتنفيذ برامجهم ذات الأولوية.

(1) يساهم البرنامج في تغيير الحياة من خلال تصميم وتنفيذ برامج ملائمة لكل سياق. وعند الاقتضاء وعند الطلب، يمكن أن تشمل هذه البرامج بناء القدرة على الصومود، ومعالجة الأسباب الجذرية، وتقديم الدعم للحكومات في تحقيق أهدافها الإنمائية، بما في ذلك المجالات المتعلقة بالمناخ والحماية الاجتماعية والبرامج المدرسية، مع المساهمة في نفس الوقت في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2. ويساهم البرنامج، باتباعه نهج النظم، والاستفادة من دوره في أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة ومن خطته الاستراتيجية القطرية، في إيجاد حلول مستدامة على نطاق واسع، مع الحفاظ على تركيزه وقدرته على الاستجابة للأزمات.

- 7- وسيستند صندوق التحول لتغيير الحياة على آليات مؤسسية، بما في ذلك الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025، والدروس المستفادة في إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن دعم البرامج والشراكات على مستوى المكاتب القطرية.
- 8- وتشمل الخصائص الهيكلية الرئيسية لصندوق التحول لتغيير الحياة ما يلي:
- ◀ سٌحدد مخصصات لتحفيز البرمجة والتمويل على نطاق واسع، على أساس آلية تخصيص بقدر عالٍ من التحليل تأخذ في الاعتبار استعداد البلد المعني، ونقاط قوة البرنامج وقدرة المكتب القطري على تنفيذ الأنشطة بنجاح.
  - ◀ سٌخصص موارد كبيرة (2.0 مليون دولار أمريكي إلى 7.0 مليون دولار أمريكي) لبلدان مختارة على مدى فترات تتراوح من ثلاث إلى خمس سنوات، مع وضع عملية اقتراح رسمية تسمح للمكاتب القطرية بتقديم طلبات للحصول على التمويل.
  - ◀ ستضمن آلية الموافقة الصارمة في إطار لجنة الميزانية متعددة الأطراف اتخاذ قرار حازم قائم على الأدلة، وتخصيص مبالغ التمويل المناسبة، وتجنب أي "تشرذم" للتمويل، بناء على الدروس المستفادة من أن "تشرذم" التمويل عبر العديد من المقترحات لديه آثار قصيرة المدى على فجوات التمويل العاجلة في البرامج الحالية ولكنه لا يسمح باتباع نهج تحويلية.
  - ◀ بدلا من سد فجوات التمويل في برامج البرنامج الحالية، سٌستخدم الأموال في الإجراءات التي يُنظر إليها على أنها تحويلية ومبتكرة وقابلة للتطوير وقابلة لتوسيع النطاق.
  - ◀ سيكون أحد كبار المديرين مسؤولا كمدبر للحفاظ وسيدعم المكاتب القطرية في طلباتها للحصول على التمويل، ويقدم المشورة والمساهمات إلى لجنة الميزانية متعددة الأطراف بشأن اختيار الاستثمار، ويرصد التقدم المحرز في المشاريع، ويسعى بنشاط للحصول على تمويل جديد.
- 9- وسيُقاس نجاح الصندوق من حيث التقدم طويل المدى نحو التحول داخل البلد وتحقيق هدف التنمية المستدامة 2. ويجب أن يكون لكل استثمار هدف متوسط المدى يتمثل في تعبئة تمويل إضافي من مختلف الشركاء والجهات المانحة والحكومة من خلال بذل جهود متواصلة والقيام باستثمارات على المستوى الوطني. ولا يُنظر إلى التمويل الموجه عبر البرنامج لمواصلة تنفيذ البرامج إلا على أنه حيلة ثانوية مرغوب تحقيقها. وسيُنشأ صندوق التحول لتغيير الحياة باستخدام المصادر الداخلية للبرنامج، وتحديدا الجزء غير المخصص من الحساب العام.
- 10- وتقرح الأمانة تخصيص 55 مليون دولار أمريكي من الحساب العام لإنشاء صندوق التحول لتغيير الحياة.

#### ما الذي ينبغي لصندوق التحول لتغيير الحياة القيام به؟

- 11- يتمثل الهدف من صندوق التحول لتغيير الحياة في تحقيق طموحات الحكومات من أجل إحداث تحول وطني، بما في ذلك تحقيق هدفي التنمية المستدامة 2 و17. وسيساهم البرنامج في تحقيق هذا الهدف من خلال مواءمة انخراطه بطرق توفر الدعم التحفيزي. ويمثل ذلك استراتيجية مهمة للحد من تنامي الاحتياجات الإنسانية ومعالجة فجوة التمويل في البرنامج الأخذ في الاتساع.
- 12- وسيمكن صندوق التحول لتغيير الحياة المكاتب القطرية من الاستفادة من نقاط القوة التي تميز البرنامج والتوافق مع الأولويات الوطنية من أجل دعم التغيير التحولي نحو القضاء على الجوع. وعند تنفيذ خطته الاستراتيجية القطرية، وعندما يُطلب منه ذلك، سيستثمر البرنامج في الخدمات التي يقدمها، مما يدل على قدرته على دعم طموحات الحكومات الوطنية تلك.
- 13- ويمكن الاستفادة من قدرات البرنامج ومعرفته وحضوره، وهي عناصر تحدد تميزه التنظيمي، عند الاستجابة للأزمات لتحقيق أهداف وطنية أوسع. وهذا يتطلب أن يعمل البرنامج بشكل أكثر اتساقا مع الشركاء للمساعدة الجماعية في تلبية احتياجات الناس بما يتماشى مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة فيما يخص البلد المعني، وتخفيف المخاطر واستئصال نقاط الضعف بمرور الوقت، لا سيما في حالات الأزمات الممتدة. ويتطلب هذا العمل اتباع استراتيجيات انتقالية واضحة تربط

جهود الإغاثة الإنسانية بالتعافي والتنمية طويلة المدى واستراتيجية الخروج الخاصة بالبرنامج. وسيسمح الصندوق بالاستثمار في الاستراتيجيات والعمليات والنهج طويلة المدى في البلدان التي يتمتع فيها البرنامج بميزة نسبية ولكنها قد يحتاج إلى إعادة توجيه مشاركته.

- 14- ووافق المجلس في عام 2019 على مبادرة مؤسسية حاسمة بشأن البرمجة المشتركة والشراكات، تهدف إلى توسيع وتعزيز قدرة البرنامج على السعي وراء فرص تمويل متنوعة وطويلة الأمد. وبهدف وضع خطط متعددة القطاعات لدعم أهداف الحكومة، حددت المبادرة نقاط الانطلاق لتكثيف البرنامج لبرامجه من أجل تحقيق الأولويات الوطنية على نطاق واسع. وكان البرنامج في بعض البلدان قادراً على تهيئة نفسه لدعم تنفيذ الأنشطة الحكومية التي تمولها الحكومة، بما في ذلك من خلال الحصول على الأموال من المؤسسات المالية الدولية. وأثبتت التجربة أن الحكومات مستعدة للاستثمار والمشاركة في الأنشطة التي تركز على تغيير الحياة، بما في ذلك من مصادر التمويل المحلية. ولذلك يخطط البرنامج في بدء وتصميم البرامج الوطنية التي تساهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2، مما يدل على الحاجة إلى "المشاركة خلال المراحل الأولى من تصميم ووضع البرامج الوطنية من حيث تأمين هذا السبيل الإضافي الجديد للتمويل".
- 15- واستهلكت أنشطة البرنامج المرتبطة بتغيير الحياة في عام 2021 ما مجموعه 1.24 مليار دولار أمريكي من ميزانيته. وإذا كان التركيز مؤخرًا على إقامة الاتفاقات مع الحكومات والمؤسسات المالية الدولية قد أثبت نجاحه، فقد تمت الاتفاقات ذات القيمة الكبيرة في البلدان الهشة. وسيموضع صندوق التحول لتغيير الحياة البرنامج لتمكينه من دعم الحكومات الوطنية في الوفاء بأولوياتها الإنمائية كما وكيفا.
- 16- وتشمل دراسات الحالة البارزة التي توضح القوة المحفزة للاستثمارات الاستراتيجية في الحكومات وانخراط المؤسسات المالية الدولية كل من بوركينا فاسو والكاميرون وجمهورية الكونغو الديمقراطية وهايتي وكينيا ولبنان وموزامبيق ونيكاراغوا وباكستان والصومال.

سينفذ المكتب القطري في هايتي أنشطة تزيد قيمتها على 150 مليون دولار أمريكي على مدى عامين بعد استثمارات في الخبرة التقنية والقدرة التشغيلية في مجال الحماية الاجتماعية. وعلى مدى أربع إلى خمس سنوات، قام البرنامج بتعيين خبراء تقنيين من ذوي المهارات العالية لدعم الحكومة في تصميم سياسة وطنية للحماية الاجتماعية في وقت كانت هناك حاجة متزايدة لشبكات الأمان الاجتماعي. واستند البرنامج إلى ميزته النسبية الواضحة في مجال الإنفاق الاجتماعي من خلال قيامه باستثمارات في قاعدة بيانات شاملة وبعيدة المدى خاصة بالحماية الاجتماعية، والاستفادة من خبرته التقنية وقدرته التشغيلية، مما أظهر قدرته على الإنجاز. وقد مكّن ذلك المكتب القطري من وضع نفسه كشريك استراتيجي للحكومة وصندوق النقد الدولي، والذي ثبت أنه عامل محفز للدعم الذي تلقاه لاحقًا من البنك الدولي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية. ويدعم البرنامج وشركاؤه في المؤسسات المالية الدولية الحكومة معاً لتحقيق نتائج تحويلية.

- 17- وسيمكّن صندوق التحول لتغيير الحياة المكاتب القطرية المختارة من القيام باستثمارات مماثلة قابلة لتوسيع النطاق، مما يتيح لها تنفيذ الإجراءات التالية:

- (أ) تنويع مصادر التمويل: سيدعم صندوق التحول لتغيير الحياة المكاتب القطرية في الانخراط بشكل استباقي أكثر مع مجموعة متنوعة من الحكومات والمؤسسات المالية الدولية عبر المجالات البرنامجية. وسيعزز ذلك دور البرنامج كشريك استراتيجي في مجالات تميزه في العمل نحو تحقيق هدف التنمية المستدامة 2.
- (ب) تحسين الوضع الاستراتيجي للبرنامج: تطلب الحكومات والمؤسسات المالية الدولية من البرنامج تولي المزيد من الأدوار الاستشارية الاستراتيجية والتقنية لدعم تحقيق الأهداف الوطنية. وسيؤدي تموضع البرنامج بشكل أكثر منهجية في هذا المجال إلى تعزيز تأثيره على نتائج المشروع والمساهمة في إحداث أثر تحويلي على المستوى القطري.
- (ج) تحفيز البرمجة داخلياً لدعم البرنامج في وضع مقترحات قيمة متكاملة في المجالات البرنامجية التي يمكن أن تعالج أولويات الحكومات والمؤسسات المالية الدولية وتستند إلى الميزة النسبية المحددة بوضوح للبرنامج.

ممكن الدعم الموجه للمكتب القطري في كينيا البرنامج من توقيع أول اتفاق شراكة له بشأن العمل المناخي بقيادة محلية مع الحكومة، سعياً إلى تعزيز القدرة المحلية على الصمود أمام تأثير تغير المناخ من خلال بناء القدرة على التخطيط لاستثمارات القدرة على الصمود ووضع ميزانيتها وتنفيذها ورصدها والإبلاغ عنها بشراكة مع حكومات المقاطعات والمجتمعات المحلية.

- 18- ومن خلال العمل كمحفز للأهداف الموضحة في الفقرة السابقة، سيموضع صندوق التحول لتغيير الحياة البرنامج كشريك مفضل للحكومات في تنفيذ التدخلات الوطنية ذات الأولوية على نطاق واسع والتي تقلل بشكل كبير من المخاطر، وتمنع السقوط في الضعف، وتبني قدرة الأفراد والأسر والمجتمعات والبلدان على الصمود، وتساهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2.
- 19- وسيوفر الصندوق الأمن والمرونة للمكاتب القطرية من أجل اتباع نهج متوسط إلى طويل المدى المطلوب لتحفيز التغيير داخلياً، وتحسين الوضع الاستراتيجي للبرنامج، وتنويع مصادر التمويل، المصممة خصيصاً للمكان الذي تجري فيه العمليات. وستضع المكاتب القطرية مقترحات تحدد الفرص والاستراتيجيات والمتطلبات للمساهمة في الأهداف التحويلية للبلد المعني، مع إظهار الصلة بهدف التنمية المستدامة 2، وخطط التنمية الوطنية، وإطارات الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، والمساهمات المتفق عليها من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية.
- 20- وستكون الحوائل مرتبطة بخطط التنمية الوطنية ومجالات تركيز إطار الأمم المتحدة للتنمية المستدامة فيما يخص هدف التنمية المستدامة 2 و 17. وحسب الوضع الوطني، يمكن إجراء استثمارات في المساعدة التقنية لأغراض التنمية الواعية بالمخاطر أو، بشكل أكثر تحديداً، في المجالات المواضيعية مثل التكيف مع تغير المناخ ونظم الأغذية القادرة على الصمود والحماية الاجتماعية، بما في ذلك البرامج المدرسية.
- 21- وعلى المدى الطويل، ستكون المكاتب القطرية التي تتلقى الموارد من خلال صندوق التحول لتغيير الحياة بمثابة دراسات حالة للبرنامج، وستقدم تدخلات تحويلية لتكرارها على نطاق واسع واستخلاص الدروس في سياقات مختلفة. وسيتم تنسيق الإبلاغ عن النتائج مع إطار النتائج المؤسسة.

في الأونة الأخيرة، شارك المكتب القطري في الكامبيرون مع الحكومة، والبنك الدولي، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، في تصميم مشروع للأمن الغذائي مرتبط بتمويل الاستجابة المبكرة الذي يتبناه البنك الدولي في إطار نافذة التصدي للأزمات. وستؤدي هذه المشاركة إلى توفير موارد بقيمة 60 مليون دولار أمريكي يستخدمها البرنامج لتلبية الاحتياجات العاجلة واحتياجات التعافي الناشئة عن الأزمات المتعددة التي يواجهها البلد.

### آلية التخصيص والحكومة والإبلاغ في صندوق التحول لتغيير الحياة وحجمه

#### آلية التخصيص

- 22- يهدف صندوق التحول لتغيير الحياة إلى تمويل المشاريع الجديدة والتحويلية المتعلقة بهدف التنمية المستدامة 2 والتي لها إمكانات عالية من شأنها معالجة الأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي بكفاءة إلى جانب تحسين القدرة على الصمود اجتماعياً واقتصادياً لأمد طويل وإرساء شراكات قوية متعددة القطاعات في البلدان المشاركة.
- 23- وسيكون اشتغال المؤسسات الحكومية واستقرارها شرطين أساسيين لإنجاح تنفيذ المشاريع التحويلية التي يمولها الصندوق. وبالتالي، ستوجه معايير الاختيار لآلية التخصيص إلى إيجاد التوازن الصحيح بين حاجة البلد إلى التحول المرتبط بهدف التنمية المستدامة 2 ونية المؤسسات الحكومية العمل نحو التحول طويل الأمد بدلاً من الاستجابة للأزمات العاجلة. وسيكمل صندوق التحول لتغيير الحياة مبادرات البرنامج الأخرى، بما في ذلك تلك التي تهدف إلى تلبية الاحتياجات العاجلة في المناطق المتضررة من الأزمات.
- 24- ويتطلب نهج التمويل المركز للصندوق عملية تخصيص تحليلية متينة تختار البلد المناسب وتضمن الاستخدام الأمثل لكل دولار ممنوح في تعظيم الأثر التحويلي. وبالتالي تعتمد آلية التخصيص على البيانات ولها معايير اختيار واضحة ومحددة مسبقاً.

- 25- وتعتمد آلية تخصيص الصندوق على عملية من ثلاث خطوات تحصل من خلالها المشاريع المختارة على مخصصات لمدة لا تتجاوز خمس سنوات.
- 26- والخطوات الثلاث هي كما يلي:
- ◀ الخطوة 1: تقييم جاهزية السياق القطري لتنفيذ مشروع صندوق التحول لتغيير الحياة.
  - ◀ الخطوة 2: تقييم قدرة المكتب القطري للبرنامج على قيادة مشروع تحويلي.
  - ◀ الخطوة 3: تقييم إمكانات المشروع المقترح من خلال إجراءات التحقق منه.

### الحكومة

- 27- سيتألف الهيكل الإداري لصندوق التحول لتغيير الحياة مما يلي:
- ◀ فريق القيادة والمدير التنفيذي: سيقدمان المشورة بشأن الإستراتيجية ودعم التنفيذ الشامل.
  - ◀ لجنة الميزانية: بالاستفادة من تفويض لجنة الميزانية متعددة الأطراف، ستكون هذه الهيئة التنفيذية مسؤولة عن استعراض مقترحات المشاريع التي سيتم تمويلها والتحقق منها.
  - ◀ مدير الحافظة: سيكون مسؤولاً عن الإدارة العامة للصندوق من خلال:
    - تولي المسؤولية أمام لجنة الميزانية متعددة الأطراف عن توصيات القائمة المختصرة النهائية بشأن مقترحات المكاتب القطرية؛
    - والعمل كميسر لمشاركة شاملة لعدة وظائف (مع شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية وشعب الشراكات الاستراتيجية ووحدات المقر الأخرى)؛
    - والتعاون مع المدير القطري، الذي يظل صاحب الصلة المباشرة الذي يعمل مع الحكومة المضيفة والمؤسسات المالية الدولية العاملة مع البرنامج في البلد؛
    - وتحمل المسؤولية الكاملة عن النتائج وتقديم الدعم الفعال للمشاريع الممولة عبر المكاتب القطرية.

### الإبلاغ

- 28- يعد الإبلاغ المركز على الهدف عن المشاريع التي تتلقى تمويلاً من صندوق التحول لتغيير الحياة أمراً أساسياً. ويُقاس الأثر من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية الكمية، والتي سيتم تحديدها في بداية مرحلة اقتراح المشروع وربطها بنظرية التغيير الخاصة بالمشروع.
- 29- وسترتبط مؤشرات الأداء الرئيسية بالقدرة التحفيزية لمشاريع التحول في إرساء شراكات قوية مع الحكومة والمؤسسات المالية الدولية والجهات المانحة الثنائية. ويتضمن الملحق خطة عمل المشروع ومؤشرات الأداء الرئيسية.
- 30- وقد تشمل مؤشرات الأداء الرئيسية الثانوية تمويلاً جديداً للبرنامج لاستكمال الاستثمار الأولي الذي قام به صندوق التحول لتغيير الحياة على المستوى القطري.
- 31- ويتم تعظيم المساءلة التي يوفرها الإبلاغ عن المشروع من خلال التتبع الرسمي وغير الرسمي المنتظم مع التركيز على الشفافية.

### الحجم

- 32- أنشئ صندوق التحول لتغيير الحياة استجابة لحاجة البرنامج الملحة لآلية مالية تسمح بالتمويل المرن للأسباب الجذرية التحويلية ومشاريع الصمود لما بعد المدى القصير العاجل.

- 33- ويرمي الصندوق إلى جعل البرنامج الشريك الرئيسي للحكومات في التحول المرتبط بهدف التنمية المستدامة 2، والذي سيخصص له مبلغ إجمالي قدره 55 مليون دولار أمريكي لتقديم منح تتراوح من 2 إلى 7 ملايين دولار أمريكي لكل مكتب قطري تم اختياره، بالتعاون مع الحكومة، لإطلاق مشاريع مبتكرة تقود التحول المستدام طويل الأمد لهدف التنمية المستدامة 2.
- 34- ونظرا لأن المشاريع التحويلية قد تتطلب أكثر من مدة التمويل المقترحة المتمثلة في ثلاث إلى خمس سنوات، سيتيح الهيكل متعدد الاستخدامات لصندوق التحول لتغيير الحياة تجديد الموارد في المستقبل من المساهمات والاستثمارات الإضافية المتعددة القطاعات من خلال تنفيذ آليات تعبئة الموارد والتمويل المبتكر.

## الملحق

## صندوق التحول لتغيير الحياة

## خطة العمل من منتصف عام 2022 إلى منتصف عام 2024

2024		2023										2022					البنية											
يونيو/حزيران	مايو/أيار	أبريل/نيسان	مارس/آذار	فبراير/شباط	يناير/كانون الثاني	ديسمبر/كانون الأول	توفير/تشرين الثاني	أكتوبر/تشرين الأول	سبتمبر/أيلول	أغسطس/آب	يوليو/تموز	يونيو/حزيران	مايو/أيار	أبريل/نيسان	مارس/آذار	فبراير/شباط		يناير/كانون الثاني	ديسمبر/كانون الأول	توفير/تشرين الثاني	أكتوبر/تشرين الأول	سبتمبر/أيلول	أغسطس/آب	يوليو/تموز	يونيو/حزيران			
																										x	تقديم مقترحات التمويل إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها	
																										x	x	إنشاء أمانة والعمليات الداخلية للصندوق
																									x	x	إطلاق الصندوق	
																									x	x	الدعوى ونشر المذكرة التوجيهية	
																										*X	الدعوة الأولى لتقديم مقترحات (اختيار المكاتب القطرية الأولية)	
					X																					** X	الدعوة الثانية لتقديم مقترحات (اختيار مكاتب قطرية إضافية)	
				** X	**																					*X	*X	اختيار المقترحات
			** X																							*X		الموافقة على التمويل
			** X																							*X		تقديم التمويل
	** X																									*X		بداية تنفيذ البرنامج
						X																						الإبلاغ السنوي إلى المجلس التنفيذي

\*الإجراءات المتعلقة بالدعوة الأولى لتقديم المقترحات.

\*\*الإجراءات المتعلقة بالدعوة الثانية لتقديم المقترحات.

ملاحظة: من المتوقع إجراء استعراضات في منتصف عام 2025 (بعد عامين من التخصيص الأول) ومنتصف عام 2027.

مؤشرات الأداء الرئيسية لصندوق التحول لتغيير الحياة

النسبة المئوية للبلدان المتلقية للتمويل والتي لديها اتفاقات مؤكدة مع الحكومات.

النسبة المئوية لإنجاز معالم المشروع.