



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

## لجنة المالية

الدورة الثالثة والستون بعد المائة

روما، 2 – 3 نوفمبر/تشرين الثاني 2016

خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)

يرجى توجيه أي أسئلة تقنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى:

**F. Curran السيد**

مدير

شعبة الميزانية والبرمجة

برنامج الأغذية العالمي

هاتف: +3906 6513 2408



mr589

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛

وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة.

ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة [www.fao.org](http://www.fao.org)

### موجز تنفيذي

- ◀ تُعرض وثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)" على المجلس للموافقة عليها.
- ◀ ويرد الموجز التنفيذي لوثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)" ضمن الوثيقة الرئيسية المعروضة على اللجنة لاستعراضها.

### التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ يرجى من لجنة المالية أن تستعرض وثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)"، وأن تقرها كي يوافق عليها المجلس التنفيذي.

### مشروع المشورة

- ◀ وفقاً للمادة الرابعة عشرة من النظام الأساسي لبرنامج الأغذية العالمي، توصي لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة المجلس التنفيذي للبرنامج بأن يوافق على مشروع القرارات المعروض في وثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)".

البند 5 من جدول الأعمال  
WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1/1  
مسائل الموارد والمالية والميزانية  
للموافقة

التوزيع: عام  
التاريخ: 21 أكتوبر/تشرين الأول 2016  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## قائمة بالتغييرات المدخلة على خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)

- أضيف قسم جديد بشأن حساب الاستجابة العاجلة إلى الموجز التنفيذي على النحو الوارد أدناه، مع إدخال التغييرات على الجدول 2 بناءً على ذلك:

### النقل إلى حساب الاستجابة العاجلة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

تسعى الأمانة إلى الحصول على موافقة المجلس على نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى حساب الاستجابة العاجلة في عام 2017. ومع أن المستوى المستهدف لحساب الاستجابة العاجلة قد زيد عام 2015 إلى 200 مليون دولار أمريكي، فإن التزامات الجهات المانحة لهذا الصندوق المتعدد الأطراف المعني بمعالجة الحالات المهددة للأرواح لم ترتفع رغم استمرار المستويات العالية من الطلب.

ويُقترح هذا النقل نتيجة المستوى القياسي للمساهمات المتوقعة لعام 2016. وسيظل الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية عام 2017 يتجاوز مستوى الخمسة أشهر المستهدف.

- أضيف القرار (4) إلى مشروع القرار على النحو الوارد أدناه:

### 4- يوافق على نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى حساب الاستجابة العاجلة؛

- أضيفت فقرة جديدة (63) إلى القسم الثاني على النحو الوارد أدناه:

63- وتواصل الأمانة مناشدة الجهات المانحة توفير التمويل لحساب الاستجابة العاجلة. وتوصي الأمانة من جهتها بالموافقة على اقتراح يقضي بنقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من الفائض في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، والمتولد عن فورة متأخرة في مساهمات عام 2016، إلى حساب الاستجابة العاجلة. ولن يؤثر ذلك سلباً على الرصيد المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

- أضيفت فقرتان جديدتان (156 و 211) إلى القسم الرابع على النحو الوارد أدناه:

156- على أن الأمانة تقترح الاستفادة من زيادة عام 2016 في رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، من خلال نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي منه إلى حساب الاستجابة العاجلة باعتباره صندوقه المواضيعي الأساسي للاستجابة للطوارئ.

211- وفي ضوء المستوى القياسي للمساهمات المتوقعة لعام 2016، فإن الأمانة تقترح نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتعزيز مصدره الفريد للتمويل المتعدد الأطراف المعني بالطلبات المفاجئة لإنقاذ الأرواح، ألا وهو حساب الاستجابة العاجلة. وفي أعقاب زيادة المستوى المستهدف السنوي لحساب الاستجابة العاجلة عام 2014 إلى 200 مليون

دولار أمريكي<sup>(1)</sup> لم تكن هناك أية زيادة في مساهمات الجهات المانحة. وهذا النقل سيعزز أكثر الموارد المتاحة لحساب الاستجابة العاجلة وسبيني على النقل السابق البالغ 50 مليون دولار أمريكي الذي أُجري في أوائل عام 2015.<sup>(2)</sup>

- تم تغيير الأرقام في الفقرة 2012، والشكل رابعا-3، والملحق الاثلاث (تحت كل مكتب إقليمي بشأن الصناديق الاستثنائية).

---

<sup>(1)</sup> .WFP/EB.2/2014/5-A/1

<sup>(2)</sup> .WFP/EB.A/2015/6-D/1

البند 5 من جدول الأعمال  
WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1\*  
مسائل الموارد والمالية والميزانية  
للموافقة

التوزيع: عام  
التاريخ: 26 أكتوبر/تشرين الأول 2016  
اللغة الأصلية: الإنكليزية  
\* أعيد إصدارها لأسباب فنية

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

## خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)

### موجز تنفيذي

#### خطة عام 2030 والقيمة العالمية للعمل الإنساني

أحدثت خطة التنمية المستدامة لعام 2030 تغييرا كبيرا في النهج الإنسانية لإنهاء معاناة البشر وحماية الكوكب وضمان الرخاء للجميع بحلول عام 2030. ومن بين أهداف التنمية المستدامة البالغ عددها 17 هدفا، يركز البرنامج على الهدف 2 "القضاء على الجوع"، والهدف 17 "إقامة شراكات لدعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة" بما يعكس مواطن قوته ونطاق وصول خدماته. وحددت دعوة الأمين العام التي وجهها إلى زعماء العالم خلال القمة العالمية للعمل الإنساني لتجديد التزامهم الإنسانية خمس مسؤوليات، اثنتان منها تتصلان اتصالا وثيقا بعمل البرنامج وشركائه وهما: الحاجة إلى أساليب عمل جديدة والاستثمار في الإنسانية. وسيركز البرنامج على استحداث أساليب جديدة لإضفاء المرونة على مساعدات الطوارئ وإكسابها الكفاءة والفعالية بقدر الإمكان عن طريق خفض الاحتياجات، عن طريق تنمية القدرات والاستعداد، وعن طريق توسيع قاعدة الموارد للتمويل. وسيحقق ذلك من خلال البرهنة على الفعالية التشغيلية والشفافية من خلال الابتكار والتعاون مع المستجيبين المحليين والوطنيين. ووضعت الاستثمارات الحسنة التي ضخها البرنامج خلال السنوات الخمس الماضية الأساس اللازم لهذه التغييرات. وعلى وجه التحديد، قامت الأمانة بما يلي:

- إشياء المكونات المختلفة المتعلقة بقدرات إجراء تحويلات قائمة على النقد تنتم باستخدامها وإمكانية توسيع نطاقها، بما في ذلك المهارات المتعلقة بطرائق التحويلات القائمة على النقد، وإنشاء منصة لها، وزيادة قدرات الشركاء على تحقيق هدف البرنامج المتمثل في تنفيذ 40 سندا من كل تحويل للقيمة مقداره دولار واحد يوجه للمستفيدين وذلك بحلول عام 2020؛
- تحويل قدرتنا على قياس أثر هذه الاستثمارات من حيث أثرها على المستفيدين عن طريق تنفيذ نظم موثوقة لتسجيل ورصد المستفيدين، ومن حيث حجم عمليات نقل القيمة والتحديد الكمي للتكاليف؛

#### لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد F. Curran

مدير

شعبة الميزانية والبرمجة

هاتف: 066513-2408

السيد D. Vidal

الرئيس بالنيابة

دائرة ميزانية وبرمجة المشروعات

هاتف: 066513-2595

السيد M. Juneja

مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية

إدارة تسيير الموارد والمساءلة

هاتف: 066513-2885

السيد C. Gardner

رئيس

دائرة الميزانية

هاتف: 066513-2077

- ◀ تطوير سلسلة إمداد متكاملة وأكثر سلاسة؛
- ◀ تعزيز قدرات مركز الابتكار، حيث يمكن استعراض الأفكار وتطويرها؛
- ◀ تنفيذ استراتيجية استثمارية لشؤون العاملين، تشمل نقل جميع الموظفين المحليين إلى فئة عقود البرنامج، عن طريق تعزيز رفاه الموظفين وإطلاق مبادرات إدارية للمسارات الوظيفية، وعن طريق تحسين نظام العدالة الداخلية، مع السعي للنشاط لاكتساب المواهب ومجموعات المهارات الخارجية بغية تلبية احتياجات البرنامج المتطورة والانتقائية من الخبرات؛
- ◀ الاستثمار في الاستعداد للكوارث وقدرات الدعم الإقليمية – ولا سيما في مجالات المساواة بين الجنسين، والتغذية، والعلاقات مع الجهات المانحة، وتوسيع نطاق هذه القدرات لتشمل الشركاء الإقليميين والوطنيين؛
- ◀ تبسيط قرارات البرنامج بشأن الموارد والاستثمارات عن طريق اعتماد هيكل حوكمة موحد، في إطار نظام البرنامج لإدارة الأداء. وقد أسهم ذلك، على سبيل المثال، في تيسير إعادة تخصيص 3.8 مليون دولار أمريكي من الوفورات الإضافية في تكاليف الدعم خلال عام 2016 نحو البرامج ذات الأولوية مثل دعم التحويلات القائمة على النقد، بما يعكس ثقافة القيمة مقابل المال المتنامية في البرنامج؛

- ◀ تنفيذ استراتيجية شراكة مؤسسية (2014-2017) وإنشاء استراتيجية لمركز موارد الشراكة تهدف إلى تقديم المشورة والدعم لجميع المكاتب بشأن كيفية تحديد الشراكات الفعالة، وبنائها، ورعايتها، واستعراضها.
- وفي ضوء الأهمية الممنوحة لشفافية الحوكمة والرقابة في سياق تنفيذ هذه المبادرات، قامت الأمانة مؤخرا بتوظيف استثمارات لدعم مكتب الشؤون القانونية، والرصد والتقييم، ومكتب المفتش العام، ووظيفة أمين المظالم.

#### خارطة الطريق المتكاملة ومبادئ التخطيط

سُتقدم إلى المجلس، خلال دورته العادية الثانية لعام 2016، "خارطة الطريق المتكاملة" التي تغطي التخطيط المستقبلي في البرنامج وعملياته وهيكله المالي. وتوصي خارطة الطريق باعتماد الخطة الاستراتيجية (2017-2021)، وخطط استراتيجية قطرية بأفق زمني للتخطيط يصل إلى خمس سنوات، مع اعتماد ميزات الحوافز القطرية الداعمة وإطار النتائج المؤسسية الجديد<sup>(1)</sup> وسيستلزم تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة تمويلا مناسباً، وستُقدّم مقترحات إلى المجلس خلال شهر فبراير/شباط 2017 بشأن المبادرات المؤسسية الحاسمة. ومن شأن النجاح في تنفيذ هذا التحول التنظيمي تحسين فعالية البرامج، وتعظيم الشفافية، ودعم تخصيص الموارد على أساس الأداء وفقاً للمعايير الواردة في الإطار المالي الجديد<sup>(2)</sup>.

وتمثل خطة الإدارة مكون التخطيط المالي من إطار إدارة الأداء المؤسسي، وتستند إلى المعلومات المجمعة خلال المناقشات مع الجهات المانحة وإلى تحليل اتجاهات التمويل. وتتولى المكاتب القطرية إعداد خطط قائمة على الموارد للأنشطة التي تتوافق مع أولويات الجهات المانحة. وتُجمع هذه الأنشطة مع أنشطة الصناديق الاستثمارية، وتشكل خطط تنفيذها. وإذا لم تلبّ الموارد المقررة للاحتياجات، تحدد العملية كذلك أثر نقص التمويل في بعض الأنشطة على المستفيدين.

وتستند خطة الإدارة هذه إلى المبادئ التوجيهية التالية:

- ◀ اعتماد مفهوم "الاستخدام الأفضل أثراً للبرامج القائمة على النقد"؛
- ◀ إشراك السكان المحليين والمنظمات المحلية في تصميم البرامج وتنفيذها؛
- ◀ الشفافية وفعالية التكلفة لتشجيع تقديم مساهمات يمكن التنبؤ بها وتتسم بالمرونة؛
- ◀ الاستثمار في الاستعداد للطوارئ وتنمية القدرات لحفض الاحتياجات في المستقبل؛
- ◀ دعم المكاتب القطرية لتنفيذ الإطار المالي الجديد.

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

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

## الأفاق المالية – التمويل والاحتياجات وخطة التنفيذ

تمثل توقعات الموارد نقطة الانطلاق لخطة الإدارة. ويوضح الجدول 1 توقعات الإيرادات مقابل التقديرات الأصلية للفترة 2013-2017، مما يعكس قصورا في تلبية الاحتياجات إلى جانب تجاوز الإيرادات للتوقعات بصورة مستمرة. ويستند التمويل المتاح المتوقع المنقح لسنة 2016 والبالغ 5.6 مليار دولار أمريكي، بما في ذلك الصناديق الاستثمارية، إلى أحدث التعليقات الواردة من الجهات المانحة.

الجدول 1: الاحتياجات والتمويل المتوقع، 2013-2017 (بملايين الدولارات الأمريكية)					
	2017*	2016*	2015	2014	2013
توقعات التمويل الواردة في خطة الإدارة	5 200.0	4 900.0	4 400.0	4 200.0	3 700.0
مستوى التمويل الفعلي/المنقح، سبتمبر/أيلول 2016		5 600.0	4 807.7	5 381.1	4 380.0
الاحتياجات الواردة في خطة الإدارة، بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة	9 007.0	8 581.0	7 967.0	6 267.0	5 317.0

\* توقعات.

### توقعات التمويل وتوحيد معدلات تكاليف الدعم غير المباشرة

تعتمد عمليات البرنامج، كمنظمة ذات تمويل طوعي، على المساهمات المتلقاة بالفعل والشروط المصاحبة لها. وفي حين يستند تحديد الاحتياجات إلى التقديرات التي تجرى مع الشركاء المحليين والدوليين وتتوافق مع ولاية البرنامج وقدراته، تصدر توقعات مستويات التمويل على أساس المشاورات مع الجهات المانحة ويتم توفيقها مع توقعات التمويل العالمية.

وتواصل الأمانة تنويع مصادر إيراداتها، بالاعتماد على مصادر مثل بلدان مجلس التعاون الخليجي ومجموعة بريكس وكذلك المساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة. كما يستطلع البرنامج الاستفادة من الفرص المبتكرة مثل التبرعات بالغة الصغر المقدمة عبر تطبيقات الهواتف الذكية مثل تطبيق "تقاسم الوجبات" (SharetheMeal).

وقد أقرت القمة العالمية للعمل الإنساني بالمكتسبات المتصلة على مستوى الكفاءة والفعالية والمتأنية من زيادة إمكانية التنبؤ والمرونة في تقديم المساهمات. ومع تخصيص أكثر من 90 في المائة من إيرادات البرنامج لمشروعات أو أنشطة أو تواريخ محددة، فكثيرا ما تتأثر قدرة الأمانة على التصرف، أو التصرف بكفاءة أكبر، في حال تغير الظروف.

ويسعى البرنامج إلى زيادة المرونة المالية وإمكانية التنبؤ بها، من خلال إعادة تصميم هيكل التخطيط والهيكل المالي على النحو المشار إليه أعلاه. ويسمح تركيز الإطار الجديد على النتائج بتحسين عملية الإبلاغ عن الأداء على أساس النتائج أو المخرجات القابلة للقياس، مما يزيد من جاذبية المساهمات المخصصة بمرونة والمتعددة السنوات. وسترد تفاصيل هذا المقترح، إلى جانب الأدلة المتعلقة بالمكاسب المحققة على مستوى الكفاءة والمنافع الأخرى لأشكال التمويل الأكثر مرونة، في مقترح الإطار المالي.

كما يعتزم البرنامج أن يكون أكثر تنافسية في جمع التبرعات من القطاع الخاص، تشبها مع الممارسات المتبعة في وكالات الأمم المتحدة الأخرى. وتقتصر الأمانة توحيد معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 10 في المائة<sup>(3)</sup> لمساهمات القطاع الخاص مع معدل الاسترداد البالغ 7 في المائة للتمويل الحكومي، بغية زيادة مستوى الموارد المجمع من القطاع الخاص، والتي تقترب حاليا من 100 مليون دولار أمريكي سنويا بالإضافة إلى القيمة المضافة من خلال المساهمات غير النقدية (العينية وبناء القدرات) المقدمة للبرنامج.

### الاحتياجات

لا تمثل الاحتياجات التشغيلية البالغة 9 مليارات دولار أمريكي لعام 2017 سوى زيادة قدرها 5 في المائة من الرقم الوارد في خطة الإدارة (2016-2018) والبالغ 8.6 مليار دولار أمريكي، نظرا لإدراج احتياجات عمليات الطوارئ الطويلة الأجل في جنوب السودان والمنطقة السورية واليمن، إلى جانب عملية الطوارئ من المستوى 3 التي أطلقت مؤخرا في الجنوب الأفريقي، في خطة الإدارة للعام الماضي.

وتغطي الاحتياجات التشغيلية المقدرة الاحتياجات المعروفة المتفق عليها مع الشركاء، ولا تعكس الأوضاع الطارئة غير المتوقعة. واتخذت عمليات الطوارئ منحى صغوديا، ما بين 15-35 في المائة بوجه عام، مع ظهور طوارئ جديدة أو اتساع نطاق الطوارئ القائمة خلال السنة. ويجري استعراض الاحتياجات الإنسانية باستمرار، ويمكن أن تتغير تغييرا كبيرا بين مرحلتي صياغة خطة الإدارة واعتمادها.

وبالنسبة لعام 2017، يُتوقع أن تبلغ الموارد المتاحة 5.4 مليار دولار أمريكي مقارنة بالاحتياجات المقدرة والبالغة 9.0 مليار دولار أمريكي. وتقل الفجوة البالغة 40 في المائة عن الفجوة المسجلة في العام الماضي إلا أنها لا تزال تمثل مصدر قلق. وستواصل الأمانة الدعوة لتمويل الاحتياجات بالكامل.

### خطة التنفيذ

تستند خطة التنفيذ لعام 2017 إلى الخطط القطرية القائمة على الموارد والبالغة قيمتها 5.5 مليار دولار أمريكي، وتتألف من خطة العمل المحددة الأولويات التي تبلغ قيمتها 5.4 مليار دولار أمريكي، والعمليات الممولة من الصناديق الاستثنائية التي تبلغ قيمتها 100 مليون دولار أمريكي. وينشأ الفرق بين الخطة البالغة قيمتها 5.5 مليار دولار أمريكي والإيرادات المتوقعة بقيمة 5.2 مليار دولار أمريكي من ترحيلات المساهمات غير الملتمزم بها في بداية عام 2017.

ويصمم البرنامج مشروعاته على أساس الاحتياجات التشغيلية المقدرة بالتعاون مع السلطات الوطنية والمحلية وسائر الأطراف الفاعلة في المجال الإنساني. ويتعين على المديرين كذلك تحديد الأولويات عن طريق استهداف مجموعات المستفيدين وتعديل قيم التحويلات، أو مدد المساعدة، أو مزيج الأنشطة وفقا للموارد المتوقعة. ويتطلب نظام التخطيط الموحد من المكاتب القطرية الاضطلاع بما يلي: (1) تخطيط العمليات لمدة 12 أو 18 شهرا على أساس الموارد المتوقعة؛ (2) دمج توقعات الموارد في تخطيط العمليات؛ (3) مراعاة الفروق بين النتائج التشغيلية والنتائج المزمع تحقيقها أساسا.

وستتم مواصلة تعزيز التخطيط القائم على الموارد خلال عام 2017 في سياق الخطة الاستراتيجية الجديدة، وإطار النتائج المؤسسية، واستعراض الإطار المالي. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم إدراج خطة العمل المحددة الأولويات بالكامل في الكشف المالية لعام 2017 إلى جانب الاحتياجات الموافق عليها.

وتقترح خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 تسليم 16.5 مليار حصة غذائية<sup>(4)</sup> بشكل مباشر إلى 68 مليون مستفيد، 15 في المائة منهم في الشرق الأوسط – حيث تجرى عمليات طارئة من المستوى 3 في المنطقة السورية والعراق واليمن؛ و23 في المائة في شرق ووسط أفريقيا، بما في ذلك جنوب السودان؛ و18 في المائة في الجنوب الأفريقي، الذي يعاني من الآثار الوخيمة لظاهرة النينيو.

ويصنّف المستفيدون المباشرون من تحويلات الأغذية والتحويلات القائمة على النقد في المستوى 1. وتتراوح تكلفة الحصة الغذائية لهؤلاء المستفيدين بين 0.24 دولار أمريكي و0.34 دولار أمريكي؛ ويمكن أن تؤدي المنتجات الغذائية المتخصصة إلى زيادة التكاليف بشكل كبير.

وفيما يتعلق بالمستفيدين من المستوى 2 – الذين يستفيدون بشكل غير مباشر من أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول في إطار البرنامج – فقد ركز البرنامج على تحديد الأعداد المحتملة لهؤلاء المستفيدين. وسيلج إجمالي عدد المستفيدين من المستوى 2، خلال عام 2017، في إطار الخطة المحددة الأولويات حوالي 13 مليون مستفيد. إلا أن هذه المنهجية لا تأخذ في الاعتبار جودة الأصول المبنية أو عمرها وبالتالي يجب ألا تعتبر معيارا مستقلا بذاته للأداء لأنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول. وسيواصل البرنامج إجراء مزيد من الدراسات من أجل تحديد الآثار الواقعة على الأشخاص الذين يستفيدون بشكل غير مباشر من أنشطة تنمية القدرات في البرنامج – المستوى 3.

(4) تعرّف الحصة الغذائية على أنها وجبة واحدة أو تحويل قائم على النقد مكافئ لها يوجّه إلى أحد المستفيدين لمواجهة انعدام الأمن الغذائي. ونظرا لأن متوسط حجم الحصة يختلف باختلاف الأنشطة، توخّدت تكلفة الحصة على أساس 1 000 سعر حراري للأغذية ودولار أمريكي واحد للتحويلات القائمة على النقد. وسيواصل البرنامج تحسين هذا النهج.



## التحويلات القائمة على النقد

أصبحت التحويلات القائمة على النقد جزءاً لا يتجزأ من الطرائق التشغيلية في البرنامج. وتنامت التحويلات القائمة على النقد من مجرد طريقة متبعة في 26 عملية في 19 بلداً منذ سبع سنوات لتصبح طريقة يخطط لتطبيقها خلال عام 2017 في 83 عملية في 60 بلداً، من خلال تسليم مساعدات نقدية لنحو 9 ملايين مستفيد.

ووفقاً للمفهوم الناشئ في القمة العالمية للعمل الإنساني المتمثل في "الاستخدام الأفضل أثراً للبرامج القائمة على النقد"، بدأ البرنامج تدريب موظفيه والعاملين لدى شركائه على استخدام هذه الطريقة منذ عام 2015، وأبرم اتفاقات طويلة الأجل مع مقدمي الخدمات المالية بغية تحقيق هدفه المتمثل في إجراء 40 في المائة من تحويلاته نقداً. وستعمل مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة ابتداءً من عام 2017 على مواصلة تعميم هذه الطريقة في عمليات البرنامج.

## ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017

تعكس ميزانية دعم البرامج والإدارة مستوى الدعم غير المباشر اللازم لتنفيذ خطة العمل المحددة الأولويات. وتستند مقترحات ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى إيرادات تكاليف الدعم المباشرة المتوخاة من المساهمات المتوقعة في عام 2017. ويأتي ذلك تمسّياً مع سياسة البرنامج لاسترداد كامل التكاليف متى كانت احتياجات ميزانية دعم البرامج والإدارة ممولة من استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة من المساهمات.

ومن المتوقع أن تصل إيرادات دعم التكاليف غير المباشرة إلى 335 مليون دولار أمريكي على أساس مستوى المساهمات المتوقع والبالغ 5.2 مليار دولار أمريكي. ووفقاً لنهج "العمل في حدود الإمكانيات" المتبع في البرنامج، راكم حساب تسوية دعم البرامج والإدارة رصيذاً قوياً (انظر الجدول 2). ومن شأن الزيادات غير المتوقعة في تقديرات التبرعات خلال عامي 2016 و2017 أن تؤدي إلى زيادة رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

الجدول 2: ميزانية دعم البرامج والإدارة وحساب التسوية (بملايين الدولارات الأمريكية)					
*2017	*2016	2015	2014	2013	
300.3	290.3	281.8	274.4	249.1	دعم البرامج والإدارة
35.1			7.4		التسوية التقنية
**15.0	20.0	27.2	9.2	20.0	المبادرات المؤسسية الحاسمة والاستثمارات لمرة واحدة
15.0					نقل مقترح إلى حساب الاستجابة العاجلة
159.2	189.2	138.3	191.8	121.3	رصيد/توقعات حساب التسوية في نهاية السنة

\* توقعات.

\*\* أرقام إرشادية وليست لاتخاذ قرارات.

وعلى أساس الاستعراضات التي أجرتها الأمانة في عامي 2014 و2015،<sup>(5)</sup> فإنها تقترح الإبقاء على معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة عند 7 في المائة خلال عام 2017.

وتواصل الأمانة إعادة تحديد الأولويات في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة، علماً بأن المبالغ التي تركز عليها بنود الاعتماد هذه لا تعني أنها ميزانية ثابتة. فبعد إعادة تخصيص نسبة 5 في المائة خلال العام الماضي، حددت الإدارات 5 في المائة إضافية من الأنشطة التي يمكن استبعادها من أجل زيادة التمويل المتاح للأنشطة ذات الأولوية العليا التي توفر قيمة أكبر مقابل المال.

وعلى الرغم من نمو الإيرادات المقدرّة بنسبة 14 في المائة في خطط الإدارة المعنية ما بين عامي 2016 و2017، تقترح الأمانة زيادة قدرها 3.4 في المائة أي ما يبلغ 10 ملايين دولار أمريكي لرفع ميزانية دعم البرامج والإدارة المتكررة من 290.3 مليون دولار أمريكي في عام 2016 إلى 300.3 مليون دولار أمريكي في عام 2017. وتستفيد ميزانية 2017 من 3 ملايين دولار أمريكي إضافية نتيجة

التغيرات التي طرأت على تكاليف ما بعد انتهاء الخدمة وتسويات مقر العمل خارج منطقة اليورو، بحيث تصل الزيادة في القوة الشرائية لميزانية عام 2017 إلى 13 مليون دولار أمريكي.

وتهدف ميزانية 2017 المقترحة إلى توجيه أعمال البرنامج المتزايدة لدعم خطة التنمية لعام 2030. وستوجّه الميزانية من خلال المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية لدعم أنشطة التحويلات القائمة على النقد، والمساواة بين الجنسين، والرصد والتقييم، واستراتيجية شؤون العاملين، والابتكار، وإدارة التغيير، وتنفيذ البرامج.

وتوصي الأمانة بالاستفادة من مبدأ "العمل في حدود الإمكانيات" عن طريق استخدام 35.1 مليون دولار أمريكي من تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة لتغطية تكاليف العمليات القطرية (مثل تكاليف الأمن والاتصالات) والمتكبدة نظير تقديم الخدمات المركزية. ويمثل ذلك استبدالاً لمصدر تمويل تلك النفقات بطريقة تتجنب أيضاً التعويض المتبادل فيما بين البلدان. ويتوافق هذا النهج مع تمويل الوكالات الأخرى للخدمات المركزية. ومن شأن هذا النهج أن يخفف عبء تكاليف الدعم المباشرة المرتبطة بفرادى مساهمات الجهات المانحة، مما يعزز إمكانية مقارنة تقارير الجهات المانحة. كما يتمشى ذلك مع التزام الأمانة بتعظيم استخدام كل التمويل المتاح لزيادة تحويلات القيمة الموجهة إلى المستفيدين.

ومن شأن مقترحات ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017 أن تزيد اعتمادات ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لتصل إلى 335.4 مليون دولار أمريكي. وكما يلاحظ في الجدول 2، يُتوقع أن يحقق رصيد حساب التسوية في نهاية عام 2016 فائضاً قدره 34 مليون دولار على الأقل مقارنة بالرقم المستهدف للإنفاق في خمسة أشهر – بل إنه يسمح باقتراح واعتماد مبادرات مؤسسية حاسمة بمبلغ 15 مليون دولار أمريكي في الدورة العادية الأولى للمجلس التنفيذي في عام 2017.

#### المبادرات المؤسسية الحاسمة

وافق المجلس، في دورته السنوية لعام 2015، على إطلاق المبادرات المؤسسية الحاسمة لإجراء التحسينات التنظيمية التي تتطلب تمويلًا لمرة واحدة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. ويوفر الرصيد المقدر لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة بنهاية عام 2016 والبالغة قيمته 189.2 مليون دولار أمريكي فائضاً قدره 68 مليون دولار أمريكي لإجراء تلك الاستثمارات.

وتقترح الأمانة الانتظار حتى الانتهاء من مبادرة "الوفاء بالغرض" قبل عرض مقترحات المبادرات المؤسسية الحاسمة رسمياً خلال دورة المجلس العادية الأولى لعام 2017. غير أن الأمانة تتوخى عرض مقترح بمبلغ 15 مليون دولار أمريكي لتنفيذ مختلف مكونات خارطة الطريق المتكاملة في عام 2017 والاستثمارات غير المتكررة الأخرى، مثل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة والاستثمارات في سياق تعزيز عملية التقييم.

وستكون هناك حاجة إلى صناديق استثنائية إضافية وموارد بقيود محدودة من أجل تنفيذ خارطة الطريق. وستعرض الأمانة على الجهات المانحة مقترحات محددة الأولويات ومحددة كمياً للحصول على موارد لتغطية أوجه النقص في التمويل وفقاً لأفضليات الجهات المانحة.

#### النقل إلى حساب الاستجابة العاجلة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

تسعى الأمانة إلى الحصول على موافقة المجلس على نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى حساب الاستجابة العاجلة في عام 2017. ومع أن المستوى المستهدف لحساب الاستجابة العاجلة قد زيد عام 2015 إلى 200 مليون دولار أمريكي، فإن التزامات الجهات المانحة لهذا الصندوق المتعدد الأطراف المعني بمعالجة الحالات المهددة للأرواح لم ترتفع رغم استمرار المستويات العالية من الطلب.

ويُقترح هذا النقل نتيجة المستوى القياسي للمساهمات المتوقعة لعام 2016. وسيظل الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية عام 2017 يتجاوز مستوى الخمسة أشهر المستهدف.

#### الامتياز في إدارة التكاليف

ستواصل هذه المبادرة تحسين العمليات وفعالية التكلفة وإعادة توجيه الموارد نحو التحويلات الموجهة إلى المستفيدين. وسيواصل البرنامج خفض أعباء المعاملات المالية. وسيجرى كذلك استكشاف عمليات الاستعانة بجهات خارجية والتعاون بين الوكالات. ومع

تواصل هذا العمل، يُتوقع إلغاء عشرين وظيفة من وظائف دعم البرامج والإدارة بنهاية عام 2017 وذلك لتعويض إنشاء وظائف في المقر تتصل أساساً بالتحويلات القائمة على النقد.

### التمويل بالسلف للخدمات المؤسسية

وافق المجلس في 2016 على تحديد سقف للسلف بقيمة 82 مليون دولار أمريكي في إطار مرفق الميزنة الرأسمالية، والبرنامج العالمي لتأجير المركبات، وأنشطة الرسوم مقابل الخدمات،<sup>(6)</sup> مما مكن البرنامج من تقديم السلف إلى خدمات الأعمال المستردة للتكاليف. وتمثل آلية التمويل هذه أداة داخلية للإقراض في شكل بند اعتماد، مع استرداد الأموال بالكامل من المشروعات أو الصناديق والحسابات الأخرى.

وتم تحديد قيمة مرفق الميزنة الرأسمالية بمبلغ 40 مليون دولار أمريكي لعام 2016 من أجل إجراء تحسينات على المباني وتنفيذ نظام دعم تنفيذ اللوجستيات. وتستخدم الوفورات المحققة من النظام المذكور في سداد مبلغ الاستثمار؛ وبدأت عمليات سداد تكاليف المباني في عام 2016. وتقترح الأمانة الإبقاء على السقف البالغ 82 مليون دولار أمريكي لسلف الخدمات المؤسسية لعام 2017.

---

<sup>(6)</sup> WFP/EB.A/2014/6-D/1

## مشروع القرار\*

بعد أن نظر المجلس في "خطة البرنامج للإدارة (2017-2019)" (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.1)، فإنه:

- 1- **يحيط علماً** بأن اعتماد دعم البرامج والإدارة لعام 2017 يفترض مستوى من التمويل قدره 5.2 مليار دولار أمريكي في عام 2017؛
- 2- **يحيط علماً** بالاحتياجات التشغيلية المتوقعة البالغة 9.0 مليارات دولار أمريكي لعام 2017، ومقترحات تحديد الأولويات لمواءمة ذلك مع التمويل المتوقع، على النحو المبين في القسم الثالث؛
- 3- **يوافق** على اعتماد لدعم البرامج والإدارة لعام 2017 بمبلغ 335.4 مليون دولار أمريكي، على أن يُخصَّص على النحو التالي:
 

دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	146.0 مليون دولار أمريكي
دعم البرامج: المقر	53.6 مليون دولار أمريكي
الإدارة والشؤون الإدارية	135.8 مليون دولار أمريكي
<b>المجموع</b>	<b>335.4 مليون دولار أمريكي</b>
- 4- **يوافق** على نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى حساب الاستجابة العاجلة؛
- 5- **يوافق** على معدل مؤسسي واحد لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 7.0 في المائة لعام 2017؛
- 6- **يوافق** على سقف قدره 82 مليون دولار أمريكي لسلف الخدمات المؤسسية بدءاً من عام 2017، ويتطلع إلى استعراض ذلك على نحو منتظم في إطار خطط الإدارة المقبلة؛
- 7- **يأذن** للمدير التنفيذي بتعديل مكوّن دعم البرامج والإدارة في الميزانية تبعاً لأيّ تغيّر في مستوى الإيرادات المتوقعة للسنة، بمعدل لا يتجاوز 2 في المائة من التغير 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	موجز تنفيذي
8	مشروع القرار
10	القسم الأول: المقدمة
15	القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد
22	القسم الثالث: خطة التنفيذ لعام 2017
37	القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة
52	القسم الخامس: الخدمات المؤسسية وخدمات الأعمال؛ والحسابات الخاصة
57	الملحق الأول: مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017
65	الملحق الثاني: الجدول ألف-ثانيا-1: الهيكل التنظيمي وتوزيع وظائف دعم البرامج والإدارة، 2016 و2017
66	الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017
75	الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017
90	الملحق الثالث: الاحتياجات التشغيلية المتوقعة وعمليات الاستعراض الإقليمية لعام 2017
111	الملحق الرابع: استعراض خطة الإدارة (2016-2018)
115	الملحق الخامس: خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2017-2019
128	الملحق السادس: المصطلحات

## القسم الأول: المقدمة

### دليل القارئ

- 1- تقدّم خطة الإدارة (2017-2019) موجزا ماليا للبرامج التي خطّتها البرنامج لهذه الفترة، بناء على الموارد التي يتوقع أن تتاح له.
- 2- وقد أعدت الخطة بعد أن وُضعت في الاعتبار كفاءات إضافية قدرها 3.8 مليون دولار أمريكي على شكل وفورات مؤسسية تحققت في عام 2016، ونتجت عن مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف، وقد وردت التكاليف في تقرير الأداء السنوي عام 2015.
- 3- وتستند خطة الإدارة هذه إلى مستوى التمويل المتوقع، والذي تبين من مناقشات الجهات المانحة للاحتياجات التشغيلية التي تم تقديرها، بلدا بلدا، بالاقتران مع شركاء وطنيين وإقليميين ومحليين. وقد وضع كل بلد برنامجا للأنشطة استنادا إلى تلك المناقشات، والتي تم تجميعها حينئذ في خطة عمل محدّدة الأولويات، وعُرضت في القسم الثالث من خطة الإدارة.
- 4- وتُعرض أنشطة دعم البرامج والإدارة على شكل ميزانية منفصلة تُحدّد، بالنسبة لعام 2017 كما في السنوات السابقة، على مستوى لا يتجاوز المستوى المتوقع للإيرادات من تكاليف الدعم غير المباشرة بالنسبة لذلك العام. وعند إعداد هذه الميزانية، استعرض رؤساء الإدارات مرة أخرى مصروفاتهم بصورة دقيقة، وحركوا الأوضاع والتمويل داخل إدارتهم لتقليص أولويات معينة أو إلغاؤها من أجل إضافة أولويات جديدة أو زيادة أولويات أخرى.
- 5- ويبدأ كل من الأقسام الخمسة لخطة الإدارة بمقدمة، تعقبها التفاصيل. ويشرح الموجز التنفيذي، ومشاريع القرارات، ومقدمات الأقسام المختلفة مراحل الخطة ومنطقها. غير أن الأقسام المفصلة تقدّم السياق، وكذلك تبرير الأمانة وأحكام خطة الإدارة (2017-2019).

### هيكل الوثيقة

- 6- تتكوّن خطة الإدارة (2017-2019) من الموجز التنفيذي، ومشاريع القرارات، يعقبها:
  - ◀ *القسم الأول: المقدمة.* ويتضمّن مناقشة للسياق السياسي العالمي، ومقترحات إدارة البرنامج.
  - ◀ *القسم الثاني: سياق التمويل واقتراضات تدبير الموارد.* ويحلّل العوامل التي تؤثر على المستويات المتوقعة للموارد بالنسبة لعام 2017، ويشرح واقتراضات تدبير الموارد المتوقعة لعام 2016.
  - ◀ *القسم الثالث: خطة التنفيذ لعام 2017.* وهي متوائمة مع الموارد المتوقعة لعام 2017، والتي تتحدّد على مستوى المكاتب القطرية، ويتم توفيقها مع توقعات شعبة الشراكات مع الحكومات، بغية تحديد خطة العمل المحدّدة الأولويات عن طريق عدد من المنظورات المختلفة مثلا حسب فئة البرامج أو حسب الأداة. ويتضمّن القسم أيضا معلومات عن الصناديق الاستثمارية التي تُدار على مستوى المكاتب القطرية، والصناديق الاستثمارية التي تُدار عن طريق المقرّ العالمي والتي تتعلّق بالعمليات.
  - ◀ *القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة.* ويتضمّن هذا القسم الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2017، والمطلوبة لدعم خطة التنفيذ. وتُحدّد ميزانية دعم البرامج والإدارة على مستوى مطابق للإيرادات المتوقعة من تكاليف الدعم غير المباشرة بالنسبة لذلك العام. وكما حدث في سنوات سابقة، حدّدت لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد الأولويات لمختلف حالات الاستثمار، وخاصة بالنسبة لمجالات كانت موضع نظر المجلس التنفيذي. ويشرح هذا القسم أيضا الاقتراح الخاص بتوجيه مبلغ إضافي قدره 35 مليون دولار أمريكي إلى مكاتب قطرية من أجل زيادة قيمة التحويلات للمستفيدين بما يعادل هذا المبلغ.

← القسم الخامس: الخدمات المؤسسية وخدمات الأعمال؛ والحسابات الخاصة. ويعرض هذا القسم حالة آلية تمويل الخدمات المؤسسية، والاستخدام المقترح لمبلغ 82 مليون دولار أمريكي، وكذلك الحسابات الخاصة الأخرى والتي أنشأها المدير التنفيذي.<sup>(7)</sup>

### السياق الاقتصادي والسياسي العالمي

- 7- يهين وجود البرنامج في أكثر من 80 بلداً، بالاقتران مع مستوى تمويله التقديري المنخفض – 8 في المائة في عام 2015 – وضعا يمكن أن تتأثر فيه خطته بظروف تضعف فيها سيطرته عليها إن لم تتعدم تماما.
- 8- وتوضّح الفقرات التالية الاضطرابات التي يُتوقع أن تؤدي إلى تعميق التحديات والاحتياجات بالنسبة لعام 2017 في عقد اتسم فعلا بنزاعات كبيرة طويلة الأجل وما يترتب عليها من آثار إقليمية، وبعدم المرونة المتزايدة، وبعدم القدرة على التنبؤ بالتمويل المقدم من الجهات المانحة.
- 9- وتجدر الإشارة أيضا إلى أن التطورات العالمية الأخرى، مثل ظهور قوى جديدة في جنوب الكرة الأرضية، واتساع الأسواق، والعلاقات المتغيرة بين الدول والأسواق، والابتكارات التكنولوجية، تتيح فرصا جديدة لإنهاء الجوع وتحقيق التنمية المستدامة.

### المناخ

- 10- انتهت في مايو/أيار 2016 ظاهرة النينو التي بدأت في مارس/آذار عام 2015، ولكن آثارها تواصل ضغطها على المناطق الهشة. فعلى سبيل المثال، أدت حالات الجفاف في الفترة 2016/2015 في أمريكا الوسطى والجنوب الأفريقي، وفي هايتي وإثيوبيا، والفلبين، وبنابوا غينيا الجديدة، إلى زيادة عدد الناس المحتاجين للمساعدة. وسوف يواصل البرنامج تلبية هذه الاحتياجات حتى الربع الأول من عام 2017. وسوف يعتمد التعافي في الجنوب الأفريقي على وجود محاصيل موثوقة في أبريل/نيسان ومايو/أيار 2017.
- 11- ويمكن أن تقع ظاهرة النينيا في أواخر عام 2016 وأن تستمر حتى أواخر عام 2017، علما بأنها ستكون ظاهرة ضعيفة. وفي الجنوب الأفريقي، ترتبط ظاهرة النينيا عادة بمعدلات فوق المتوسط لهطول الأمطار وتحسن غلات المحاصيل. وإذا لم تحدث فيضانات رئيسية، فإنه يمكن لمحاصيل مايو/أيار 2017 أن تساهم بدرجة كبيرة في إنعاش الأسر الفقيرة.
- 12- وفي المقابل، يمكن أن تشهد المنطقة الشرقية من كينيا والصومال جفافا في أكتوبر/تشرين الأول – ديسمبر/كانون الأول 2016 ومارس/آذار – مايو/أيار 2017 نتيجة لظاهرة النينيا، الأمر الذي من شأنه أن يزيد من الاحتياجات الإنسانية حتى أواخر عام 2017.

### عدم الاستقرار السياسي والنزاع

- 13- تساهم حالة اللاجئين، والهجمات الإرهابية، والنزاع في الشرق الأوسط وأوروبا الشرقية في زيادة التوتّرات السياسية. ولأول مرة منذ عام 1945، تجاوز عدد المشردين 60 مليونا – فيوجد بين كل 113 شخصا إما لاجئ واحد، أو مشرد داخليا، أو مُلمّس للجوء. وتُعدّ معدلات العودة الطوعية عند أدنى مستوياتها خلال ثلاثة عقود.
- 14- فقد أسفرت الحرب في المنطقة السورية عن 4.8 مليون لاجئ و7.6 مليون مشرد. وأدت النزاعات أيضا في جمهورية أفريقيا الوسطى، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، ونيجيريا، وجنوب السودان إلى تشريد قسري على نطاق أقل فقط بصورة هامشية منه في الشرق الأوسط. وقد تم الإبلاغ عن معدلات عالية لسوء التغذية في شمال شرق نيجيريا، حيث تم تشريد 2.2 مليون شخص، ويُتوقع أن يعاني 4.3 مليون شخص من انعدام الأمن الغذائي في موسم الجذب عام 2016. وثمة شاغل آخر، وهو إمكانية أن ينتشر النزاع وتتأثر به المنطقة.

(7) تتيح الحسابات الخاصة للبرنامج تقديم خدمات الأعمال التي لا تستهدف الربح، وتحسين القدرات المؤسسية، وتعبئة موارد تكميلية لبرامج في بلدان بعينها.

15- ومع تزايد عدد اللاجئين، يتزايد الضغط على البلدان المضيفة. فمعظم اللاجئين تستضيفهم بلدان أقل نموا تقع على حدود مناطق النزاع. وتستضيف تركيا 2.5 مليون من اللاجئين المسجلين؛ ويؤوي لبنان 209 لاجئين بين كل 1 000 من سكانه، أي أكثر من أي بلد آخر؛ وتدفع إثيوبيا الكثير بالنسبة لحجم اقتصادها، مع وجود 469 لاجئا لكل دولار أمريكي واحد من ناتجها المحلي الإجمالي.

### التغير الاقتصادي

16- هناك تباطؤ في الاقتصاد العالمي. فأسعار الطاقة والمعادن لا تزال منخفضة، على الرغم من بعض التحسن منذ الربع الأول من عام 2016. على أن الركود الحالي في الطلب على المواد الخام والوقود يؤثر على عدد من البلدان المصدرة للسلع الأساسية. ويشهد كثير من الاقتصادات الناشئة انخفاضا كبيرا في قيمة عملاتها مقابل الدولار الأمريكي – ومنها على سبيل المثال ملاوي وموزامبيق ونيجيريا وجنوب السودان، حيث زاد معدل الانخفاض السنوي في العملة على 25 في المائة.

17- وبلغ متوسط مؤشر منظمة الأغذية والزراعة لأسعار الأغذية 165.6 نقطة في أغسطس/آب 2016، أي أعلى بنسبة 7 في المائة عن مستواها في أغسطس/آب 2015، وخاصة بسبب ارتفاع مؤشرات أسعار السكر والزيت ومنتجات الألبان. وليس هناك إلا ما ندر من الدلائل على أن انخفاض أسعار الأغذية واستقرارها سوف يتغير قريبا، إذ أن مخزونات الحبوب أعيد بناؤها بشكل كاف للسمود أمام أي فشل خطير في المحاصيل الرئيسية، فذلك الفشل لن يكون له سوى آثار محدودة على الأسعار العالمية.

18- ومع هذا، فإنه توجد استثناءات هامة للتوقعات العالمية المواتية لمخزونات الحبوب وأسعار الأغذية: من ذلك حالات فشل المحاصيل بسبب ظاهرة النينيو التي نشرت الفوضى في الجنوب الأفريقي، وإثيوبيا، وهايتي، وإندونيسيا، كما أن اقتران الجفاف وانخفاض أسعار صادرات السلع الأساسية في زامبيا وملاوي يجعل الأوضاع على درجة استثنائية من الصعوبة.

### المساعدة الإنسانية الدولية

19- ارتفعت المساعدة الإنسانية الدولية في عام 2015 للعام الثالث على التوالي، لتسجل رقما قياسيا بلغ 28 مليار دولار أمريكي، بنسبة زيادة قدرها 10 في المائة عن عام 2014. وجاء 78 في المائة من هذه الزيادة من حكومات مانحة، و22 في المائة من جهات مانحة خاصة. وفي الفترة ما بين عامي 2011 و2015، زادت المساعدة الإنسانية الدولية المقدمة من حكومات في منطقة الشرق الأوسط وشمال الصحراء الكبرى بما يقرب من 500 في المائة لتصل إلى 2.4 مليار دولار أمريكي تقريبا. ومع هذا، فإن فجوة التمويل بالنسبة لعملية النداءات الموحدة التي تصدرها الأمم المتحدة اتسعت بنسبة 45 في المائة، وهي أكبر زيادة حتى الآن. وكانت عملية النداءات الموحدة بالنسبة للعراق الأفضل تمويلا، إذ بلغت 74 في المائة؛ وكانت عملية النداءات لغامبيا الأقل تمويلا، إذ بلغت 5 في المائة.

### السياق التنظيمي

20- تسبق خطة الإدارة (2017-2019) تنفيذ عملية إعادة التصميم الرئيسية للنموذج التشغيلي للبرنامج من خلال خارطة الطريق المتكاملة. وهذا سوف يؤثر في عمليات حوكمة البرنامج، والتخطيط، وتنفيذ البرامج، وإدارة الأداء، والإطار المالي. ويعكس هذا النهج أهداف التنمية المستدامة لعام 2030، والحاجة إلى ضمان "ألا يتخلف أحد عن الركب".

### الاعتبارات الاستراتيجية

21- تتضمن خطة الإدارة بعض التحويلات المراد تنفيذها اعتبارا من عام 2017 لتساهم في تحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة، وهو القضاء على الجوع، عن طريق الدخول في شراكات مع الحكومات، ومنظمات الأمم المتحدة، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني.



## الخطوة الاستراتيجية (2017-2021)

22- تُقدّم الخطوة الاستراتيجية (2017-2021) قبل موعدها بسنة لتمكين البرنامج من البدء بمواءمة نهجه من الناحية الاستراتيجية مع أهداف التنمية المستدامة في أسرع وقت ممكن. فهي تحدّد نوايا البرنامج للوفاء بولايته المزدوجة، وهي الاستجابة لحالات الطوارئ والتنمية طويلة الأجل. ووفقاً للنداء الخاص بالعمل الجماعي لمؤتمر قمة التنمية المستدامة الذي عقده الأمم المتحدة عام 2015، فإن الخطوة الاستراتيجية (2017-2021) تمكّن البرنامج من العمل بفعالية كشريك في العمل من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

## الخطوة الاستراتيجية القطرية

23- تقوم الخطوة الاستراتيجية القطرية بتنفيذ الخطوة الاستراتيجية للبرنامج على المستوى القطري عن طريق إنشاء إطار واحد لنهج البرنامج وأنشطته المخططة في بلد معين.

## إطار النتائج المؤسسية

24- يربط إطار النتائج المؤسسية الجديد الأنشطة في الخطط الاستراتيجية القطرية بالنتائج الاستراتيجية لأهداف التنمية المستدامة. وسوف يمكّن البرنامج من الإبلاغ عن حصائل البرامج المتعلقة بالخطوة الاستراتيجية، وعن فعالية أدائه البرامجي.

## استعراض الإطار المالي

25- سوف تتضمن الخطوة الاستراتيجية القطرية ميزانية للحفاظة القطرية؛ ويجري تصميم هذه الحوافظ عند إعداد ميزانية من أجل فعالية مسارات العمل التشغيلي لاستعراض الإطار المالي. وسوف تؤدي ميزانية الحفاظة القطرية إلى تحسين الإدارة القائمة على النتائج عن طريق التركيز على الصلات بين الأهداف الاستراتيجية والتخطيط المالي وبين الموارد والنتائج؛ وسوف تساعد أيضاً على الإبلاغ المحسّن عن القيمة مقابل المال.

26- وسوف تتيح مسارات العمل هذه للبرنامج أن يكون شريكاً فعالاً في التصدي لتحدّي القضاء على الجوع وفقاً للنداء الذي وجّهته القمة العالمية للعمل الإنساني من أجل المزيد من تقاسم البيانات، والتحليل، والتخطيط المحسّن، والبرمجة، والعمليات المالية التي تدعم الحصائل الجماعية.

## مبادئ الإدارة

27- طالبت القمة العالمية للعمل الإنساني بمزيد من الاستخدام الفعال للموارد والقدرات. واعترف البرنامج بالحاجة إلى المساءلة المحسنة والشفافية في مبادرة الوفاء بالغرض، والتي تجعل الناس الذين يخدمهم البرنامج محور كل شيء يفعلها البرنامج؛ وسوف تنتهي المبادرة في ديسمبر/كانون الأول 2016.

28- ويجري تحسين استخدام البرنامج للموارد عن طريق مبدأ "الامتياز في إدارة التكاليف". وتركز هذه المبادرة على ما يلي:

◀ تحليل تكاليف الدعم العالمية وتحقيق القيمة المثلّي للمال فيما يتعلق ببعض التكاليف العامة؛

◀ تحقيق وفورات مالية وكفاءات إجرائية عن طريق إعادة تصميم العمليات، وبحث جدوى إنشاء مركز للخدمات.

## تحليل تكاليف الدعم العالمية

29- حدّدت مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف مجالات يمكن فيها للبرنامج إعادة توجيه مبالغ كبيرة إلى احتياجات تشغيلية، مع التركيز على القيمة مقابل المال بالنسبة لمشتريات السلع والخدمات. وقد تم بحث فئات التكاليف المباشرة وغير المباشرة لتحديد وفورات دون تخفيض جودة الخدمات: وتضمنت فئات التكاليف هذه السفر الرسمي، والاتصالات، والاستشارات التجارية. وبالتعاون مع المسؤولين عن التكاليف، تم تحديد فرص لتحقيق وفورات. وهذه سوف تنفذ في عامي 2016 و2017.

30- وقد توقع التزام عام 2016 الذي قُدم للمجلس التنفيذي أن من المحتمل أن تنعكس الوفورات التي تصل إلى 3 ملايين دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وبعد إجراء التحليل، أصبح مبلغ 3.8 مليون دولار أمريكي متاحاً لإعادة الاستثمار. وقد أقرت لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد مقترحات بلغت جملتها 3.8 مليون دولار أمريكي لتمويل متكرر من أجل عمليات ذات أولوية: 1.9 مليون دولار أمريكي أعيد توجيهها إلى صندوق الطوارئ الخاص بالمكاتب القطرية، و 1.9 مليون دولار أمريكي في مجالات مختلفة ذات أولوية مثل صيانة برنامج التحويلات القائمة للنقد.

### تحويل العمليات

31- بدأت الجهود حول الامتياز في إدارة التكاليف باستطلاع إمكانية إنشاء مركز للخدمات. وبينما اتضح من التحليل أن إنشاء مركز للخدمات يمكن أن يحقق فوائد مالية، إلا أن هذه الفوائد لم يكن لها ثقل كافٍ بحيث يبرر إجراء نقل مادي. وفي الوقت نفسه، تم تحديد مكاسب الكفاءة والفعالية المحتملة عن طريق تحويل العمليات، والتي سوف تواصل الإدارة متابعتها للمساعدة على التخفيف من عبء المعاملات، وخاصة العبء الواقع على المكاتب الميدانية. وتشمل هذه التحسينات في العملية المجالات الوظيفية الخاصة بالشؤون المالية، وخدمات الإدارة، والموارد البشرية، وسلسلة الإمداد، وتكنولوجيا المعلومات. ويُحتمل أن يشمل النطاق مجالات وظيفية إضافية في المستقبل. وسيستعرض البرنامج، كجزء من العمل على تحسين عملياته، ما إذا كان من الممكن للعمليات التي تم تحديدها أن تنفذ بمزيد من الفعالية والكفاءة من حيث التكاليف عن طريق التعاون واستخدام موارد من الخارج بالاستعانة بوكالات الأمم المتحدة الأخرى والجهات الخارجية. كما تُتابع فرص زيادة التعاون بين الوكالات من خلال التشاور ولا سيما فيما يتعلق بنطاق مراكز الخدمة القائمة، بهدف التعلم من أفضل ممارسات الأعمال التي تنفذها الوكالات الأخرى.

32- وبينما يشهد البرنامج مزيداً من التحول للمساهمة في تحقيق القضاء على الجوع بحلول عام 2030، سوف يقوم البرنامج ببناء قدرات الموظفين وتعزيزها فيما يتعلق بمبادرات هامة (مثل التحويلات القائمة على النقد، ومنصة إدارة المستفيدين والتحويلات في البرنامج (SCOPE)، ونظام دعم تنفيذ اللوجستيات). وسيتابع البرنامج جهود التعزيز هذه في مجالات رئيسية خلال عام 2017.

33- وفي الوقت نفسه، تتيح العملية الجارية بشأن الامتياز في إدارة التكاليف فرصة فريدة أمام البرنامج لاستعراض العمليات الحالية، وإعادة توزيع الموارد، ونقل وظائف في المقر والميدان وإعادة توصيفها، لتمكين البرنامج من عمل الكثير بأقل القليل<sup>(8)</sup>. وسوف تُعرض نتائج هذه الجهود على المجلس التنفيذي في نهاية عام 2017.

34- وسوف تتطلب عملية إعادة هيكلة العملية استثمارات مالية إضافية. وهذه سيتم تقديرها وعرضها رسمياً على المجلس التنفيذي للموافقة عليها كجزء من المناقشات بشأن المبادرات المؤسسية الحاسمة في دورته العادية الأولى في فبراير/شباط 2017.

(8) انظر القسم الرابع: "ميزانية دعم البرامج والإدارة" الجدول رابعاً-6.

## القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد

### لمحة عامة

- 35- يعرض هذا القسم لمحة عامة عن سياق التمويل والافتراضات المالية التي تستند إليها توقعات البرنامج لعام 2017، والتي تقدّر بمبلغ 5.2 مليار دولار أمريكي، وتشمل إيرادات الصناديق الاستثمارية وحساب الاستجابة العاجلة. وتستند التوقعات إلى موافق المانحين واتجاهاتهم، ويتم توفيقها مع توقعات التمويل المحلية لكل مشروع في كل بلد، والتي تشكّل مجتمعة أساس خطة الإدارة.
- 36- ويبين هذا القسم أيضا أهمية التمويل المرن والذي يمكن التنبؤ به للبرنامج لتعظيم أثر عملياته عن طريق ضمان تلقي المستفيدين لأقصى دعم ممكن.
- 37- وعلاوة على ذلك، نظرا لطابع الاستجابة الطارئة الذي يتسم به كثير من عمليات البرنامج وتوقيت إعداد خطة الإدارة قبل ستة أشهر من بدء فترة الميزانية، فمن المؤكد أن تُغيّر الاحتياجات غير المتوقعة نمط التمويل المتوقع وحجمه.

### مواكبة الاتجاهات العالمية

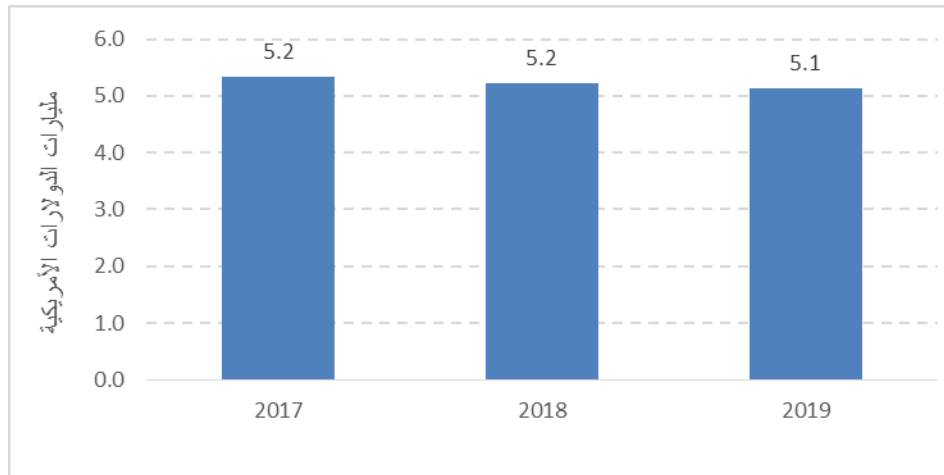
- 38- تشير خطة التنمية لعام 2030 وأهداف التنمية المستدامة التي تتضمنها وعددها 17 هدفا، إلى جانب القمة العالمية للعمل الإنساني، إلى أهمية جهود البرنامج كجزء من منظومة الأمم المتحدة للعمل نحو تحقيق المزيد من الاتساق، وتخصيص التمويل الإنساني القائم على احتياجات شفافة، ووضوح الغرض الذي تركز له المساهمات، والمزيد من التنوع في قاعدة التمويل. وسوف تتحسن فعالية عمل البرنامج بدرجة كبيرة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة إذا استند التخطيط إلى تمويل يمكن التنبؤ به بدرجة أكبر، ويمكن استخدامه بطريقة مرنة وشفافة من أجل تحقيق النتائج المتفق عليها.
- 39- وإدراكا لأوجه الترابط بين التدخلات الإنسانية والإنمائية، يطور البرنامج نهجا جديدة تستجيب لتغير طبيعة ونطاق حالات الطوارئ وتحديات التنمية على حدٍ سواء، بهدف الحد من الاحتياجات الإنسانية على المدى الطويل مع تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وفي هذا السياق، يتمثل أحد أهداف البرنامج الرئيسية في ترجمة التزامه تجاه القمة العالمية للعمل الإنساني – بما في ذلك الصفقة الكبرى – إلى حصائل، مع اعترافه بأن التمويل المتعدد السنوات والذي يمكن التنبؤ به سوف يكون أساسيا لتحقيق النجاح، على نحو ما أشارت إليه الصفقة الكبرى.
- 40- ويتحوّل البرنامج من التدخلات القصيرة الأجل المخصصة للمشروعات إلى نتائج وحصائل استراتيجية طويلة الأجل. وهذا يمثل جوهر خارطة الطريق المتكاملة، التي سوف تتيح للبرنامج أن يبين بشكل واضح كيف تحقق عملياته القيمة مقابل المال – وسوف تفيد في تحديد أولويات احتياجات البرامج من أجل تيسير تعبئة الموارد.
- 41- ومع بداية يونيو/حزيران 2016، زادت الاحتياجات المالية الإنسانية العالمية من 18.8 مليار دولار أمريكي إلى 21.6 مليار دولار أمريكي.<sup>(9)</sup> غير أن التمويل الفعلي للمساعدة الإنسانية في منتصف العام بلغ 5.5 مليار دولار أمريكي – أي ما يمثل 25 في المائة من الاحتياجات: وهذا يعني أن 35.1 مليون شخص ممن هم بحاجة إلى المساعدة الإنسانية قد لا يحصلون على شيء، وأن 95.4 مليون شخص قد يحصلون فقط على دعم غير كاف.

### اتجاهات تمويل البرنامج: توقعات 2017-2019

- 42- بناء على تحليل الاتجاهات بين الجهات المانحة، من المتوقع أن تصل مستويات الموارد لعام 2016 إلى أعلى مستوى تاريخي لها وهو 5.6 مليار دولار أمريكي؛ وذلك يشمل الصناديق الاستثمارية. واستنادا للمؤشرات القوية بالنسبة لعام 2017، فإن البرنامج واثق من بلوغ مستوى التمويل العالي نسبيا وقدره 5.2 مليار دولار أمريكي. وعلى افتراض أن احتياجات البرنامج ستظل مماثلة لمستوياتها الأخيرة، وفي غياب أية مؤشرات خاصة أخرى بالنسبة لعامي 2018 و2019، فمن المتوقع أن تظل المساهمات لهذين العامين قريبة من المستوى المتوقع لعام 2017.

(9) مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، لمحة عامة عن العمل الإنساني العالمي، 2016. متاح على الموقع: <http://www.unocha.org/2016appeal/mid-year/>.

الشكل ثانيا-1: توقعات التمويل خلال لثلاث سنوات



#### آثار تقلبات العملات على إيرادات البرنامج

- 43- يتعرض البرنامج لخسائر محتملة عند تلقي المساهمات المتوقعة بعملات غير الدولار الأمريكي، لأن أسعار الصرف قد تتغير في الفترة ما بين تاريخ تأكيد المساهمة والتسلم الفعلي للأموال.
- 44- خلال الفترة 2012-2014، بلغت نسبة أكبر تعرض سنوي واجهه البرنامج فيما يتعلق باليورو والدولار الكندي، والجنه الاسترليني مجتمعة – والتي تمثل 76 في المائة من المساهمات بغير الدولار الأمريكي – 3.9 في المائة،<sup>(10)</sup> مع التعرض لخسائر بالنسبة لليورو فقط بلغت 7.2 في المائة من المتحصلات السنوية. وبلغ أقصى تعرض سنوي قرابة 56 مليون دولار أمريكي. وتمكّن البرنامج من تخفيض تعرضه عن طريق التحوط للعملة، ولكن هذا النهج لا يعتبر عملياً نظراً لأن عدم اليقين فيما يتعلق بتوقيت تلقي أموال التعهدات يحد من فعاليته.

#### الآثار المحتملة "الخروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي" على إيرادات البرنامج

- 45- في عام 2013، أصبحت المملكة المتحدة أول بلد في مجموعة السبعة يفي بالهدف الذي حدّته الأمم المتحدة وهو تخصيص 0.7 في المائة من الإيرادات الوطنية الإجمالية السنوية للمساعدة الإنمائية الرسمية. وقد أصبح هذا الالتزام قانوناً في عام 2015.
- 46- وتعدّ المملكة المتحدة واحدة من أكبر المساهمين المباشرين في البرنامج، ومساهما هاما في الميزانيات الإنسانية والإنمائية للاتحاد الأوروبي. وعلى ضوء "الخروج من الاتحاد الأوروبي"، تقوم الأمانة برصد الموقف، بما في ذلك الأثر المحتمل لتقلبات أسعار الصرف.
- 47- وبينما يوجد قدر من عدم اليقين بالنسبة للإطار الزمني ونتيجة المفاوضات والمقررات التي تتخذها حكومة المملكة المتحدة فيما يتعلق باستمرار تخصيص الأموال، فإنه لا يتم الآن تعديل أرقام المساهمات المتوقعة والمذكورة أعلاه لتعكس التغيرات المتعلقة بخروج بريطانيا.

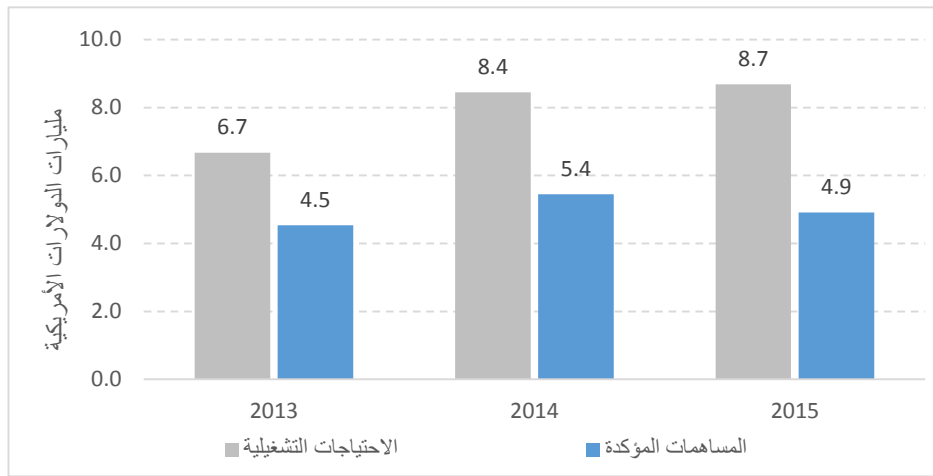
#### مواكبة الاحتياجات – اتجاهات المساهمات للبرنامج

- 48- يسعى البرنامج دوماً إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة في استجاباته لحالات الطوارئ الممتدة، غير أن الاحتياجات ما انفكت تزداد. فالاحتياجات التشغيلية المقدّرة لعام 2017 تبلغ الآن تسعة مليارات دولار أمريكي، أي بزيادة قدرها 5 في المائة عن الاحتياجات القياسية العالية لعام 2016، مع الانخفاض المتوقع لفجوة التمويل بنسبة 40 في المائة عن فجوة التمويل في العام السابق، والتي بلغت 46 في المائة. ويُعدّ الاستقرار النسبي للاحتياجات نتيجة للمتطلبات غير المتغيرة بالنسبة لحالات الطوارئ من المستوى 3، والتي تمثل نصف احتياجات البرنامج.

(10) من العملات المتلقاة بغير الدولار الأمريكي في عام 2014.

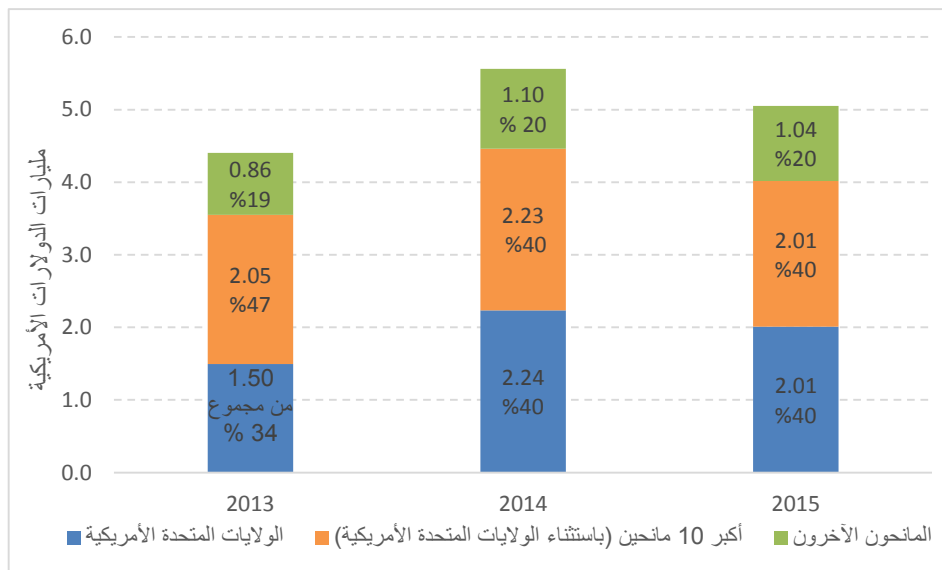
49- وقد حصل البرنامج على ثاني أكبر مستوى سنوي من المساهمات المؤكدة في عام 2015 – 4.9 مليار دولار أمريكي.<sup>(11)</sup>

الشكل ثانيا-2: برنامج العمل والمساهمات المؤكدة، 2013-2015



50- وكانت المساهمات المقدمة من أكبر عشرة مانحين ثابتة في الفترة 2013-2015، إذ بلغت 80 في المائة من مجموع المساهمات المؤكدة. ومنذ عام 2014، زادت نسبة مجموع المساهمات التي أكدها أكبر المانحين للبرنامج من 34 في المائة إلى 40 في المائة. وانخفضت نسبة مساهمات كبار المانحين الباقين في المقابل من 47 في المائة إلى 40 في المائة، وهذا يُعزى جزئياً إلى انخفاض قيمة الدولار الأمريكي في عام 2015.

الشكل ثانيا-3: المانحون للبرنامج حسب قيمة المساهمات والنسب المئوية من المجموع (2013-2015)

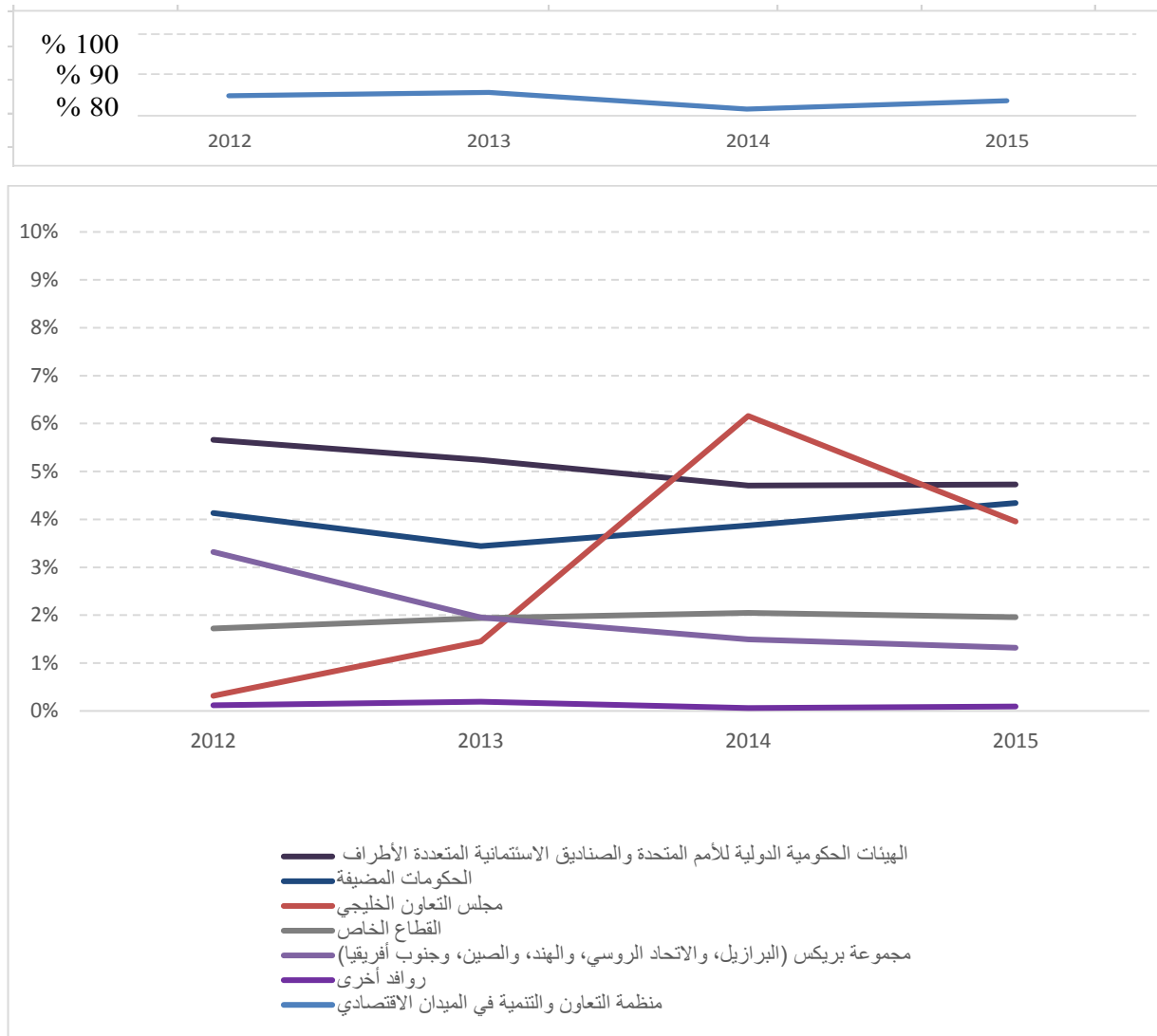


<sup>(11)</sup> تعترف الكشوف المالية للبرنامج حالياً بإيرادات المساهمات، بما في ذلك المساهمات المتعددة السنوات، عندما تتأكد كتابة.

## الحكومات المضيفة وتوسيع قاعدة المانحين

- 51- قدّمت الحكومات المضيفة 220 مليون دولار أمريكي في عام 2015 - وهو أكبر مبلغ في تاريخ البرنامج - ويعكس الالتزام المتزايد لهذه الحكومات تجاه البرنامج. وسوف يشجّع البرنامج هذه البلدان على أن تغدو بلدانا مانحة منتظمة عبر التوأمة في الأجل القصير بغية تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف من مواردها الذاتية في الأجل الطويل.
- 52- وترد في الشكل ثانيا-4 النسب المئوية لمساهمات الحكومات المضيفة في منطقة الخليج، وهي تعكس فعالية استثمارات البرنامج ونطاق حالات الطوارئ في المنطقة. ويعكس الانخفاض الضئيل من عام 2014 إلى عام 2015 التغييرات الاقتصادية والسياسية والإنسانية.

الشكل ثانيا-4: مستوى المساهمات المقدّمة من مختلف المانحين (2012-2015)



- 53- ويتابع البرنامج أيضا إيجاد فرص تمويل مبتكرة من قبيل التبرعات الصغيرة جداً للمساعدة على تحقيق الأمن الغذائي العالمي. وتُعد مبادرة البرنامج بعنوان "تقاسم الوجبات" أول مبادرة في العالم تستخدم الهواتف الذكية للقضاء على الجوع العالمي، إذ تُمكن الناس من التبرع بمبالغ نقدية بسرعة وبسهولة عن طريق هواتفهم النقالة.

### توحيد معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة للقطاع الخاص

- 54- مع تزايد المنافسة على تمويل القطاع الخاص، أصبح البرنامج أقل قدرة على المنافسة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي وُحِدَت معدلات استردادها لتكاليف الدعم غير المباشرة للقطاعين الخاص والعام. وتُتَرَح الأمانة موازنة معدل تكاليف الدعم غير المباشرة للبرنامج مع مساهمات القطاع الخاص، والتي تبلغ حاليا 10 في المائة،<sup>(12)</sup> مع معدل القطاع، والذي يبلغ 7 في المائة.
- 55- ويُقَدَّر أثر تخفيض معدل تكاليف الدعم غير المباشرة من 10 في المائة إلى 7 في المائة على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة بأقل من 3 ملايين دولار أمريكي. ويأخذ هذا الحساب في اعتباره أن معدل عقود القطاع الخاص المتعددة السنوات الحالية سوف تظل بنسبة 10 في المائة. ومن المتوقع على المدى الأطول أن يؤدي الانخفاض في تكاليف الدعم غير المباشرة إلى زيادة في مساهمات القطاع الخاص التي سوف تعوّض عن الانخفاض في إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الناشئة عن المعدل المنخفض. كما أن تخفيض معدل تكاليف الدعم غير المباشرة سوف يسهم على الفور في زيادة مقابلة في تحويل القيمة للمستفيدين. كما تعتبر تنمية القدرات والمساعدة التقنية الكبيرة التي يقدمها عدد من مناحي القطاع الخاص مساهمة فريدة لأنشطة البرنامج التي سوف تقدّر كميا في المستقبل، كلما أمكن.

### التمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به

- 56- تجاوزت المساهمات المخصصة بمرونة للبرنامج 420 مليون دولار أمريكي في عام 2015، وهي تزيد بنسبة 8 في المائة عن مجموع التمويل. وبينما كان هذا متسقا كنسبة مئوية مع السنوات القليلة الماضية، ألا أنه كان يمثل من حيث القيمة المطلقة انخفاضا عن المساهمات التي بلغت 30 مليون دولار أمريكي في عام 2014.
- 57- وكان لارتفاع قيمة الدولار الأمريكي أثر سلبي كبير على المساهمات المخصصة بمرونة للبرنامج والإيرادات المتعددة السنوات لأن معظم الجهات المانحة تقدم مثل هذه المساهمات بعملة غير محسوبة بالدولار الأمريكي. وكان التأثير ملحوظا بشكل خاص في عام 2015: فقد كان البرنامج سيتلقى مبلغا إضافيا قدره 44 مليون دولار أمريكي من المساهمات المخصصة بمرونة، و16 مليون دولار أمريكي من المساهمات المتعددة السنوات لو أن المساهمات قد تأكدت عندما كان متوسط معدل سعر الصرف مماثلا للمعدل في عام 2014.
- 58- ولزيادة إمكانية التنبؤ بالتمويل، وقَّع البرنامج والعديد من المانحين ترتيبات لمساهمات متعددة السنوات واتفاقات شراكة استراتيجية. وفي عام 2016، جدد البرنامج اتفاقات الشراكة الاستراتيجية مع أيرلندا، ونيوزيلندا، والنرويج، ورخب بانضمام الدانمرك وأيسلندا إلى المجموعة. واستمرت في عام 2016 ترتيبات المساهمات المتعددة السنوات مع أستراليا، وفنلندا، ولكسمبرغ، وجمهورية كوريا، والاتحاد الروسي. وسوف يُستكمل اتفاق الشراكة الاستراتيجية مع كندا في سبتمبر/أيلول 2016، ومددت المملكة المتحدة اتفاق الشراكة الاستراتيجية الخاص بها لعام واحد بينما استمرت المفاوضات بشأن اتفاق مقبل.<sup>(13)</sup>

(12) "أسلوب حساب تحليل معدل تكاليف الدعم غير المباشرة في البرنامج" (WFP/EB.2/2014/5-D/1).

(13) حالة اتفاقات الشراكة الاستراتيجية في سبتمبر/أيلول 2016. واتفاقات الشراكة الاستراتيجية هي اتفاقات مساهمات متعددة السنوات تشمل إما جميع جوانب التزام المانح مع البرنامج أو جزءا كبيرا منها. ويُنظر إليها بمعزل عن المساهمات المتعددة السنوات القائمة بذاتها.

## الشكل 5: الجهات المانحة التي لديها اتفاقات شراكة استراتيجية (2012-2020)

2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	جهة مانحة لديها اتفاق شراكة استراتيجية
									أستراليا
									كندا*
									الدانمرك
									فنلندا
									آيسلندا
									أيرلندا
									لكسمبرغ*
									نيوزيلندا
									النرويج
									جمهورية كوريا
									الاتحاد الروسي
									المملكة المتحدة

\* لم تتأكد بعد.

اللون الأخضر الفاتح = اتفاقات سابقة.

اللون الأخضر الداكن = اتفاقات حالية.

اللون الأصفر = قيد التفاوض أو استُكملت.

59- كما أن المساهمات لمدد طويلة تمكّن البرنامج أيضا من التخطيط وشراء الأغذية بطريقة فعّالة ومرنة أكثر. وانخفضت نسبة المساهمات لمدة تزيد عن عام، بما في ذلك المساهمات المتعددة الأطراف، من 72 في المائة في عام 2014 إلى 67 في المائة في عام 2015. وسوف يواصل البرنامج رصد هذا الاتجاه لأن الحدود الزمنية الصارمة للمساهمات تقلل من المرونة وتزيد من تكاليف المعاملات بدرجة كبيرة.

60- أما المساهمات التي كان يمكن استخدامها لسداد السلف<sup>(14)</sup> فقد انخفضت من 2.4 مليار دولار أمريكي في عام 2014 إلى 2.2 مليار دولار أمريكي في عام 2015 – أي بنسبة 42 في المائة من جميع المساهمات. وتشمل آثار التخفيض ما يلي:

- ◀ فرص ضائعة لتحقيق وفورات: فيتعذر شراء الأغذية عندما تكون التكاليف منخفضة، مثلا بعد الحصاد مباشرة، أو تكون الأغذية مجهزة سلفا لتدنية تكاليف النقل عندما تكون الطرق غير صالحة للاستخدام؛
- ◀ حالات انقطاع الإمدادات بالنسبة للأغذية والتحويلات القائمة على النقد: ففي الأنشطة طويلة الأجل، مثل التغذية، تبدد الاستثمارات الأولية إذا تعذر استمرار المساعدة؛
- ◀ زيادة تكاليف المعاملات: في غياب التمويل المؤكد، فإنه يتعيّن استخدام عقود تجارية وعقود عمالة قصيرة الأجل وبالتالي أقل كفاءة.

61- ووفقا لنظام التتبع المالي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، يعد البرنامج أكبر المستفيدين من تمويل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في عامي 2014 و2015، إذ تلقى أكثر من 20 في المائة من معونته الإنسانية. وبالنسبة لمعظم كبار المانحين للبرنامج، يُعد

(14) يشار إليها رسميا على أنها إقراض داخلي للمشروعات.



البرنامج الشريك المفضل لتقديم المساعدة الإنسانية. وبالنسبة لمعظم كبار المانحين، يعتبر البرنامج الشريك المفضل لتقديم المساعدة الإنسانية.

الجدول ثانيا-1: البرنامج في نظام التتبع المالي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية				
النسبة المئوية للبرنامج من مساهمات المانح في عام 2015	ترتيب البرنامج بالنسبة لهذا المانح في عام 2015	النسبة المئوية للبرنامج من مساهمات المانح في عام 2014	ترتيب البرنامج بالنسبة لهذا المانح في عام 2014	أكبر المانحين للبرنامج
21	2	27	1	الولايات المتحدة الأمريكية
16	1	16	1	المملكة المتحدة
27	1	22	1	ألمانيا
27	1	30	1	كندا
15	1	14	1	المفوضية الأوروبية
18	2	21	2	اليابان
28	1	33	1	المملكة العربية السعودية

#### حساب الاستجابة العاجلة

62- يُعد حساب الاستجابة العاجلة مصدرا أساسيا للتمويل العاجل من أجل التخفيف من انقطاع خطوط الإمداد في الحالات التي تنطوي على تهديد للأرواح، أو من أجل الاستجابة لحالات الطوارئ المفاجئة. ولم تتمكن الأمانة بعد من زيادة التزام المانحين حيال هذا المرفق الموضوعي والمتجدد الموارد من أجل الاستجابة لحالات الطوارئ، ألا أنه خيار قهري بالنسبة للجهات المانحة الراغبة في تقديم مساهمات مخصصة بمرونة نظرا لقدرته على إنقاذ الأرواح، والالتزامات غير الملزمة التي قطعها القمة العالمية للعمل الإنساني.

63- وتواصل الأمانة مناشدة الجهات المانحة توفير التمويل لحساب الاستجابة العاجلة. وتوصي الأمانة من جهتها بالموافقة على اقتراح يقضي بنقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من الفائض في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، والمتولد عن فورة متأخرة في مساهمات عام 2016، إلى حساب الاستجابة العاجلة. ولن يؤثر ذلك سلبا على الرصيد المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

### القسم الثالث: خطة التنفيذ لعام 2017

64- تمثل خطة التنفيذ تجميعاً لكل الأنشطة القطرية المزمعة استناداً إلى توقعات التمويل. وهي تقرر بين خطة العمل المحددة الأولويات والصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة والصناديق الاستثمارية العامة التي تدعم الأنشطة على المستوى القطري أو الإقليمي. ويبيّن الجدول ثالثاً-1 خطط التنفيذ لكل إقليم. ويتوقع البرنامج خطة تنفيذ قدرها 5.5 مليار دولار أمريكي لعام 2017، منها 5.38 مليار دولار أمريكي لخطة العمل المحددة الأولويات و117 مليون دولار أمريكي للصناديق الاستثمارية.

الجدول ثالثاً-1: خطة التنفيذ الإقليمية (بملايين الدولارات الأمريكية)*			
المكتب الإقليمي	خطة العمل المحددة الأولويات	الصناديق الاستثمارية	المجموع
بانكوك	401	21.4	422.4
القاهرة	2 292	7.7	2 299.7
داكار	676	3.5	679.5
جوهانسبرغ	524	21.2	545.2
نيروبي	1 403	13.5	1 416.5
بنما	88	27.8	115.8
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>5 385</b>	<b>95.2</b>	<b>5 480.2</b>
الصناديق الاستثمارية العامة المرتبطة بالنشاط الميداني	لا ينطبق	21.4	21.4
<b>المجموع</b>	<b>5 385</b>	<b>116.6</b>	<b>5 501.6</b>

\* تشمل الأرقام تكاليف الدعم غير المباشرة.

#### خطة العمل المحددة الأولويات<sup>(15)</sup>

65- تمثل خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 تجميعاً للخطط القائمة على الموارد بالنسبة لكل عملية، مع عدد المستفيدين، وأحجام الحصص الغذائية، ومنح المساعدة المطابقة للتمويل المتوقع وأفضليات المانحين. ويوضح هذا القسم أيضاً الآثار المحتملة لحالات قصور التمويل. وتُعد الحصة الغذائية اليومية وحدة التحليل لأنها تمكّن من إجراء قياس أكثر دقة من أعداد المستفيدين بالنسبة لتكاليف المساعدة الغذائية.

66- وتبلغ الاحتياجات التشغيلية لعام 2017 – وهي تجميع لاحتياجات حددتها تقديرات البرنامج للأمن الغذائي والتغذية – 9 مليارات دولار أمريكي، منها 600 مليون دولار أمريكي لتكاليف الدعم غير المباشرة. ويجب أن يوفّر 21.5 مليار حصة يومية لنحو 85 مليون مستفيد من خلال 143 مشروعاً في 77 بلداً؛ وإذا أُدرجت الصناديق الاستثمارية، فيصبح المجموع 195 مشروعاً في 81 بلداً.

67- ويبلغ التمويل المتوقع لعام 2017، والذي يستند إلى توقعات وأفضليات المانحين، 5.2 مليار دولار أمريكي. ويبلغ مجموع خطة العمل المحددة الأولويات 5.4 مليار دولار أمريكي، وهي ستوفّر 16.5 مليار حصة يومية لنحو 68 مليون مستفيد، ثلثهم من النساء والأطفال. ويُعد رقم خطة العمل المحددة الأولويات أعلى من التوقعات نظراً لأن من المتوقع ترحيل بعض المساهمات غير المستخدمة في بداية عام 2017.

68- وتتوقع خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 قصوراً بنسبة 40 في المائة في الوفاء بالاحتياجات المقدّرة. ويُعد هذا أقل من الفجوة التي بلغت 46 في المائة في خطة الإدارة (2016-2018)، والذي يوضح كيف أن تحديد أولويات الأنشطة من حيث الأموال المتوقعة قد مكّن البرنامج من التخطيط بصورة أكثر دقة وتحقيق القيمة مقابل المال.

(15) تشمل الأرقام في هذا القسم تكاليف الدعم غير المباشرة والصناديق الاستثمارية ما لم يُذكر خلاف ذلك.

- 69- أما قيمة خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 فهي 5.4 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة بنسبة 16 في المائة على عام 2016، مما يعزى أساساً لاستمرار التزام المانحين بالاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3 في الشرق الأوسط، إلى جانب حالة الطوارئ الجديدة من المستوى 3 المرتبطة بظاهرة النينيو في الجنوب الأفريقي. ومع أن من المتوقع أن تطرأ زيادة على الإيرادات عموماً، فإن هناك بعض التخفيضات في الميزانية بالمقارنة بمستوى الخطة المحددة الأولويات لعام 2016، وذلك مثلاً في العراق وفي النيجر بسبب التحديات الأمنية والتشغيلية التي تمنع البرنامج من تنفيذ البرامج تنفيذاً كاملاً وتدفعه إلى خفض أعداد المستفيدين أو الحصص أو أيام المساعدة عند الاقتضاء.
- 70- وتفترض خطة العمل المحددة الأولويات أن المساهمات المقيدة ستخصص على مستوى المشروعات، إلا إذا ذُكر غير ذلك، مما يتيح مرونة في تحديد الأولويات على مستوى الأنشطة.
- 71- ويبلغ المتوسط المتوقع للتكلفة المرجحة للحصة الغذائية اليومية 0.30 دولار أمريكي في خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017، وهو قريب للغاية من 0.31 دولار أمريكي في تقرير الأداء السنوي لعام 2015، و0.33 دولار أمريكي في خطة الإدارة (2016-2018). وتعزى التكلفة الأقل بصورة جزئية إلى زيادات في العدد المخطط للمستفيدين والحصص. غير أن هذا المتوسط يحجب مجموعة التكاليف حسب نوع التدخلات (انظر الجدول ثانياً-2).
- 72- ولا تزال الاحتياجات التشغيلية المقدرة لعامي 2017 و2018 (الواردة في الملحق الثالث) تستخدم كأساس للالتزام بالبرنامج بمراعاة احتياجات الفئات الأكثر ضعفاً.

#### تكلفة المساعدة الغذائية ونطاقها

- 73- سوف تساعد أنشطة البرنامج بصورة غير مباشرة عدداً من الناس أكبر من العدد المخطط للمستفيدين من التحويلات المباشرة في عام 2017، والذي يبلغ 68 مليون مستفيد. ويقدر البرنامج<sup>(16)</sup> أن ملايين إضافية سوف يستفيدون من تحسين البنية الاجتماعية والأصول المجتمعية. وفي عام 2015، استفاد 13.5 مليون شخص آخرون بصورة مباشرة من التحسينات المجتمعية، واستفاد مليونان آخران من برامج الرسائل والمشورة المتعلقة بالتغذية. ومن المتوقع أيضاً أن يستمر أكثر من مليون من صغار المزارعين في برامج لتحسين مهارات التسويق.<sup>(17)</sup>
- 74- وتشير التوقعات القائمة على الموارد إلى أن عدد مستفيدي الفئة الأولى من أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول بلغ 10.1 مليون شخص. واعتباراً من عام 2017، سيجاول البرنامج بصورة تدريجية تقدير عدد مستفيدي الفئة الثانية من تلك الأنشطة. وتشير التوقعات الأولية القائمة على الموارد إلى أن ما يقدر بنحو 13.1 مليون شخص ستكون لديهم القدرة على الوصول إلى الأصول المنشأة أو التي أعيد تأهيلها، والاستفادة منها، والتمتع بحمايتها عن طريق أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول في عام 2017.
- 75- ويساعد البرنامج على تنمية قدرات الحكومات بصورة متزايدة عن طريق تقديم المساعدة التقنية في تصميم برامج شبكات الأمان الوطنية. ومن الصعب تحديد عدد "المستفيدين من السياسات والممارسات المتغيرة"، ولكن البرنامج ملتزم بتقديم أمثلة<sup>(18)</sup> على مساهمته من أجل تحسين حياة 795 مليوناً<sup>(19)</sup> من الناس الذين يعانون من نقص التغذية.
- 76- وتضع خطة الإدارة (2017-2019) في اعتبارها الآثار المتوقعة لتوقعات التمويل على محتوى وتكلفة الحصص الغذائية بالنسبة للمستفيدين المباشرين من المساعدة التي يقدمها البرنامج. ومقارنة بالاحتياجات المقدرة، يقوم كل بلد بتعديل تدخلاته لوضع خطة محددة الأولويات بهدف تحقيق أقصى قيمة مقابل المال، والحد من الآثار السلبية على المستفيدين، وتلبية شروط المانحين. ويجب على مديري البرامج مراعاة هذه المعلومات في القرارات المتعلقة بتحديد الأولويات. وتشمل الخيارات عدم

(16) تشمل طريقة التقدير الناس الذين سيستفيدون من الوصول إلى أصول أنشئت أو أصحلت عن طريق برنامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول.

(17) استناداً إلى الأرقام في تقرير الأداء السنوي لعام 2015 عن الناس الذين ساعدهم البرنامج.

(18) أشار تقرير الأداء السنوي لعام 2015 إلى أن 30 مليون شخص استفادوا من البرامج الوطنية التي دعمها البرنامج في الهند وبيرو.

(19) منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي، 2015. حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم: تحقيق الغايات الدولية الخاصة بالجوع لعام 2015. تقييم التقدم المتفاوت. روما. متاح على الموقع: <http://www.fao.org/3/a-i4646a.pdf>.

استمرار طائفة من التخللات، وتخفيض أعداد الناس الذين يحصلون على المساعدة، وتخفيض أحجام الحصص الغذائية اليومية، أو تخفيض المساعدة. ويمكن أن تؤدي عملية تحديد الأولويات إلى تخفيض أعداد المستفيدين بنسبة تتراوح من 20 إلى 30 في المائة في بعض الأنشطة، ولكن مع الإبقاء على مدة المساعدة بشكل عام.

77- ويختلف تحليل تكلفة الحصص الغذائية في البرامج المختلفة، ولكن متوسط التكلفة المرجحة للحصص الغذائية تصل إلى أدنى مستوياتها وهي 0.2 دولار أمريكي في البرامج الإنمائية وإلى أعلى مستوياتها وهي 0.4 دولار أمريكي في عمليات الطوارئ. ويُعد استخدام الأموال بكفاءة أمراً ضرورياً في جميع العمليات، ولكن التكاليف في حالات الطوارئ يحتمل أن تكون أعلى منها في سياقات غير الطوارئ.<sup>(20)</sup>

78- ويبين الجدول ثالثاً-2 تكلفة الحصص الغذائية حسب الأنشطة وفئات البرامج.

الجدول ثالثاً-2: التكلفة المرجحة للحصص الغذائية حسب الأنشطة لعام 2017*	
النشاط	تكلفة الحصص الغذائية (بالدولار الأمريكي)
التوزيع العام	0.24
برامج التغذية	0.34
فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والسل	0.25
المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول	0.30
الوجبات المدرسية	0.28

\* استناداً إلى أن وحدات الأساس تبلغ 1000 سعر حراري كما في خطة الإدارة (2016-2018).

79- وتعد عمليات التوزيع العام النشاط الرئيسي في حالات الطوارئ، ولكن نسبة أنشطة التغذية تتزايد تماشياً مع التزام البرنامج بضمان الحصول على أغذية مغذية طوال العام، وخاصة أثناء الأزمات. وسوف تزداد بعض التكاليف نتيجة لذلك، خاصة فيما يتعلق بإنتاج الأغذية المغذية المتخصصة، ونظم النقل والتخزين المطلوبة لضمان أن تحتفظ بمحتواها من المغذيات الدقيقة. وقد ساهم هذا التغيير في تكلفة أعلى للحصص الغذائية في حالات الطوارئ من تكلفة الحصص في خطة الإدارة (2016-2018).

80- وفي العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، من المتوقع أن يتم توزيع 72 في المائة من الحصص الغذائية اليومية في خطة العمل المحددة للأولويات عن طريق التوزيع العام، و12 في المائة عن طريق برامج التغذية، و8 في المائة عن طريق أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، و7 في المائة عن طريق الوجبات المدرسية. وفي المشروعات الإنمائية، تستأثر الوجبات المدرسية بنسبة 81 في المائة من الحصص الغذائية اليومية المخططة، وسوف تستأثر التغذية بنسبة 14 في المائة، وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول بنسبة 5 في المائة.

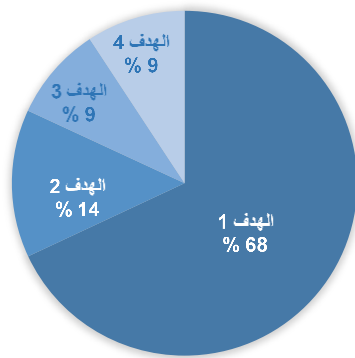
#### التحليل حسب الهدف الاستراتيجي والنشاط

81- يبين الجدول ثالثاً-3 خطة العمل المحددة للأولويات حسب الهدف الاستراتيجي والنشاط.

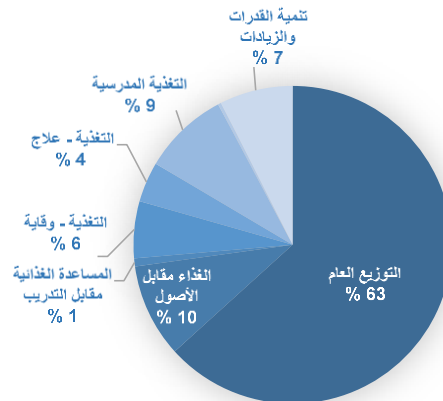
الجدول ثالثا-3: خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 حسب الهدف الاستراتيجي والنشاط (بملايين الدولارات الأمريكية)					
النشاط	الأهداف الاستراتيجية				المجموع
	1	2	3	4	
التوزيع العام	3 146	99	151	-	3 396
المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول	54	280	176	4	514
المساعدة الغذائية مقابل التدريب	8	16	13	7	44
التغذية - الوقاية	137	85	21	69	312
التغذية - العلاج	106	23	-	91	220
الوجبات المدرسية	11	163	83	220	477
فيروس نقص المناعة البشرية/السل	3	2	2	11	19
تنمية القدرات وزيادتها	185	75	47	96	403
<b>المجموع</b>	<b>3 651</b>	<b>744</b>	<b>493</b>	<b>497</b>	<b>5 385</b>

82- يبين الشكلان ثالثا-1 وثالثا-2 خطة العمل المحددة الأولويات حسب الهدف الاستراتيجي والنشاط لعام 2017 النسب المئوية

الشكل ثالثا-1 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات  
حسب الهدف الاستراتيجي



الشكل ثالثا-2 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات  
حسب النشاط



83- ويستأثر الهدف الاستراتيجي 1 من الجانب الأكبر من خطة العمل المحددة الأولويات، وهو 3.7 مليار دولار أمريكي - أي بنسبة 68 في المائة - مقابل 3.1 مليار دولار أمريكي و66 في المائة في عام 2016. وتتعلق الزيادة إلى حد كبير بالاحتياجات الزائدة في حالات الطوارئ من المستوى 3 التي تستأثر بنسبة 87 في المائة من مجموع المبلغ المرصود في الميزانية للهدف الاستراتيجي 1 لهذه العمليات.

84- ويستأثر الهدف الاستراتيجي 2 بمبلغ 744 مليون دولار أمريكي - أي بنسبة 14 في المائة - ويمثل زيادة قدرها 243 مليون دولار أمريكي عام 2016. ويستأثر الهدف الاستراتيجي 3 بمبلغ 493 مليون دولار أمريكي - أي بنسبة 9 في المائة - وهو يمثل زيادة قدرها تسعة ملايين دولار أمريكي عن عام 2016. ويستأثر الهدف الاستراتيجي 4 بمبلغ 497 مليون دولار أمريكي - أي بنسبة 9 في المائة - ويمثل زيادة قدرها 99 مليون دولار أمريكي عن عام 2016.

85- وفي إطار الهدف الاستراتيجي 1 تستأثر عمليات التوزيع العام بمبلغ 3.1 مليار دولار أمريكي في خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017، بزيادة قدرها 485 مليون دولار أمريكي عن الخطة في عام 2016. ويعزى ذلك بدرجة كبيرة إلى أن عمليات التوزيع العام تستأثر بنسبة 79 في المائة من الاستجابات المخططة لعمليات الطوارئ من المستوى 3.

#### دعم إنشاء الأصول وسبل كسب العيش

86- مقارنة بخطة عام 2016، تستأثر أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول بمبلغ أكبر قدره 22 مليون دولار أمريكي في هذه الخطة، وتستأثر الوجبات المدرسية بمبلغ أكبر قدره 51 مليون دولار أمريكي، وتنمية القدرات وزيادتها بمبلغ قدره 64 مليون دولار أمريكي. وتستأثر تدخلات التغذية – وهي ثاني أكبر نشاط – بمبلغ 532 مليون دولار أمريكي، أي أقل بمبلغ 48 مليون دولار أمريكي من خطة عام 2016.

87- ووفقاً لسياسة البرنامج بشأن بناء القدرة على الصمود من أجل الأمن الغذائي والتغذية لعام 2015،<sup>(21)</sup> فإنه سيعالج هو وشركاؤه الأسباب الكامنة وراء انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. وسيظل برنامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول الأداة الرئيسية لمثل هذه البرامج من أجل تمكين الأسر الضعيفة من تلبية احتياجاتها الغذائية وبناء أصولها لتدنية أخطار الكوارث وتحسين سبل كسب العيش والقدرة على الصمود. وستواصل الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها وأصحاب المصلحة الآخرون تعاونهم من أجل تحسين الأمن الغذائي والتغذية ضمن مبادرات مشتركة على المستوى القطري.

88- وفي الأزمات الممتدة ومرحلة الانتعاش المبكرة، سيتواصل استخدام المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول لدعم الأمن الغذائي والتغذية بغية توفير أساس لبرمجة الصمود المستدام والطويل الأجل وما يتبع ذلك من إعادة البناء وإعادة التأهيل.

89- وسيواصل البرنامج مع شركائه تحسين قدرات برامج إنشاء الأصول. وستقدّم النسخة المحدثة من الدليل التوجيهي بشأن المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، والتي حُدثت في يوليو/تموز 2016، الدعم لهذه البرامج.

#### التغذية

90- تستأثر أنشطة التغذية بنسبة 10 في المائة من مجموع خطة العمل المحددة الأولويات. وتنفذ معظم أنشطة التغذية في إطار الهدفين الاستراتيجيين 1 و4. ومن المتوقع ألا يمول سوى 532 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة، حتى مع أن 25 في المائة من الأطفال يعانون من سوء التغذية بصورة مزمنة. وهناك حاجة عاجلة إلى حزمة شاملة من التدخلات التغذوية.

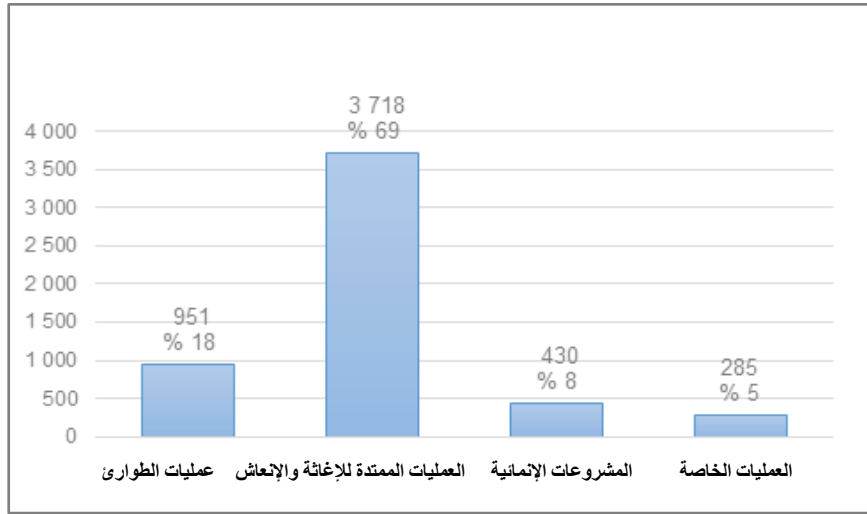
91- ويجري تعديل برامج البرنامج الأخرى لتحسين الآثار التغذوية: إذ يجري وضع برامج للحماية الاجتماعية مراعية للتغذية بزيادة التنوع الغذائي عن طريق إتاحة الحصول على الأغذية المقواة في عمليات التوزيع العام، واستخدام الاتصالات الرامية إلى تغيير السلوك في برامج التحويلات القائمة على النقد لتحسين الأطعمة اليومية. ولا تنعكس تكلفة هذه التدخلات في خطة العمل المحددة الأولويات.

#### التحليل حسب فئات البرامج

92- يبين الشكل ثالثاً-3 خطة العمل المحددة الأولويات حسب فئات البرامج.

(21) "سياسة بناء القدرة على الصمود من أجل الأمن الغذائي والتغذية" (WFP/EB.A/2015/5-C).

الشكل ثالثا-3: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2017  
حسب فئات البرامج (بملايين الدولارات الأمريكية)



93- كما في عام 2016، تُعد العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش أكبر فئات البرامج: فهي تستأثر بمبلغ 3.7 مليار دولار أمريكي – أي بنسبة 69 في المائة من الموارد المحددة الأولويات – ومن هذا المبلغ تستأثر العمليات في إثيوبيا، والمنطقة السورية، والسودان بنسبة 30 في المائة. ويعتبر عدد العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش أعلى بنسبة 73 في المائة منه في خطة عام 2016، ويُعزى ذلك بدرجة كبيرة إلى أن بعض عمليات الطوارئ قد أعيد تصنيفها. وهذا ينعكس أيضا في الانخفاض في احتياجات عمليات الطوارئ من 1.8 مليار دولار أمريكي في عام 2016 إلى 951 مليون دولار أمريكي في عام 2017.

94- وفي خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017، تستأثر المشروعات الإنمائية بنسبة 8 في المائة من مجموع الخطة، أي بمبلغ 1.2 مليار دولار أمريكي أقل مما كان عليه الحال في عام 2016. أما العمليات الخاصة، فسوف تزيد بمقدار 34 مليون دولار أمريكي – أي بنسبة 13 في المائة. وتستمر أكبر العمليات الخاصة للبرنامج في جمهورية الكونغو الديمقراطية، والصومال، وجنوب السودان، والتي تستأثر معا بنسبة 54 في المائة من خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات.

#### التحليل حسب نوع التحويل

95- توجد للبرنامج حاليا أربع طرائق لتقديم المساعدة من خلال: الأغذية العينية، وقسائم السلع، والتحويلات القائمة على النقد، وتنمية القدرات وزيادتها.<sup>(22)</sup> ويبين الجدول ثالثا-4 خطة العمل المحددة الأولويات حسب نوع التحويل.

(22) انظر الملحق السادس.

الجدول ثالثاً-4: خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 حسب نوع التحويل، بما في ذلك التكاليف ذات الصلة		
		نوع التحويل
النسبة المئوية	ملايين الدولارات الأمريكية	
56	2 806	الأغذية العينية وما يرتبط بها من تكاليف التشغيل المباشرة والنقل البري والتخزين والمناولة
23	1 149	التحويلات القائمة على النقد وما يرتبط بها من تكاليف التشغيل المباشرة
	425	النقد وتكاليف التشغيل المرتبطة به
	724	قسائم القيمة وتكاليف التشغيل المرتبطة بها
2	120	قسائم السلع وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبط بها
7	339	تنمية القدرات وزيادتها
12	619	تكاليف الدعم المباشرة
<b>100</b>	<b>5 033</b>	<b>المجموع</b>
	352	تكاليف الدعم غير المباشرة
	<b>5 385</b>	<b>المجموع الكلي</b>

96- وتتناثر الأغذية وما يرتبط بها من تكاليف التشغيل المباشرة والنقل البري والتخزين والمناولة بمبلغ 2.8 مليار دولار أمريكي. وتتناثر العمليات في إثيوبيا، وجنوب السودان، والمنطقة السورية، واليمن بنسبة 48 في المائة من تحويلات الأغذية المخططة.

#### التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع<sup>(23)</sup>

97- ارتفعت التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع<sup>(24)</sup> بنسبة 11 في المائة بالمقارنة بخطة عام 2016. ومن المتوقع أن تستخدم العمليات الخاصة باللاجئين السوريين وباليمن الجانب الأعظم من التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع، إذ تستأثر بنسبة 49 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات.

98- وتبلغ قيمة التحويلات القائمة على النقد، والتي تشمل قسائم القيمة والتحويلات النقدية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها، 1.15 مليار دولار أمريكي، أي ما نسبته 23 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات. ومن أصل مبلغ 1.15 مليار دولار أمريكي للتحويلات القائمة على النقد، سيقدم ما قيمته 0.72 مليار دولار أمريكي على شكل قسائم قيمة و0.43 مليار دولار أمريكي على شكل نقد يحول عن طريق مقدمي الخدمات المالية.

99- ومن أصل المجموع البالغ 425 مليون دولار أمريكي للنقد وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها، سيكون ما نسبته 64 في المائة على شكل تحويلات نقدية غير مشروطة تقدم في المقام الأول عن طريق أنشطة التوزيع العام. أما نسبة 36 في المائة المتبقية فتقدم على شكل تحويلات نقدية مشروطة من خلال أنشطة أخرى، وذلك أساساً عن طريق المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول والوجبات المدرسية.

100- ومن المتوقع أن تستخدم العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش للمنطقة السورية<sup>(25)</sup> أكبر نصيب من التحويلات القائمة على النقد في عام 2017 – 599 مليون دولار أمريكي. وهذا أعلى من الرقم في خطة عام 2016، ولكن تم تعويضه من التخفيضات المتوقعة في التمويل وأنشطة التحويلات القائمة على النقد في العراق، ونيبال، واليمن.

(23) تستبعد الأرقام في هذا القسم تكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة، وفي حالات معينة تكاليف النقل البري والتخزين والمناولة.

(24) لم تكن قسائم السلع مخططة بصورة منفصلة بالنسبة لعام 2016.

(25) الجمهورية العربية السورية وخمسة بلدان مجاورة.



- 101- ومن المتوقع أن يستأثر التوزيع العام للتحويلات القائمة على النقد بمبلغ 874 مليون دولار أمريكي؛ ويُعد تقديم المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول ثاني أكبر نشاط يستخدم التحويلات القائمة على النقد، إذ يستأثر بمبلغ 198 مليون دولار أمريكي. وبالنسبة لفئات البرامج، سوف يتم تقديم النصيب الأكبر من التحويلات القائمة على النقد - مليار دولار أمريكي - عن طريق العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش.
- 102- وزاد عدد المستفيدين من التحويلات القائمة على النقد من مليون شخص في عام 2009 إلى 9.6 مليون شخص في عام 2015. وزاد استخدام التحويلات القائمة للنقد من 26 عملية في 19 بلدا في عام 2009 إلى 84 عملية في 54 بلدا في عام 2016.
- 103- ورغم أن البرنامج يتوقع حدوث نمو مطرد في استخدام التحويلات القائمة على النقد في عملياته الميدانية، فإنه يعمل مع نحو 20 مكتبا قطريا في الأماكن التي يُعتقد بوجود مجال لنمو كبير في استخدامها. وينبغي أن تترجم نتيجة هذا النشاط إلى نمو إضافي في عام 2017.
- 104- ويتوقف تحقيق "الاستخدام الأفضل أثرا للبرامج القائمة على النقد"<sup>(26)</sup> على وجود موظفين مدربين وشركاء ونظام موحد يمكن أن يستخدمه كل شخص. ومنذ عام 2015، قَدِّم البرنامج تدريبا خاصا عن التحويلات القائمة على النقد للموظفين في جميع المجالات الوظيفية في جميع الأقاليم، ولنحو 150 موظفا يعملون مع شركاء خارجيين.
- 105- ووفقا لالتزام الأمانة في عام 2015، قامت بتوزيع أدوات جديدة للتحويلات القائمة على النقد. وتم تحسين آليات التنفيذ في النصف الأول من عام 2016 عن طريق طرح مناقصة عالمية، أسفرت عن اتفاقات طويلة الأجل مع شركاء ماليين وتقنيين بغية كفاءة التواصل العالمي الواسع النطاق. وقد ساعد هؤلاء الشركاء أيضا على تحقيق ما يلي: (1) تخفيض فترات التنفيذ بالنسبة للتحويلات القائمة على النقد؛ (2) إجراء تغييرات في الطريقة تعكس ظروف السوق واحتياجات المستفيدين؛ (3) تخفيض تكاليف التسليم؛ (4) توحيد العمليات لتخفيض المساءلة والمخاطر. ونتيجة لذلك، تستطيع المكاتب القطرية العمل مع نظراء محليين لتحقيق أقصى فائدة من التحويلات القائمة على النقد كأساس لتحسين الأمن الغذائي والتغذية.
- 106- ويستخدم البرنامج الآن قسائم القيمة كطريقة قائمة بذلتها منفصلة عن التحويلات العينية وعن التحويلات القائمة على النقد. ويمكن تحويل هذه القسائم بسهولة إلى تحويلات قائمة على النقد مما يوسع نطاق الخيارات أمام المستفيدين. وتبلغ قيمة قسائم السلع والتكاليف المباشرة المرتبطة بها، فيما عدا تكاليف الدعم غير المباشرة، 120 مليون دولار أمريكي، أي بنسبة 2 في المائة من الخطة المحددة الأولويات لعام 2017. وستستخدم عملية الطوارئ في اليمن النصيب الأكبر، إذ ستستأثر بمبلغ 102 مليون دولار أمريكي؛ ومن المتوقع أن تبلغ قيمة السلع المقرر تسليمها عن طريق عمليات الطوارئ 118 مليون دولار أمريكي.

#### تنمية القدرات وزيادتها

- 107- تطلب الحكومات مساعدة تقنية من المكاتب القطرية بصورة متزايدة لوضع نهج مبتكرة من أجل تحسين الأمن الغذائي والتغذية: فتحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة يتوقف بدرجة كبيرة على قدرات البرنامج في هذا الصدد. ولهذا يجب تخصيص موارد لتحسين القدرات الوطنية والعمل مع الحكومات لتوسيع نطاق الأنشطة من أجل تحقيق هدف القضاء على الجوع.
- 108- وتستأثر تنمية القدرات وزيادتها بنسبة 7 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات. وتستأثر جمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان والصومال بنسبة 41 في المائة من هذه الطريقة.
- 109- يبين الجدول ثالثا-5 خطة العمل المحددة الأولويات حسب النشاط ونوع التحويل.

(26) التزام القمة العالمية للعمل الإنساني.

الجدول ثالثا-5: خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 حسب النشاط ونوع التحويل (بملايين الدولارات الأمريكية)*				
النشاط	الأغذية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها	التحويلات القائمة على النقد وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها	قسائم السلع وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها	تنمية القدرات وزيادتها
التوزيع العام	1 845	874	115.3	-
المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول	200	198	1.3	-
المساعدة الغذائية مقابل التدريب	10	24	0	-
التغذية – الوقاية	238	8	2	-
التغذية – العلاج	167	0	-	-
الوجبات المدرسية	331	45	1.1	-
فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والسل	14	0	0	-
تنمية القدرات وزيادتها	-	-	-	339
<b>المجموع</b>	<b>2 806</b>	<b>1 149</b>	<b>120</b>	<b>339</b>

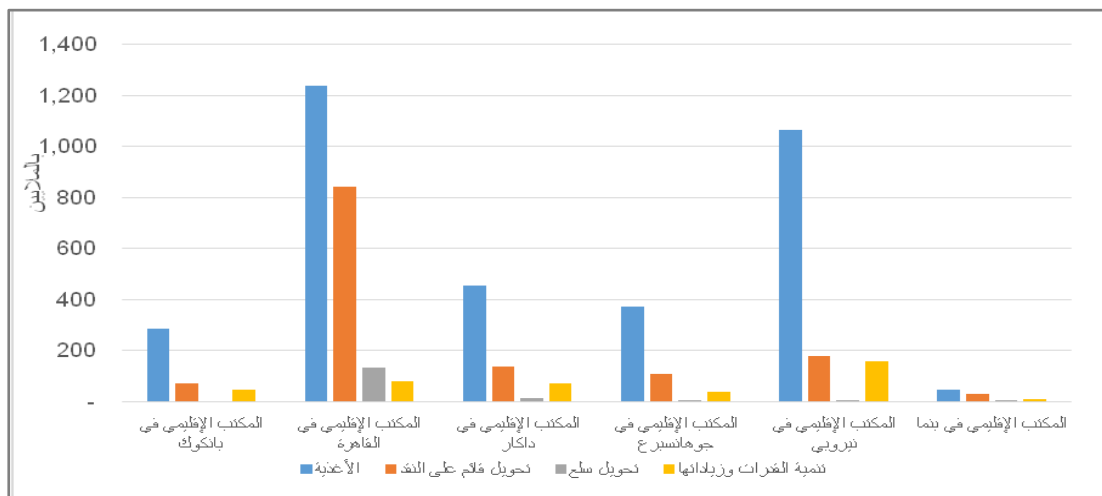
\* باستثناء تكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة

110- وسوف توزع التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع بصورة أساسية عن طريق عمليات التوزيع العام والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، وسوف تستخدم أنشطة التغذية والوجبات المدرسية تحويلات الأغذية بصورة رئيسية.

111- ويبين الشكل ثالثا-4 خطة العمل المحددة الأولويات حسب نوع التحويل والمكتب الإقليمي.

#### الشكل ثالثا-4 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2017

حسب نوع التحويل والمكتب الإقليمي (بملايين الدولارات الأمريكية)\*



\* بما في ذلك تكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة، ولكن باستثناء الصناديق الاستثنائية.

112- ويعتبر المكتب الإقليمي في القاهرة أكثر المكاتب الإقليمية استخداما للأغذية العينية، والتحويلات القائمة على النقد، وقسائم السلع – وهي تستأثر بنسبة 43 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات. وتعتبر التحويلات القائمة على النقد ثاني أكبر طريقة للتحويل، إذ تستأثر بنسبة 23 في المائة من مجموع خطة العمل المحددة الأولويات: وهذا يعكس استثمار البرنامج في

أدوات تمكّن المكاتب القطرية من اعتماد طرائق وفقاً لاحتياجات المستفيدين. ويحصل إقليم شرق ووسط أفريقيا على أكبر نصيب من تنمية القدرات وزيادتها وهو ثاني أعلى نصيب بالنسبة لجميع الطرائق.

### التحليل حسب المجالات المواضيعية

113- سوف تُنفذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030 على المستوى القطري. وسوف يعمل البرنامج مع أصحاب المصلحة الوطنيين وفرق الأمم المتحدة القطرية من أجل تحديد أفضل الطرق لدعم الاستراتيجيات الوطنية بغية تحقيق القضاء على الجوع: وهذا سوف يشمل إقامة روابط وموامة مع الاستراتيجيات القطرية للتنمية المستدامة. وسوف يكون النهج والتخطيط الاستراتيجي القطري جوهر الخطة الاستراتيجية (2017-2021)، ولذلك فإن الاستعراضات الاستراتيجية تجري بهدف دعم إعداد الخطط الاستراتيجية القطرية.

114- وأهداف البرنامج التي ترمي إلى تنفيذ خطة 2030 هي: (1) دعم البلدان في تقدمها نحو القضاء على الجوع؛ (2) تطبيق الخطة الاستراتيجية (2017-2021) على المستوى القطري، بما في ذلك الاستجابات لحالات الطوارئ؛ (3) تحقيق أقصى قدر من الاتساق وفعالية مساعدات البرنامج وشركائه في مواجهة انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. وسوف يتوقع البرنامج التزام شركائه بمبادئه الأساسية والوفاء بتوقعات الشفافية والمساءلة.

115- وتشمل المجالات المواضيعية المختارة التي سوف تشكّل عمليات البرنامج في عام 2017 برمجة حالات الطوارئ والحالات الانتقالية، وتحليل الأمن الغذائي والتغذية، والحماية الاجتماعية وشبكات الأمان، وبرامج الحد من مخاطر الكوارث والمناخ، وربط أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق، والتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والتغذية، والمساواة بين الجنسين، والرصد والتقييم.

### برمجة حالات الطوارئ والحالات الانتقالية

116- استجابة للتقييمات، والمراجعات، واستعراضات السياسات، سوف يحسّن البرنامج برمجته لحالة الطوارئ والحالات الانتقالية، مع توجيه اهتمام خاص لستة مجالات مواضيعية مترابطة: الحماية، والمساءلة تجاه السكان المتضررين، والتشرد القسري، والتحضر، والحصول على الخدمات الإنسانية، وبناء السلام. وسوف تصدر التوجيهات، وسوف يتم تدريب المديرين القطريين، ونواب المديرين القطريين، وروساء البرامج، وقادة البرامج الناشئين عن طريق نهج "الاستثمار في تعلم امتياز البرامج". وسوف ينشأ نظام أكثر استدامة لدعم المكاتب القطرية.

117- وسيتم إدماج الحماية والمساءلة تجاه السكان المتضررين في عمل البرنامج عن طريق الدعم الميداني، والتوجيه، والأعمال التحضيرية لتقييم سياسة الحماية. وسوف يساعد مشروع مشترك للوصول الإنساني القائم على المبادئ، بالتعاون مع شعب الأمن، وسلسلة الإمداد، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، على دعم المكاتب القطرية التي تعمل في ظروف تشغيل معقدة.

118- وبعد الموافقة على سياسة بناء السلام،<sup>(27)</sup> ستدعم شعب المقر المكاتب القطرية في القيام بالبرمجة المراعية للنزاعات. وسيواصل البرنامج العمل في شراكة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لتشجيع الاعتماد الذاتي للاجئين بناء على تجارب في تشاد، وجنوب السودان، وأوغندا. وسيقوم البرنامج بتحديث سياساته وتوجيهاته بشأن برامج البيانات الحضرية.

### الأمن الغذائي والتقييمات المشتركة

119- سيواصل البرنامج استخدام تقديرات الاحتياجات، والتقييمات السوقية، والتحليلات الاقتصادية من أجل تحديد أولويات مساعدته. ويُعد نهج البرنامج الموحد للإبلاغ عن المؤشرات المتعلقة بالأمن الغذائي مثلاً على التحسينات الأخيرة في توحيد المقاييس وإمكانية المقارنة بين البلدان. ويدرس البرنامج أيضاً الآثار المضاعفة للمساعدة الإنسانية على الاقتصادات المحلية، ويجري

تتقيا نظام التحليل السوقي استنادا إلى الاستجابات، ويستطلع أيضا إمكانية التشغيل المشترك بقاعدة بياناته الخاصة بالأسعار مع منظمة الأغذية والزراعة وشبكة الإنذار المبكر بالمجاعة.

#### التقديرات

120- ستواصل المكاتب الإقليمية والقطرية، بدعم من المقر، وبروح القمة العالمية للعمل الإنساني، التوسع في استقصاءات الأمن الغذائي، وتقديرات الطوارئ والأمن الغذائي، وإجراء تقديرات مشتركة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وتقديرات للمحاصيل والأمن الغذائي مع منظمة الأغذية والزراعة، وتقديرات مشتركة بين الوكالات للاحتياجات بعد الكوارث، وتقديرات سريعة أولية متعددة القطاعات.

121- وسيعزز البرنامج مشاركته في شبكة معلومات الأمن الغذائي التي توسّع شراكاته مع منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، وشبكة الإنذار المبكر بالمجاعة، ومع مؤسسات إقليمية من قبيل الهيئة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية، واللجنة الدائمة المشتركة بين الدول المعنية بمكافحة الجفاف في منطقة الساحل من أجل بلوغ المستوى الأمثل لتحليل الأمن الغذائي والتغذوي. وسيواصل البرنامج استضافة أمانة شبكة معلومات الأمن الغذائي التي تصدر توجيهات بشأن قياس القدرة على الصمود، ومؤشرات الأمن الغذائي والتغذوي، وقياس أسعار السوق، وسيدعم البرنامج تنمية القدرات الوطنية والإقليمية بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة وشبكة الإنذار المبكر بالمجاعة.

#### رصد الأمن الغذائي

122- يجري اختبار مشروع البرنامج لتحليل هاشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهواتف النقالة لجمع البيانات عن بُعد باستخدام المكالمات الهاتفية، والاستجابة الصوتية التفاعلية، وتكنولوجيا خدمة الرسائل القصيرة لجمع مؤشرات في الوقت الحقيقي، مصنّفة حسب نوع الجنس عن الأسر المعيشية، ومؤشرات التغذية والأمن الغذائي المرتبط بالسوق. وتصدر منشورات تحليلية بعد فترة قصيرة من كل جولة من جولات جمع البيانات لتوفير معلومات حديثة لعمليات صنع القرار، والتخطيط، والنداءات.

123- ويُعد مشروع تحليل هاشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهواتف النقالة من المشروعات القابلة للتوسع: فقد تم في عام 2015 جمع 100 000 استبيان لهذا المشروع في 20 بلدا، بزيادة تبلغ سبعة أمثال ما تحقق في عام 2014؛ وقد شمل هذا حالات الطوارئ في العراق، وجنوب السودان، والمنطقة السورية، واليمن.

124- وتساعد الدروس المستفادة على توسيع المشروع ليشمل بلدانا جديدة. فتجري تجربة المشروع باستخدام استقصاءات شبكة الإنترنت وأدوات الرسائل، من قبيل الخدمة الأساسية المجانية التي يتيحها فيس بوك، ويتم جمع مؤشرات جديدة. وسيتاح قريبا موقع شبكي يمكن عن طريقة تحميل معلومات حديثه بالمجان على الهواتف الذكية.

125- سوف يستمر رصد الأداء الزراعي الموسمي والآثار الناتجة عن ذلك بالنسبة للإمدادات الغذائية والدخول، عن طريق نظام البرنامج لتحليل هاشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والذي يعزز قدرته على الاستشعار عن بُعد وقدرة نظام المعلومات الجغرافية. ويطور البرنامج منتجات الرصد الموسمي لبلدان بعينها باستخدام رسومات الخرائط والفيديوهات، وقد استكمل تحليل ظاهرة النينيو الذي يبنه البرنامج إلى احتياجات الشراء المحتملة في المستقبل. وتشمل النهج التحليلية المبتكرة مشروع "أطلس وموارد الأرض والبيئة في كمبوديا"، والتعاون بشأن المناخ بين البرنامج والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ونظام المعلومات الجغرافية والخدمات التحليلية، والتعاون مع وكالة الفضاء الأوروبية ومنصات الرصد الساتلية (Sentinel-L) لزيادة وضوح الصور التي يتم التقاطها بنظام الاستشعار عن بُعد.

#### الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان

126- سيقدم البرنامج المزيد من الخدمات الاستشارية التقنية بهدف تعزيز القدرات القطرية على تصميم وتنفيذ وتقييم برامج الأمن الغذائي والحماية الاجتماعية المراعية لاعتبارات التغذية، وسيواصل دعم تطوير وتنفيذ شبكات الأمان المتعلقة بتخفيف الجوع، ونهج مختلفة لمساعدة السكان المعرضين لانعدام الأمن الغذائي والتغذوي. وسيوفر البرنامج خبرته في التحويلات القائمة على

النقد، وكفاءة سلاسل الإمداد، وإدارة المخاطر، وسلاسل القيمة المراعية للتغذية للبلدان التي تطلبها عن طريق الاستعانة بشركاء احتياطييين وخبراء خارجيين لتقديم المساعدة التقنية على النحو المطلوب. وسيواصل العمل مع الشركاء في مجلس التنسيق المشترك بين الوكالات للحماية الاجتماعية (SPIAC-B)، ودعم الحكومات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

127- وسوف يُحسّن البرنامج نُظم الحماية الاجتماعية الوطنية بغية دعم الاستجابات الإنسانية: ويتمثل الهدف في استخدام التحويلات القائمة على النقد لاستكمال نُظم وطنية قدر المستطاع، وخاصة أثناء الأزمات وبعدها.

128- وسوف يشجّع البرنامج عمليات الانتقال إلى برامج الوجبات المدرسية الوطنية، وسيواصل تقديم المساعدة التقنية للحكومات. وسيواصل دعم نماذج الوجبات المدرسية بالمنتجات المحلية مع روابط بمنتجات الأغذية وصغار المزارعين المحليين، وسوف يشجّع تداول نهج الوجبات المدرسية "نهج النُظم لتحسين نتائج التعليم"، والذي يتتبع التقدم نحو تحقيق الملكية الوطنية للبرامج. وسوف يُحسّن البرنامج تحليلاته لفعالية وكفاءة برامج الوجبات المدرسية، ودعم الحكومات لإجراء تقييمات لفعالية تكلفة برامج التغذية المدرسية لبيان مدى تشجيعها على التعليم، حتى أثناء حالات الطوارئ، ودعم التنمية الوطنية.

### النهج الثلاثي

129- يوفّر النهج الثلاثي الأساس لبرمجة متكاملة طويلة الأجل تجعل الناس وسبل كسب معيشتهم محور التخطيط، ويربط بين أصحاب المصلحة في مجال العمل الإنساني والإنمائي. وسوف تستخدم هذه الأداة في بناء شراكات، ومواءمة أنشطة البرنامج مع أنشطة الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين، وتحديد حلول ذات صلة بالسياقات المحلية.

### برامج الحد من مخاطر الكوارث والمناخ

130- ستواصل المساعدة الغذائية والتغذية التي يقدمها البرنامج دعم القدرة على الصمود أمام الصدمات والتخفيف من مخاطر الكوارث، والتكيف مع آثار تغيّر المناخ. وتماشيا مع الخطة الاستراتيجية (2017-2021) والهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة سيقدم البرنامج سياسته بشأن تغيّر المناخ إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها في دورته العادية الأولى لعام 2017 إلى جانب خطة العمل. وستركز هذه السياسة على التعاون مع الشركاء لدعم الحكومات، وتحليل آثار تغيّر المناخ على الأمن الغذائي بغية إثراء السياسات والخطط وبناء القدرات من أجل استحداث أدوات لمواجهة المخاطر المتزايدة بسبب الكوارث المناخية وتغيّر المناخ على المدى الطويل.

131- ويخطط البرنامج لمواصلة توسيع نطاق مبادرة الصمود الريفي (R4)، والتي تحسّن الأمن الغذائي عن طريق الجمع بين الحد من المخاطر المجتمعية، والتأمين الصغير على الأصول، وتجميع سبل كسب العيش، وشمول الخدمات المالية. وأظهر أول تقييم لمبادرة الصمود الريفي أن المزارعين المؤمن عليهم ادّخروا مائة في المائة أكثر من المزارعين غير المؤمن عليهم، واشتروا المزيد من الماشية، واستثمروا المزيد من الأموال في البذور والأسمدة والأصول الإنتاجية. وتحقق النساء اللاتي غالبا ما يرأسن الأسر الأشد فقرا أكبر المكاسب في الإنتاجية.

132- وسيقوم البرنامج أيضا بتفعيل مرفق مواجهة آثار تغيّر المناخ لتعزيز الأمن الغذائي (FoodSECURE)، الذي يدعم الصمود في مواجهة الصدمات المناخية عن طريق الاستعداد المسبق، والتمويل الذي يمكن التنبؤ به عند حدوث الصدمات وأثناء الانتعاش. وقد نفذ البرنامج هذا المرفق في بلدان عديدة قبل حدوث ظاهرة النينيو الأخيرة.

133- ويجري البرنامج ووكالة القدرة الأفريقية على مواجهة المخاطر تقييما لطرق توسيع نطاق التغطية من خلال مخطط التغطية المطابقة التابعة للوكالة لتشمل المزيد من البلدان بغية وضع نهج تتسم بالكفاءة للتأمين ضد المخاطر المناخية وتنمية القدرات من أجل تنفيذ خطة الاستجابة الوطنية. ويتواءم هذا العمل مع مبادرة التأمين في مجال المناخ لمجموعة البلدان السبعة.

134- ويوسّع البرنامج وشركاؤه من الحكومات، والأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص، الخدمات المناخية في ملاوي، والسنغال، وجمهورية تنزانيا المتحدة: وتشمل هذه الخدمات توفير معلومات وأدوات ذات صلة بالمناخ لتمكين الحكومات

والمجتمعات المحلية من زيادة قدرتها على الصمود. وتماشيا مع الهدف 7 من أهداف التنمية المستدامة، يدعم البرنامج إمداج مبادرات الحصول المأمون على الطاقة النظيفة والميسورة في البرامج الوطنية.

### توسيع وتعميم سبل وصول صغار المزارعين إلى الأسواق

135- بدأت تجربة نهج الشراء من أجل التقدم الذي يربط أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق الزراعية في 20 بلدا، ويجري الآن تعميمها. وقد أعدت توجيهات تقنية للمكاتب القطرية والحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين تشمل تنمية القدرات، وطرائق مشتريات مراعية لمصالح صغار المزارعين. والهدف هو شراء 10 في المائة على الأقل من المشتريات الغذائية السنوية من صغار المزارعين تماشيا مع نهج التخطيط الاستراتيجي القطري.

136- وسوف يتم تنسيق برنامج الشراء من أجل التقدم مع نهج أخرى للبرنامج – تحديد خسائر ما بعد الحصاد، ومنصة "الشراء الصبور"، والاهتمام بجودة الأغذية وسلامتها، من ضمن أمور أخرى – لكي يصبح صغار المزارعين أكثر قدرة على التنافس، وتحسين سبل معيشتهم، والتصدي لانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية من أجل تحقيق القضاء على الجوع بحلول عام 2030. وسوف يشكّل هذا جزءا من مساهمة البرنامج في تحويل نظم الأغذية.

### التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي

137- أصبح نهج التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي وثيق الصلة على نحو متزايد بعمل البرنامج لدعم التقدم الذي تقوده البلدان نحو تحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة. ولهذا، فقد زاد البرنامج من دعمه في السنوات الأخيرة بغية حشد الدراية الفنية للبلدان النامية ومواردها من أجل تحقيق هدف القضاء على الجوع: فيتولى 60 في المائة من المكاتب القطرية دعم الحكومات المضيفة لها بهذه الطريقة، وأصبح هناك اعتراف بأن البرنامج يُعد واحدا من المنظمات الأكثر دينامية، وأحد شركاء الأمم المتحدة في التعاون الثلاثي. ومثل هذا التعاون يوسّع أيضا نطاق أنشطة البرنامج ومجال الدعوة مع البلدان النامية والشركاء في التعاون الثلاثي.

138- وتدعم سياسة البرنامج بشأن التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والتي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته الثانية لعام 2015، هذا النهج باعتباره مكمّلا للتعاون فيما بين بلدان الشمال والجنوب.

### الرصد والإبلاغ

139- يُعد الرصد والإبلاغ من العناصر الرئيسية لنظام إدارة الأداء الخاص بالبرنامج. وتوجّه استراتيجية البرنامج المؤسسية للرصد (2015-2017) عمليات الرصد والاستعراضات، وتشمل خطة وميزانية خاصة للتنفيذ لتحقيق تحسينات مستدامة في عملية الرصد. واعتبارا من عام 2017، سوف يتواءم رصد البرنامج مع إطار النتائج المؤسسية، والخطة الاستراتيجية (2017-2019)، وأهداف التنمية المستدامة، والإطار المالي المنقّح الخاص بالبرنامج حتى يتسنى تقييم الأداء عن طريق ربط الموارد بالنتائج المخططة والمحققة.

140- وقد ساعدت الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات على بلوغ المستوى الأمثل للرصد والإبلاغ. ونتيح أداة رصد وتقييم المكاتب القطرية (كوميت)<sup>(28)</sup> إجراء رصد جيد للعمليات دعما لصنع القرار والإبلاغ، وتحقيق المستوى الأمثل لتصميم البرامج وإدارتها. وفي عام 2017، ستصبح أداة كوميت أداة متوائمة مع الخطة الاستراتيجية (2017-2019) ومع شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (وينجز) – التي عُدّت من أجل الإطار المالي الجديد – بغية تحسين عملية صنع القرار وتعظيم المساءلة.

(28) أداة المكاتب القطرية لإدارة (العمليات البرمجية) بفعالية.

141- وفي الربع الأول من عام 2016، استحدثت مجموعة أدوات لرصد التحويلات القائمة على النقد استناداً إلى الدروس المستفادة للمساعدة في توسيع نطاق استخدام التحويلات القائمة على النقد وتوفير معلومات مستندة إلى الأدلة. وقد أصبحت مجموعة أدوات الميزانية في 1 يوليو/تموز 2016 بالنسبة لجميع المكاتب القطرية التي تنفذ تحويلات قائمة على النقد.

### تسريع تعميم مراعاة المنظور الجنساني

142- يلتزم البرنامج بتجاوز معايير خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (خطة العمل على نطاق المنظومة). ويشجّع البرنامج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في برامجها، ويزيد من عمله مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ومع هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة). ويشترك البرنامج في رئاسة الفريق المرجعي المعني بنوع الجنس والتابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، وهو عضو في اللجنة التوجيهية لمشروع القدرة الاحتياطية المعنية بالمساواة الجنسانية.

143- وتقدّر الموارد المخصصة للأنشطة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين في خطة العمل المحددة الأولويات الخاصة بالبرنامج بنسبة 13 في المائة. وتتوقع الخطة أيضاً نفقات بنسبة 13 في المائة من الموارد المخصصة للأنشطة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، أي بزيادة 1 في المائة عن عام 2016. وهدف البرنامج هو بلوغ نسبة 15 في المائة من الاحتياجات التشغيلية بحلول عام 2020.

144- وسوف تكفل سياسة المساواة بين الجنسين للفترة 2015-2020 إدماج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع الأنشطة، وتلبية الاحتياجات المختلفة للأمن الغذائي والتغذية على قدم المساواة بالنسبة للنساء، والرجال، والبنات، والأولاد. وسيتم تعميم اعتبارات المنظور الجنساني في الدورة البرمجية بدءاً من تقدير الاحتياجات الأولية حتى التقييمات النهائية.

145- وتشمل الأنشطة المراعية للمنظور الجنساني: (1) تدابير لزيادة فرص حصول البنات على التعليم الابتدائي بغية تحقيق التكافؤ بين الجنسين وتعزيز المساواة في الحقوق والفرص للجميع؛ (2) برمجة سبل كسب العيش المؤسسية لمواصلة المشروعات المتعددة القطاعات مع الاحتياجات والأولويات المختلفة للنساء والرجال؛ (3) زيادة الدراية بالشؤون الجنسانية في المكاتب الإقليمية والقطرية؛ (4) تنمية القدرات في المجال الجنساني لموظفي البرنامج وشركائه.

146- وتشمل الاحتياجات من الموارد ترتيبات لمعالجة وسائل الحماية المتصلة بالمساواة بين الجنسين، وخاصة العنف القائم على نوع الجنس. ودعم الاستجابات المشتركة بين الوكالات لفيروس نقص المناعة البشرية والإيدز.

### الصناديق الاستثمارية

#### الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة

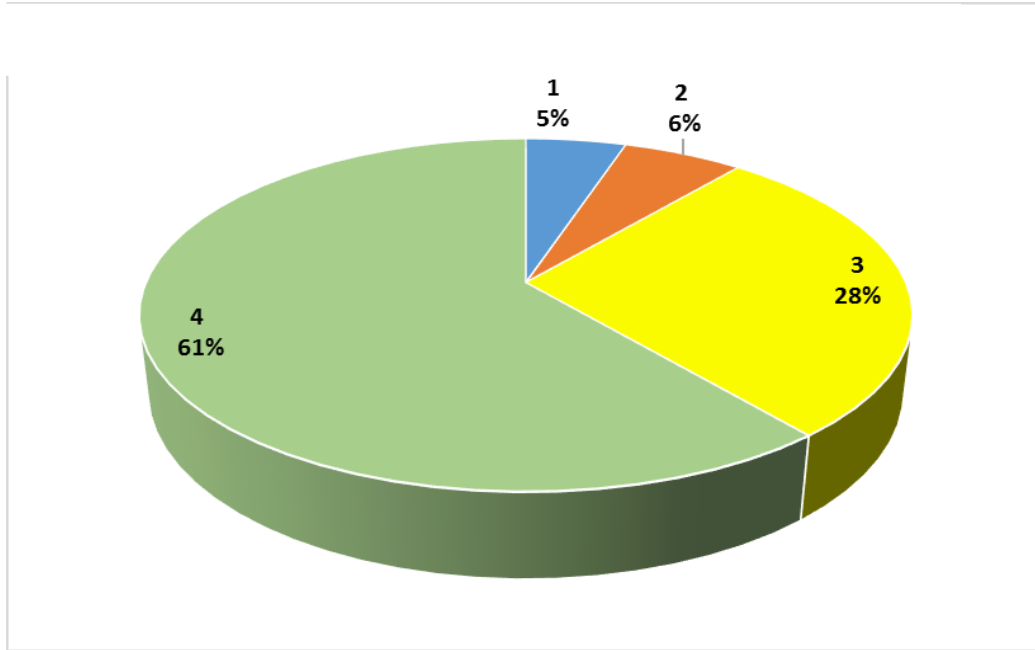
147- تساعد الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة للحكومات على إدارة وتنفيذ البرامج المتوائمة مع الأهداف الاستراتيجية للبرنامج، وتوفير موارد من خارج الميزانية للبرامج تتسق مع استراتيجية البرنامج القطرية. وتُعد الحكومات المضيفة الجهات المانحة الرئيسية لهذه الصناديق، مع أن حكومات بلدان أخرى ومؤسسات خاصة تساهم في هذه الصناديق.

148- ويتوقع أن يبلغ حجم الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة 95.2 مليون دولار أمريكي لعام 2017، وهو يمثل انخفاضاً بنسبة 2 في المائة عن عام 2016. ويبين الجدول ثالثاً-6 الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة حسب الإقليم.

الجدول ثالثا-6: الصناديق الاستثمارية حسب المكاتب القطرية لعام 2017 (بملايين الدولارات الأمريكية)		
بانكوك	21.4	23%
القاهرة	7.7	8%
داكار	3.5	4%
جوهانسبرغ	21.2	22%
نيروبي	13.5	14%
بنما	27.8	29%
المجموع	95.2	100%

149- ويتوقع انخفاض قدره 2.2 مليون دولار أمريكي في أنشطة الصناديق الاستثمارية مقارنة بعام 2016. ولا يزال المكتب الإقليمي في بنما يعتبر المستخدم الرئيسي لهذه الأنشطة، ولكن نصيبه قد انخفض نتيجة لانخفاض النشاط في إكوادور وهندوراس. ومن المتوقع أن تزيد مكاتب إقليمية أخرى من أنشطة صناديقها الاستثمارية في عام 2017.

#### الشكل ثالثا-5: الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة حسب الهدف الاستراتيجي



150- ويبين الشكل ثالثا-5 أن نصيب الهدف الاستراتيجي 4 لم يتغير، وأن الانخفاض بنسبة 4 في المائة في أنشطة الهدف الاستراتيجي 3 تقابله زيادات طفيفة في الهدفين الاستراتيجيين 1 و2. وسوف تدعم الأنشطة في إطار الهدف الاستراتيجي 3 توزيع مكملات غذائية منتجة محليا، وسوف تُحسّن القدرات المحلية على تنفيذ برامج الأمن الغذائي والتغذية. وستدعم الأنشطة المتعلقة بالهدف الاستراتيجي 1 تحليل الأمن الغذائي وتنمية القدرات بالنسبة للرصد والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. وستدعم الأنشطة في إطار الهدف الاستراتيجي 2 التنمية المجتمعية، مثلا عن طريق إنشاء الأصول.

#### الصناديق الاستثمارية العامة المرتبطة بالنشاط الميداني

151- سوف تستأثر أنشطة الصناديق الاستثمارية العامة المنفذة في المكاتب القطرية بمبلغ 21.4 مليون دولار أمريكي في عام 2017، وذلك أساسا من خلال الشراء من أجل التقدم، ومبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال (ريتش)، ومؤسسة الصندوق الاستثماري للأطفال، وأنشطة بناء القدرة على مواجهة آثار تغير المناخ.



## القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة

### لمحة عامة

- 152- يعرض هذا القسم ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2017 بمبلغ 335.4 مليون دولار أمريكي. وتشمل زيادة للميزانية قدرتها 10 ملايين دولار أمريكي – بنسبة 3.4 في المائة – للمقر العالمي. وبالإضافة إلى تعبير هذه الميزانية عن التزام الأمانة المستمر بإعادة هيكلة ميزانيتها من أجل تلبية الأولويات المتطورة للمنظمة، يكشف هذا الاقتراح عن تحول آخر (أو "دوران") بنسبة 5 في المائة في المخصصات الضمنية لميزانية المقر.
- 153- وبالإضافة إلى الدوران الذي بلغت نسبته 5 في المائة، فإن الموارد الإضافية للمقر تقترح لمجالات ذات أولوية عليا في ميزانية دعم البرامج والإدارة بناء على التزامات – معظمها في مجال دعم البرامج – قطعت بالفعل للمجلس التنفيذي، ولمجالات أخرى تركز على زيادة الفعالية والكفاءة.
- 154- وتُقدَّر تسوية بمبلغ 35.1 مليون دولار أمريكي لتوفير تمويل من ميزانية دعم البرامج لتكاليف على المستوى القطري تكبدها عمليات من أجل خدمات مركزية. وتوقعاً لتصميم وتنفيذ الإطار المالي الجديد، الذي سوف يسمح بجعل هيكل تكاليف البرنامج قابلاً للمقارنة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، سوف تسمح هذه التسوية بإجراء مقارنات أفضل للتكلفة والأداء مع الوكالات الأخرى التي تغطي هذه التكاليف جزئياً عن طريق الميزانيات الأساسية واسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة.
- 155- ولا يوجد طلب لمخصص من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للمبادرات المؤسسية الحاسمة،<sup>(29)</sup> والتي ستقدّم ورقة بشأنها إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2017 بعد استعراضه للخطة الاستراتيجية (2017-2021)، والخطة الاستراتيجية القطرية، وإطار النتائج المؤسسية، واستعراض الإطار المالي، وبعد استكمال استعراض عن الوفاء بالغرض. ومن شأن التقدير الأوّلي للمبادرات المؤسسية الحاسمة بمبلغ 15 مليون دولار أمريكي أن يترك رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في وضع يتجاوز هدف الخمسة أشهر الذي وُضع في عام 2015.
- 156- على أن الأمانة تقترح الاستفادة من زيادة عام 2016 في رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، من خلال نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي منه إلى حساب الاستجابة العاجلة باعتباره صندوقه المواضيعي الأساسي للاستجابة للطوارئ.

### الغرض من ميزانية دعم البرامج والإدارة

- 157- توفر ميزانية دعم البرامج والإدارة تمويلاً لتكاليف الدعم التي لا تعزى مباشرة إلى عمليات فردية. وهي تموّل من تكاليف الدعم غير المباشرة المستردة من المساهمات بمعدل يوافق عليه المجلس سنوياً وفقاً لسياسة الاسترداد الكامل للتكاليف.
- 158- وفي كل عام يُجري استعراض لميزانيات الإدارات من أجل تنقيح الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة لمواءمتها مع الأولويات التنظيمية للبرنامج. ويجري استعراض هذه الميزانيات وإقرارها من جانب لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد.
- 159- وتوجد طلبات كثيرة على الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة لأنها تدعم الاحتياجات التشغيلية المتغيرة وتنفيذ الالتزامات السياسية التي قطعت للبرنامج. ويمكن استكمال هذه الميزانية بواسطة المبادرات المؤسسة الحاسمة التي تموّل من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، وعن طريق مانحين يوفرون موارد لمبادرات التعزيز المؤسسي عن طريق صناديق استثنائية عامة.

### الميزنة المستندة إلى الأداء والقيمة مقابل المال

(29) WFP/EB.A/2015/6-C/1 (1) لمرة واحدة؛ (2) والآ تغطيه الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة؛ (3) والآ يتعلق بأحد المشروعات؛ (4) ويحتاج إلى تمويل يمكن التنبؤ به؛ (5) وليس من المحتمل أن يحقق استثماراً إضافياً مناسباً من جهات مانحة؛ (6) وأن يركز على تغيير تنظيمي.

160- يعني مفهوم القيمة مقابل المال تحقيق أفضل النتائج للمستفيدين عن طريق استخدام مواردنا بطريقة تحقق التوازن الأمثل بين الفعالية والكفاءة والاقتصاد. وهناك توجيهات لدعم النهج في صنع القرار التشغيلي، والرصد، وتقاسم الممارسات الجيدة. وتساعد هذه السياسة البرنامج على بيان فعاليته.

161- ولهذا، يجب أن تبين جميع طلبات الحصول على مخصصات من ميزانية دعم البرامج والإدارة كيف ستسهم الأنشطة المقترحة في كفاءة البرنامج، ويجب أن تُحدّد أولويتها لتقديمها إلى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد التي ستقدّم توصية إلى المدير التنفيذي بشأن الحالات الحرجة أو المفيدة بدرجة أكبر. فليس من المحتمل أن تتم الموافقة على مقترحات للتمويل بدون حالة قوية تحقق القيمة مقابل المال. ويجب على الوحدات التي تحصل على تمويل إبلاغ اللجنة بمساهمة التمويل في أنشطة تحقق كفاءة البرنامج.

## ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2017-2019

### مجالات الزيادة الرئيسية

162- تستند ميزانية دعم البرامج والإدارة الموصى بها لعام 2017 إلى مستوى إيرادات مخطط قدره 5.2 مليار دولار أمريكي، أي أعلى بنسبة 6 في المائة من تقدير خطة الإدارة لعام 2016، والذي سوف يحقق إيرادات من تكاليف الدعم غير المباشرة تبلغ 335.4 مليون دولار أمريكي. وتصل الزيادة في المخصصات للمقر العالمي إلى عشرة ملايين دولار أمريكي، أو بنسبة 3.4 في المائة.

163- والتزاماً بمبدأ "العمل في حدود الإمكانيات"، فإنه تُقترح تسوية قائمة على العمليات لميزانية دعم البرامج والإدارة تبلغ 35.1 مليون دولار أمريكي لتصل بمستوى استخدام هذه الميزانية إلى 335.4 مليون دولار أمريكي، متشياً مع الإيرادات المقدّرة لتكاليف الدعم المباشرة عام 2017. وسوف توفّر هذه التسوية التمويل لتكاليف تم تكبدها من أجل خدمات مركزية. ويتمثل الهدف في أن يكون تمويل البرنامج لمثل هذه التكاليف قابلاً للمقارنة مع الوكالات الأخرى، وتحقيق أقصى قيمة من التحويلات للمستفيدين.

164- وترد في الجدول رابعا-1 نتيجة عمليات الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة.

الجدول رابعا-1: المجالات الرئيسية لزيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة (بملايين الدولارات الأمريكية)	
290.3	الميزانية الأساسية لعام 2016
	تسوية للمقر والمكاتب الإقليمية
	← التخفيض في تكاليف الوظائف بدون الزيادات القانونية
3.0-	← زيادات في تنفيذ السياسات التي اعتمدها المجلس
6.0	← التحويلات القائمة على النقد ومنصة SCOPE
6.1	← الأولويات الأخرى
0.9	
10.0	المجموع الفرعي
35.1	التسوية التقنية للخدمات المركزية
335.4	الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2017

### التسوية التقنية للخدمات المركزية بالنسبة للمكاتب القطرية

165- بعض الوكالات التي لديها مساهمات طوعية أساسية أو مقدّرة يمكنها أن تستخدم هذه المساهمات العامة لتمويل بعض تكاليف دعم المشروعات وتكاليف أخرى متكبدة في مكاتب قطرية. أما البرنامج، فبوصفه وكالة تموّل بالكامل عن طريق المساهمات الطوعية وليس له ميزانية أساسية، فليس بوسعها تمويل تكاليفه إلا من مساهمات جهات مانحة محددة.

- 166- والمبدأ الرئيسي لتحريك التكاليف التي تموّل حالياً باعتبارها تكاليف على المستوى القطري في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة هو الاستعاضة عن التمويل، وليس توفير تمويل إضافي للبرنامج. ولا يؤثر هذا على التكاليف الكامنة، ولكنه يؤثر بالفعل في التكاليف التي يتم الإبلاغ عنها بالنسبة لمساهمات مانحين محددين. ويتوقع تمويل التكاليف على المستوى القطري التي تدار مركزياً عن طريق ميزانية دعم البرامج والإدارة استكمال استعراض الإطار المالي بزيادة قيمة وشفافية التحويلات للمستفيدين، مع تخفيضات مناظرة في تكاليف الدعم المباشرة التي تتحملها مساهمات المانحين، ويشجع المزيد من إمكانية مقارنة التمويل فيما بين الوكالات.<sup>(30)</sup>
- 167- ويقترح البرنامج نقل التكاليف الواردة في الجدول رابعاً-2 إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة. فتكاليف هذه الخدمات، التي تعزى إلى عمليات قطرية ولكن لا تدار عن طريقها، كانت تدار بصورة مركزية من أجل استغلال الكفاءات المحققة من اقتصادات الحجم الأكبر.
- 168- وسوف تواصل هذه الخدمات دعم العمليات وتكبد تكاليف تتناسب مع المستويات والنشاط، ولكنها ستظهر في بند الاعتماد "دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية"؛ وسوف تحفّض مخصصات تكاليف الدعم المباشرة وفقاً لذلك، وهو ما يوفّر مبلغاً يعادل قيمة التحويلات للمستفيدين.
- 169- ولأن معظم هذه التكاليف تقيد على أنها وظيفة لحجم العمليات من حيث أعداد الموظفين أو الحمولة، فينبغي ألا يكون هناك أي تعويض متبادل فيما بين البلدان أو المشروعات.

الجدول رابعاً-2: الخدمات المركزية للمكاتب القطرية (بملايين الدولارات الأمريكية)	
13.8	إدارة شؤون السلامة والأمن وصندوق الطوارئ الأمنية في البرنامج
0.7	رفاه الموظفين
19.1	تكنولوجيا المعلومات للفرد
1.5	التقييمات اللامركزية
35.1	التسوية التقنية للخدمات المركزية

- 170- وكانت التكاليف الإلزامية لإدارة شؤون السلامة والأمن وتكاليف صندوق الطوارئ الأمنية في البرنامج - والتي تُبلغ حالياً 18.8 مليون دولار أمريكي - تموّل خلال السنوات الثلاث الماضية من توليفة تضم تكاليف الوظائف والرسوم المباشرة على المشروعات. ويقيد خمسة ملايين دولار أمريكي من هذه التكاليف على ميزانيات المقر والمكاتب الإقليمية عن طريق تكاليف الوظائف؛ وستظل هذه التكاليف بدون تغيير. أما المبلغ المتبقي وقدره 13.8 مليون دولار أمريكي، فيفيد على عمليات المكاتب القطرية. ويقضي الاقتراح بأن حصة الأمن الخاصة بتكاليف الوظائف في المكاتب القطرية والمبالغ التي تتعلق مباشرة بالمشروعات، سوف ترصد وتموّل في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة.
- 171- ووفقاً لخطة الإدارة (2016-2018)، فُرضت ضريبة على تكاليف الموظفين عن طريق تكاليف الوظائف لتمويل خدمات رفاه الموظفين. ومن المقترح أن ترصد في الميزانية أيضاً الضريبة بالنسبة للمكاتب القطرية وتموّل من ميزانية دعم البرامج والإدارة، ولكن لن يكون هناك أي تغيير في الضريبة بالنسبة للمقر والمكاتب الإقليمية.
- 172- ويغطي رسم تكنولوجيا المعلومات للفرد، والذي استُهل في عام 2013، تكلفة تراخيص البرامج الحاسوبية، والمحطات الطرفية ذات الفتحة الصغيرة، وتكاليف الموصلات الأخرى على أساس عدد حسابات تكنولوجيا المعلومات التي يستخدمها المسؤول عن الميزانية. وتبلغ التكاليف المرصودة في الميزانية لعام 2017 لكل حساب 1 654 دولاراً أمريكياً. ويستند هذا إلى ميزانية مقدّرة بمبلغ 23.5 مليون دولار أمريكي لعام 2017، منها 19.1 مليون دولار أمريكي تتعلق بالمكاتب القطرية. وسيواصل

(30) قد يلزم مزيد من التفحّص كنتيجة للدروس المستفادة أثناء التجربة عام 2017.

البرنامج تحصيل الرسم على الفرد من المسؤولين عن الميزانية، ولكنه سيمول من ميزانية دعم البرامج والإدارة بالنسبة لموظفي المشروعات في المكاتب القطرية.

173- وكان هناك حتى الآن رسم قطري بالنسبة لتقييمات العمليات الفردية، ولكن اعتباراً من عام 2017، يجب على جميع المكاتب القطرية إدراج التمويل للتقييمات اللامركزية في ميزانيات مشروعاتها. ووفقاً لسياسة التقييم، سوف يُنشأ صندوق طوارئ للمساهمة في تكاليف التقييم في المكاتب القطرية التي تواجه قيوداً على الموارد.

#### استخدام الميزانية الأساسية لدعم البرامج والإدارة

174- بحث استعراض ميزانيات دعم البرامج والإدارة الخاصة بالإدارات الموجودة في المقر في عام 2017 مستوى ونوع الخدمات التي تساهم في خطة التنفيذ، مع التركيز على إنهاء الأنشطة القديمة للإفراج عن موارد مطلوبة لوظائف جديدة من أجل تنفيذ التغييرات في البرنامج. وطلب من كل إدارة من إدارات المقر إعادة التخصيص للكفاءات أو زيادتها بنسبة لا تقل عن 5 في المائة من ميزانياتها الأساسية.

175- وفي المكاتب والشعب المسؤولة مباشرة أمام مكتب المدير التنفيذي، تضمنت المجالات الرئيسية لتحديد الأولويات مكتب الشؤون الجنسانية، ومكتب التقييم، ومكتب الشؤون القانونية، فضلاً عن عملية استعراض البرامج واعتمادها. وقد أُعيد تحديد أولويات الموارد بالنسبة لمكتب الشؤون الجنسانية لتنفيذ الاستراتيجيات الإقليمية للمساواة بين الجنسين، ومؤشر المساواة بين الجنسين، والتوعية بالمساواة الجنسانية، ومبادرات التدريب، بالنسبة لجميع الأنشطة في خطة التنفيذ.

176- وفي سياق تحديد أولويات فعالية تقديم الخدمات من مكتب الشؤون القانونية، تم تحويل موارد لتعزيز وظائف الإدارة العليا والرقابة على نطاق جميع أنشطة وفروع مكتب الشؤون القانونية. كما وُجّه اهتمام خاص إلى تحسين تقديم خدمات التقييم الحالية في مكتب التقييم، بما في ذلك إنشاء مكتب مخصص للمساعدة، وإجراء تحسينات تقنية على شبكة الإنترنت الخاصة بالتقييم، كخطوات أولية لتنفيذ الالتزامات التي قُدمت للمجلس التنفيذي،<sup>(31)</sup> وكذلك لاستيعاب تأثير المكونات المختلفة لخارطة الطريق الجديدة.

177- وسوف تركز المكاتب المسؤولة مباشرة أمام نائب المدير التنفيذي على عمليات أصحاب المصلحة المتعددين التي تشكل خطة التنمية المستدامة والعمل الإنساني، ومتابعة التزامات الشراكة الخاصة بالقمة العالمية للعمل الإنساني، والقمة العالمية للهجرة، ومؤتمر الأمم المتحدة المعني بالإسكان والتنمية الحضرية المستدامة، والاستعراضات الشاملة للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات.

178- وسوف تحوّل إدارة تسيير الموارد مزيداً من الموارد لنظام SCOPE، وللإدارة والضوابط الداخلية المتعلقة بالتحويلات القائمة على النقد لتنفيذ إطار النتائج المؤسسية. وهذا سوف يشمل إعادة تحديد أولويات 8 في المائة من ميزانية دعم البرامج والإدارة الخاصة بشعبة تكنولوجيا المعلومات، و6 في المائة من ميزانية شعبة الميزانية والبرمجة.

179- وسوف تُعطي شعبة تكنولوجيا المعلومات الأولوية للتحويل والبنيان الرقمي، والتحويلات القائمة على النقد (منصة SCOPE)، والابتكارات المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات عن طريق تبسيط إدارة الهواتف، ودعم مكتب الخدمات. ويجري نقل الموارد التي استخدمت في السابق لنظام تحليل وإدارة حركة السلع (كومباس) لدعم نظام دعم تنفيذ اللوجستيات، مع إعادة تخصيص موظفين على النحو المطلوب.

180- في شعبة المالية والخزانة، سوف تحوّل أموال من العمل في مجال السياسات إلى إبلاغ الجهات المانحة؛ وتشمل المجالات الأخرى التي تتلقى موارد إضافية التحويلات القائمة على النقد، وتنسيق التوظيف، وأنشطة المساواة بين الجنسين.

- 181- وسوف تركز شعبة الخدمات الإدارية على تبسيط العمليات الإلكترونية لتحل محل الأرشيف الورقي. وسوف تحوّل أموال أخرى للتركيز على الاستدامة البيئية تمثيا مع أهداف التنمية المستدامة.
- 182- وفي شعبة إدارة ورصد الأداء، سوف يُخصص مزيد من التمويل لإطار النتائج المؤسسية؛ ولن تُعطي أولوية للعمل بشأن النظام الدولي لتبادل المعلومات عن المعونة الغذائية (INTERFAIS) اعتباراً من عام 2017. وسوف تستثمر شعبة رفاه الموظفين موارد إضافية في وظيفة مستشار شؤون الموظفين لدعم الموظفين الميدانيين، وستقوم بترشيح التكاليف الطبية عن طريق نقل موظفين من المقر إلى مكتب إقليمي.
- 183- وتقوم إدارة خدمات العمليات عدداً من عمليات التغيير التنظيمي الحاسمة ومبادرات رئيسية لمجالات التركيز المؤسسية، وكذلك صيغة وتحديث عدد من السياسات الهامة التي ستقرّ وتشكّل طريقة مشاركة البرنامج في حوارات عالمية واسعة وعمليات تجري حالياً.
- 184- وسوف ترسخ شعبة سلسلة الإمداد الدعم للتحويل القائم على النقد، بينما تواصل ترشيح سلاسل الإمداد واللوجستيات للأغراض الإنسانية؛ وسوف تقدّم خدمة جديدة خاصة بالدعم الميداني للمكاتب الإقليمية والقطرية. وسوف تدعم وحدة جديدة للحكومة هذه العمليات لضمان تلبية طلبات التشغيل المتطورة، والحفاظ على كفاءة عملية التسليم وفعاليتها من حيث التكلفة.
- 185- وعن طريق برنامج الشراء من أجل التقدم، يدعم البرنامج المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة الذين يوفرون معظم الإنتاج الزراعي في بلدان كثيرة، وبذلك يساهمون في تحقيق القضاء على الجوع. وفي إطار الميزانية القائمة، تم إضفاء طابع رسمي على وظيفة منسق برتبة مد-2 لاستراتيجيات نُظم الأغذية والسياسات والدعم، ومنسق عام من المرتبة مد-1 للشراء من أجل التقدم.
- 186- وبالنظر إلى حجم تدخلات البرنامج في حالات الطوارئ الحالية، تقوم شعبة التغذية بإعادة توجيه الموظفين لتعزيز العمل بشأن التغذية في حالات الطوارئ.
- 187- وسوف تحافظ إدارة خدمات الشراكة والحكومة والدعوة على عناصر الكفاءة التي تحققت في عام 2016 وسوف تسعى لتحسين شراكات البرنامج مع جهات مانحة تقليدية. وقد ركز استعراضها للميزانية على إعادة تخصيص موارد لأولويات مؤسسية، بما في ذلك المرونة في التمويل وكفاءة استخدام الموارد، والشراكات بين الوكالات وبين الحكومات.
- 188- ويدعم مكتب البرنامج في برلين الشراكة مع ألمانيا: فيعد مؤتمر "دعم سوريا والمنطقة" الذي عقد في فبراير/شباط 2016، زاد دعم ألمانيا للبرنامج بدرجة كبيرة. وانعكاساً لهذه الزيادة أجرى البرنامج تعديلات داخلية دون تكبد أية تكاليف لتعزيز مكتب برلين. وبما أن الحكومة المضيفة تقوم بتمويل مركز الامتياز في الصين، فإن البرنامج سينقل وظيفة ممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى مكتب برلين. وستكون هذه الوظيفة مسؤولة عن إدارة أنشطة جمع الأموال. وبالإضافة إلى ذلك فقد نُقلت وظيفة من المقر الرئيسي في روما إلى مكتب برلين للعمل في الأنشطة المتعلقة بالاتصالات.
- 189- ويجري تحقيق مزيد من الكفاءات المساهمة في مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف عن طريق وضع موظفي القطاع الخاص المتمركزين في نيويورك، مع زملاء لهم، في مكتب البرنامج في نيويورك. وقد نُقلت وظيفة بروتوكول المراسم من شعبة الخدمات الإدارية إلى شعبة أمانة المجلس التنفيذي لتبسيط عملياتها أسوة بوكالات الأمم المتحدة الأخرى.
- 190- وعلاوة على أنشطة "الدوران" الموصوفة أعلاه، تعكس ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017 وفورات بمبلغ 3.8 مليون دولار أمريكي عن طريق "الامتياز في إدارة التكاليف"، وهو ما يتجاوز هدف الثلاثة ملايين دولار أمريكي المتوقعة في خطة الإدارة لعام 2016. وقد أُعيدت برمجة هذه الوفورات في ميزانية دعم البرامج والإدارة من عام 2016 ورُحلت إلى عام 2017. وأعيد تخصيص الوفورات لتكاليف السفر على نطاق جميع مسؤولي الميزانية وخدمات تكنولوجيا المعلومات: 1.9 مليون دولار أمريكي للمكاتب القطرية، و750 000 دولار أمريكي لمنصة SCOPE، وأموال أخرى للشؤون الجنسانية، والابتكار، والأخلاقيات، ولمركز التطوير الوظيفي التابع للبرنامج.

### النقص في تكاليف الموظفين بدون الزيادات في التكاليف القانونية – 3 ملايين دولار أمريكي

- 191- يستخدم البرنامج الأسعار الموحدّة لوضع الميزانية والحسابات الخاصة بتكاليف الوظائف، ويُعاد حساب هذه الأسعار كل عام لكي تعكس: (1) التكاليف الفعلية لتعيين موظف في كل رتبة وموقع؛ (2) أسعار الصرف المتوقعة للنفقات باليورو بالنسبة للموظفين الموجودين في روما؛ (3) اعتمادات للمزايا والبدلات الأخرى المرتبطة بالموظفين.
- 192- وتستند تكاليف الوظائف لعام 2017 إلى التكاليف الفعلية لعام 2015 المعدّلة لحساب التضخم، وتكاليف ما بعد انتهاء الخدمة، وأسعار الصرف في المقر؛ وتشمل رسوماً للأمن، ولرفاه الموظفين، وتعويزات إنهاء الخدمة.
- 193- وقد انخفضت تكاليف الوظائف لأن تكاليف ما بعد انتهاء الخدمة المقترنة قد انخفضت، وهذا يُعزى بدرجة كبيرة إلى الانخفاض في سعر صرف الدولار الأمريكي/اليورو منذ عام 2015 وتسويات مقر العمل بالنسبة لأسعار الصرف.
- 194- وبالنسبة لعام 2017، احتاط البرنامج بحساب تكاليف الموظفين باليورو بسعر اليورو = 1.13 دولار أمريكي؛ وكان السعر بالنسبة لعام 2016 على أساس اليورو = 1.12 دولار أمريكي وقد أدى هذا إلى زيادة قدرها مليون دولار أمريكي في تكاليف الموظفين بالمقر، وقد تم تعويض ذلك عن طريق تخفيض التكاليف في مكونات أخرى بلغ 4 ملايين دولار أمريكي.
- 195- ومن المحتمل أن تنخفض أيضاً تكاليف الوظائف نتيجة للتغييرات التي أدخلتها لجنة الخدمة المدنية الدولية، وخاصة تلك تأثرت بها بدلات المشقة والتنقل ومنح التعليم. وسوف تؤثر هذه التغييرات بشكل خاص في المكاتب القطرية، وسوف تعكس تكاليف الوظائف هذه التغييرات نظراً لأنه يجري تنفيذ أحكام لجنة الخدمة المدنية الدولية بصورة تدريجية.

### الزيادات لتنفيذ السياسات التي اعتمدها المجلس – 6 ملايين دولار أمريكي

- 196- تقترح الأمانة تخصيص زيادة قدرها ستة ملايين دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة لتنفيذ سياسات اعتمدها المجلس التنفيذي،<sup>(32)</sup> على النحو الوارد أدناه.

### سياسة التقييم (2.45 مليون دولار أمريكي)

- 197- أكدت سياسة البرنامج للتقييم، التي اعتمدها المجلس التنفيذي في نوفمبر/تشرين الثاني 2015، التزام البرنامج بمبادئ التقييم الدولية، وتحدّد الإطار المعياري للبرنامج. وتمشيا مع هذا النموذج، الذي يجمع بين التقييمات المركزية والتقييمات اللامركزية القائمة على الطلب، من المقترح زيادة الدعم لمكتب التقييم على شكل موظفين إقليميين للتقييم من أجل دعم التقييمات اللامركزية.
- 198- ويستكمل تخصيص مبلغ آخر قدره 800 000 دولار أمريكي لمكتب التقييم زيادة في عام 2016 لميزانية دعم البرامج والإدارة، ويدعم التغييرات في التقييم المركزي للوفاء بالمعايير التي وافق عليها المجلس.

### استراتيجية المساواة بين الجنسين (880 000 دولار أمريكي)

- 199- سوف يضمن الاستثمار الإضافي في المساواة بين الجنسين التزاماً مؤسسياً أقوى وقيادة لبرامج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وسوف يدعم المستشارون الوطنيون للشؤون الجنسانية في المكاتب الإقليمية الاستراتيجيات الإقليمية، ويساعدون على تعميم المنظور الجنساني في البرامج والعمليات، ويوفرون التدريب وتنمية القدرات. وسوف يساعدون أيضاً في التقييمات التي تجري في المستقبل لسياسة المساواة بين الجنسين الخاصة بالبرنامج.

### استراتيجية شؤون العاملين – البرنامج بوصفه منظمة للتعليم (2.62 مليون دولار أمريكي)

- 200- مع التغييرات الكبيرة في المشهد الإنساني والإنمائي الخارجي، يحتاج البرنامج إلى نهج أكثر تقدماً وتكاملاً تجاه أنشطة التعلم لتطوير موظفين وتجهيزهم وتمكينهم من الاستجابة لمطالب التحديات اليومية، فضلاً عن إعدادهم للتوجه الاستراتيجي للمنظمة

في المستقبل. وسوف يؤدي هذا الاستثمار إلى منهج للتعليم ونظام للتقييم من نوع عالمي. كما أن هذا الاستثمار يوجه مركز التطوير الوظيفي ليكون بمثابة حجر الزاوية لإعداد قادة المنظمة في المستقبل.

### التحويلات القائمة على النقد ومنصة SCOPE (6.1 مليون دولار أمريكي)

201- تمثل التحويلات القائمة على النقد شريحة استراتيجية من حافظة المنظمة بدرجة أكبر، وتتطلب زيادة الاستثمارات من أجل توحيد الدعم وتوجيهه إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة. وينقسم الاستثمار المقترح إلى مكونين – دعم مؤسسي لزيادة قدرة التحويلات القائمة على النقد، ودعم لمنصة SCOPE، وهي قاعدة البيانات المؤسسية لإدارة المستفيدين.

### التحويلات القائمة على النقد

202- يدعم هذا الاستثمار لميزانية دعم البرامج والإدارة تعميم الرقابة، والدعم التقني والاحتفاظ بنظم التحويلات القائمة على النقد، والعمليات، والأدوات. وتوحيد النظم الأساسية سوف يؤدي إلى تحليل أكبر للبيانات من أجل دعم تطبيق الحلول القائمة على النقد، والتي ستكون لها قيمتها بالنسبة للفرق التشغيلية، والحكومات، والشركاء، والمانحين. وثمة هدف ثانٍ، وهو تعزيز مكانة البرنامج، بوصفه شريكا مجربا عالميا وأساسيا في التحويلات القائمة على النقد، وبذلك يمكّن من التعاون مع مزيد من الشركاء لتحقيق وفورات الحجم.

### منصة SCOPE

203- تُعد منصة إدارة المستفيدين والتحويلات (SCOPE) الخاصة بالبرنامج أداة تمكين رئيسية في عمل البرنامج. ويدعم هذا الاستثمار التغييرات المطلوبة لتلبية الاحتياجات البرمجية الناشئة في العمليات والنظم الوطنية لشبكات الأمان. كما أن المزيد من الاستثمارات سوف يُحسن الضوابط الداخلية والتوجيه لضمان إتاحة قدرة على الحفظ في المكاتب الإقليمية في المقر.

#### الإطار رابعا-1: دعم التحويلات القائمة على النقد

يلزم تثبيت الدعم وتوحيد روافد التمويل المختلفة لكي يتوسع البرنامج في استخدام التحويلات القائمة على النقد. ففي عام 2015، تم تخصيص جانب من الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لتعميم الوظائف المتعلقة بالتحويلات القائمة على النقد مثل منصة سكوب. وقد استخدم البرنامج توليفة من التمويل الخاص بحساب تسوية دعم البرامج والإدارة والتمويل المقدم من المانحين لدعم وضع السياسات والعمليات والقدرات المتعلقة بالتحويلات القائمة على النقد: وسوف تستمر هذه الاحتياجات في عام 2017، وسوف يُلمس تمويل إضافي. ويلزم تعميم تكاليف الدعم الجارية في مجالات البرمجة، والتقييم، والشؤون القانونية، وسلسلة الإمداد، والشؤون المالية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وتجرى تغطية جانب من هذه التكاليف عن طريق "الدوران" في الشؤون المالية، وسلسلة الإمداد، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولكن يلزم استثمار إضافي لدعم التنفيذ في المقر وفي المكاتب الإقليمية نظرا لأن البرمجة المعتمدة على النقد تتجاوز النسبة الحالية في خطة التنفيذ الخاصة بالبرنامج، وهي 23 في المائة.

### الزيادات الأخرى (940 000 دولار أمريكي)

#### مركز موارد الشركات

204- يقوم مركز موارد الشركات بدعم الموظفين، وخاصة في الميدان، فيما يتعلق بتطوير ورعاية شركات فعالة، وهو يُعد أداة رئيسية لتنفيذ استراتيجية الشراكة المؤسسية. كما يُقدّم التوجيه بشأن الشركاء المحتملين، والدروس المستفادة من الشركات الناجحة، وتقييم الأدوات، ويعتبر قاعدة بيانات مركزية للمعلومات عن الشركاء.

#### الاستعداد للطوارئ

205- يعد مركز البرنامج للعمليات بمثابة مركز لتقاسم المعلومات والتنسيق العام. فهو يُقدّم لمحة عامة مشتركة عن عمليات البرنامج، لغرض ضمان اتساق المعلومات من أجل صنع القرار، وخاصة في حالات الطوارئ. وفي حالات الطوارئ، يُقدّم صورة عن الأحداث التي تؤثر في السياقات التي يعمل فيها البرنامج، ويدعم تقاسم المعلومات المشتركة بين الوكالات وتنسيقها.

## حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة

206- يُستخدم حساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل: (1) تغطية الفروق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة والنفقات المعتمدة في ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ (2) تغطية مخاطر الانخفاضات في إيرادات الدعم غير المباشرة أو عدم كفاية التمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ (3) المبادرات المؤسسية الحاسمة؛ (4) زيادة احتياطات البرنامج إلى أقصى حد. ووفقاً لقرار المجلس في دورته السنوية لعام 2015،<sup>(33)</sup> حافظت الأمانة على المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة الذي يغطي نفقات خمسة أشهر، مع وضع "حد أدنى" يغطي نفقات شهرين.

207- ولا يمكن تمويل بعض المبادرات، مثل تجديد نظام تخطيط الموارد المؤسسية (WINGS) بعد استكمال مرحلة تصميم استعراض الإطار المالي، عن طريق قدرة البرنامج المالية الداخلية المحدودة. وبدلاً من ذلك، فإنها تعتمد على مخصصات دورية من الأرصدة المتراكمة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة التي وافق عليها المجلس التنفيذي، وعلى استثمارات تكملية كبيرة من أولئك المانحين الذين يعترفون بأهمية تمويل التعزيز المؤسسي.

208- وتُدرِك الأمانة ضرورة أن تنتظر في العدد غير الاستثنائي من المقترحات المقدّمة إلى المجلس التنفيذي في دورته الثانية لعام 2016، وأن تستجيب لهذا العدد بصورة ملائمة، وأن تستفيد من استعراض الوفاء بالغرض، والذي سوف يُستكمل لعرضه على الدورة العادية الأولى للمجلس في عام 2017. ولهذا تقترح الأمانة إجراء النظر في المبادرات المؤسسية الحاسمة إلى الدورة العادية الأولى للمجلس في عام 2017، بعد موافقة المجلس الرسمية على المبادرات التي تشمل خارطة الطريق المتكاملة، وستضمن وجود فرصة لمشاورة غير رسمية قبل الانتهاء من الوثائق لعرضها على الدورة العادية الأولى للمجلس التنفيذي في عام 2017.

209- وسوف تتسق أي مقترحات تقدّم لكي يوافق عليها المجلس مع مبادئ الإدارة المالية الحكيمة التي أقرها المجلس في عام 2015.<sup>(33)</sup> ويُتوقع تقدير أولي مؤقت يبلغ 15 مليون دولار أمريكي لمجموع مقترحات المبادرات المؤسسية الحاسمة لعام 2017، والذي سيجعل رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في وضع يتجاوز كثيراً هدف الخمسة أشهر الذي وضع في عام 2015. وعند تحديد المخصصات النهائية، سوف تُحدّد الأمانة أولوية الاستثمارات الناشئة عن الموافقة على خارطة الطريق المتكاملة، والاستثمارات الأخرى المطلوبة للاعتماد على إدارة التكاليف، وتنفيذ سياسات وافق عليها المجلس مثل التقييم والمساواة بين الجنسين.

210- ويقدر الرصيد الافتتاحي المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2017 بمبلغ 189.2 مليون دولار أمريكي، وهو يزيد بدرجة كبيرة عن الرصيد الختامي في خطة الإدارة (2016-2018)، والذي بلغ 142.6 مليون دولار أمريكي، نتيجة لزيادة قدرها 700 مليون دولار أمريكي في المساهمات المتوقعة لعام 2016 عن المبلغ المتوقع وهو 4.9 مليار دولار أمريكي في خطة التنفيذ للفترة 2016-2018.

211- وفي ضوء المستوى القياسي للمساهمات المتوقع لعام 2016، فإن الأمانة تقترح نقل مبلغ 15 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتعزيز مصدره الفريد للتمويل المتعدد الأطراف المعني بالطلبات المفاجئة لإنقاذ الأرواح، ألا وهو حساب الاستجابة العاجلة. وفي أعقاب زيادة المستوى المستهدف السنوي لحساب الاستجابة العاجلة عام 2014 إلى 200 مليون دولار أمريكي<sup>(34)</sup> لم تكن هناك أية زيادة في مساهمات الجهات المانحة. وهذا النقل سيعزز أكثر الموارد المتاحة لحساب الاستجابة العاجلة وسيبني على النقل السابق البالغ 50 مليون دولار أمريكي الذي أُجري في أوائل عام 2015.<sup>(35)</sup>

212- وسوف تحقق توقعات التمويل لعام 2017 وقدرها 5.2 مليار دولار أمريكي إيرادات من تكاليف الدعم غير المباشرة قدرها 335.4 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول رابعاً-3). وبناء على مستوى مؤقت لاستثمارات المبادرات المؤسسية الحاسمة

<sup>(33)</sup> WFP/EB.A/2015/6-C/1

<sup>(34)</sup> WFP/EB.2/2014/5-A/1

<sup>(35)</sup> WFP/EB.A/2015/6-D/1



قدره 15 مليون دولار أمريكي، فإن الرصيد الختامي المتوقع بمبلغ 159.2 مليون دولار أمريكي يعادل نفقات 5.7 شهر من ميزانية دعم البرامج والإدارة.

الجدول رابعا-3: الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (بملايين الدولارات الأمريكية)	
189.2	الرصيد الافتتاحي المتوقع في 1 يناير/كانون الثاني 2017
335.4	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة على أساس إيرادات قدرها 5.2 مليار دولار أمريكي
(15.0)	النقل المقترح إلى حساب الاستجابة العاجلة
(335.4)	نفقات دعم البرامج والإدارة في عام 2017
(15.0)	المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2017 (تقديرات أولية ومؤقتة)
159.2	الرصيد الختامي المتوقع في 31 ديسمبر/كانون الأول 2017

#### معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

213- وصفت الوثيقة WFP/EB.A/2006/6-C/1 المقدمة للمجلس طريقة لتحديد معدل تكاليف الدعم غير المباشرة للفترة المالية القادمة. وتم حساب المعدل المشتق لعام 2016 على النحو المبين في الجدول رابعا-4.

الجدول رابعا-4: حساب تكاليف الدعم غير المباشرة (بالنسبة المئوية)	
6.28	خط الأساس لعام 2015
1.23+	الزيادة بالنسبة للنفقات غير المباشرة العليا لعام 2016
0.51-	النقص بالنسبة لتوقع التمويل الأعلى
1.02-	النقص بالنسبة للرصيد الأعلى لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة
5.98	المعدل المشتق لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2016

214- ويتضمن استعراض الإطار المالي بحث تنسيق هيكل تكاليف البرنامج، بما في ذلك ما يمؤل عن طريق تكاليف الدعم غير المباشرة، مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى.

215- فتمودج البرنامج للأعمال الممول طوعيا يجعله معرضا للتقلبات في تكاليف الدعم غير المباشرة. ويؤقر حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، والذي يتمتع به البرنامج في الوقت الحاضر، مُهماً بشكل خاص في هذه المرحلة. ولهذا توصي الأمانة بالإبقاء على المعدل الحالي لتكاليف الدعم غير المباشرة وهو 7 في المائة لعام 2017.

#### توقعات ميزانية دعم البرامج والإدارة في الفترة 2018-2019

216- على النحو المبين في القسم الثاني، فإن توقعات الأمانة للإيرادات لعامي 2018 و2019 تتجاوز الإيرادات المتوقعة لعام 2017، إذ تبلغ 5.2 مليار دولار أمريكي. وسوف يضمن البرنامج تحقيق المستوى الأمثل لموارد ميزانية دعم البرامج والإدارة لمواجهة الاحتياجات المتغيرة، وضمان أقصى قيمة مقابل المال عن طريق احتواء التكاليف تمثيا مع مبدأ "العمل في حدود الإمكانيات". وسوف يستمر استكمال الميزانية الأساسية عن طريق مبادرات مؤسسية حاسمة محددة الأولويات، وعن طريق تمويل يقدمه المانحون لتعزيز المؤسسي.

217- وكنتيجة للتغييرات الوظيفية الرئيسية المتوقعة خلال عام 2018 بسبب الإطار المالي، من المتوقع أن يحتاج هيكل البرنامج إلى تعديل. غير أن هذه التغييرات ستظهر في خطة الإدارة لعام 2018.

## توجهات ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب أبعاد نتائج الإدارة

218- يعرض الجدول رابعاً-5 عناصر ميزانية دعم البرامج والإدارة مقابل أبعاد نتائج الإدارة الخمسة لإطار نتائج الإدارة في الفترة 2014-2017. ونظراً لأنه يجري تطوير إطار النتائج المؤسسية الجديد إلى جانب خطة الإدارة، فقد يتم تحديث هذا التحليل بمجرد الموافقة على إطار النتائج المؤسسية.

الجدول رابعاً-5: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب أبعاد نتائج الإدارة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)					
النسبة المئوية	مجموع ميزانية دعم البرامج والإدارة	التسوية التقنية لميزانية دعم البرامج والإدارة*	الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة والمقر والمكاتب الإقليمية	ميزانية دعم البرامج والإدارة	
17	57 705	700	2 621	54 384	العاملون
8	27 583	-	440	27 143	الشراكات
31	104 880	19 100	6 100	79 680	العمليات والنظم
13	43 026	1 500	3 839	37 687	البرامج
31	102 209	13 800	-	88 409	المساءلة والتمويل
<b>100</b>	<b>335 303</b>	<b>35 100</b>	<b>13 000</b>	<b>287 303</b>	<b>المجموع</b>

\* تعوّض المبالغ تحت "التسوية التقنية لميزانية دعم البرامج والإدارة" عن طريق التخفيضات في التمويل من مساهمات المانحين لتكاليف المكاتب القطرية التي تم تكديدها من أجل خدمات مركزية.

### العاملون

219- يركز المخصص لبُعد العاملين، والذي يعكس زيادة بنسبة 13.4 في المائة عن عام 2016 قبل التسويات التقنية، على ما يلي: (1) تعزيز قدرات الموظفين، وتحسين إدارة الأداء الفردي بغية بناء قوة عمل ماهرة ومرنة تتمتع باحتياطي من المواهب التي يديرها قادة قادرين؛ (2) مركز التطوير الوظيفي. ويغطي هذا البُعد جميع تكاليف كبار الموظفين لبيان دورهم في تعزيز ثقافة الالتزام والاتصال والمساءلة.

### الشراكات

220- يُعبّر هذا البُعد، الذي يستأثر بنسبة 9.2 في المائة من استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة قبل التسويات التقنية، عن اعتراف البرنامج ببناء شراكات مع الحكومات، والمنظمات الإقليمية، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمؤسسات الأكاديمية، من أجل تقديم المساعدة الغذائية وبناء القدرة على الصمود. ويشمل هذا البُعد دعم المجلس التنفيذي في دوره المرتبط بالحوكمة، إلى جانب التنسيق مع وكالات الأمم المتحدة وقادة المجموعات. وقد خُصص تمويل إضافي لتعميم مركز موارد الشراكة التابع للبرنامج.

### العمليات والنظم

221- الغرض من المخصص لبُعد العمليات والنظم، والذي يمثل زيادة بنسبة 2.8 في المائة عن عام 2016 قبل التسوية التقنية، هو ضمان أقصى قدر من المساعدة الغذائية في الوقت المناسب، وفي المكان المناسب، وبأكثر الطرق فعالية وكفاءة من حيث التكلفة. وهذا يتطلب ما يلي: (1) تصميمات سليمة للمشروعات تفي بمعايير الجودة الخاصة بالبرنامج؛ (2) آليات فعالة من حيث التكلفة لتسليم المساعدة الغذائية، ومدعومة بنظم تتسم بالكفاءة والرصد في الوقت المناسب؛ (3) نظم فعالة للتعليم وتقاسم المعرفة والابتكار.

222- ويدعم الاستثمار الجديد الأكبر التحويلات القائمة على النقد. ويُعبّر تحويل تكاليف تكنولوجيا المعلومات للفرد بالنسبة للمكاتب القطرية في ميزانية دعم البرامج والإدارة عن المبلغ الوارد في عمود التسوية التقنية لميزانية دعم البرامج والإدارة.

### البرامج

223- يستأثر المخصص لبعث البرامج بنسبة 13.8 في المائة من استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017 قبل التسويات التقنية، التدخلات المبتكرة والقائمة على الأدلة من أجل تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية، وبناء القدرات الوطنية، وضمان اتساق البرامج مع السياسات. ويغطي هذا البُعد قدرة البرنامج في مجال: (1) الاستجابة بشكل مناسب للأوضاع القائمة ولحالات الطوارئ المعقدة؛ (2) موازنة البرامج مع الأولويات الوطنية والمحلية؛ (3) تعميم النهج المبتكرة، ونشر النتائج، والدعوة إلى إيجاد حلول للجوع؛ (4) التعريف بالبرنامج وإبراز صورته واجتذاب التأييد له.

224- ويعكس المبلغ الوارد في عمود التسوية التقنية لدعم البرامج والميزانية المخصص المقترح للمكاتب الإقليمية من أجل دعم سياسة المساواة بين الجنسين والتقييمات.

### المساعدة والتمويل

225- يوفّر المخصص لبعث المساعدة والتمويل، والذي يمثل زيادة بنسبة 10.6 في المائة عن عام 2016 قبل التسوية التقنية، التمويل للعمليات، والحفاظ على مستويات رفيعة للحوكمة، والرقابة الداخلية، والإشراف، والمساءلة. والهدف من ذلك هو ضمان موارد مرنة ويمكن التنبؤ بها، وتُقدّم في الوقت المناسب، وتتسم بالشفافية، وتخضع للمحاسبة في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

226- والمبلغ الوارد في عمود التسوية التقنية لميزانية دعم البرامج والإدارة هو لتكاليف تكنولوجيا المعلومات للفرد، وتكاليف إدارة شؤون السلامة والأمن وصندوق الطوارئ الأمنية في البرنامج، والتقييمات اللامركزية، وخدمات رفاه الموظفين.

### ملخص الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة لعام 2017 حسب بنود الاعتماد

227- وفقاً للمادة 9-3 من النظام المالي، تُعرض الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة في ثلاثة بنود اعتماد على النحو التالي: (1) دعم البرامج في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية؛ (2) دعم البرامج في المقر؛ (3) الإدارة والشؤون الإدارية.

228- ويبين الجدول رابعاً-6 الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة حسب بنود الاعتماد في الفترة من 2015 إلى 2017. ويُعبّر العمود الخاص بمجموع التكاليف عن تكاليف الموظفين وغير الموظفين؛ ويشمل مجموع عدد وظائف الموظفين الوطنيين. ولم يطرأ تغيير على بنود الاعتماد عما كانت عليه في خطة الإدارة السابقة. ويتضمن الملحق الأول تفاصيل إضافية.

الجدول رابعا-6: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بنود الاعتماد (بملايين الدولارات الأمريكية)									
النفقات المتوقعة لعام 2017			التكاليف التقديرية لعام 2016			نفقات عام 2015			
مجموع التكاليف	عدد الوظائف		مجموع التكاليف	عدد الوظائف		مجموع التكاليف	عدد الوظائف		
	المجموع	الفنية		المجموع	الفنية		المجموع	الفنية	
146.0	861	279	108.7	840	263	99.1	825	244	دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية
53.6	259	171	47.8	238	152	51.9	237	152	دعم البرامج - المقر
135.8	566	313	133.8	563	305	129.6	551	293	الإدارة والشؤون الإدارية
	(20)	(20)							إعادة هيكلة الامتياز في إدارة التكاليف*
<b>335.4</b>	<b>1 666</b>	<b>743</b>	<b>290.3</b>	<b>1 641</b>	<b>720</b>	<b>280.7</b>	<b>1 613</b>	<b>689</b>	<b>المجموع</b>

\* سنودي عملية الامتياز في إدارة التكاليف إلى إعادة توزيع الموارد ونقل وظائف وإعادة تشكيلها في المقر والميدان.

#### الاعتمادات المركزية

229- تغطي الاعتمادات المركزية تكاليف الاحتياجات القانونية وغيرها من الاعتمادات الخاضعة للرقابة المركزية، والتي تُرصد في الميزانية تحت بند الإدارة والشؤون الإدارية. ويتوقع أن تكون هذه الاعتمادات أعلى من مستوى عام 2016 (انظر الجدول رابعا-7). وتتمثل أكبر تغييرات عن عام 2016 في زيادة رسوم التعيين، ورسوم التأمين بما في ذلك بوليصة التأمين ضد الجرائم الإلكترونية، والخدمات المقدّمة من وكالات أخرى وغيرها من التكاليف القانونية. ويُعد الاستقصاء العالمي لأراء الموظفين في البرنامج واستقصاء إدارة الأصول من بين التكاليف المتكبدة كل عامين، ولذلك فإنها لم تُدرج في ميزانية عام 2016.

الجدول رابعاً-7: الاحتياجات القانونية والاعتمادات المركزية الأخرى		
المقترحة لعام 2017	المعتمدة لعام 2016	
3 000 000	3 000 000	تكاليف إعادة الانتداب
1 624 900	1 384 900	رسوم التأمين
900 000	931 000	وحدة التفتيش المشتركة
620 000	602 534	لجنة الخدمة المدنية الدولية
400 000	440 000	المراجعة الخارجية للحسابات
280 000	290 000	مجلس الرؤساء التنفيذيين
170 000	170 000	الإخلاء الطبي في حالات الطوارئ
194 000	194 000	لجنة مراجعة الحسابات
2 630 995	2 066 057	الخدمات المقدمّة من الوكالات الأخرى
1 445 847	1 358 973	الدعم المشترك بين الوكالات
1 413 510	1 413 500	مساهمة المنسق المقيم
265 000	265 000	اجتماع الإدارة العالمي
165 000	0	الاستقصاء العالمي لأراء الموظفين
1 250 500	869 150	بنود أخرى
<b>14 359 752</b>	<b>12 985 114</b>	<b>المجموع</b>

### التحسينات المؤسسية

- 230- تُعزز أنشطة الصناديق الاستثنائية الابتكارات في العمليات والنظم، وتدعم التحسينات المؤسسية ومبادرات تنمية القدرات.
- 231- ويتضح من التجربة أن بعض المانحين على استعداد لتمويل أنشطة تدعم الابتكار والتغييرات في الطريقة التي يعمل بها البرنامج. ويعتبر وضع عمليات لتوسيع نطاق برامج التحويلات القائمة على النقد في المكاتب القطرية، وتعزيز إدارة الأداء والمخاطر من بين الأمثلة على نهج جديدة جُربت لاستخدام موارد من خارج ميزانية دعم البرامج والإدارة. ويحظى التغيير في بعض الحالات بتمويل سهل نظراً لاستعداد المانحين لدعم الأنشطة، ولكن في حالات أخرى يلتزم البرنامج التمويل لاحتياجات ذات أولوية.
- 232- وتتضمن خطة الإدارة معلومات عن الاستثمارات الفعلية والمحتملة في عملية ميزانية دعم البرامج والإدارة. وتُعطى الأولوية لحالات الاستثمار في أنشطة يتعدّد تمويلها عن طريق الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة بغية تخصيص موارد لها في ميزانية دعم البرامج والإدارة، أو المبادرات المؤسسية الحاسمة، أو الصناديق الاستثنائية. وتمشياً مع المعايير التي اعتمدها المجلس، فإن المبادرات التي يمكن أن تجتذب استثمارات إضافية كبيرة من المانحين ينبغي أن تُعطى أولوية أقل لتمويلها عن طريق ميزانية دعم البرامج والإدارة، وذلك لضمان توجيه موارد هذه الميزانية إلى مجالات أكثر احتياجاً.
- 233- وبالنسبة لعام 2017، عُرضت 60 حالة استثمار بلغ مجموعها 57 مليون دولار أمريكي للتمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة، وعرضت 45 حالة استثمار بلغ مجموعها 72 مليون دولار أمريكي للتمويل من مصادر خارج الميزانية.
- 234- وقد أسفرت عمليات إعادة التخصيص المحددة أعلاه عن توجيه أولوية التمويل إلى 13 حالة استثمار من الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة عن طريق الزيادة في هذه الميزانية. وتشكل حالات الاستثمار المتبقية، وعددها 92 حالة يبلغ مجموعها 115 مليون دولار أمريكي، تقديراً لاحتياجات الصناديق الاستثنائية العامة التي قد تنظر فيها لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد بغية التوصية بتمويل متعدد المانحين.

235- ويلخص الجدول رابعاً-8 تقدير الصناديق الاستثمارية العامة حسب بُعد نتائج الإدارة لعام 2017 استناداً إلى حالات الاستثمار الموثقة. وتستأثر الأبعاد الخاصة بالعمليات والنظم والبرامج بنسبة 83 في المائة من المجموع.

الجدول رابعاً-8: الصناديق الاستثمارية العامة لعام 2017 حسب أبعاد نتائج الإدارة		
النسبة المئوية	ملايين الدولارات الأمريكية	
10	11.9	العاملون
3	3.4	الشراكات
46	52.5	العمليات والنظم
37	43.2	البرامج
4	4.1	المساءلة والتمويل
<b>100</b>	<b>115.1</b>	<b>المجموع</b>

236- وسوف تستخدم الموارد المخصصة للبعد الخاص بالعاملين لتدريب الموظفين في مجال القدرات التقنية للعمل مع الحكومات، والبرمجة، والمهارات المالية. ويشمل هذا البعد استثمارات لمواصلة تطوير استراتيجية شؤون العاملين فيما يتعلق بالاحتياجات المؤسسية وسلسلة الإمداد.

237- وتدعم المقترحات الخاصة بالعمليات والنظم تحسين أدوات التحويلات القائمة على النقد مثل منصة SCOPE، وإدارة سلسلة الإمداد، والمشتريات، وإدارة الأداء، ومركز الابتكارات.

238- وسوف تُستخدم الاستثمارات المخصصة لبعض البرامج في تنفيذ سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية وسياسة الحماية، وبناء قدرات البرنامج في مجال التغذية، وتحليل الإنذار المبكر، ورسم الخرائط من أجل الاستعداد لحالات الطوارئ، وبناء القدرة على الصمود في مواجهة آثار تغير المناخ، والحد من أخطار الكوارث.

239- وسوف تُعزز مخصصات بُعدي "الشراكات" و"المساءلة والتمويل" لتعزيز الشراكات فيما بين الوكالات، وخاصة بالنسبة لحالات الطوارئ، وإدارة المجموعات؛ وستدعم أيضاً استعراض الإطار المالي.

#### المؤشر الجنساني لميزانية دعم البرامج والإدارة

240- يلتزم البرنامج بتجاوز مؤشرات الأداء الخمسة عشر لخطة العمل على نطاق المنظومة للمساواة بين الجنسين وتمكين بحلول نهاية عام 2017. ويُعد هيكل أصحاب الأعمال الذي أنشئ في عام 2014 أداة فعالة للتعاون فيما بين مختلف الوظائف، وتقاسم أفضل الممارسات وتنمية القدرات. ويُجرَّب البرنامج المؤشر 2 لخطة العمل الذي سيكون أحد متطلبات الأمم المتحدة اعتباراً من يناير/كانون الثاني 2018.

241- وفي عام 2017، سوف يُعمَّم تنفيذ الاستراتيجيات الإقليمية وخطط عمل المكاتب القطرية للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع الأنشطة. وكجزء من المبلغ المعاد تخصيصه في عام 2016 من وفورات الامتياز في إدارة التكاليف والبالغ 3.8 مليون دولار أمريكي، حُصص مبلغ 400 000 دولار أمريكي على أساس متكرر لمكتب الشؤون الجنسانية من أجل تنمية القدرات، واستحداث مجموعة أدوات جنسانية، وتداول برنامج التحويل الجنساني وشبكة النتائج الجنسانية التابعين للبرنامج.

242- وسوف يدعم الاستثمار المتكرر لعام 2017، والبالغ 880 000 دولار أمريكي، المكاتب الإقليمية، وستستكمل موارد من المشروعات ومن خارج الميزانية. وسوف يُنظر البرنامج في تمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتمويل استثمارات لمرة واحدة في وضع السياسات والبرامج وتنمية القدرات.

243- ويواصل البرنامج تنقيح إجراءات رصد مخصصات في الميزانية تراعي الاعتبارات الجنسانية. وبالنسبة لعام 2017، أُدرج مبلغ 7.8 مليون دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة، نتج بصورة جزئية عن مخصصات في ميزانيات الشعب

للمساواة بين الجنسين والتنوع. وخصّصت موارد إضافية من خارج الميزانية قدرها 3.9 مليون دولار أمريكي لأنشطة أخرى مكرّسة بصورة جزئية على الأقل للمساواة بين الجنسين.

#### التحوط

244- وافق المجلس في دورته السنوية لعام 2008 على سياسة للتحوط لمكون اليورو في نفقات ميزانية دعم البرامج والإدارة المتكبدة في المقر لزيادة استقرار التمويل من هذه الميزانية. وقامت الأمانة بناء على ذلك بإجراء شراء آجل لمبالغ اليورو المطلوبة في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017؛ بمتوسط سعر لليورو = 1.13 دولار أمريكي؛ وكان متوسط سعر الصرف المسبق في عام 2016 لليورو = 1.12 دولار أمريكي.

## القسم الخامس: الخدمات المؤسسية وخدمات الأعمال؛ والحسابات الخاصة

### لمحة عامة

- 245- يلتزم البرنامج بتحقيق أقصى قدر من الكفاءة ووفورات الحجم في عملياته، واستخدام عناصر قوته التنافسية في تقديم الخدمات لدعم وكالات الأمم المتحدة الأخرى، وبذلك يحقق وفورات من حيث الوقت والتكاليف – وهو ما يعود بالفائدة على الشركاء وعلى الناس المحتاجين في نهاية المطاف. ويقدم البرنامج الخدمات التالية: (1) الخدمات المؤسسية التي توفر الدعم المباشر لوحدات البرنامج؛ (2) خدمات الأعمال التي تقدم بتكلفة أقل مما لو تم الحصول عليها من مصادر خارجية.
- 246- وتُعد الحسابات الخاصة الوسيلة لإدارة هذه الخدمات. فهي تجمع كل المتحصلات والنفقات المتعلقة بالخدمة المعنية، كما أنها ليست محددة بوقت، من ثم فإنها تسمح بترحيل الأرصدة إلى فترة مالية لاحقة<sup>(36)</sup>.
- 247- وتقدّر قيمة المعاملات في الحسابات الخاصة لعام 2016 بمبلغ 452 مليون دولار أمريكي. ويشمل هذا المبلغ جميع الإيرادات من مبيعات الخدمات واستردادات التكاليف.

### الخدمات المؤسسية

#### آلية تمويل الخدمات المؤسسية

- 248- تمكّن آلية تمويل الخدمات المؤسسية<sup>(37)</sup> التي اعتمدت في عام 2014 البرنامج من دعم وحدات الأعمال عن طريق: (1) البرنامج العالمي لتأجير المركبات؛ (2) مرفق الميزنة الرأسمالية؛ (3) الرسوم مقابل أنشطة الخدمات.
- 249- وبالنسبة لعام 2016، تم رفع سقف هذه الخدمات في خطة الإدارة (2016-2018) من 70 مليون دولار أمريكي إلى 82 مليون دولار أمريكي. وليس من المقترح إجراء أي تغيير بالنسبة لعام 2017.

#### البرنامج العالمي لتأجير المركبات (السقف: 22 مليون دولار أمريكي)

- 250- يقوم البرنامج العالمي لتأجير المركبات بتأجير مركبات للمكاتب القطرية. ويتم ضمان القيمة مقابل المال عن طريق الإدارة المركزية لشراء المركبات وإعدادها، وعن طريق ضمان تجهيز المركبات بالمزايا المناسبة للأماكن التي ستعمل فيها. وتُدرج رسوم التأجير في ميزانيات المشروعات لضمان استرداد استثمارات البرنامج العالمي لتأجير المركبات.
- 251- وفي عام 2016، خفّض البرنامج العالمي لتأجير المركبات المبلغ المقترض من مرفق تمويل رأس المال العامل بمبلغ 5.5 مليون دولار أمريكي. وسوف يعقب هذا التخفيض تنقيح تنازلي في رسوم التأجير التي تُقيد على البرامج التابعة للبرنامج.

#### مرفق الميزنة الرأسمالية (السقف: 40 مليون دولار أمريكي)

- 252- أنشئ هذا المرفق في خطة الإدارة (2014-2016) كمرفق دائر لتمكين البرنامج من تجهيز مشروعات رأسمالية كبيرة لكي تحقق وفورات. ويقدم المرفق سلفاً مالية يجب على المشروعات سدادها، أو تسديدها عن طريق مصادر تمويل أخرى على مدى فترة زمنية متفق عليها.
- 253- وقد أنشئ المرفق بسقف أولي قدره 20 مليون دولار أمريكي لتطوير وتداول "نظام دعم تنفيذ اللوجستيات". ويعتبر هذا النظام استثماراً ذاتي التمويل بمبلغ 35.1 مليون دولار أمريكي، ويقوم بسداد نفقاته الرأسمالية منذ عام 2015 من معدل يُحسب على أساس الكميات الطنية للنقل البري والتخزين والمناولة، والتي تعكس متوسط وفورات الكفاءة التي يحددها مستعرض خارجي. ويتوقع البرنامج أنه سوف يتم تنفيذ هذا النظام في 83 بلدا بحلول نهاية عام 2016، مستكملاً بذلك تداوله العالمي. وسيكون

<sup>(36)</sup> يجوز للمدير التنفيذي إنشاء حسابات خاصة لأغراض محددة تتفق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج وفقاً للمادة 5-1 من النظام المالي. وتدير الحسابات الخاصة المساهمات الخاصة أو الأموال المخصصة لأغراض برامجية أو مؤسسية أو لاسترداد التكاليف، أو لدعم الأنشطة الطويلة الأجل.

<sup>(37)</sup> WFP/EB.A/2014/6-D/1.



اليمن آخر بلد يبدأ في استخدام هذا النظام في أكتوبر/تشرين الأول 2016؛ ومن المتوقع استكمال سداد سلفة مرفق الميزنة الرأسمالية في ديسمبر/كانون الأول 2018.

254- وفي خطة الإدارة (2015-2017)، وافق المجلس التنفيذي على زيادة رأسمال المرفق الميزنة الرأسمالية في المرحلة الأولى ليبلغ 28 مليون دولار أمريكي، ثم إلى 40 مليون دولار أمريكي اعتباراً من عام 2016 لتوفير قروض بمبلغ 20 مليون دولار أمريكي من أجل تمويل تحسينات في المباني الميدانية، التي يتوقع البرنامج أن يكون وجوده فيها طويل الأجل ويحقق عائدات الاستثمارات، ويوفّر الأمن بصورة أفضل، ويحسن الكفاءة التشغيلية.

255- وفي عام 2016، وجّهت الدعوة إلى 13 بلداً لتقديم طلبات من أجل الحصول على تمويل من مرفق الميزنة الرأسمالية. وقدمت تسعة اقتراحات بلغت قيمتها 22.4 مليون دولار أمريكي، وتم تخصيص 8.5 مليون دولار أمريكي من أجل ما يلي:

- (1) بناء قاعدة لوجستيات إنسانية في جيبوتي لتخفيض تكاليف اللوجستيات في إثيوبيا، والصومال، وجنوب السودان، واليمن؛ وتم تخصيص 3 ملايين دولار أمريكي في عام 2015، ومبلغ آخر قدره 2.4 مليون دولار أمريكي في عام 2016؛
- (2) إنشاء مكتب قطري جديد في نيبال، لاستكمال روافد تمويل أخرى توفّر التمويل الرئيسي؛
- (3) مشروعات لكفاءة استخدام الطاقة من أجل 12 مبنى تابعة للبرنامج في تشاد، وإثيوبيا، وليبيريا، والسودان، وجنوب السودان؛ وتم اعتماد 2.3 مليون دولار أمريكي لهذه المشروعات الجاري تنفيذها؛
- (4) إنشاء مكتب قطري جديد في مالي، اعتمد له مبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي؛
- (5) إنشاء مبنى لمكتب قطري جديد في جنوب السودان لكي يحل محل وحدات سابقة التجهيز في مجمع للمباني في جوبا، وقد خصص له مبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي.

256- ويتضح من توقعات التدفقات النقدية للمرفق استناداً إلى الإنفاق المتوقع وسداد القروض أنه ينبغي زيادة التمويل المتاح بحلول نهاية عام 2016 من أجل توفير موارد لجولة المخصصات التالية في منتصف عام 2017.

#### أنشطة الرسوم مقابل الخدمات (السقف: 20 مليون دولار أمريكي)

257- يمكن لألية أنشطة الرسوم مقابل الخدمات تقديم سلف تصل إلى 20 مليون دولار أمريكي من أجل تكنولوجيا المعلومات، والأمن، وتقييمات عمليات البرنامج الفردية. ولن تتجاوز السلف هذا السقف، غير أن حجم الأعمال كل عام يتجاوز 20 مليون دولار أمريكي لأن السلف وعمليات الاسترداد تتم طوال العام.

258- وقد أُدخل في عام 2013 نموذج تمويل للفرد من أجل استرداد تكاليف تكنولوجيا المعلومات من تكاليف النظم الموصولة المؤسسية لتكنولوجيا المعلومات. ولا تتم تغطية التكاليف الرأسمالية؛ ويجب أن تفي التكاليف المتكررة بالمعيارين التاليين: (1) يجب أن تقدّم خدمة تكنولوجيا المعلومات للبرنامج ككل؛ (2) يجب أن تستفيد الخدمة من العقود والمدفوعات المركزية المطبقة على جميع المشاركين.

259- ويغطي صندوق الطوارئ الأمنية تكاليف معدات الأمن والسلامة والتدريب عندما لا تكفي تكاليف الدعم المباشرة للمشروعات؛ وهذا يمكّن المكاتب القطرية من تلبية متطلبات معايير العمل الأمنية الدنيا. ويشارك البرنامج أيضاً في نظام إدارة الأمن التابع للأمم المتحدة، مع تقاسم تكاليف إدارة شؤون السلامة والأمن. وتقوم إدارة شؤون السلامة والأمن بتوزيع التكاليف الميدانية بين الوكالات المشاركة وفقاً لصيغة منفق عليها، ويتم استعادتها بصورة مباشرة من المشروعات ومن الزيادة في تكاليف الموظفين الموحدة لتغطية المصاريف التي يتعدّ على المكاتب القطرية تغطيتها.

260- ويتلقى مكتب التقييم سلفة صغيرة لدعم تقييماته لعمليات فردية. ويتم استرداد التكاليف من المشروعات المعنية.

261- وكانت إدارة استرداد تكاليف أنشطة الرسوم مقابل الخدمات تتم بصورة مركزية: ويطلب من وحدات المقر والمكاتب القطرية سداد حصتها من التكاليف المختلفة، ويجب على كل منها تحديد التمويل لسداد السلف. ولم يتغير هذا النهج بالنسبة لوحدة المقر العالمي في عام 2017. غير أن المكاتب القطرية لن تكون بحاجة إلى تخصيص تمويل للدعم المباشر، توقعاً للإطار المالي

الجديد. وبدلاً من ذلك، سوف تُسدد تكاليف المكاتب القطرية مقابل الخدمات من ميزانية دعم البرامج والإدارة<sup>(38)</sup> وسوف تخفّض متطلبات تمويل تكاليف الدعم المباشرة بمبلغ مقابل.

262- وبين الجدول خامسا-1 المستوى التقديري للنشاط في الحسابات الخاصة لآلية تمويل الخدمات المؤسسية في عام 2017.

الجدول خامسا-1: الحسابات الخاصة لآلية تمويل الخدمات المؤسسية في عام 2017 (بملايين الدولارات الأمريكية)					
النسبة المنوية	النفقات التقديرية		سقف التمويل بالسلف		
	مليون دولار	مليون دولار	مليون دولار	مليون دولار	
22	14.0	-	22	-	البرنامج العالمي لتأجير المركبات
-	-	-	-	-	مرفق الميزنة الرأسمالية
-	-	3.5	-	20	نظام دعم تنفيذ اللوجستيات
-	-	6.5	-	20	تحسين المباني
16	10.0	-	40	-	مجموع مرفق الميزنة الرأسمالية
-	-	-	-	-	أنشطة الرسوم مقابل الخدمات
-	-	20	-	-	خدمات تكنولوجيا المعلومات
-	-	19	-	-	الأمن
-	-	-	-	-	التقييم
62	39.0	-	20	-	مجموع أنشطة الرسوم مقابل الخدمات
100	63.0	-	82	-	المجموع

#### الحسابات الخاصة للخدمات المؤسسية الأخرى

263- تشمل الخدمات المؤسسية الأخرى الموفرة التأمين الذاتي للمركبات الخفيفة، وإدارة التأمين الصحي للموظفين الوطنيين، ودعم مبادرات رفاه الموظفين من خلال صندوق برنامج رفاه الموظفين.

#### صندوق برنامج رفاه الموظفين

264- في مايو/أيار 2015، وافق المجلس التنفيذي على إنشاء صندوق برنامج الرفاه لتحسين رفاه الموظفين في مراكز العمل بتمويل محدود من عمليات قطرية. وقد أنشئ الصندوق بتحويل مبلغ 10 ملايين دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

265- وتُحدّد أولويات مقترحات التمويل على أساس طريقة تناولها للركائز الخمس لاستراتيجية البرنامج بشأن الرفاه للفترة 2015-2019: (1) الصحة الطبية والعقلية؛ (2) الصحة النفسية؛ (3) ظروف العمل/المعيشة؛ (4) الأمن؛ (5) رعاية قوة العمل. وعلاوة على ذلك، ولجعل صندوق برنامج رفاه الموظفين مستداماً، فإن البرامج ذات الأولوية هي تلك التي تتضمن آلية لاسترداد التكاليف.

266- وقد وافق الصندوق منذ إنشائه على 11 طلباً للتمويل من بينها:

← تحسينات لمرافق الإقامة في تشاد، وإثيوبيا، والصومال، وجنوب السودان، لتكون بمثابة تجارب لمستويات جديدة لظروف المعيشة للإقامة في الميدان وما يرتبط بها من آليات للتحسين وخطط للصيانة، والتي سوف تصبح ممارسة البرنامج المثلى بالنسبة لبلدان أخرى؛

← تمويل جزئي لمستشاري الموظفين للمكتب الإقليمي في جوهانسبرغ والمكتب الإقليمي في بنما، لتيسير حصول موظفي البرنامج على الدعم النفسي والاجتماعي الداخلي؛

(38) انظر القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة، الفقرات 163-171.

◀ دعم مالي لبرامج الوقاية من فيروس زيكا في المكتب الإقليمي لبنما، لتغطية تكاليف تطهير مساكن الموظفين في بنما وشراء مواد طاردة للحشرات تفي بمعايير منظمة الصحة العالمية لصالح موظفي المكتب؛

◀ تمويل للفرق الطبية المتجولة في منطقة إثيوبيا والصومال لتقديم الرعاية الصحية الأولية في الميدان، ولحملة تحصين موظفي جنوب السودان الرامية إلى تحصين جميع الموظفين في مكاتب البرنامج في جنوب السودان باللقاحات التي توصي بها منظمة الصحة العالمية.

267- وقد تم الالتزام بمبلغ قدره 7.3 مليون دولار أمريكي من المخصص الأصلي البالغ عشرة ملايين دولار أمريكي لمبادرات رفاه الموظفين.

### خدمات الأعمال

268- تقدّم الحسابات الخاصة الأخرى خدمات الأعمال داخل البرنامج وللشركاء على أساس استرداد التكاليف بالكامل. ويقدر حجم المعاملات بمبلغ 389 مليون دولار أمريكي، ويستأثر الحساب الخاص للنقل الجوي بنسبة 65 في المائة منها، مع تنفيذ أنشطة أخرى للشركاء، بما في ذلك التحويلات القائمة على النقد، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، والتأمين الذاتي، وتعميم اعتبارات المنظور الجنساني.

269- ويوجد لدائرة النقل الجوي التابعة للبرنامج عملاء داخليون وخارجيون على حد سواء. ولا توجد للبرنامج أي طائرات، ولكنه يتعاقد معها حسب الحاجة - وهو ما يصل إلى 70 رحلة في أي يوم معين. ويتولى موظفو البرنامج إدارة دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، والتي تنقل العاملين في المجال الإنساني والشحنات الخفيفة جواً إلى مواقع يتعدّد الوصول إليها بوسائل أخرى، وغالباً ما تكون وسائل غير مأمونة. وتوفّر دائرة النقل الجوي أيضاً خدمات الشحن من أجل عمليات الإغاثة ومنظمات إنسانية أخرى، وخدمات المسافرين التي لا تغطيها دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، وفي حالات استثنائية، يمكن الترتيب للقيام بعمليات إسقاط جوي لمواد غذائية من أجل إنقاذ الحياة.

270- ويدير الحاسب الخاص للنقل الجوي الإيرادات المتأتية من هذه الخدمات، ويمكن من دائرة النقل الجوي من الاستجابة على وجه السرعة لحالات الطوارئ. وبصرف النظر عن توريد طائرات مروحية وطائرات ذات أجنحة ثابتة، فإن هذا الحاسب يستخدم لتعزيز ثقافة أمن النقل الجوي وراء إجراء استعراضات خاصة بضمان الجودة من أجل ضمان الامتثال لمعايير السلامة.

271- والحساب الخاص للتحويلات القائمة على النقد يمكّن البرنامج من التوسع في استخدام برنامج تسليم التحويلات القائمة على النقد لصالح الشركاء في العمل الإنساني (الحكومات، والمنظمات غير الحكومية، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى)، بينما يضمن أن يدير البرنامج أموال الشركاء بفعالية، ويقدم تقارير لهم عن استخدامها. وتتكون الخدمات المقّمة في إطار الحساب الخاص من:

(1) خدمات أساسية - وهي خدمات تتصل مباشرة باستخدام برامج تسليم التحويلات القائمة على النقد، بما في ذلك المساعدة في إجراء تسجيل المستفيدين، ودورات التوزيع، وإدارة صندوق التحويلات القائمة على النقد لصالح المستفيدين، والتوفيق، وعداد مستحقات مقدمي الخدمات؛

(2) خدمات إضافية - وتشمل هذه الخدمات: الرصد والتقييم، والتقدير، واختيار تجار التجزئة، والإبلاغ حسب الطلب.

272- ويُعزز الحساب الخاص للتحويلات القائمة على النقد التعاون بين الشركاء في مجال العمل الإنساني، ويساهم في الجهد الأوسع للأمم المتحدة وهو "توحيد الأداء"، والهدف 17 من أهداف التنمية المستدامة. ويُتوقع أيضاً أن يحقق مكاسب كفاءة التكلفة على نطاق قطاع العمل الإنساني عن طريق تخفيض التكاليف الإدارية وتكاليف مقدمي الخدمات.

273- ويتولى مستودع الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية شراء مواد الإغاثة والأغذية الجاهزة وتخزينها ونقلها لغرض الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، وتقديم خدمات معيارية ومحددة الطابع لنحو 75 وكالة تابعة للأمم المتحدة، ومنظمات حكومية دولية، ومنظمات غير حكومية. وهو يمول من مساهمات المانحين ومن استرداد تكاليف ما يقدمه من خدمات.

274- وبمكّن الحساب الخاص للتأمين الذاتي الذي أنشئ في عام 1993 البرنامج من شراء تغطية التأمين للأغذية والسلع العابرة. ويستطيع البرنامج التفاوض من أجل الحصول على أقساط تأمين أقل من المستويات السائدة في السوق، وتقليل الآثار الاقتصادية السلبية على المشروعات والنتيجة عن خسائر الأغذية.

#### الحسابات الخاصة الأخرى

275- في عام 2017، سوف يركز الحساب الخاص للمساواة بين الجنسين على تسريع تعميم مراعاة المنظور الجنساني عن طريق دعم تنفيذ خطة العمل بشأن المساواة بين الجنسين من خلال تنمية القدرات، والتجارب، ومبادرات البحوث، وتنفيذ خطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين، وسوف يُقدّم دعم متزايد لتنفيذ استراتيجيات إقليمية للمساواة بين الجنسين، وخطة عمل قطرية، وتحسين شبكة النتائج الجنسانية.

#### أفاق الحسابات الخاصة في عام 2018

276- يُتوقع أن تظل الحسابات الخاصة على نفس مستواها في عام 2018، مع أن حجم خدمات الأعمال سوف يتغيّر إذا ظهرت احتياجات غير متوقعة أو إذا انخفض الطلب.

## الملحق الأول

### مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017

1- يعرض هذا الملحق، الذي يُكْمِل القسم الرابع المعنون "ميزانية دعم البرامج والإدارة"، عملية الاستعراض المستخدمة في إعداد مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة. وتظل مفاهيم القيمة مقابل المال ورابطات إدارة الأداء قائمة ضمن عملية إعداد الميزانية لعام 2017.

#### استعراض الميزانية

2- استعرضت كل إدارة ميزانيتها وأنشطتها بغية خفض الأنشطة القديمة أو إنهاؤها وإعادة تخصيص 5 في المائة منها على الأقل للوظائف الجديدة اللازمة لتنفيذ التغيير في البرنامج. واستعرض المكلفون بالميزانية الحالات الاستثمارية الخاصة بهم أو أعدوا حالات جديدة، بتحديد الطرق التي يمكن لهذه الاستثمارات من خلالها تحسين فعالية البرنامج أو كفاءته أو وفوراته، عن طريق تقديم القيمة مقابل المال. وعمدت جميع الطلبات، سواء كانت من ميزانية دعم البرامج والإدارة أو من خارج الميزانية، إلى توفيق النتائج المرجوة مع النواتج والحصائل ومؤشرات الأداء الرئيسية، وشرح الفوائد التي ينطوي عليها مفهوم القيمة مقابل المال. وبعد ذلك، قام رؤساء الإدارات باعتمادها وقُدِّمت إلى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد.

3- وبعد استعراض جميع المساهمات المقدمة، أوصت لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد المدير التنفيذي باعتماد مستوى تمويل أساسي يعكس إعادة تخصيص 5 في المائة من الموارد الناشئة عن خفض تكاليف الموظفين وزيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة.

4- ويجوز أن تنظر اللجنة في الحالات الاستثمارية غير الممولة من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة لتمويلها من أطراف متعددة في المستقبل أو من المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2017؛ وكإجراء بديل، يمكن أن تحصل على مساهمات موجهة من الجهات المانحة.

5- وأصبح نهج مقترحات الاستثمار لميزانية دعم البرامج والإدارة أو المخصصات المتعددة الأطراف معما الآن.

#### رصد الأداء والقيمة مقابل المال

6- يعرف البرنامج مفهوم القيمة مقابل المال على أنه "تحقيق أفضل النتائج للمستفيدين عن طريق استخدام مواردنا بحكمة"، وهو ما يتضمن من الناحية العملية تحقيق التوازن بين الفعالية والكفاءة والتوفير. وبالتالي تستند "خطة الإدارة" إلى الميزنة المستندة إلى الأداء بغية ضمان: (1) الكفاءة والفعالية في عمل البرنامج؛ (2) الربط الواضح بين الميزانيات والتمويل من جانب والنتائج في كامل مراحل عملية التخطيط والتنفيذ والرصد والاستعراض والإبلاغ من جانب آخر. وتُربط "خطة الإدارة" بوثائق المشروعات وخطة الأداء السنوية لمرحلتى التخطيط والتنفيذ، وبالتقارير الموحدة عن المشروعات وتقارير الأداء السنوي خلال مرحلة الإبلاغ.

7- وخلال استعراض إطار النتائج الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية (2017-2021)، كانت الميزنة لا تزال تخضع لإطار نتائج الإدارة 2017-2014 (انظر الشكل ألف-أولاً-1). وتتطلب الميزنة المستندة إلى الأداء أن تكون الميزانيات التي يقدمها كل مكتب: (1) متوائمة مع أبعاد نتائج الإدارة ونتائج الإدارة، و"خطة الإدارة"، وأولويات تخصيص الموارد في ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ (2) توضح كيف تساهم حصائل المكتب ونواتجه وأنشطته في تعزيز الفعالية والكفاءة والتوفير عند قياسها مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة خلال مرحلة التخطيط.

8- وبعد تخصيص التمويل، تُعدّل خطط الأداء السنوية لتناسب مع مخصصات الميزانية الفعلية، ويجوز إعادة تحديد أولويات الاستهداف والنتائج والأنشطة. كما يجرى استعراض بيانات الأداء السنوية ليُسترد بها في القرارات المتعلقة بالميزانية.

9- وترد النتائج المحققة في نهاية السنة إلى جانب المبالغ المدرجة في الميزانية في تقرير الأداء السنوي وتُجمع لتوضيح أداء البرنامج. وتراعي الميزنة المستندة إلى الأداء نتائج السنة المنتهية للميزانية السابقة لدى وضع الميزانيات لفترة التخطيط التالية لثلاث سنوات.



## الإدارة التنفيذية والرقابة والخدمات المركزية

11- تُسند أنشطة الإدارة التنفيذية والرقابة والخدمات المركزية إلى مكتب المدير التنفيذي، ومكتب الشؤون الجنسانية، ومكتب أمين المظالم، وشعبة الموارد البشرية، وشعبة الابتكار وإدارة التغيير، ومكتب الشؤون القانونية، ومكتب المفتش العام وخدمات الرقابة، ومكتب التقييم، ومكتب الأخلاقيات.

### مكتب نائب المدير التنفيذي

12- يدعم مكتب نائب المدير التنفيذي ما يلي: (1) تمثيل البرنامج في مقر الأمم المتحدة؛ (2) العمل مع منظومة الأمم المتحدة والدول الأعضاء؛ (3) العلاقات مع الاتحاد الأفريقي؛ (4) المشاركة في العمليات التي تشكّل البيئة الإنمائية والإنسانية. ويشرف نائب المدير التنفيذي على مكاتب البرنامج في أديس أبابا وجنيف ونيويورك.

### إدارة خدمات العمليات

13- تغطي الشُعب الأربعة لإدارة خدمات العمليات السياسات والبرامج، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، والتغذية، وسلسلة الإمداد؛ وتشمل الإدارة أيضاً مكتب كبير مستشاري مساعد المدير التنفيذي، ويرفع مركزاً الامتياز في كل من برازيليا وبيجين تقاريرهما إليها. وتدير شعبة سلسلة الإمداد المسائل اللوجستية في البرنامج ومشترياته، وإدارة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، ومجموعة اللوجستيات.

### إدارة تسيير الموارد

14- تعزز إدارة تسيير الموارد رفاه الموظفين، وتسيير إدارة الأداء وتضمن الفصل بين الواجبات فيما يتعلق بالموافقة على الميزانية، والرقابة المالية، وإدارة الإنفاق، والمساءلة تجاه أصحاب المصلحة الخارجيين. وتضم هذه الإدارة شُعب المالية والخزائن، والميزانية والبرمجة، وإدارة ورصد الأداء، وتكنولوجيا المعلومات، وخدمات الإدارة، والأمن الميداني، ورفاه الموظفين؛ كما تدعم مكتب تكامل إدارة الموارد ودعمها.

### إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة

15- تضم إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة شُعب الشراكات مع الحكومات، والشراكات مع القطاع الخاص، والاتصالات، وتنسيق الشراكات والدعوة، وأمانة المجلس التنفيذي. كما تساند هذه الإدارة العمل مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، ولجنة الأمن الغذائي العالمي، وتدير مكاتب البرنامج في برلين وبروكسل وكوبنهاغن ولندن ومدريد وباريس وسول وطوكيو والإمارات العربية المتحدة وواشنطن العاصمة.

### مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2017 حسب بند الاعتماد

16- يعرض الجدول ألف-أولاً-1 ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بند الاعتماد لعامي 2015 و2016 (الميزانية المقدّرة) لعام 2017 (الميزانية المتوقعة). وتشمل أعمدة "التكاليف الإجمالية" تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين؛ ويشمل مجموع أعداد الوظائف الموظفين الفنيين الدوليين والمحليين.

الجدول ألف-أولاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بند الاعتماد (بملايين الدولارات الأمريكية)									
الميزانية المتوقعة لعام 2017			الميزانية المقدرة لعام 2016			نفقات عام 2015			
التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		
	المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية	
146.0	861	279	108.7	840	263	99.1	825	244	دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية
53.6	259	171	47.8	238	152	51.9	237	152	دعم البرامج: المقر
135.8	566	313	133.8	563	305	129.6	551	293	الإدارة والشؤون الإدارية
-	(20)	(20)	-	-	-	-	-	-	التغير في أعداد الموظفين: المقر فقط
335.4	1 666	743	290.3	1 641	720	280.7	1 613	689	المجموع

\* تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين.

### دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية

17- تمثل المكاتب القطرية خط الدعم الأول للمكاتب القطرية لتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات على المستوى التشغيلي، مع ضمان فعالية الإدارة، والرقابة التشغيلية، والاتساق على المستويين الإقليمي والقطري. وتتمثل وظائفها الرئيسية فيما يلي:

- ◀ تقديم الدعم على مستوى السياسات والتوجيهات الاستراتيجية لعمليات البرنامج؛
- ◀ تقديم الدعم الاستراتيجي والتقني والرقابة على معايير الجودة؛
- ◀ وضع أفضل الممارسات والدروس المستفادة في المنطقة ونشرها؛
- ◀ تنسيق جدولة الخطط الاستراتيجية القطرية وإعدادها وتقديمها؛
- ◀ ضمان جودة الاستراتيجيات القطرية ووثائق المشروعات شكلاً ومضموناً؛
- ◀ تيسير تبادل الموارد التقنية لضمان أن يكون لدى المكاتب القطرية القدرات التشغيلية المطلوبة؛
- ◀ الاضطلاع بدور القيادة في تصميم وتنفيذ الاستراتيجية الإقليمية لتطبيق المساواة بين الجنسين تمثيلاً مع سياسة وخطة عمل المساواة بين الجنسين في البرنامج؛
- ◀ ضمان تنفيذ أحكام سياسة واستراتيجية التقييم في البرنامج؛
- ◀ ضمان الفعالية والكفاءة في استجابات الطوارئ من المستوى 2 من خلال الاستخدام المتسق للموارد الإقليمية؛
- ◀ ضمان الفعالية والكفاءة في استجابات الطوارئ من المستوى 3 من خلال توفير التوجيهات التشغيلية والدعم الإقليمي؛
- ◀ العمل كخط دفاع ثانٍ في الإشراف على إدارة المكاتب القطرية وشؤون الميزانية، بما في ذلك رصد المخاطر والامتثال للقواعد واللوائح التنظيمية.

18- ويعرض الجدول ألف-أولاً-2 توزيع وظائف دعم البرامج والإدارة وتكاليفها حسب المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وتشمل أعمدة "التكاليف الإجمالية" تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين؛ ويشمل "مجموع أعداد الوظائف" الموظفين الفنيين الدوليين والمحليين.



الجدول ألف-أولاً-2: دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية (بملايين الدولارات الأمريكية)									
الميزانية المتوقعة لعام 2017			الميزانية المقدرة لعام 2016			نفقات عام 2015			
التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		
	المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية	
13.0	80	32	12.4	74	29	11.3	69	24	آسيا والمحيط الهادئ
11.5	82	34	11.2	78	30	9.9	76	28	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى
12.2	76	34	11.8	73	32	10.2	70	29	غرب أفريقيا
12.3	76	32	11.3	71	26	10.8	69	24	شرق ووسط أفريقيا
10.6	62	25	10.2	60	24	9.0	65	21	الجنوب الأفريقي
8.5	61	21	8.1	59	20	7.4	54	19	أمريكا اللاتينية والكاريبي
78.8	427	104	43.6	425	102	40.5	422	99	المكاتب القطرية
<b>146.9</b>	<b>864</b>	<b>282</b>	<b>108.7</b>	<b>840</b>	<b>263</b>	<b>99.1</b>	<b>825</b>	<b>244</b>	<b>المجموع</b>

\* تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين.

19- وتكفل المكاتب القطرية تنفيذ الأولويات المؤسسية على المستوى القطري. وتتمثل وظائفها الرئيسية فيما يلي:

- ◀ إرساء الشراكات مع السلطات الوطنية، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية، ومجموعات المجتمع المدني، والجهات المانحة، والقطاع الخاص بغية تعظيم فعالية البرامج؛
- ◀ ضمان المواءمة والتكامل مع البرامج القطرية للأمم المتحدة؛
- ◀ تصميم وتنفيذ المشروعات وفقاً لسياسات البرنامج وخطته الاستراتيجية؛
- ◀ تولي المسؤولية عن التخطيط الاستراتيجي على المستوى القطري خلال المرحلة التجريبية 2017؛
- ◀ ضمان تنفيذ خطة عمل المساواة بين الجنسين في المكاتب القطرية، تمثيلاً مع سياسة البرنامج للمساواة بين الجنسين واستراتيجيته الإقليمية لتحقيق المساواة بين الجنسين؛
- ◀ ضمان تنفيذ سياسة واستراتيجية التقييم في البرنامج؛
- ◀ رصد نتائج البرامج والإبلاغ عنها؛
- ◀ ضمان تنفيذ المبادرات المؤسسية والأدوات الجديدة، حسب الاقتضاء؛
- ◀ المساهمة عن إدارة الموارد المادية والمالية والبشرية على المستوى القطري، بما في ذلك سلامة الموظفين وأمنهم.

20- وتُخصص موارد ميزانية دعم البرامج والإدارة وفقاً لحجم المكتب القطري (انظر الجدول ألف-أولاً-3).

الجدول ألف-أولا-3: الهيكل النموذجي للمكاتب القطرية		
عدد المكاتب	مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة	حجم المكتب
17	مدير قطري واحد	كبير للغاية
9	مدير قطري واحد زائدا تكاليف التشغيل بما فيها التكاليف الخاصة بالموظفين المحليين الممولين من ميزانية دعم البرامج والإدارة	كبير
23	مدير قطري واحد زائدا تكاليف التشغيل بما فيها التكاليف الخاصة بالموظفين المحليين الممولين من ميزانية دعم البرامج والإدارة	متوسط
19	مدير قطري واحد زائدا تكاليف التشغيل بما فيها التكاليف الخاصة بالموظفين المحليين الممولين من ميزانية دعم البرامج والإدارة	صغير
15	مدير قطري واحد زائدا تكاليف التشغيل بما فيها التكاليف الخاصة بالموظفين المحليين الممولين من ميزانية دعم البرامج والإدارة	صغير جدا
<b>83</b>		<b>المجموع</b>

يضاف إلى ذلك تخصيص موارد 29 وظيفة من الفئة ف-3 للمكاتب القطرية لتقديم دعم استراتيجي وموجه إلى العمليات.

#### دعم البرامج – المقر

21- يعرض الجدول ألف-أولا-4 ميزانية دعم البرامج والإدارة لدعم البرامج في المقر لعام 2015، وعام 2016 (الميزانية المقَدَّرة)، وعام 2017 (الميزانية المتوقعة). وتشمل أعمدة "التكاليف الإجمالية" تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين، ويشمل "مجموع أعداد الوظائف" الموظفين الفنيين الدوليين والمحليين.

الجدول ألف-أولاً-4: دعم البرامج - المقر (بملايين الدولارات الأمريكية)									
الميزانية المتوقعة لعام 2017			الميزانية المقدرة لعام 2016			نفقات عام 2015			
التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		
	المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية	
خدمات العمليات									
0.9	4	2	0.9	4	2	1.0	4	2	مكتب مساعد المدير التنفيذي - خدمات العمليات
1.3	3	2	1.3	3	2	1.1	3	2	مكتب رئيس المستشارين
10.6	49	37	7.8	39	27	7.8	34	24	شعبة السياسات والبرامج
3.5	15	12	3.0	13	10	2.7	13	10	شعبة الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة
1.9	9	7	1.9	9	7	2.0	9	7	شعبة التغذية
-	-	-	-	-	-	1.2	5	4	مكتب الشؤون الجنسانية
15.5	96	52	15.8	96	52	16.7	96	52	شعبة سلسلة الإمداد
-	-	-	-	-	-	-	-	-	
33.7	176	112	30.7	164	100	32.5	164	101	المجموع الفرعي لخدمات العمليات
رئيس الديوان									
1.3	8	4	1.3	8	4	1.4	8	4	دعم المكاتب الإقليمية
1.3	8	4	1.3	8	4	1.4	8	4	المجموع الفرعي لمكتب المدير التنفيذي
إدارة الموارد									
17.7	71	52	14.8	62	45	17.1	61	44	شعبة تكنولوجيا المعلومات
0.9	4	3	0.9	4	3	0.9	4	3	شعبة الأمن الميداني
18.6	75	55	15.8	66	48	18.0	65	47	المجموع الفرعي لإدارة الموارد
-	-	-	-	-	-	-	-	-	
53.6	259	171	47.8	238	152	51.9	237	152	المجموع

\* تكاليف الموظفين وغير الموظفين.

## الإدارة والشؤون الإدارية

22- يتضمن الجدول ألف-أولاً-5 عرضاً مصنفاً لتكاليف الإدارة والشؤون الإدارية وأعداد الموظفين لعام 2015، و عام 2016 (التكاليف المقدرة)، و عام 2017 (التكاليف المتوقعة). وتشمل أعمدة "التكاليف الإجمالية" تكاليف الموظفين وتكاليف غير الموظفين ويشمل "مجموع أعداد الوظائف" الموظفين الفنيين الدوليين والمحليين.

## الجدول ألف-أولاً-5: دعم البرامج - الإدارة والشؤون الإدارية (بملايين الدولارات الأمريكية)

الميزانية المتوقعة لعام 2017			الميزانية المقدرة لعام 2016			نفقات عام 2015			
التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		التكاليف الإجمالية*	أعداد الوظائف		
	المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية		المجموع	الفئة الفنية	
									<b>الإدارة</b>
3.6	16	8	3.7	16	8	4.3	16	8	مكتب المدير التنفيذي ورئيس الديوان
0.6	2	1	0.6	2	1	0.4	2	1	مكتب أمين المظالم
13.2	88	41	13.9	88	41	13.5	87	40	شعبة الموارد البشرية
4.3	21	16	4.4	21	16	3.6	19	14	المكتب القانوني
0.9	3	2	0.9	2	1	0.7	2	1	مكتب الأخلاقيات
1.3	3	2	1.3	3	2	0.3	1	1	شعبة الابتكار وإدارة التغيير
7.6	34	29	7.8	34	29	7.8	34	29	مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة
2.0	6	5	2.0	5	4	-	-	-	مكتب الشؤون الجنسانية
6.9	15	12	6.1	12	9	5.8	12	9	مكتب التقييم
40.4	188	116	40.7	182	111	36.4	172	103	<b>المجموع الفرعي لمكتب المدير التنفيذي</b>
									<b>مكتب نائب المدير التنفيذي</b>
0.9	4	2	0.9	4	2	1.0	4	2	مكتب نائب المدير التنفيذي
2.0	7	5	2.0	7	5	2.1	7	5	مكتب نيويورك
1.4	4	3	1.3	4	3	1.2	4	3	مكتب جنيف
0.8	4	2	0.8	4	2	0.8	4	2	مكتب أديس أبابا
5.1	19	12	5.0	19	12	5.1	19	12	<b>المجموع الفرعي لمكتب نائب المدير التنفيذي</b>
									<b>الشراكة والحوكمة والدعوة</b>
1.1	4	2	1.0	4	2	1.0	4	2	مكتب مساعد المدير التنفيذي
6.1	29	22	6.4	29	22	6.6	33	25	شعبة الشراكات مع القطاع الخاص
8.6	35	23	8.9	36	24	8.1	31	21	شعبة الاتصالات
1.8	7	5	1.5	7	5	1.4	6	4	شعبة تنسيق الشراكات والدعوة
5.2	25	10	5.4	25	10	5.5	24	9	أمانة المجلس التنفيذي
0.8	4	3	0.8	4	3	0.9	4	3	شعبة العلاقات مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ولجنة الأمن الغذائي العالمي
6.8	39	21	7.1	38	20	6.8	38	20	شعبة الشراكات مع الحكومة
1.8	7	4	1.8	7	4	1.9	7	4	مكتب بروكسل
-	-	-	-	-	-	0.4	2	1	مكتب لندن
1.3	6	3	1.3	6	3	1.3	6	3	مكتب طوكيو
1.5	4	4	1.5	4	4	1.1	3	3	مكتب الإمارات العربية المتحدة
2.4	10	6	2.4	10	6	2.3	9	5	مكتب واشنطن العاصمة
37.4	170	103	38.1	170	103	37.3	167	100	<b>المجموع الفرعي لإدارة الشراكة والحوكمة والدعوة</b>
82.9	377	231	83.8	371	226	78.8	358	215	<b>المجموع الفرعي للإدارة</b>
									<b>الشؤون الإدارية</b>
0.9	4	2	0.9	4	2	0.9	4	2	مكتب مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية
6.5	44	18	7.1	47	19	7.0	47	18	شعبة الميزانية والبرمجة
8.6	51	26	8.9	51	24	7.9	49	22	شعبة المالية والخزانة
3.5	18	13	3.5	18	13	3.4	18	13	شعبة إدارة الأداء والرصد
13.3	57	11	13.5	57	10	15.2	59	11	شعبة خدمات الإدارة
1.1	5	4	1.2	5	4	1.2	5	4	شعبة تكامل إدارة الموارد ودعمها
1.6	8	5	1.6	8	5	1.9	8	5	شعبة رفاه الموظفين
35.5	187	79	36.6	189	77	37.4	189	75	<b>المجموع الفرعي لإدارة تسيير الموارد</b>
35.5	187	79	36.6	189	77	37.4	189	75	<b>المجموع الفرعي: الشؤون الإدارية</b>
14.4	3	3	13.0	3	3	12.4	3	3	الإعتمادات المركزية
2.5	-	-	-	-	-	1.0	1	1	مهارات الموظفين
0.5	-	-	0.4	-	-	-	-	-	إعادة تخصيص لمركز التطوير الوظيفي في إطار مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف
135.8	566	313	133.8	563	305	129.7	551	293	<b>المجموع</b>

\* تكاليف الموظفين وغير الموظفين.



الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017														
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي		
ألف - دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والقطرية														
المكاتب الإقليمية														
المكتب الإقليمي - آسيا														
74	-	45	29	-	1	6	11	8	2	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
79	-	48	31	-	-	8	13	8	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المكتب الإقليمي - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى														
78	-	48	30	-	2	6	14	6	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
81	-	48	33	-	2	8	15	6	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المكتب الإقليمي - غرب أفريقيا														
73	-	41	32	-	-	9	13	8	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
76	-	42	34	-	-	10	14	8	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المكتب الإقليمي - شرق ووسط أفريقيا														
71	-	45	26	-	-	4	10	10	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
75	-	44	31	-	-	6	13	10	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المكتب الإقليمي - الجنوب الأفريقي														
60	-	36	24	-	-	5	13	4	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
62	-	37	25	-	-	6	13	4	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المكتب الإقليمي - أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي														
59	-	39	20	-	-	1	13	4	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
61	-	40	21	-	-	2	13	4	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المجموع الفرعي للمكاتب الإقليمية														
415	-	254	161	-	3	31	74	40	7	6	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016

الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017														
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي		
434	-	259	175	-	2	40	81	40	6	6	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المكاتب القطرية														
425	-	323	102	-	-	20	8	30	29	15	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
7 631	-	6 618	1 013	2	94	522	287	88	19	1	-	-	تكاليف الدعم المباشرة	
427	-	323	104	-	-	20	8	31	30	15	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
6 873	-	5 914	959	2	89	494	269	83	3	19	-	-	تكاليف الدعم المباشرة	
مجموع دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والقطرية														
840	-	577	263	-	3	51	82	70	36	21	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
7 631	-	6 618	1 013	2	94	522	287	88	19	1	-	-	تكاليف الدعم المباشرة	
8 471	-	7 195	1 276	2	97	573	369	158	55	22	-	-	مجموع 2016	
861	-	582	279	-	2	60	89	71	36	21	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
6 873	-	5 914	959	2	89	494	269	83	3	19	-	-	تكاليف الدعم المباشرة	
7 734	-	6 496	1 238	2	91	554	358	154	39	40	-	-	مجموع 2017	
باء - دعم البرامج - المقر الرئيسي														
إدارة خدمات العمليات - مكتب مساعد المدير التنفيذي														
4	2	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	2	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2017
رئيس المستشارين														
3	1	-	2	-	-	-	1	-	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
3	1	-	2	-	-	-	1	-	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
السياسات والبرامج														
39	12	-	27	-	1	4	12	7	3	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016

الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017														
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي		
49	12	-	37	-	1	8	16	8	4	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة														
13	3	-	10	-	1	1	5	2	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
15	3	-	12	-	1	3	5	2	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
التغذية														
9	2	-	7	-	-	2	2	1	-	2	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
9	2	-	7	-	-	1	3	1	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
سلسلة الإمداد														
96	45	-	52	-	3	14	17	11	5	2	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
96	45	-	52	-	3	14	17	11	5	2	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
دعم المكاتب الإقليمية														
8	4	-	4	1	-	-	2	1	-	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
8	4	-	4	1	-	-	2	1	-	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
الأمن الميداني														
4	1	-	3	-	-	-	1	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	1	-	3	-	-	-	1	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
تكنولوجيا المعلومات														
62	17	-	45	-	5	23	10	5	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
71	19	-	52	-	5	23	14	7	2	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
مجموع دعم البرامج - المقر الرئيسي														
238	87	-	152	1	10	44	51	27	10	8	1	-	دعم البرامج والإدارة	2016
259	89	-	171	1	10	49	60	30	13	7	1	-	دعم البرامج والإدارة	2017



الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017															
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق												
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي			
جيم – الإدارة والشؤون الإدارية															
الإدارة															
مكتب المدير التنفيذي ومدير الديوان															
16	8	-	8	-	-	2	3	-	1	-	1	1	دعم البرامج والإدارة	2016	
16	8	-	8	-	-	2	3	-	1	-	1	1	دعم البرامج والإدارة	2017	
مكتب أمين المظالم															
2	1	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
2	1	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
الموارد البشرية															
88	47	-	41	-	7	16	9	6	2	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
88	47	-	41	-	7	16	9	6	2	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
الابتكار وإدارة التغيير															
3	1	-	2	-	-	-	-	1	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
3	1	-	2	-	-	-	-	1	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
مكتب الشؤون القانونية															
21	5	-	16	-	3	5	2	4	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
21	5	-	16	-	3	5	2	4	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة															
34	5	-	29	1	3	10	8	4	2	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
34	5	-	29	-	3	11	9	3	2	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
مكتب التقييم															
12	3	-	9	-	-	-	4	4	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	

الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017														
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي		
15	3	-	12	-	-	1	6	4	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>مكتب الأخلاقيات</b>														
2	1	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
3	1	-	2	-	-	-	1	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>الشؤون الجنسانية</b>														
5	1	-	4	-	-	-	2	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
6	1	-	5	-	-	1	2	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>مكتب نائب المدير التنفيذي</b>														
4	2	-	2	-	-	1	-	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	2	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>نيويورك</b>														
7	2	-	5	-	-	-	3	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
7	2	-	5	-	-	-	3	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>جنيف</b>														
4	1	-	3	-	-	1	-	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	1	-	3	-	-	1	-	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>أديس أبابا</b>														
4	-	2	2	-	-	-	-	1	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	-	2	2	-	-	-	-	1	-	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة - مكتب مساعد المدير التنفيذي</b>														
4	2	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	2	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2017

الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017															
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق												
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي			
<b>الشراكات مع القطاع الخاص</b>															
29	4	3	22	-	7	9	2	2	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
29	4	3	22	-	7	9	2	2	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
<b>الاتصالات</b>															
36	12	-	24	-	1	5	7	9	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
35	12	-	23	-	1	5	6	9	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
<b>تنسيق الشراكات والدعوة</b>															
7	2	-	5	-	-	2	-	2	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
7	2	-	5	-	-	2	-	2	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
<b>أمانة المجلس التنفيذي</b>															
25	15	-	10	-	-	2	5	2	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
25	15	-	10	-	-	2	5	2	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
<b>الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها ولجنة الأمن الغذائي</b>															
4	1	-	3	-	-	1	-	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
4	1	-	3	-	-	1	-	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
<b>الشراكات مع الحكومات (روما، برلين، مدريد، باريس، سول)</b>															
38	13	5	20	-	1	8	6	3	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
39	13	5	21	-	1	9	6	3	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
<b>بروكسل</b>															
7	3	-	4	-	-	2	-	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
7	3	-	4	-	-	1	1	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
<b>طوكيو</b>															

الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017														
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي		
6	3	-	3	-	-	1	1	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
6	3	-	3	-	-	1	1	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>مكتب الإمارات العربية المتحدة</b>														
4	-	-	4	-	-	1	2	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	-	-	4	-	-	1	2	-	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>واشنطن</b>														
10	4	-	6	-	1	1	2	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
10	4	-	6	-	1	1	2	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>المجموع الفرعي - الإدارة</b>														
371	136	10	225	1	23	67	57	44	21	9	3	1	دعم البرامج والإدارة	2016
377	136	10	231	-	23	69	62	43	21	9	3	1	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>الشؤون الإدارية</b>														
<b>إدارة تسيير الموارد - مكتب مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية</b>														
4	2	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2016
4	2	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>الميزانية والبرمجة</b>														
47	28	-	19	-	-	9	3	4	2	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
44	26	-	18	-	1	8	2	5	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
<b>المالية والخزائنة</b>														
51	27	-	24	-	3	10	4	5	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016
51	25	-	26	-	4	10	5	5	1	1	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017

الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017															
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق												
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي			
إدارة ورصد الأداء															
18	5	-	13	-	-	5	4	3	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
18	5	-	13	-	-	5	4	3	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
الخدمات الإدارية															
57	47	-	10	-	1	3	2	3	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
57	46	-	11	-	1	4	2	3	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
شعبية تكامل إدارة الموارد ودعمها															
5	1	-	4	-	-	3	-	1	-	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
5	1	-	4	-	-	2	1	1	-	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
رفاه الموظفين															
8	3	-	5	-	-	2	1	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
8	3	-	5	-	-	1	2	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
المجموع الفرعي - الشؤون الإدارية															
189	113	-	77	-	4	32	15	17	6	2	1	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
187	108	-	79	-	6	30	17	18	5	2	1	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
الاعتمادات المركزية															
3	-	-	3	-	-	-	1	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2016	
3	-	-	3	-	-	-	1	1	1	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017	
مجموع الإدارة والشؤون الإدارية															
563	249	10	305	1	27	99	73	62	28	11	4	1	دعم البرامج والإدارة	2016	
566	243	10	313	-	29	99	80	62	27	11	4	1	دعم البرامج والإدارة	2017	

الجدول ألف-ثانيا-2: جدول الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشرة حسب بنود الاعتماد، 2016 و2017														
مسائل أخرى			فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
المجموع الكلي	المقر الرئيسي ومكاتب الاتصال والخدمات العامة	الموظفون المحليون الميدانيون	المجموع	ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد-1	مد-2	مساعد المدير التنفيذي	المدير التنفيذي		
التغير في أعداد الموظفين: المقر فقط														
(20.00)	-	-	(20.00)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	دعم البرامج والإدارة	2017
المجموع الكلي														
1 641	335	587	719	2	40	194	205	159	74	40	5	1	دعم البرامج والإدارة	2016
7 631	-	6 618	1 013	2	94	522	287	88	19	1	-	-	تكاليف الدعم المباشرة	
9 272	335	7 205	1 732	4	134	716	492	247	93	41	5	1	مجموع 2016	
1 666	332	592	743	1	41	208	229	163	76	39	5	1	دعم البرامج والإدارة	2017
6 873	-	5 914	959	2	89	494	269	83	3	19	-	-	تكاليف الدعم المباشرة	
8 539	332	6 506	1 701	3	130	702	498	246	79	58	5	1	مجموع 2017	

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																					
المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القنصلية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
ألف - دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والقنصلية																					
المكاتب الإقليمية																					
المكتب الإقليمي - آسيا																					
12 428	5 795	0	0	0	6	479	2	7	3	336	89	77	386	188	869	7	116	542	2 688	6 633	2016
12 802	5 747	0	0	0	6	131	2	7	3	358	104	77	350	212	904	7	113	837	2 636	7 055	2017
المكتب الإقليمي - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى																					
11 214	4 618	0	0	0	18	529	8	55	0	584	180	55	170	268	389	20	293	287	1 762	6 596	2016
11 361	4 184	38	0	0	15	143	8	72	7	510	188	70	170	285	350	20	328	162	1 820	7 176	2017
المكتب الإقليمي - غرب أفريقيا																					
11 791	4 578	356	10	0	0	596	5	50	21	583	212	150	0	88	512	20	64	199	1 712	7 213	2016
11 999	4 378	186	10	0	0	153	5	50	22	461	246	150	25	160	683	10	40	190	1 987	7 621	2017
المكتب الإقليمي - شرق ووسط أفريقيا																					

## الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقق والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
11 331	4 973	0	0	0	0	738	0	50	5	380	101	0	271	100	659	10	4	336	2 319	6 358	2016
12 045	4 790	85	0	0	30	228	0	50	5	580	132	0	251	138	640	10	10	332	2 299	7 254	2017
المكتب الإقليمي – الجنوب الأفريقي																					
10 241	4 847	174	0	0	19	279	0	89	127	206	206	69	375	50	494	8	62	0	2 689	5 394	2016
10 564	4 955	409	0	0	19	62	0	89	127	223	217	69	375	45	598	8	20	0	2 695	5 609	2017
المكتب الإقليمي – أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي																					
8 050	3 177	0	0	0	5	167	0	13	5	124	14	135	42	29	197	3	2	105	2 336	4 874	2016
8 448	3 537	98	0	0	11	36	0	23	0	208	27	210	44	15	325	4	32	278	2 226	4 911	2017
المجموع الفرعي – المكاتب الإقليمية																					
65 055	27 987	530	10	0	48	2 787	15	264	161	2 213	802	486	1 244	722	3 120	68	541	1 469	13 507	37 068	2016
67 219	27 592	816	10	0	81	752	15	291	164	2 340	914	576	1 215	855	3 500	59	543	1 799	13 663	39 627	2017
المكاتب القطرية																					



الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
43 649	13 627	0	0	0	350	1 140	20	600	25	1 402	793	300	800	30	1 037	30	550	575	5 974	30 022	2016
43 699	14 468	50	0	0	350	1 500	20	600	25	1 400	1 113	300	800	50	1 100	30	550	600	5 980	29 232	2017
التسوية التقنية للمكاتب القطرية																					
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2016
35 100	35 100	35 100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2017
مجموع دعم البرامج - المكاتب الإقليمية والقطرية																					
108 704	41 614	530	10	0	398	3 927	35	864	186	3 615	1 595	786	2 044	752	4 157	98	1 091	2 044	19 481	67 091	2016
146 018	77 159	35 966	10	0	431	2 252	35	891	189	3 740	2 026	876	2 015	905	4 600	89	1 093	2 399	19 643	68 859	2017
باء - دعم البرامج - المقر																					
إدارة خدمات العمليات - مكتب مساعد المدير التنفيذي																					
852	112	0	0	0	0	0	2	0	0	19	24	0	0	0	23	4	0	40	0	740	2016
903	151	0	0	0	0	0	2	0	0	19	24	0	0	0	62	4	0	40	0	752	2017

## الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقق والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
<b>رئيس المستشارين</b>																					
<b>1 312</b>	<b>665</b>	10	0	0	0	0	0	0	0	100	100	0	0	3	100	2	100	250	0	647	<b>2016</b>
<b>1 267</b>	<b>626</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	95	95	0	0	3	100	0	83	250	0	642	<b>2017</b>
<b>السياسات والبرامج</b>																					
<b>7 808</b>	<b>833</b>	21	0	0	0	0	0	0	0	115	3	0	0	60	130	0	160	345	0	6 975	<b>2016</b>
<b>10 609</b>	<b>1 628</b>	102	0	0	0	0	0	0	0	110	12	0	0	270	629	0	160	345	0	8 981	<b>2017</b>
<b>الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة</b>																					
<b>3 048</b>	<b>528</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	18	51	6	0	0	0	0	406	47	0	2 520	<b>2016</b>
<b>3 490</b>	<b>701</b>	0	0	0	0	33	0	0	0	25	0	0	0	0	6	0	638	0	0	2 789	<b>2017</b>
<b>التغذية</b>																					
<b>1 907</b>	<b>63</b>	8	0	0	0	0	0	0	0	17	5	0	0	0	20	0	0	13	0	1 845	<b>2016</b>
<b>1 882</b>	<b>57</b>	9	0	0	0	0	0	0	0	15	3	0	0	0	18	0	0	11	0	1 825	<b>2017</b>

## الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
<b>سلسلة الإمداد</b>																					
15 809	554	0	0	0	0	0	7	0	0	53	14	0	0	0	102	7	36	334	0	15 255	2016
15 508	554	0	0	0	0	0	7	0	0	53	14	0	0	0	102	7	36	334	0	14 955	2017
<b>دعم المكاتب الإقليمية</b>																					
1 310	137	0	0	0	0	0	0	0	0	15	0	0	0	0	0	4	5	113	0	1 173	2016
1 289	137	1	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	10	1	6	113	0	1 151	2017
<b>الأمن الميداني</b>																					
921	64	0	0	0	0	0	0	0	0	7	6	0	0	0	52	0	0	0	0	857	2016
913	64	0	0	0	0	0	0	0	0	7	6	0	0	0	52	0	0	0	0	849	2017
<b>تكنولوجيا المعلومات</b>																					
14 857	4 617	0	0	0	0	560	0	0	0	1 795	0	0	192	140	300	0	631	1 000	0	10 240	2016
17 718	5 990	0	0	0	0	688	0	0	0	2 954	3	0	192	180	330	0	706	936	0	11 728	2017

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																					
المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
<b>مجموع دعم البرامج – المقر</b>																					
<b>47 824</b>	<b>7 573</b>	38	0	0	0	560	9	0	0	2 139	202	6	192	203	726	17	1 338	2 142	0	40 251	<b>2016</b>
<b>53 579</b>	<b>9 906</b>	112	0	0	0	721	9	0	0	3 283	157	0	192	453	1 308	12	1 628	2 029	0	43 673	<b>2017</b>
<b>جيم – الإدارة والشؤون الإدارية</b>																					
<b>الإدارة</b>																					
<b>مكتب المدير التنفيذي ورئيس الديوان</b>																					
<b>3 673</b>	<b>690</b>	0	0	0	0	0	40	0	0	110	20	0	0	30	400	40	0	50	0	2 983	<b>2016</b>
<b>3 640</b>	<b>660</b>	0	0	0	0	0	30	0	0	105	15	0	0	20	400	39	0	51	0	2 980	<b>2017</b>
<b>مكتب أمين المظالم</b>																					
<b>642</b>	<b>219</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	15	2	0	0	38	60	1	88	15	0	423	<b>2016</b>
<b>645</b>	<b>219</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	15	2	0	0	38	60	1	88	15	0	426	<b>2017</b>
<b>الموارد البشرية</b>																					

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقق والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
13 979	1 814	40	0	0	0	0	0	0	0	460	50	0	0	250	100	25	330	560	0	12 165	2016
13 247	1 407	0	0	0	0	0	0	0	0	360	50	0	0	250	100	25	251	372	0	11 839	2017
الابتكار وإدارة التغيير																					
1 291	609	0	0	0	0	0	2	0	0	13	4	0	0	20	148	0	0	422	0	683	2016
1 284	609	0	0	0	0	0	2	0	0	25	4	0	0	20	145	0	130	283	0	675	2017
مكتب الشؤون القانونية																					
4 358	637	113	0	0	0	0	0	0	0	72	25	0	0	0	22	0	150	256	0	3 720	2016
4 255	637	123	0	0	0	0	0	0	0	72	25	0	0	0	12	0	150	256	0	3 618	2017
مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة																					
7 779	1 515	18	0	0	0	0	0	0	0	152	129	0	2	60	520	0	238	397	0	6 264	2016
7 631	1 478	0	0	0	0	0	0	0	0	50	50	0	1	60	680	0	67	570	0	6 153	2017
مكتب التقييم																					

## الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
6 121	3 725	0	0	0	0	20	0	0	0	11	20	0	0	20	73	0	60	3 521	0	2 397	2016
6 880	3 826	0	0	0	0	20	0	0	0	10	12	0	0	20	78	0	0	3 686	0	3 054	2017
<b>مكتب الأخلاقيات</b>																					
873	450	10	0	0	0	3	0	0	0	16	7	0	0	44	40	0	200	130	0	423	2016
870	241	0	0	0	0	3	0	0	0	17	4	0	0	83	30	0	0	104	0	629	2017
<b>الشؤون الجنسانية</b>																					
1 998	932	21	0	0	0	0	0	0	0	28	2	0	0	20	54	0	0	400	406	1 066	2016
1 979	764	0	0	0	0	0	0	0	0	47	3	0	0	40	100	0	0	400	174	1 215	2017
<b>مكتب نائب المدير التنفيذي</b>																					
870	189	25	0	0	0	0	3	0	0	3	3	0	0	0	120	5	0	30	0	682	2016
879	150	0	0	0	0	0	3	0	0	3	3	0	0	0	115	5	0	21	0	729	2017
<b>نيويورك</b>																					

## الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
2 043	654	3	0	0	0	0	3	0	0	92	3	74	355	18	24	0	0	82	0	1 390	2016
2 024	654	0	0	0	0	0	1	0	0	37	3	74	355	10	24	0	0	150	0	1 371	2017
<b>جنيف</b>																					
1 278	446	0	0	0	5	0	2	8	0	33	1	6	33	6	15	0	167	170	0	832	2016
1 360	531	69	0	0	0	14	2	7	2	44	2	14	68	6	20	1	251	32	0	829	2017
<b>أديس أبابا</b>																					
782	200	0	0	0	0	0	0	8	1	25	8	2	36	3	40	2	4	0	70	583	2016
787	210	10	0	0	0	0	0	8	1	28	6	2	36	3	38	2	5	0	70	578	2017
<b>الشراكة والحوكمة والدعوة - مكتب مساعد المدير التنفيذي</b>																					
984	243	0	0	0	0	0	4	0	0	30	5	0	0	4	105	20	0	75	0	740	2016
1 146	394	0	0	0	0	0	4	0	0	30	5	0	23	4	233	20	0	75	0	752	2017
<b>الشراكات مع القطاع الخاص</b>																					

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالوظائف	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
6 374	2 048	0	0	0	0	4	2	0	0	177	475	20	239	45	186	10	189	365	337	4 326	2016
6 064	1 875	0	0	0	0	44	2	0	0	497	48	44	24	45	186	10	189	431	354	4 189	2017
<b>الاتصالات</b>																					
8 888	2 356	139	0	0	0	0	4	0	0	611	72	0	171	6	56	0	0	1 222	76	6 532	2016
8 578	2 380	139	0	0	0	0	4	0	0	611	81	0	171	6	80	0	0	1 222	67	6 198	2017
<b>تنسيق الشراكات والدعوة</b>																					
1 452	122	0	0	0	0	0	0	0	0	34	0	0	0	0	9	0	80	0	0	1 329	2016
1 764	449	0	0	0	0	0	0	0	0	34	0	0	0	144	52	0	60	160	0	1 314	2017
<b>أمانة المجلس التنفيذي</b>																					
5 357	1 666	397	0	385	0	0	6	0	0	102	18	0	0	18	7	43	691	0	0	3 691	2016
5 218	1 591	533	0	289	0	0	5	0	0	64	10	0	0	15	5	42	628	0	0	3 627	2017
<b>الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ولجنة الأمن الغذائي</b>																					



## الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
843	27	0	0	0	0	0	0	0	0	10	3	0	0	2	7	0	0	4	0	817	2016
837	27	0	0	0	0	0	0	0	0	10	3	0	0	2	8	0	0	4	0	810	2017
الشراكات مع الحكومات (روما، برلين، مدريد، باريس، سول)																					
7 122	1 668	41	0	0	0	2	3	3	2	141	144	21	75	163	167	4	344	284	275	5 454	2016
6 778	1 259	14	0	0	0	0	1	0	1	152	50	26	51	9	102	0	195	320	340	5 519	2017
بروكسل																					
1 798	526	18	0	0	0	0	5	0	3	20	25	30	129	8	30	0	62	198	0	1 271	2016
1 791	526	20	0	0	3	0	0	0	3	28	25	30	130	2	30	0	58	199	0	1 265	2017
طوكيو																					
1 318	370	2	0	0	0	2	1	2	2	32	6	6	105	10	65	10	9	120	0	948	2016
1 306	370	2	0	0	0	2	1	2	2	39	6	6	114	10	60	10	9	108	0	936	2017
مكتب الإمارات العربية المتحدة																					

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بالآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقب والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
1 524	650	64	0	0	0	0	7	21	5	41	15	20	0	30	71	7	0	20	350	875	2016
1 512	650	64	0	0	0	0	7	21	5	41	15	20	0	30	71	7	0	20	350	862	2017
واشنطن																					
2 444	774	22	0	0	0	47	2	0	2	64	9	0	280	0	146	0	0	181	20	1 670	2016
2 428	792	42	0	0	0	50	2	0	2	64	9	0	289	0	127	0	0	186	20	1 636	2017
المجموع الفرعي - الإدارة																					
83 792	22 530	913	0	385	5	78	83	42	15	2 289	1 045	178	1 424	794	2 467	167	2 611	8 502	1 534	61 262	2016
82 904	21 699	1 016	0	289	3	133	64	38	15	2 380	430	216	1 262	816	2 756	162	2 079	8 665	1 375	61 205	2017
الشؤون الإدارية																					
إدارة تسيير الموارد - مكتب مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية																					
857	87	0	0	0	0	0	2	0	0	7	1	0	0	0	71	6	0	0	0	771	2016
871	87	0	0	0	0	0	4	0	0	9	1	0	0	0	69	4	0	0	0	784	2017

## الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقق والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
<b>الميزانية والبرمجة</b>																					
7 089	380	0	0	0	0	0	0	0	0	104	10	0	0	6	9	15	141	95	0	6 709	<b>2016</b>
6 539	381	0	0	0	0	0	0	0	0	15	87	0	0	0	34	14	118	113	0	6 159	<b>2017</b>
<b>المالية والخزائنة</b>																					
8 950	1 230	18	0	0	0	0	0	0	0	142	12	2	7	43	136	37	100	514	218	7 720	<b>2016</b>
8 622	1 091	18	0	0	0	0	0	0	0	141	8	2	7	55	97	22	92	349	301	7 531	<b>2017</b>
<b>إدارة ورصد الأداء</b>																					
3 512	283	29	0	0	0	0	0	0	0	54	5	0	0	15	10	10	29	131	0	3 229	<b>2016</b>
3 456	267	26	0	0	0	0	0	0	0	71	10	0	0	15	20	15	30	80	0	3 189	<b>2017</b>
<b>الخدمات الإدارية</b>																					
13 473	7 652	429	0	0	0	195	0	167	250	1 130	1 380	2 450	0	250	250	100	399	530	123	5 820	<b>2016</b>
13 278	7 577	429	0	0	0	195	0	167	250	1 130	1 380	2 450	0	250	175	100	399	530	123	5 702	<b>2017</b>



## الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتماد، 2016 و2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	مجموع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	الهيئة الرئاسية	مساهمات هيئات الأمم المتحدة	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصرفيات المكتبية الأخرى	المراقق والأجهزة والتنظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحليون	تكاليف الموظفين	
<b>الاعتمادات المركزية</b>																					
12 741.33	8 322	989	215	0	3 237	1 868	0	0	1 385	0	303	0	0	0	80	0	0	246	0	4 419	<b>2016</b>
14 360	9 965	1 346	200	0	3 264	2 803	1	0	1 625	15	244	0	0	0	232	8	15	120	93	4 394	<b>2017</b>
<b>مجموع الإدارة والشؤون الإدارية</b>																					
133 782	41 665	2 505	215	385	3 242	2 141	85	209	1 650	3 788	2 776	2 630	1 431	1 589	3 133	335	3 515	10 162	1 875	92 117	<b>2016</b>
135 805	44 577	2 905	200	289	3 266	3 131	69	205	1 890	3 801	2 171	2 668	1 269	4 237	3 534	325	2 734	9 993	1 891	91 228	<b>2017</b>
<b>المجموع الكلي</b>																					
290 310	90 852	3 072	225	385	3 639	6 628	130	1 073	1 837	9 542	4 573	3 423	3 667	2 544	8 017	451	5 944	14 347	21 356	199 458	<b>2016</b>
335 402	131 642	38 983	210	289	3 697	6 104	113	1 096	2 079	10 823	4 354	3 545	3 476	5 596	9 442	426	5 455	14 421	21 534	203 760	<b>2017</b>

## الملحق الثالث

### الاحتياجات التشغيلية المتوقعة وعمليات الاستعراض الإقليمية لعام 2017

#### مقدمة

- 1- تعكس الاحتياجات التشغيلية المتوقعة للبرنامج لعام 2017 الاحتياجات الإجمالية لجميع البلدان، المحددة على أساس ميزات المشاريع والموافق عليها والتمديدات المنطقية المتوقعة والتي تتولى إعدادها المكاتب القطرية بالتشاور مع الحكومات وسائر الوكالات من خلال تقييمات الأمن الغذائي والتغذية. وتعكس الاحتياجات التشغيلية احتياجات الفئات المستفيدة الأكثر هشاشة، وبالتالي لا تتقيد بمستويات التمويل.
- 2- وتبلغ الاحتياجات التشغيلية المتوقعة لعام 2017 ما قيمته 9 مليارات دولار أمريكي<sup>(1)</sup> يهدف البرنامج من خلالها إلى توفير 21 مليار حصة غذائية يومية لصالح 88 مليون مستفيد. ويمثل ذلك زيادة بنسبة 5 في المائة عن توقعات العام الماضي، وهو ما يرجع أساساً إلى الزيادات المستمرة في الاحتياجات الإنسانية لاستجابات الطوارئ من المستوى 3 في المنطقة السورية والجنوب الأفريقي، والاستجابة لأزمة الجفاف التي ضربت إثيوبيا والناجمة عن ظاهرة النينيو، والتي تمثل مجتمعة 37 في المائة من الاحتياجات التشغيلية المتوقعة؛ وتمثل كذلك زيادة بنسبة 81 في المائة عن الاحتياجات المسجلة لهذه البلدان خلال السنة الماضية.
- 3- وتخضع التوقعات للاستعراض ويمكن أن تتغير خلال فترة التخطيط، لأسباب منها على سبيل المثال الطوارئ غير المتوقعة<sup>(2)</sup>. ومن ثم، تُدرج الاحتياجات التشغيلية المتوقعة لعام 2018 – وهي 8 مليارات دولار أمريكي – ولعام 2019 – 7.7 مليار دولار أمريكي – مراعاة للسياق ولأغراض التخطيط؛ والتوقعات أدنى في عامي 2018 و2019 وهو ما يرجع في جانب كبير منه إلى تراجع الاحتياجات الخاصة بإثيوبيا وجنوب السودان والمنطقة السورية.

(1) ما لم يذكر خلاف ذلك، تشمل جميع الأرقام الواردة في هذا القسم تكاليف الدعم غير المباشرة وتستبعد الصناديق الاستثمارية.

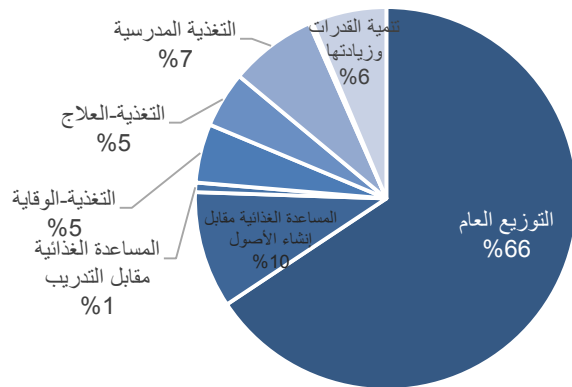
(2) انظر الملحق الرابع.

## الاحتياجات التشغيلية حسب النشاط والهدف الاستراتيجي

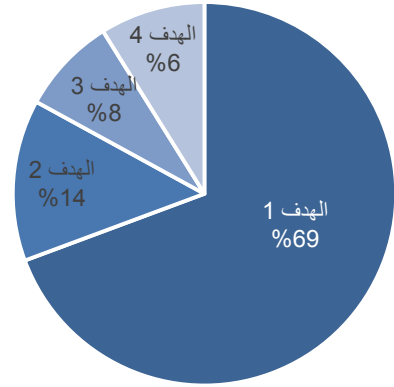
4- يعرض الجدول ألف-ثالثا-1 والشكلان البيانيان ألف-ثالثا-1 وألف-ثالثا-2 الاحتياجات التشغيلية المتوقعة حسب الهدف الاستراتيجي والنشاط.

الجدول ألف-ثالثا-1 الاحتياجات التشغيلية لعام 2017 حسب الهدف الاستراتيجي والنشاط (بملايين الدولارات الأمريكية)					
الهدف الاستراتيجي					النشاط
المجموع	4	3	2	1	
5 903	-	269	167	5 467	التوزيع العام
889	7	259	483	140	المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول
72	12	21	28	10	المساعدة الغذائية مقابل التدريب
452	93	34	136	189	التغذية - الوقاية
426	248	0	41	137	التغذية - العلاج
665	290	87	267	21	الوجبات المدرسية
27	16	2	2	7	فيروس نقص المناعة البشرية / السل
573	139	74	95	265	تنمية القدرات وزيادتها
9 007	805	746	1 220	6 236	المجموع

الشكل ألف -ثالثا-2:  
الاحتياجات التشغيلية لعام 2017 حسب النشاط



الشكل ألف- ثالثا-1:  
الاحتياجات التشغيلية لعام 2017 حسب الهدف الاستراتيجي



5- وتمثل عمليات التوزيع العام، وفي إطار الهدف الاستراتيجي 1 أساسا، ما مقداره 5.5 مليار دولار أمريكي - أي 66 في المائة من الاحتياجات؛ كما تجرى أنشطة التغذية المكملّة للمساعدة المنقّدة للحياة، ولا سيما الوقاية، في إطار الهدف الاستراتيجي 1. وتشمل تنمية القدرات وزيادتها في إطار الهدف الاستراتيجي 1 المسائل اللوجستية، والمركبات، وزيادة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبنية التحتية الطارئة، والخدمات المشتركة للأمم المتحدة، والمشاركة في نظام المجموعات، وتشكل ما نسبته 3 في المائة من الاحتياجات.

6- وتمثل برامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول والمساعدة الغذائية مقابل التدريب 11 في المائة من الاحتياجات التشغيلية لعام 2017؛ وتنفذ في إطار الهدف الاستراتيجي 2 والهدف الاستراتيجي 3.

7- وتمثل التغذية 10 في المائة من الاحتياجات التشغيلية في إطار الهدف الاستراتيجي 4: حيث يمثل علاج سوء التغذية 248 مليون دولار أمريكي، وتمثل الوجبات المدرسية 290 مليون دولار أمريكي.

8- وتنفذ تنمية القدرات وزيادتها، التي تمثل 6 في المائة من الاحتياجات، في إطار الهدفين الاستراتيجيين 1 و4 أساسا. وتتمثل الأهداف في تعزيز القدرات الوطنية بغية نقل ملكية البرامج المستفيدة من مساعدة البرنامج إلى الشركاء الوطنيين وتحسين

البرامج الحكومية القائمة. وتشمل تنمية القدرات توفير الخدمات الاستشارية التقنية للحكومات والأنشطة ذات الصلة الداعمة للبرامج الحكومية الرامية إلى الحد من الجوع.

### الاحتياجات التشغيلية حسب فئات البرامج

9- يبين الجدول ألف-ثالثا-2 الاحتياجات التشغيلية المتوقعة حسب فئة البرامج، وفقا للتقديرات الواردة في خطتي الإدارة للفترتين 2016-2018 و2017-2019.

الجدول ألف-ثالثا-2: الاحتياجات التشغيلية حسب فئات البرامج (بملايين الدولارات الأمريكية)		
النشاط	2016	2017
المشروعات الإنمائية والبرامج القطرية	690	558
عمليات الطوارئ	3 716	1 889
العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	3 775	6 173
العمليات الخاصة	400	386
<b>المجموع</b>	<b>8 581</b>	<b>9 700</b>

10- ومن المتوقع أن تزداد الاحتياجات التشغيلية المتعلقة بالعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش بما نسبته 64 في المائة في عام 2017، وهو ما يرجع في جزء كبير منه إلى التغيرات في فئة البرامج لبعض العمليات. وتبلغ قيمة احتياجات العمليات المنفذة في إثيوبيا وجنوب السودان والمنطقة السورية 3 مليارات دولار أمريكي - أي 48 في المائة من احتياجات فئة العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش. ومن المنتظر أن تنخفض الاحتياجات المتعلقة بعملية الطوارئ في اليمن بنسبة 23 في المائة نتيجة لزيادة فعالية التكلفة وتغيير أعداد المستفيدين، مما يسهم في الانخفاض العام للاحتياجات المتعلقة بعمليات الطوارئ من 3.7 مليارات دولار أمريكي في 2016 إلى 1.9 مليار دولار أمريكي في 2017.

11- ويتوقع البرنامج انخفاضا بنسبة 19 في المائة في احتياجات المشروعات الإنمائية والبرامج القطرية؛ وتمثل العمليات الخاصة 386 مليون دولار أمريكي، وهو ما يمثل انخفاضا قدره 14 مليون دولار أمريكي عن عام 2016. ويرجع هذا الانخفاض في الميزانية التشغيلية إلى نقل بعض برامج البرنامج إلى الملكية الوطنية.



### الاحتياجات التشغيلية حسب نوع التحويل

12- يوضح الجدول ألف-ثالثا-3 الاحتياجات التشغيلية المتوقعة حسب نوع التحويل خلال عامي 2016 و2017. وتعامل الأغذية والتحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع وتنمية القدرات وزيادتها بصورة منفصلة في الإطار المالي للبرنامج.

الجدول ألف-ثالثا-3: الاحتياجات التشغيلية حسب نوع التحويل				
2017		2016		نوع التحويل
في المائة	بملايين الدولارات الأمريكية	في المائة	بملايين الدولارات الأمريكية	
55	4 665	53	4 265	الأغذية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها
24	2 030	30	2 421	التحويلات القائمة على النقد وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها*
3	214	-	-	قسائم السلع وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها
6	479	6	465	تنمية القدرات وزيادتها
12	1 029	11	867	تكاليف الدعم المباشرة
<b>100</b>	<b>8 418</b>	<b>100</b>	<b>8 020</b>	<b>المجموع الفرعي</b>
	589	-	561	تكاليف الدعم غير المباشرة
	<b>9 007</b>	-	<b>8 581</b>	<b>المجموع</b>

\* تشمل النقد، وقسيمة القيمة، وقسيمة السلع.

### الأغذية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها

13- يعرض الجدول ألف-ثالثا-4 تقديرات تكاليف الوحدة لكل طن متري لعامي 2016 و2017، حسب نوع الأغذية. ومن المتوقع أن ينخفض متوسط التكلفة للطن المتري من الأغذية بنسبة 7 في المائة مقارنة بالرقم المسجل في عام 2016.

الجدول ألف-ثالثا-4: تركيبة سلة الأغذية						
الفرق بالنسبة المئوية	الفرق بالطن المتري*	2017		2016		
		التكلفة المقدرة لكل طن متري (بالدولار الأمريكي)	الحصة المئوية المتوقعة (بالطن المتري)	التكلفة المقدرة لكل طن متري (بالدولار الأمريكي)	الحصة المئوية المتوقعة (بالطن المتري)	
3-	4+	347	65	357	61	الحبوب
1+	1+	641	12	634	11	البقول
-3	1-	945	11	978	12	الأغذية المخلوطة والممزوجة
17-	0	825	5	995	5	الزيوت والدهون
6+	4-	873	7	821	11	أخرى
<b>7-</b>	<b>0</b>	<b>510</b>	<b>100</b>	<b>546</b>	<b>100</b>	<b>المجموع</b>

\* الفرق بين الحصة المئوية لجميع الأطنان في سلة الأغذية المتوقعة لعام 2015 وسلة الأغذية المتوقعة لعام 2016.

14- ومن تكاليف التشغيل لعام 2017، يخصص مبلغ 4.27 مليار دولار أمريكي - 53 في المائة - للأغذية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها - أي النقل الخارجي والنقل البري والمناولة وغيرها من تكاليف التشغيل المباشرة.

- 15- وعلى الرغم من ظاهرة النينيو، التي تسببت في زيادة استخدام مخزونات الأغذية، ولا سيما الحبوب، وخفض قيمة العملة مقابل الدولار الأمريكي في كثير من البلدان النامية، فإن تكلفة سلة الأغذية قد بلغت مستويات منخفضة تاريخية منذ نهاية عام 2015. وبالتالي بدأت عمليات الشراء في البرنامج تزيد من اعتمادها على اتفاقات توريد الأغذية والمرفق العالمي لإدارة السلع من أجل ضمان توفر الأغذية المناسبة في الوقت المناسب وتحقيق فعالية التكلفة دون التأثير على الأسواق أو مهل التنفيذ أو جودة الأغذية.
- 16- ومن المتوقع أن تتسبب ظاهرة النينيو في ارتفاع أسعار الذرة في الجنوب الأفريقي في أواخر 2016 ومطلع 2017، على أنه تتوافر مخزونات ضخمة من الذرة الرفيعة والأرز والقمح حتى حصاد 2017/2018. وقد تزداد أسعار البقول والزيت النباتي ومكونات الأغذية المغذية الخاصة بزيادة معتدلة، وإن كان من المنتظر تعويض تلك الزيادة عن طريق تحقيق فعالية التكلفة.
- 17- وتُقدّر تكاليف النقل الخارجي – الشحن البحري والبري – بمبلغ 311 مليون دولار أمريكي لعام 2017. وتعتمد متطلبات النقل الخارجي على فرص التوريد والإمداد وتمثل هذه السنة زيادة بمقدار 52 مليون دولار أمريكي بفعل الكميات المزمع إرسالها عبر البحار. ويسهم النهج المحسن للبرنامج للوصول بسلسلة التوريد إلى المستوى الأمثل في خفض تكاليف شحن الوحدة.
- 18- وتبلغ احتياجات النقل البري والتخزين والمناولة لعام 2017 ما قيمته 1.25 مليار دولار أمريكي (1.33 مليار دولار أمريكي في عام 2016)، 81 في المائة منها للنقل عبر البحار، و9 في المائة للنقل الإقليمي، و10 في المائة للنقل المحلي. وتبلغ الأسعار المتعددة المستويات المختلفة للنقل البري والتخزين والمناولة 269 دولارا أمريكيا للنقل عبر البحار، و225 للنقل الإقليمي، و138 للنقل المحلي.
- 19- وتمثل تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى المرتبطة بتحويلات الأغذية 382 مليون دولار أمريكي، أي أقل بمقدار 2 في المائة عن عام 2016. كما يظهر الانخفاض في متوسط تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى لفئات المشروعات: 65 دولارا أمريكيا/طن متري للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، و90 دولارا أمريكيا/طن متري لعمليات الطوارئ، و70 دولارا أمريكيا/طن متري للمشروعات الإنمائية.

### التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع<sup>(3)</sup>

- 20- تمثل التحويلات القائمة على النقد والتكاليف المرتبطة بها 2 مليار دولار أمريكي – أي 24 في المائة – من الاحتياجات التشغيلية لعام 2017. وتحوّل 92 في المائة من قيمة هذا المبلغ إلى المستفيدين، في حين تغطي 8 في المائة تكاليف التسليم والتكاليف الأخرى. وتمثل قسائم السلع 3 في المائة من المتطلبات التشغيلية المتوقعة، منها 78 في المائة لتكاليف النقل، و22 في المائة للتسليم والتكاليف الأخرى.

قسائم السلع	الجدول ألف-ثالثا-5: التحويلات القائمة على النقد (بملايين الدولارات الأمريكية)		
	2017	**2017	*201
النشاط			
التحويل	166	1 859	2 348
التسليم	47	69	52
أخرى	1	102	191
المجموع	214	2 030	2 591

\* تشمل النقد والقسائم المحددة القيمة وقسائم السلع  
\*\* تشمل النقد والقسائم المحددة القيمة فقط.

- 21- ويشير الجدول ألف-ثالثا-7 إلى أن 802 مليون دولار أمريكي من التحويلات القائمة على النقد تأتي في شكل نقد و1.2 مليار دولار أمريكي في شكل قسائم أغذية أو ما يكافئ قيمة التحويلات القائمة على النقد. ومن بين المناطق المختلفة، من المقرر توجيه أكبر مبلغ للتحويلات النقدية للمكتب الإقليمي في نيروبي.

(3) الأرقام في هذا القسم تستبعد تكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة.

الجدول ألف-ثالثا-6: تقسيم التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع (بملايين الدولارات الأمريكية)				
المكتب الإقليمي	النقد	القسائم المحددة القيمة	قسائم السلع	المجموع
بانكوك	59	22	-	81
القاهرة	175	1 039	197	1 411
داكار	152	31	7	190
جوهانسبرغ	122	14	8	144
نيروبي	269	103	3	375
بنما	24	18	-	41
<b>المجموع</b>	<b>802</b>	<b>1 227</b>	<b>214</b>	<b>2 244</b>

22- ويعتزم البرنامج، خلال عام 2017، تحويل 92 في المائة من ميزانية التحويلات القائمة على النقد عبر العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، في إطار الهدف الاستراتيجي 1. ومن الناحية الأخرى، سيُجرى تحويل أكثر من 89 في المائة من قسائم السلع من خلال عمليات الطوارئ، في إطار الهدف الاستراتيجي 1 أيضا.

### تنمية القدرات وزيادتها

23- تسهم أنشطة تنمية القدرات وزيادتها في دعم المؤسسات الوطنية في إدارة برامج الأمن الغذائي. ومن المتوقع أن تبلغ الاحتياجات 572 مليون دولار أمريكي في عام 2017 – أي 6 في المائة من الاحتياجات التشغيلية (انظر الجدول ألف-ثالثا-5).

الجدول ألف-ثالثا-7: تكاليف تنمية القدرات وزيادتها حسب الهدف الاستراتيجي ونوع المشروع (بملايين الدولارات الأمريكية) *					
المجموع	الهدف الاستراتيجي 1	الهدف الاستراتيجي 2	الهدف الاستراتيجي 3	الهدف الاستراتيجي 4	المجموع
المشروعات الإنمائية والبرامج القطرية	2	14	31	53	100
عمليات الطوارئ	1	-	0	1	2
العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	6	10	31	37	85
العمليات الخاصة	256	71	12	48	386
<b>المجموع</b>	<b>265</b>	<b>95</b>	<b>74</b>	<b>138</b>	<b>572</b>

\* بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة

24- ومن المبلغ الكلي المطلوب لتنمية القدرات وزيادتها وقدره 572 مليون دولار أمريكي، سيخصّص 386 مليون دولار أمريكي – أي 67 في المائة – لصالح 30 عملية خاصة سيتولى البرنامج توفير الدعم اللوجستي لها، وتشغيل دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، ودعم مجموعات الأمن الغذائي واتصالات الطوارئ والشؤون اللوجستية. وستمثل العمليات الخاصة في كل من جمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان واليمن 50 في المائة من ميزانية تنمية القدرات في هذه الفئة.

25- وبدأ البرنامج في تقديم مزيد من أنشطة تحسين القدرات والمساعدة التقنية على المستوى القطري مع بلوغ مزيد من البلدان وضع البلدان المتوسطة الدخل وتحقيقها الاستقرار الاقتصادي: ومن المقرر تخصيص 187 مليون دولار أمريكي لهذه الأنشطة. ورفع البرنامج من كفاءة أدواته الخاصة بتنمية القدرات في 2015: وتساعد توجيهاته بشأن تصميم وتنفيذ أنشطة المساعدة التقنية وتنمية القدرات المكاتب القطرية في تصميم نهج وطنية ومحلية لتحقيق هدف القضاء على الجوع.

26- ويعتزم البرنامج تخصيص 185 مليون دولار أمريكي لتنمية القدرات وزيادتها في 44 مشروعاً إنمائياً و38 عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش في 64 بلداً بغية تحسين القدرات الوطنية لتصميم وتنفيذ برامج المساعدة الغذائية وتقييم الاحتياجات وإدارة مخاطر الكوارث ووصول المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق وأنشطة تقوية الأغذية.

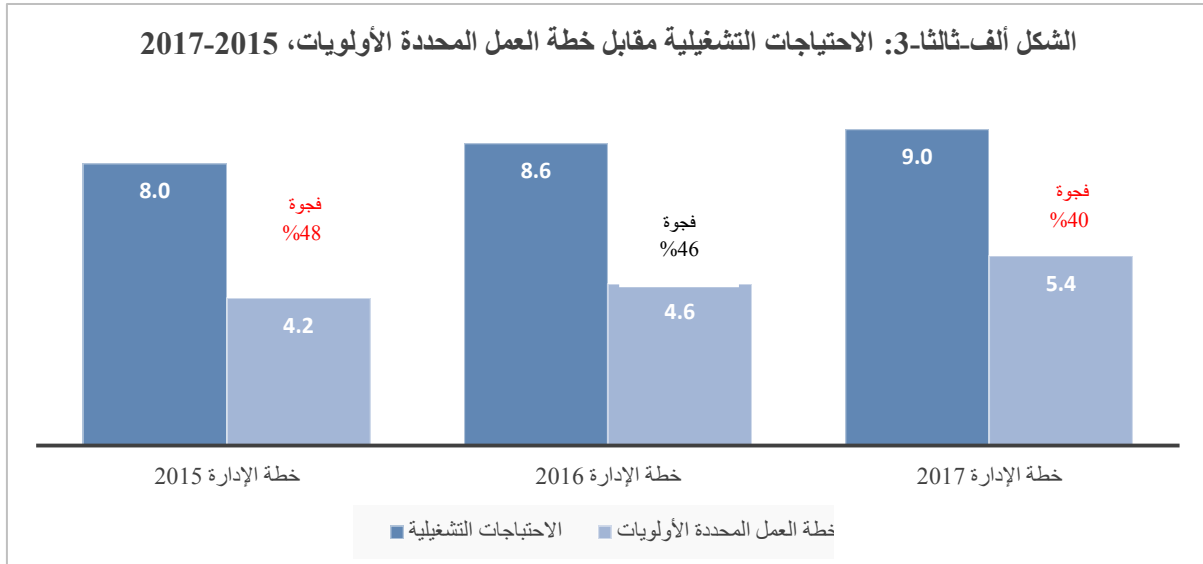
### تكاليف الدعم المباشرة

27- تقدر تكاليف الدعم المباشرة بمبلغ 1.1 مليار دولار أمريكي – ما يمثل 12.2 في المائة من الاحتياجات التشغيلية: تشكل تكاليف الموظفين وما يرتبط بها 49 في المائة وتشكل المعدات والنفقات المتكررة والتكاليف الأخرى النسبة المتبقية. ويعرض الجدول ألف-ثالثاً-8 الزيادات السنوية الأخيرة في تكاليف الدعم المباشرة كنسبة مئوية من الاحتياجات التشغيلية. وسجلت العمليات في كل من جنوب السودان واليمن والجمهورية العربية السورية أعلى زيادة في تكاليف الدعم المباشرة منذ عام 2016، نظراً لانعدام الأمن وما يترتب عليه من ارتفاع تكاليف الدعم. ومع ذلك، فقد سجلت النسب العالمية لتكاليف الموظفين وغير الموظفين استقراراً بمرور الوقت نتيجة ارتفاع كفاءة البرنامج في توصيل مساعداته.

الجدول ألف-ثالثاً-8: تكاليف الدعم المباشرة كنسبة مئوية من الاحتياجات التشغيلية			
المقدرة لعام 2017	المقدرة لعام 2016	الفعلية لعام 2015	الفعلية لعام 2014
12.2	10.8	10.2	12.0

### مقارنة الاحتياجات التشغيلية بخطة العمل المحددة الأولويات

28- تصل قيمة خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2017 إلى 5.4 مليار دولار أمريكي، وهو ما يمثل 60 في المائة من نسبة الاحتياجات التشغيلية المتوقعة. وتقلصت فجوة التمويل بين خطة العمل المحددة الأولويات والاحتياجات التشغيلية المتوقعة مقارنة بالمستوى المسجل في 2015.



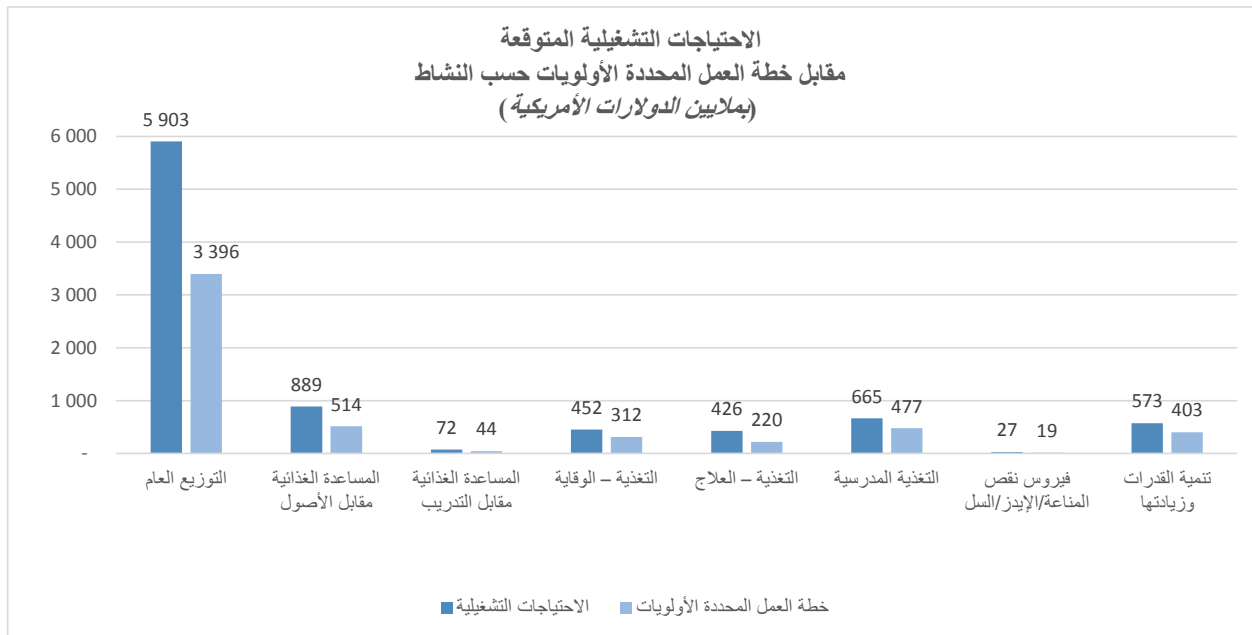
29- ولتعويض آثار فجوة التمويل، يحدّد المديرين أولويات الأنشطة عن طريق استهداف أكثر المستفيدين هشاشة و/أو تعديل أحجام الحصص الغذائية و/أو خفض مدة المساعدة.

الجدول ألف-ثالثا-9: الاحتياجات التشغيلية المتوقعة مقابل خطة العمل المحددة الأولويات (الفرق بالنسبة المئوية)			
الفرق بالنسبة المئوية	خطة العمل المحددة الأولويات	الاحتياجات التشغيلية المتوقعة	
40-	5 385	9 007	التمويل (بملايين الدولارات الأمريكية)
20-	69	85	المستفيدون المباثرون (بالملايين)
21-	16.5	21	الحصص الغذائية اليومية (بالمليارات)

30- ويقارن الجدول ألف-ثالثا-10 بين الاحتياجات التشغيلية المتوقعة وخطة العمل المحددة الأولويات حسب الهدف الاستراتيجي.

الجدول ألف-ثالثا-10: الاحتياجات التشغيلية المتوقعة مقابل خطة العمل المحددة الأولويات حسب الهدف الاستراتيجي (بملايين الدولارات الأمريكية)			
خطة العمل المحددة الأولويات مقابل الاحتياجات التشغيلية (بالنسبة المئوية)	خطة العمل المحددة الأولويات	الاحتياجات التشغيلية	
59	3 651	6 236	الهدف الاستراتيجي 1
61	745	1 220	الهدف الاستراتيجي 2
66	493	746	الهدف الاستراتيجي 3
62	497	805	الهدف الاستراتيجي 4
<b>60</b>	<b>5 385</b>	<b>9 007</b>	<b>المجموع</b>

31- ويقارن الشكل ألف-ثالثا-4 بين الاحتياجات التشغيلية المتوقعة وخطة العمل المحددة الأولويات حسب النشاط.



32- وتشكل عمليات التوزيع العام أكبر نشاط - 5.9 مليار دولار أمريكي في الاحتياجات التشغيلية و3.4 مليار دولار أمريكي في خطة العمل المحددة الأولويات؛ وهو ما يمثل انخفاضا بنسبة 42 في المائة في خطة العمل المحددة الأولويات. ويتمثل نوعا النشاط اللذان يظهر فيهما أقل فرق بين الخطة الأصلية وخطة العمل المحددة الأولويات في الوجبات المدرسية - 28 في المائة - وتنمية القدرات وزيادتها - 30 في المائة.

33- ويقارن الجدول ألف-ثالثا-11 بين الاحتياجات التشغيلية المتوقعة وخطة العمل المحددة الأولويات حسب نوع التحويل.

الجدول ألف-ثالثا-11: الاحتياجات التشغيلية المتوقعة مقابل خطة العمل المحددة الأولويات حسب نوع التحويل (بملايين الدولارات الأمريكية)			
نوع التحويل	الاحتياجات التشغيلية المتوقعة	خطة العمل المحددة الأولويات	خطة العمل المحددة الأولويات مقابل الاحتياجات التشغيلية المتوقعة (بالنسبة المئوية)
الأغذية والتكاليف المرتبطة بها	4 665	2 806	60
التحويلات القائمة على النقد وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها	2 030	1 149	57
قسائم السلع وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها	214	120	56
تنمية القدرات وزيادتها	479	339	71
تكاليف الدعم المباشرة	1,029	619	60
<b>المجموع</b>	<b>8 418</b>	<b>5 033</b>	<b>60</b>
تكاليف الدعم غير المباشرة	589	352	60
<b>المجموع الكلي</b>	<b>9 007</b>	<b>5 385</b>	<b>60</b>

- 34- وتمثل الأغذية والتكاليف المرتبطة بها 4.7 مليار دولار أمريكي من الاحتياجات التشغيلية المتوقعة و2.8 مليار دولار أمريكي من خطة العمل المحددة الأولويات - وهو ما يمثل انخفاضا بنسبة 40 في المائة عن الخطة التشغيلية.
- 35- ويأتي أقل فرق في مكون تنمية القدرات وزيادتها - 29 في المائة؛ في حين يتمثل أكبر فرق في التحويلات القائمة على النقد - 43 في المائة؛ وقسائم السلع - 44 في المائة.

#### عمليات الاستعراض الإقليمية(4)

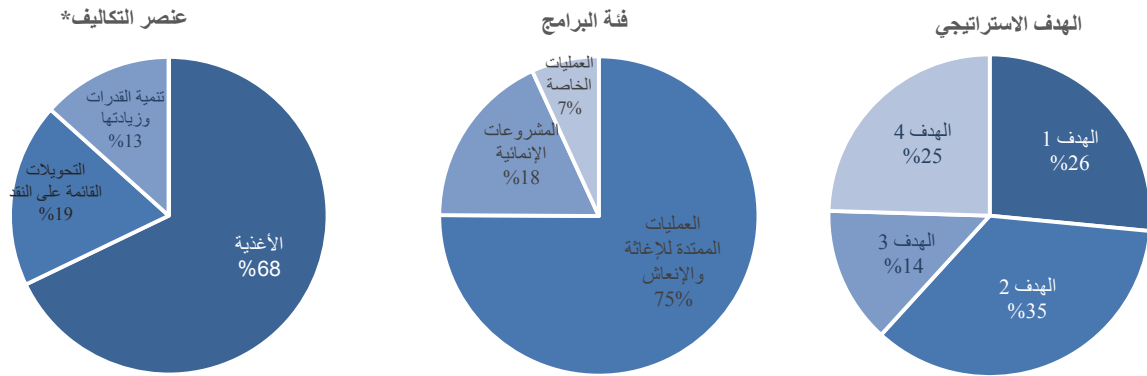
المكتب الإقليمي في بانكوك

#### الأولويات: التغذية والاستعداد والأمن الغذائي في المناطق الحضرية والتنمية.

الجدول ألف-ثالثا-12: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في بانكوك في عام 2017	
الاحتياجات التشغيلية	578 مليون دولار أمريكي (2016: 849 مليون دولار أمريكي)
عدد الحصص الغذائية اليومية	2.01 مليار (2016: 2.6 مليار)
كمية الأغذية	348 000 طن متري (2016: 558 000 طن متري)
عدد العمليات	20 (2016: 19)
البلدان ذات العمليات المزمنة	أفغانستان وبنغلاديش وبوتان وكمبوديا وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية والهند وإندونيسيا وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وميانمار ونيبال وباكستان والفلبين وسري لانكا وتيمور ليشتي
الصناديق الاستئمانية القطرية المخصصة	21.4 مليون دولار أمريكي

(4) ما لم يذكر خلاف ذلك، تشمل الأرقام الواردة في هذا القسم تكاليف الدعم غير المباشرة وتستبعد الصناديق الاستئمانية.

### الشكل ألف-ثالثا-5: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في بانكوك في عام 2017



\* تشمل تكاليف الدعم المباشرة وغير المباشرة

- 36- تتسم المنطقة بالنمو الاقتصادي وصعود البلدان المتوسطة الدخل، وإن توزعت المكاسب بشكل غير متناسب واستمر الفقر والبطالة. وبدأ التوزيع الديمغرافي للفقر والهشاشة يتغير مع هجرة السكان إلى المدن، ولا يزال تحقيق المساواة بين الجنسين يشكل تحدياً برغم التحسينات الأخيرة في مجالات تعليم وصحة وعمل المرأة. وجاء ترتيب المنطقة الخامس من بين المناطق الست التي يعطيها مؤشر التنمية الجنسانية<sup>(5)</sup>.
- 37- ويركز المكتب الإقليمي في بانكوك على الوقاية من التفرم، والاستثمار في شبكات الأمان الحكومية القائمة على الأغذية، وبناء قدرة المجتمعات على الصمود، وتعزيز الاستعداد لمواجهة الكوارث. ومن المتوقع أن تظهر تحديات على مستوى التمويل مع وصول البلدان لوضع البلدان المتوسطة الدخل وزيادة الحكومات العمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وخلال السنوات الثلاثة المقبلة، سينشر المكتب خططا استراتيجية قطرية في معظم البلدان، مما سيجعل البرنامج شريكا رئيسيا للحكومات في العمل الرامي إلى تحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة.
- 38- وسوف يقدم المكتب القطري في بانكوك في عام 2017 مساعدة مباشرة لما مجموعه 12 مليون شخص في 14 بلدا؛ وتبلغ الاحتياجات التشغيلية القائمة على تحليل الاحتياجات 578 مليون دولار أمريكي. وبدأت المساعدة تتحول بعيدا عن توصيل الأغذية بصورة مباشرة، في كل من الهند وإندونيسيا، مع زيادة البرنامج لأنشطته المتعلقة بتنمية القدرات وزيادتها في المؤسسات الحكومية بغية تحسين كفاءة برامج المساعدة الغذائية الموجهة وتبادل المعلومات بشأن الأمن الغذائي والتغذوي. وتشمل البلدان التي تُجرى فيها أكبر برامج تنمية القدرات وزيادتها خلال عام 2017 أفغانستان – 33 مليون دولار أمريكي، والفلبين – 13 مليون دولار أمريكي، وباكستان – 9 ملايين دولار أمريكي.
- 39- وتوفر العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش الدعم لما قيمته 9 ملايين مستفيد حسب التقديرات: أكبرها في أفغانستان وباكستان حيث أعاد البرنامج تركيز عملياته نحو التصدي لتحديات الوصول والأمن والقدرات، وبدأ في مواجهة ارتفاع معدلات سوء التغذية والنزوح، وتحسين الحضور الدراسي، والحد من مخاطر الكوارث المجتمعية. ويتمثل الهدف الطويل الأجل في تيسير مستقبل آمن للإقليم الفرعي. وتعمل العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في ميانمار على تشجيع التنمية المنصفة والمصالحة الوطنية عن طريق الحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية وزيادة القدرة على الصمود. ومن المنتظر أن تستمر العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في الفلبين في استهداف المجتمعات التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي والمتضررة من الصراع الدائر في وسط وغرب إقليم مينداناو، وستشمل العمل على تحسين القدرات المؤسسية المتعلقة بالاستعداد للكوارث والاستجابة لها. أما العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في نيبال فمن المنتظر أن تدعم استعادة الأمن الغذائي والتغذوي في المناطق المتضررة من جراء الزلزال وستعمل على تشجيع بناء البنية التحتية واستعادة سبل كسب العيش وفقا لخطط الحكومة.
- 40- وستستهدف المساعدة الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية والمشردين داخليا والعائدين وسائر المجتمعات الهشة. وستتضمن الأنشطة الرئيسية في عمليات التوزيع العام للأغذية وإنشاء الأصول والوجبات المدرسية والتغذية.

(5) انظر: <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2015/the-global-gender-gap-index-results-in-2015/>

- 41- ويقر البرنامج بأن النهج المراعية للاعتبارات الجنسانية يمكن أن تعزز فعالية المساعدة والخروج بنتائج مستدامة: وبالتالي فإن خطة آسيا والمحيط الهادئ بشأن تنفيذ خطة الاعتبارات الجنسانية تمنح المكاتب القطرية المرونة في تصميم النهج القطرية. وسيدعم المكتب الإقليمي المكاتب القطرية في تنفيذ خطة عمل المساواة بين الجنسين بغية تعزيز الأمن التغذوي.
- 42- وسيتصدى البرنامج ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) لسوء التغذية الحاد المعتدل وحالات التقزم عن طريق مشروعات محلية، كما سيعمل على تحسين وصول المؤسسات الخاصة للأغذية المغذية الخاصة عن طريق إشراك الحكومات في تصميم سياسات ملائمة وتقديم الدعم المباشر للسكان المعرضين للخطر. ومن المنتظر أن يتم الترويج لاستهلاك الأرز المقوى بغية الحد من نقص المغذيات الدقيقة، كما سيجرى توسيع نطاق تقوية الأرز على أساس التجارب الجارية في كل من بنغلاديش وكمبوديا. ويتمثل الهدف الطويل الأجل في توفير الأرز المقوى لأغراض برامج الرعاية الصحية والتغذية وشبكات الأمان، وإتاحته في الأسواق بأسعار ميسورة.
- 43- وبالنظر إلى أن استجابات الطوارئ تعتمد على قدرات الحكومات على الاستعداد للكوارث والاستجابة لها، سيواصل البرنامج التعاون مع المنظمات الوطنية المعنية بإدارة الكوارث، والهيئات الإقليمية مثل رابطة أمم جنوب شرق آسيا والمؤسسات العسكرية. ومن شأن ما اكتسبه البرنامج من خبرات من مجموعات الشؤون اللوجستية واتصالات الطوارئ والأمن الغذائي أن يسهم في تحقيق ذلك، وفي عمل المكتب الإقليمي مع مكتب تنسيق المساعدة الإنسانية بشأن الاستعداد للطوارئ في بنغلاديش وبنونديسيا وميانمار ونيبال والفلبين والدول الجزرية الواقعة في المحيط الهادئ.
- 44- وسيستحدث المكتب الإقليمي طرائق للتسليم وأساليب عمل من شأنها أن تساعد في ضبط توازن تحويلات الأغذية والنقد والقسائم. وعلى المدى القريب، ستستخدم التحويلات القائمة على النقد في مشروعات الإغاثة وإنشاء الأصول وسبل كسب العيش المستدامة؛ وتجرى حاليا دراسات تتعلق بإعداد برامج التغذية.
- 45- وخلال عام 2017، سيعمل البرنامج في إطار شراكات استراتيجية مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، والبنك الآسيوي للتنمية، والقطاع الخاص من أجل تعزيز الأمن الغذائي والتغذوي المستدام، مع التركيز على الحلول الخاصة بكل سياق.
- 46- وستدعم عملية الرصد والتقييم قياس الأداء والإبلاغ بالنتائج بغية الوصول بالبرامج القطرية إلى المستوى الأمثل واستخلاص الأدلة التي ستستند إليها التدخلات في المستقبل. وسيجرى دعم الحكومات في تنمية قدراتها في تلك المجالات، ولا سيما فيما يتعلق برصد التقدم المحرز في سبيل بلوغ أهداف التنمية المستدامة.

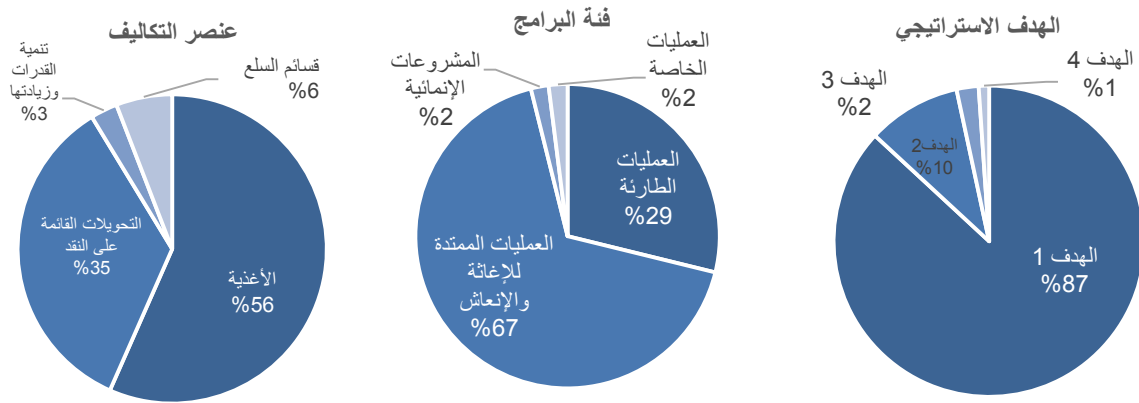
### المكتب الإقليمي في القاهرة

**الأولويات: الحد من المخاطر، والاستعداد للطوارئ، وبناء القدرة على الصمود، وتنمية القدرات، ونظم الحماية الاجتماعية ونظم شبكات الأمان، والتكيف مع تغير المناخ**

الجدول ألف-ثالثا-13: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في القاهرة في عام 2017	
4 031 مليون دولار أمريكي (2016: 3 611 مليون دولار أمريكي)	الاحتياجات التشغيلية
9.48 مليار (2016: 7.8 مليار)	عدد الحصص الغذائية اليومية
2.2 مليون طن متري (2016: 1.3 مليون طن متري)	كمية الأغذية
26 (2016: 28)	عدد العمليات
الجزائر وأرمينيا ومصر والعراق وجمهورية إيران الإسلامية والأردن وجمهورية قبرغيزستان ولبنان وليبيا والمغرب ودولة فلسطين والسودان والجمهورية العربية السورية وطاجيكستان وتونس وتركيا وأوكرانيا واليمن	البلدان ذات العمليات المزمعة
7.7 مليون دولار أمريكي	الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة



## الشكل ألف-ثالثا-6: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في القاهرة في عام 2017



\* تشمل تكاليف الدعم المباشرة وغير المباشرة

- 47- في ضوء البيئة التشغيلية المتغيرة، من المنتظر أن ينفذ البرنامج عمليات قصيرة ومتوسطة الأجل بصورة متزامنة لتلبية الاحتياجات الإنسانية وحماية سبل عيش السكان، ودعم الانتعاش وبناء القدرة على الصمود، والتصدي لأسباب انعدام الأمن الغذائي، وتنمية القدرات الوطنية لتحقيق التنمية المستدامة.
- 48- وقد تمكن المكتب الإقليمي في القاهرة خلال السنوات الأخيرة من إدارة استجابات طارئة من المستوى 3 في كل من العراق والمنطقة السورية واليمن، واستجابات من المستوى 2 في ليبيا وأوكرانيا، وتعاون مع الحكومات في بلدان متوسطة الدخل بغية تحسين شبكات الأمان فيها. ونظرا للطابع الممتد لهذه الأزمات، سيقوم المكتب بتنفيذ عمليات تعزيز سبل كسب العيش والقدرة على الصمود للمساهمة في القضاء على الجوع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 49- وفي الجمهورية العربية السورية والبلدان المضيفة للاجئين، ستدعم مبادرة "رؤية 2020" التي أطلقها البرنامج التحول إلى بناء القدرة على الصمود بالتعاون مع أطراف فاعلة أخرى، وتعزيز الأمن الغذائي المستدام من خلال تحسين التعليم وفرص كسب العيش، والوصول إلى السوق، وتحسين النظم الوطنية؛ كما سيجري الإبقاء على مكون كبير للإغاثة. أما في الجمهورية العربية السورية نفسها، فسيجرى توسيع نطاق عمليات التوزيع العام، في إطار الهدف الاستراتيجي 1 أساسا، مع مواءمة نسبة صغيرة من التحويلات القائمة على النقد لصالح الوجبات الغذائية والتغذية وبرامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول. وفي البلدان المضيفة للاجئين، سيدعم البرنامج برامج المساعدة الغذائية والتحويلات القائمة على النقد والوجبات المدرسية وسبل كسب العيش للاجئين والمجتمعات المضيفة.
- 50- وأدى الصراع الدائر في اليمن إلى تفاقم انعدام الأمن الغذائي والتغذوي والحد من قدرة البرنامج على الوصول إلى السكان المحتاجين. وبالتالي، ستستمر العمليات الطارئة الجارية حتى نهاية عام 2017 لتلبية احتياجات السكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي. ويوفر البرنامج العلاج من سوء التغذية الحاد وينفذ أنشطة ترمي إلى الحيلولة دون حدوث سوء التغذية الحاد والمزمن بين الأطفال دون سن الخامسة وبين الحوامل والمرضعات. وتستخدم عمليات التوزيع العام في التصدي لحالات انعدام الأمن الغذائي بين اللاجئين والسكان المهاجرين؛ ويجري دعم الوجبات الغذائية المدرسية في المخيمات ومراكز الاستقبال.
- 51- ولا يزال الصراع يؤثر على مناطق كثيرة في العراق، ومن المتوقع حدوث المزيد من حالات النزوح خلال عام 2017. وسيوفر البرنامج للمشردين داخليا الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي رُزما غذائية أسرية وحصصا لتلبية الاحتياجات العاجلة؛ كما سيوفر تحويلات قائمة على النقد لصالح المشردين داخليا في المناطق المستقرة مثل إقليم كردستان وبغداد. ويتعاون البرنامج مع وزارة التجارة لمزامنة الأنشطة مع نظام التوزيع العام. وسيواصل تقديم الوجبات الغذائية في المناطق المستقرة من أجل التصدي لنقص المغذيات الدقيقة، واستعادة معدل الحضور المدرسي، وخفض معدلات التسرب.
- 52- وأدت زيادة مستوى انعدام الأمن الغذائي في النصف الأول من عام 2016 في السودان وجنوب السودان إلى تحركات واسعة للسكان. ومن المتوقع أن يحتاج أغلب المشردين داخليا واللاجئين لمساعدة غذائية من البرنامج في 2017. وسيجرى توسيع نطاق برنامج التغذية في إطار الخطة الوطنية للإدارة المجتمعية لسوء التغذية الحاد، وبرامج تقوية الأغذية في المنازل، ودمج أنشطة العلاج والوقاية. وسيستمر برنامج الوجبات المدرسية مع قيام البرنامج بالتفاوض بشأن تسليمه للسلطات الوطنية. وسيوفر البرنامج المساعدة الإغاثية من خلال أنشطة التوزيع العام والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول في المجتمعات الريفية

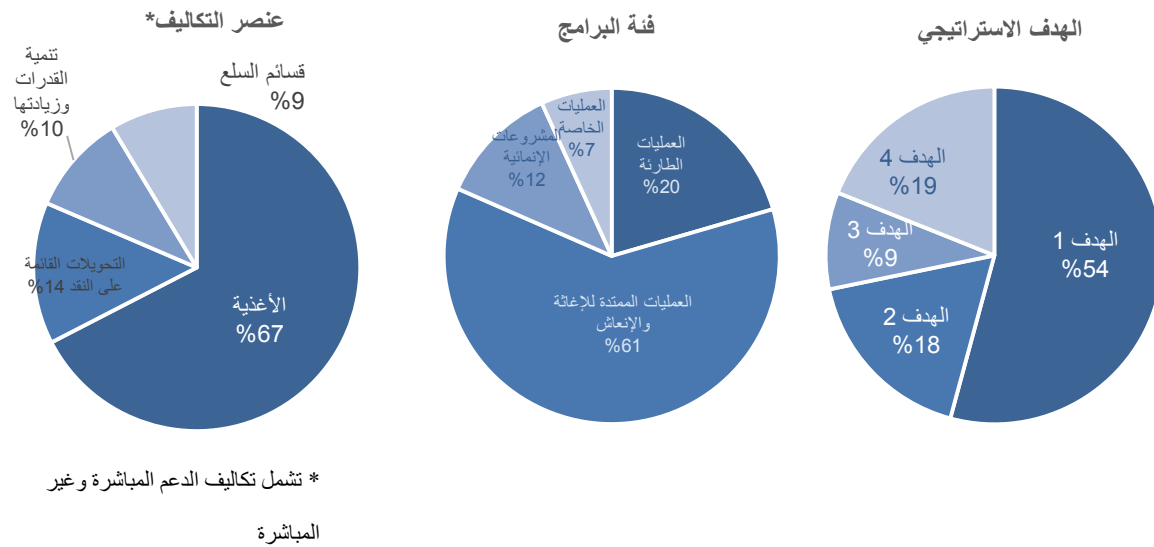
- المتضررة من ظاهرة النينيو. ومن المتوقع أن يظل الأمن الغذائي والتغذية ثابتين عند مستوييهما الحالية خلال الفترة 2017-2019.
- 53- ويتطلب تراقب الكوارث الطبيعية وتغير المناخ وانخفاض المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية وعدم كفاءة إدارة المخاطر اعتماد برامج للحد من مخاطر الكوارث، والإنذار المبكر والاستعداد للطوارئ. وبالتالي سنظل مسألة زيادة إنتاج الأغذية المحلية تمثل أولوية، ومن المقرر أن يدعم البرنامج برامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول في كل من أرمينيا ومصر والعراق ولبنان والسودان والجمهورية العربية السورية وجمهورية قبرغيزستان وطاجيكستان وأوكرانيا.
- 54- ونظرا لأن برامج الوجبات المدرسية تتناول مسائل الحماية الاجتماعية والإنصاف بين الجنسين، سيعمل البرنامج وشركاؤه على تعزيز التعليم وكفالة التغذية الكافية للأطفال؛ وسيدعم المكتب الإقليمي في القاهرة اعتماد نهج لإعداد الوجبات المدرسية المستندة إلى المنتجات المحلية والربط بين الوجبات المدرسية والمزارعين حتى يتسنى للطلاب الحصول على أغذية مغذية ويتمكن أصحاب الحيازات الصغيرة من زيادة دخولهم.
- 55- وتشمل تحديات التغذية سوء التغذية الحاد والمزمن، ونقص المغذيات الدقيقة، والسمنة. وقد أظهر تقرير حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم لعام 2014 أن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هي المنطقة الوحيدة التي تنزايد فيها أعداد ونسب السكان الذين يعانون من نقص التغذية. ومن ثم، سيعمد البرنامج إلى المساعدة في بناء قدرات النظراء الوطنيين لقياس التحديات التغذوية والتصدي لها من خلال الرصد والتقييم والإبلاغ عن تغير السلوك.
- 56- وتنطوي المسائل المتعلقة بالإنصاف بين الجنسين بوجه عام على العوامل المعيقة للنساء في العمليات السياسية وسوق العمل والحصول على الأصول المنتجة؛ ويتعرض النازحون ولا سيما النساء والفتيات والفتيان لخطر العنف الجنساني. وقد انتهى مكتب القاهرة من وضع اللمسات الأخيرة على استراتيجيته الخاصة بتنفيذ السياسات الجنسانية للفترة 2016-2020 وسيتعاون مع المكاتب القطرية من أجل تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وفقا لخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة.
- 57- وسيسهل استخدام التحويلات القائمة على النقد وامتثال مكتب القاهرة الانتقال إلى نظام الموارد النقدية غير المقيدة في جعل التدخلات الإنسانية أكثر فعالية ومراعاة للسياقات المختلفة؛ ويستخدم المكتب كذلك نهج البطاقة الموحدة مع شركائه من أجل تقديم خدمات مختلفة في إطار نظام موحد.
- 58- ويتعاون المكتب الإقليمي في القاهرة مع الحكومات والشركاء الوطنيين لضمان الانسجام مع الخطط الوطنية: يشمل ذلك تسليم أنشطة البرنامج إلى الحكومات بشكل تدريجي. وستمنح الأولوية إلى إرساء شراكات مع المنظمات الحكومية الدولية مثل جامعة الدول العربية والمؤسسات التقنية والأكاديمية. ويدير البرنامج عمليات نقل الركاب التابعة لدائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية في السودان واليمن، كما يقود مجموعتي اتصالات الطوارئ والشؤون اللوجستية، ويشارك في قيادة مجموعة الأمن الغذائي مع منظمة الأغذية والزراعة.

### المكتب الإقليمي في داكار

#### الأولوية: تنمية القدرات.

الجدول ألف-ثالثا-14: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في داكار في عام 2017	
الاحتياجات التشغيلية	1 073 مليون دولار أمريكي (2016: 1 204 ملايين دولار أمريكي)
عدد الحصص الغذائية اليومية	2.03 مليار (2016: 2.3 مليار)
كمية الأغذية	484 000 (2016: 644 000 طن متري)
عدد العمليات	38 (2016: 35)
البلدان ذات العمليات المزمعة	بنن وبوركينا فاسو والكاميرون وجمهورية أفريقيا الوسطى وتشاد وكوت ديفوار وغامبيا وغانا وغينيا وغينيا-بيساو وليبيريا ومالي وموريتانيا والنيجر ونيجيريا وسان تومي وبرينسيبي والسنغال وسيراليون وتوغو.
الصناديق الاستثنائية القطرية المخصصة	3.5 مليون دولار أمريكي

## الشكل ألف-ثالثا-7: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في داكار في عام 2017



- 59- تعاني المنطقة من صراعات وحالات نزوح وحالات جوع مزمن وسوء تغذية إلى جانب تغير المناخ: وبالتالي يركز المكتب الإقليمي في داكار على الدعم الغذائي والتغذوي للمتضررين من الصراع والنازحين، وتوفير المساعدة للاجئين، وتوسيع نطاق التحويلات القائمة على النقد، وبرامج الوجبات الغذائية المستندة إلى المنتجات المحلية. كما يعمل أيضا على تشجيع بيئة تشغيلية مراعية للاعتبارات الجنسانية. وسيعمل المكتب على زيادة برامج الوجبات المدرسية وإدخال النهج القائم على استخدام المنتجات المحلية بالتعاون مع صغار المزارعين، في البلدان المتضررة من فيروس إيبولا.
- 60- ويمثل سوء التغذية مصدر قلق كبير على صعيد الصحة العامة؛ فلا تزال معدلات الهزال والتقرم مرتفعة، ويتسبب نقص الأغذية في مواسم الجذب في منطقة الساحل إلى انخفاض استهلاك الأغذية وزيادة معدل الاعتلال بين الأطفال، مما يفاقم حالات سوء التغذية الحاد ومعدلات الوفيات. وبدأ المكتب الإقليمي في داكار في زيادة الأنشطة الداعمة للمراهقات بغية كسر دائرة نقص التغذية المتوارثة بين الأجيال، وسيعمل على تنفيذ تدخلات مراعية للاحتياجات الغذائية للتصدي لحالات نقص التغذية.
- 61- وتعني نوبات الجفاف والفيضانات أن الفئات المستضعفة لا تكاد تتعافى من أثر الصدمة حتى تحدث صدمة أخرى. وبالتالي يسعى المكتب إلى تخفيف آثار الصدمات وتعزيز القدرة على الصمود عن طريق ضمان إدماج المساعدة الغذائية في البرامج طويلة الأجل التي تمكن السكان من تلبية احتياجاتهم الغذائية في الأجل القصيرة والمتوسطة والطويلة.
- 62- وتدعم توزيعات الأغذية والنقد الموجهة للمستفيدين الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية؛ وتعزز أنشطة إنشاء الأصول التشاركية القدرة على الصمود على المدى البعيد وتقلل الحاجة لآليات التصدي السلبية وقت حدوث الصدمات. ومن شأن الوجبات المدرسية أن تسهم في تحسين معدلات الالتحاق والحضور المدرسيين، وتحسين تعليم الفتيات في المناطق التي تعاني من انعدام التكافؤ بين الجنسين.
- 63- ويؤدي انعدام الأمن في جمهورية أفريقيا الوسطى وشمال مالي وشمال نيجيريا إلى تقييد الوصول إلى مواقع التسليم، ويؤثر على سلامة الموظفين والمستفيدين، وكثيرا ما يؤدي إلى نهب الموارد. ويقود ذلك إلى ارتفاع تكاليف التشغيل وانخفاض أعداد الموظفين في المناطق الأكثر احتياجا. ويعمل المكتب الإقليمي في داكار على تحسين ممرات الوصول الخاصة به وإنشاء طرق بديلة عندما تصبح تلك الممرات غير آمنة أو عندما تتعرض للإغلاق، بسبب الفيضانات على سبيل المثال. وفي المناطق النائية، يجرى تخزين المخزونات الغذائية بصورة مسبقة لضمان حصول السكان على ما يكفي من أغذية خلال مواسم الجذب وأثناء هطول الأمطار الدورية – إلا أن هذا لا يمكن أن يحدث إلا في حالة توفر التمويل الكافي لتسليم الأغذية في وقت مبكر.
- 64- ويعتزم المكتب دعم 14 مليون مستفيد خلال عام 2017 – 6.4 مليون رجل و7.5 مليون امرأة. وستظل عمليات التوزيع العام للأغذية المنقذة للحياة أولوية تمويلية، حيث تمثل 50 في المائة من المصروفات. ولكن تجدر الإشارة إلى أن تحديات التمويل أجبرت البرنامج في بعض الأحيان إلى تعليق المساعدة الغذائية والتغذوية للاجئين والنازحين أو خفض الحصص الغذائية إلى مستويات لا تلبى الاحتياجات الغذائية بشكل كاف.

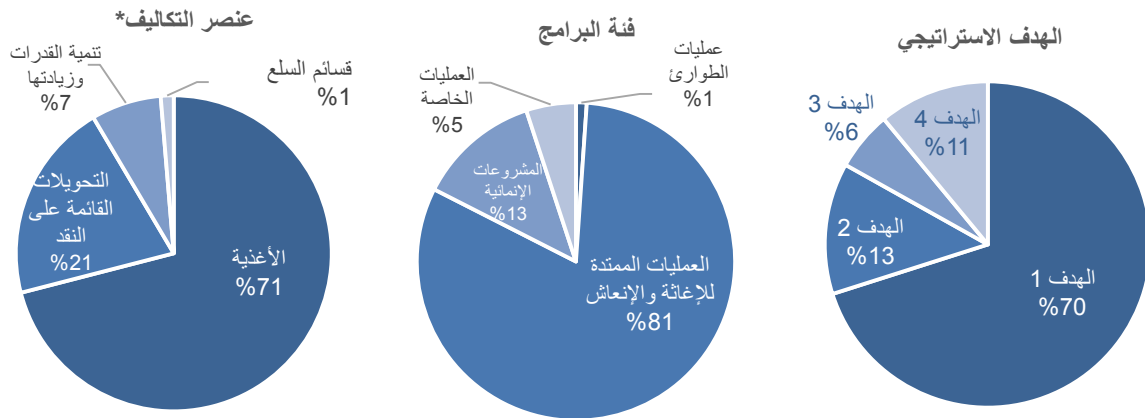
- 65- وبتزايد استخدام التحويلات القائمة على النقد: أصبحت هذه التحويلات تمثل 46 في المائة من الميزانية الإقليمية لعمليات الطوارئ في نيجيريا، و21 في المائة في تشاد، و13 في المائة في جمهورية أفريقيا الوسطى. أما في غانا فتقدم المساعدة بنسبة 100 في المائة في شكل تحويلات قائمة على النقد. وفي نيجيريا، تستخدم التحويلات القائمة على النقد حصرا لأغراض أنشطة الأمن الغذائي بغية الاستفادة من قدرات الإنتاج والتوزيع المحلية. وبدأت المكاتب القطرية في بنن والكاميرون وغينيا بيساو في تنويع طرائق التحويلات التي تستخدمها بحيث تشمل التحويلات القائمة على النقد، مما رفع عدد البلدان المستخدمة للنهج القائم على السوق إلى ستة عشر بلدا.
- 66- ولا تزال تنمية القدرات تمثل أولوية. فخلال عام 2017، من المقرر أن يستثمر البرنامج في تحسين القدرات الوطنية من أجل تنفيذ برامج الأمن الغذائي والتغذية بدعم من البرامج التقنية والمساعدة الغذائية بغية تسليمها في نهاية المطاف إلى الحكومات المعنية: يجري تنفيذ هذا النهج في كل من كوت ديفوار وغامبيا وسان تومي وبرينسيبي وتوغو.
- 67- ويتعاون المكتب الإقليمي لداكار مع منظمة أطباء بلا حدود في تشاد ومالي والنيجر بغية التصدي للهزال والتقرم بتوفير التغذية التكميلية للأطفال ما بين 6 أشهر إلى 23 شهرا، وتوفير حزمة صحية للتحصين ضد الملاريا والإسهال والتهابات الجهاز التنفسي الحادة والوقاية منها وعلاجها. ويستخدم النهج الثلاثي لأغراض أنشطة بناء القدرة على الصمود بوضع السكان في صلب عملية التخطيط. وستقوم المكاتب القطرية في بوركينا فاسو وتشاد والنيجر والسنغال بتدريب الموظفين على مهارات إعداد البرامج القائمة على الأدلة. ويجري حاليا تنفيذ عمليات التخطيط التشاركي القائمة على المجتمع المحلي وتخطيط سبل كسب العيش الموسمية في بنن وبوركينا فاسو وتشاد ومالي والنيجر والسنغال؛ وستطبق في موريتانيا بنهاية عام 2016. وثمة مناقشات جارية الآن لنشر النهج الثلاثي في غانا وغينيا وليبيريا وسيراليون.
- 68- ويتضمن عمل المكتب إرساء شراكات مع منظمات مثل مبادرة التحالف العالمي من أجل الصمود، واللجنة الدائمة المشتركة بين الدول لمكافحة الجفاف في منطقة الساحل، واستراتيجية القضاء على الجوع، والجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا، والبرامج الإقليمية والوطنية للاستثمار الزراعي والصحة والتعليم. وأصدر المكتب الإقليمي مذكرة توجيهية في يناير/كانون الثاني 2016 شدد فيها على أهمية الشراكات من أجل تعزيز القدرة على الصمود والتنمية على أساس مستدام تمشيا مع أولويات الحكومات في المنطقة.

### المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ

#### الأولويات: تنمية القدرات، والاستعداد للطوارئ.

الجدول ألف-ثالثا-15: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في جوهانسبرغ في عام 2017	
810 ملايين دولار أمريكي (2016: 559 مليون دولار أمريكي)	الاحتياجات التشغيلية
2.55 مليار (2016: 1.7 مليار)	عدد الحصص الغذائية اليومية
593 000 طن متري (2016: 355 000 طن متري)	كمية الأغذية
26 (2016: 23)	عدد العمليات
الكونغو وجمهورية الكونغو الديمقراطية وليسوتو ومدغشقر وملاوي وموزامبيق وسوازيلند وجمهورية تنزانيا المتحدة وزامبيا وزمبابوي	البلدان ذات العمليات المزمعة
21.2 مليون دولار أمريكي	الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة

## الشكل ألف-ثالثا-8: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في جوهانسبرغ في عام 2017



\* تشمل تكاليف الدعم المباشرة وغير المباشرة

- 69- تسببت ظاهرة النينيو، خلال عام 2016، في أسوأ نوبة جفاف حدثت منذ 35 عاما في الجنوب الأفريقي، وتضررت منها كل من بوتسوانا وليسوتو وملاوي وموزامبيق وناميبيا وجنوب أفريقيا وسوازيلند وزمبابوي، مما أدى إلى نقص حاد في الأغذية والمياه ومن ثم إلى سوء التغذية، وارتفاع معدل التسرب المدرسي، وانتشار الأمراض، والهجرة إلى المدن.
- 70- وتتوقع جنوب أفريقيا، وهي المنتج الرئيسي للذرة، انخفاض محصول الذرة خلال 2016 بنسبة 29 في المائة مقارنة بمحصول 2015. وفي خمسة من بلدان الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي بلغت مستويات التقزم بين الأطفال دون سن الخامسة 40 في المائة. وفي ضوء ارتفاع أسعار الأغذية السائدة وتراجع الأداء الاقتصادي وانخفاض قيمة العملات، سيقوم المكتب بزيادة المساعدة الغذائية المباشرة بصورة كبيرة في عام 2017.
- 71- ويستلزم الإنعاش تحقيق حصاد مؤات في شهري نيسان/أبريل وأيار/مايو 2017. ومن الممكن أن تؤدي ظاهرة النينيو المحتملة إلى ارتفاع معدلات هطول الأمطار وغللات المحاصيل، وهو ما من شأنه أن يسهم إسهاما كبيرا في إنعاش الأسر الفقيرة.
- 72- وأظهر تقييم أوجه الهشاشة الذي أجرته الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي في عام 2016 أن 40 مليون شخص يمكن أن يعانون من انعدام الأمن الغذائي حتى آذار/مارس 2017، قد يحتاج 23 مليون منهم إلى مساعدات طارئة خلال موسم الجذب ما بين يناير/كانون الثاني إلى مارس/آذار. ومن الممكن أن ترتفع هذه الأرقام في تقييمات أكتوبر/تشرين الأول ونوفمبر/تشرين الثاني.
- 73- وفي يوليو/تموز 2016، أعلنت الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي عن كارثة إقليمية وأطلقت نداء لتوفير تمويل بمبلغ 2.4 مليار دولار أمريكي من أجل تلبية الاحتياجات في أنغولا وجمهورية الكونغو الديمقراطية وليسوتو ومدغشقر وملاوي وموزامبيق وناميبيا وسوازيلند وزامبيا وزمبابوي لمدة 12 شهرا؛ وستنظم خطة العمل ذات الصلة للجنة الإقليمية الدائمة المشتركة بين الوكالات عمليات استجابة المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ التي ستساعد 12 مليون شخص.
- 74- وسيقدم جزء كبير من المساعدة من خلال برامج إغاثة كبيرة الحجم بغية بناء القدرة على الصمود وإدارة المخاطر والتكيف مع تغير المناخ وكسر دائرة الجوع الموسمية. وستواصل أنشطة الوجبات المدرسية والبرامج الرامية إلى التصدي للتعزم بما يتماشى مع برامج الحماية الاجتماعية الوطنية. وستركز استجابات المكتب على التصدي لفيروس نقص المناعة البشرية لضمان عدم الإضرار بالمكاسب الإنمائية السابقة.
- 75- وستجرى مواءمة تدخلات التغذية مع أهداف مبادرة أفريقيا المتجددة للقضاء على التقزم وحركة تعزيز التغذية، عن طريق استهداف المراهقات وصغار الأطفال والحوامل والمرضعات. ومن شأن المشروعات الرامية إلى اختبار الوقاية من التقزم من خلال طرائق مختلفة – مثل الصندوق الاستثماري للأطفال في ملاوي – أن تولد دروسا للتطبيق في البرامج القطرية.
- 76- وفي إطار الشراكة مع المنظمات غير الحكومية وأنشطة مشروع التحالف العالمي لتحسين التغذية وكيانات القطاع الخاص، سيعمد المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ إلى دعم الحكومات في تصميم السياسات والتوجيهات المتعلقة بتقوية الأغذية وتنمية القدرات من أجل تنفيذ السياسات. وسيجرى تشجيع تقوية الأغذية من خلال الدعم التقني لإنتاج الأغذية التكميلية لصغار الأطفال والمنتجات الغذائية للأشخاص المتعاشين مع فيروس نقص المناعة البشرية.

- 77- وتمشيا مع الهدفين الاستراتيجيين 3 و4، سيعمل المكتب على إرساء شراكات لتعزيز الزراعة الحافظة للموارد وخطط التأمين ضد تغير المناخ على أساس خبرات مبادرة الصمود الريفي R4 في ملاوي وزامبيا. وسيستمر نشر أدوات بناء القدرة على الصمود مثل نهج المحاور الثلاثة، وسيدعم البرنامج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وأنشطة تنمية الأسواق وتكيف المجتمعات المحلية مع تغير المناخ على أساس المشروع التجريبي لمرفق مواجهة آثار تغير المناخ لتعزيز الأمن الغذائي (FoodSECuRE) في زامبيا، الذي حفز سرعة الاستجابة لموجة الجفاف التي حدثت في 2016/2015.
- 78- وتتوقع الحكومات أن يستخدم البرنامج خبراته لمساعدتها على تصميم نظم الحماية الاجتماعية مع الحفاظ على قدراتها على الاستجابة. وبالتالي سيعمل مكتب جوهانسبرغ على تشجيع تصميم شبكات الأمان، وتحسين برامج الوجبات المدرسية وصحة وتغذية الأم والطفل، وإنشاء نظم للحد من المخاطر ونظم زراعية. كما سيقدم الدعم للحكومات عن طريق تصميم السياسات ذات الصلة وضمان مراعاة جميع النهج للقضايا المتعلقة بالتغذية والاعتبارات الجنسانية وفيروس نقص المناعة البشرية.
- 79- وبالتعاون مع أفرقة الأمم المتحدة القطرية وسائر أصحاب المصلحة، سيعمد المكتب إلى تعزيز القدرات الوطنية من أجل تنفيذ الغايتين 9-17 و14-17 من أهداف التنمية المستدامة، كما سيساعد الحكومات في تصميم سياسات لسلامة الأغذية. وسيعتمد توريد الأغذية على المشتريات المحلية والإقليمية متى كانت الظروف مواتية. وسيعمل المكتب على تعزيز الوصول إلى الأسواق بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وسيكفل أن تستهدف نسبة من المرفق العالمي لإدارة السلع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، ولا سيما النساء.
- 80- وستسهم الشراكة مع جنوب أفريقيا في بناء قدرات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة من خلال مبادرة تشمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأغذية والزراعة بغية ربطهم بالبرنامج الوطني للوجبات المدرسية ومساعدتهم في الوصول إلى الأسواق. وسيعتمد مكتب جوهانسبرغ على دراسات مثل دراسة تكاليف الجوع أو تكاليف الوجبات الغذائية أو حالات الاستثمار في التغذية المدرسية في أعمال المناصرة التي يجريها.
- 81- وتشمل الأولويات الإقليمية لعام 2017 ما يلي:
- ◀ تنمية قدرات الموظفين والوصول بالنظم إلى المستوى الأمثل؛
  - ◀ إرساء الشراكات لإعادة تموضع البرنامج، وتحديد المتعاونين الجدد ولا سيما بالنسبة للتدخلات المملوكة لهيئات وطنية؛
  - ◀ تشجيع البرمجة القائمة على الأدلة وتعزيز البحوث التشغيلية وتقييم القدرات؛
  - ◀ الدعوة لوضع الأمن الغذائي والتغذوي في أعلى سلم القضايا الواردة في جداول الأعمال الوطنية، مع استمرار البرنامج شريكا مفضلا للحكومات؛
  - ◀ تحقيق التمويل المستدام.

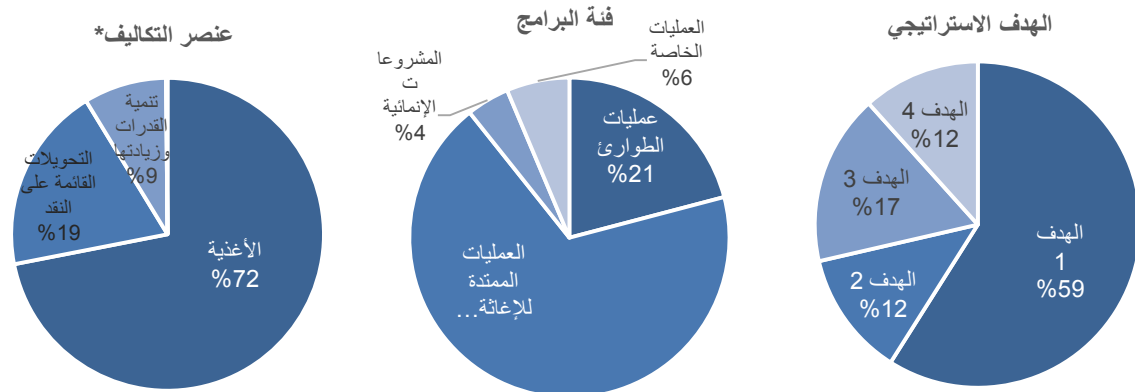
## المكتب الإقليمي في نيروبي

الأولويات: تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية الآتية الناجمة عن الكوارث الطبيعية والصراعات؛ والحد من سوء التغذية بين الأطفال والحوامل والمرضعات؛ وبناء القدرة على الصمود من خلال تحسين هياكل استجابة الحكومات وشبكات الأمان وإنشاء الأصول.

سيعمد المكتب الإقليمي في نيروبي إلى زيادة الاستفادة من التحويلات القائمة على النقد، وتحسين عملية تحليل الأبعاد الجنسانية والحماية وتعميم المنظور الجنساني.

الجدول ألف-ثالثا-16: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في نيروبي في عام 2017	
الاحتياجات التشغيلية	2 384 مليون دولار أمريكي (2016: 2 226 مليون)
عدد حصص الأغذية اليومية	4.7 مليار (2016: 4.9 مليار)
كمية الأغذية	1.6 مليون طن متري (2016: 1.4 مليون طن متري)
عدد العمليات	24 (2016: 28)
البلدان ذات العمليات المزمعة	بوروندي وجيبوتي وإثيوبيا وكينيا ورواندا والصومال وجنوب السودان وأوغندا
الصناديق الاستثنائية الفطرية المخصصة	13.5 مليون دولار أمريكي

## الشكل ألف-ثالثا-9: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في نيروبي في عام 2017



\* تشمل تكاليف الدعم المباشرة وغير المباشرة

82- تتسبب التحديات السياسية والبيئية والاقتصادية والاجتماعية في انتشار الفقر والجوع في شرق ووسط أفريقيا. ويمثل الجفاف والصراعات والصدمات الأخرى، التي غالبا ما تؤدي إلى حالات نزوح واسعة للسكان، قضايا كبرى تتعلق بالهشاشة. ويتجاوز عمل البرنامج المساعدة المنفذة للحياة حيث تسهم عملياته في بناء القدرة على الصمود إزاء انعدام الأمن الغذائي، ودعم النظم الوطنية للحماية الاجتماعية، وتحسين أسواق الغذاء، ومن ثم الحد من نقص التغذية، وتحسين قدرات الاستجابة للطوارئ. ويجرى كل ذلك في شراكة مع الأطراف الفاعلة الأخرى الملزمة بتمكين المجتمعات المحلية والبلدان لتلبية احتياجاتها الغذائية والتغذوية.

83- وأدت نوبة الجفاف الناجمة عن ظاهرة النينيو، وهي النوبة الأسوأ منذ 50 عاما، إلى زيادة الاحتياجات بشكل كبير في إثيوبيا خلال عام 2016. وتتناول استجابة الطوارئ من المستوى 3 الجارية في جنوب السودان مسألة زيادة انعدام الأمن الغذائي على الرغم من اتفاق السلام: أدى الصراع في جوبا في يوليو/تموز 2016 إلى عمليات نزوح إضافية في صفوف المدنيين. ويمكن أن تشهد استجابة المستوى 2 الجارية في الصومال زيادة كبيرة في عدد المستفيدين بعد إغلاق مخيم اللاجئين في داداب. أما في بوروندي، فقد تسببت الأزمة السياسية والأمنية إلى انكماش الاقتصاد بمقدار 7 في المائة في عام 2015، مما أدى إلى زيادة كبيرة في انعدام الأمن الغذائي.

- 84- وتبلغ الاحتياجات التشغيلية لعام 2017 ما قيمته 2.4 مليار دولار أمريكي، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 7 في المائة عن عام 2016. وسيزداد عدد المستفيدين من 14.7 مليون في عام 2016 إلى 18.1 مليون خلال عام 2017، وهو ما يرجع في جانب كبير منه إلى الزيادة في عملية الإغاثة في إثيوبيا واتساع نطاق العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في جنوب السودان.<sup>(6)</sup> وتتمثل الأولوية التشغيلية في عمليات الاستجابة الطارئة في إطار الهدف الاستراتيجي 1، وتمثل 59 في المائة من احتياجات المنطقة خلال عام 2017.
- 85- ويعيش اللاجئون في المنطقة والبالغ عددهم 2.5 مليون لاجئ في 70 مخيما ومستوطنة. وسيواصل البرنامج تقديم الدعم للمفوضية السامية لشؤون اللاجئين لضمان تلبية الاحتياجات الحادة للاجئين وتعزيز سبل كسب العيش والاعتماد على الذات. وسيقوم الفريق الاستشاري التقني المعني باللاجئين الذي أنشأه المكتب الإقليمي في نيروبي بإنشاء آلية استهداف للاضطلاع بما يلي: (1) تحديد إذا ما كان الاستهداف مستصوبا؛ (2) تحديد أي نموذج ينبغي استخدامه لتلبية الاحتياجات المحددة لكل مخيم.
- 86- وسيواصل البرنامج تشغيل دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، وسيعمد إلى الوصول بالتنسيق الإنساني إلى المستوى الأمثل من خلال مسؤولياته كقائد لمجموعات الشؤون اللوجستية واتصالات الطوارئ والأمن الغذائي.
- 87- وسيواصل مكتب نيروبي دعمه لبناء قدرة المجتمعات المحلية على الصمود أمام الصدمات عن طريق دعم نظم استجابات الحكومة، والشبكات الاجتماعية، وإنشاء الأصول بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة واليونيسف. وتمثل الاستثمارات المتعلقة ببناء القدرة على الصمود في إطار الهدف الاستراتيجي 3 ما نسبته 17 في المائة من الميزانية التشغيلية.
- 88- وبشكل خفض معدلات نقص التغذية بين الأطفال والحوامل والمرضعات والأشخاص الذين يعانون من فيروس نقص المناعة البشرية/السل أحد الأهداف الرئيسية: من المقرر أن يتعاون البرنامج مع الحكومات المعنية، واليونيسف، واستراتيجية التغذية في الاتحاد الأفريقي، ومبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية بين الأطفال (ريتش)، وحركة تعزيز الأغذية، وشراكة الألف يوم الأولى من الحياة، للتصدي لنقص تغذية الأطفال والبالغين من خلال تقديم مساعدة غذائية وتغذوية موجهة. وخلال عام 2017، سيتصدى إعداد البرامج المراعية للاعتبارات التغذوية في إطار البرنامج لمحددات سوء التغذية تمشيا مع التحول إلى الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة. ومن المنتظر أن تزداد الاحتياجات في إطار الهدف الاستراتيجي 4 بمقدار 49 في المائة خلال عام 2017.
- 89- وتمثل تنمية القدرات وزيادتها، التي سترد بشكل بارز في الاستعراضات المقبلة التي تسبق وضع البرامج الفُطرية، 8 في المائة من الاحتياجات خلال عام 2017. وبدأت حكومات المنطقة تطلب الدعم في مجالات تحليل هشاشة الأوضاع، وسلاسل التوريد، وتخطيط المساعدة الغذائية – بما في ذلك إعداد البرامج القائمة على النقد – وبرامج الحماية الاجتماعية والوجبات المدرسية المستندة إلى المنتجات المحلية. وأرسى المكتب الإقليمي في نيروبي شراكة مع وكالة إدارة الكوارث السويدية (MSB) لتعزيز تنمية قدرات الحكومات المضيفة.
- 90- ومن المتوقع أن يتضاعف استخدام التحويلات القائمة على النقد خلال عام 2017. تعزز إثيوبيا وأوغندا زيادة استخدام التحويلات القائمة على النقد في عمليات اللاجئين، وستعمد جنوب السودان إلى توسيع نطاق برامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول باستخدام النقد خلال عام 2017. وفي كينيا، يوفر النقد للمدارس بهدف تمكينها من شراء الأغذية من الموردين والمزارعين المحليين بغية جعل الوجبات المدرسية مغذية ومتنوعة. وأنشأ المكتب الإقليمي في رواندا والمفوضية السامية لشؤون اللاجئين نظاما موحدا للمدفوعات لتسليم المواد الغذائية وغير الغذائية إلى اللاجئين؛ وسيعمد المكتب الإقليمي في إثيوبيا إلى النظر في تنفيذ فسانم الحليب لتكميل برنامج شبكات الأمان المنتجة.
- 91- وتحدّد الاستراتيجية الإقليمية للمساواة بين الجنسين (2016-2020) التي تمت الموافقة عليها مؤخرا في إطار المكتب الإقليمي في نيروبي طرائق لتحقيق تقدم كبير في سبيل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وهي: (1) وضع برامج مستندة إلى الأدلة؛ (2) زيادة مشاركة فئات السكان المعنيين؛ (3) وضع برامج مراعية للاعتبارات الجنسانية والتغذوية.

(6) هذه الأرقام قيد المراجعة؛ قد تأتي الاحتياجات المقررة لعام 2017 أقل من هذه الأرقام.

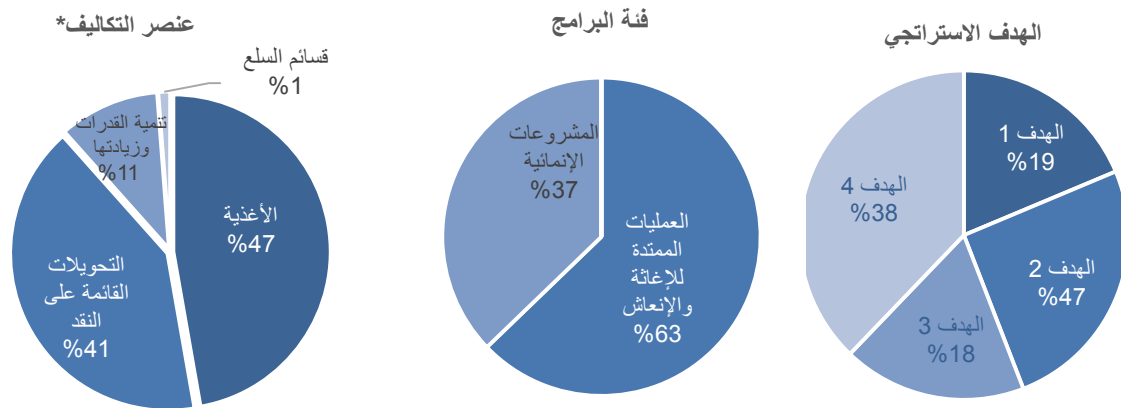


## المكتب الإقليمي في بنما

الأولويات: دعم البرامج الوطنية للحماية الاجتماعية؛ والقدرة على الصمود وإدارة الكوارث؛ والإنتاج الزراعي للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وتنمية الأسواق.

الجدول ألف-ثالثا-17: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في بنما في عام 2017	
الاحتياجات التشغيلية	130 مليون دولار أمريكي (2016: 133 مليون دولار أمريكي)
عدد الحصص الغذائية اليومية	400 مليون (2016: 400 مليون)
كمية الأغذية	47 000 طن متري (2016: 61 000 طن متري)
عدد العمليات	10 (2016: 10)
البلدان ذات العمليات المزمعة	دولة بوليفيا المتعددة القوميات وكولومبيا وكوبا وإكوادور والسلفادور وغواتيمالا وهائتي وهندوراس ونيكاراغوا
الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة	27.8 مليون دولار أمريكي

## الشكل ألف-ثالثا-10: الاحتياجات التشغيلية للمكتب الإقليمي في بنما في عام 2017



\* تشمل تكاليف الدعم المباشرة وغير المباشرة

92- حقق إقليم أمريكا اللاتينية والكاربيبي الهدف 1 جيم من الأهداف الإنمائية للألفية من خلال الالتزام السياسي وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والسياسي وتنفيذ الاستثمار الاجتماعي. والبرنامج ملزم بتحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة المتمثل في القضاء على الجوع، وهو يقيم شراكات مع الحكومات من أجل تحقيق التنمية المستدامة. غير أن الانخفاض في نسبة الفقراء يترافق مع زيادة العدد المطلق للفقراء وانتشار الفقر المدقع. ويمكن أن يؤدي انخفاض النمو في الإقليم إلى انخفاض الاستثمار في الحماية الاجتماعية، وهو ما يمكن أن يضر بالمكاسب المحققة خلال العقد الماضي. ويصل التفاوت في الأجور إلى مستوى مرتفع، مع كون النساء والسكان الأصليين والمنحدرين من أصول أفريقية أكثر عرضة للتأثر بهذا التفاوت. ويؤثر الجوع على 34 مليون شخص، وهو ما يمثل شاعلا رئيسيا في إقليم عليه أن يتصدى للعبء المزدوج الذي يفرضه سوء التغذية وارتفاع معدلات انتشار السمنة.

93- ويستثمر البرنامج في برامج الحماية الاجتماعية التي تدعم الأطفال والحوامل والمرضعات تصديا للجوع وتدني الدخل، ولدعم تحقيق الأهداف الإنمائية ومنها تعميم التعليم الابتدائي والمساواة بين الجنسين وصحة الأم والطفل. وفي إقليم معرض للكوارث، يقدم البرنامج الدعم لبرامج الحماية الاجتماعية الهادفة إلى مواجهة الصدمات.

94- ويرجع تقشي انعدام الأمن الغذائي إلى انتشار الكوارث الطبيعية والفقر. وبالتالي يعمل مكتب بنما على تعزيز صمود المجتمعات المحلية من خلال برامج الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، والحد من مخاطر الكوارث، والتكيف مع تغير المناخ، كما يعمل على بناء القدرات الحكومية ذات الصلة.

- 95- وتسهم برامج الوصول إلى الأسواق التي أطلقها المكتب في تعزيز الروابط مع برامج الشراء من أجل التقدم ونظم الحماية الاجتماعية الوطنية، وتربط الطلب على برامج الحماية الاجتماعية الطويلة الأجل مع المشتريات من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة.
- 96- ويعتزم المكتب الوصول إلى 2.3 مليون مستفيد خلال عام 2017: وتبلغ الاحتياجات التشغيلية ما قيمته 130 مليون دولار أمريكي، كما كان الحال في 2016. وسيجرى دعم الأنشطة المنفذة في إطار الصناديق الاستثمارية بقيمة سنوية تصل إلى 28 مليون دولار أمريكي. ومن شأن التخفيضات في صندوق الوجبات المدرسية في هندوراس والصندوق الاستثماري المتعدد المانحين في كولومبيا في 2017 أن تؤدي إلى خفض حافظة المكتب الإقليمي في بنما من 190 مليون دولار أمريكي إلى 158 مليون دولار أمريكي.
- 97- ويجرى حالياً تمويل 68 في المائة من قيمة الحافظة الإقليمية المقررة لعام 2017 والبالغة 130 مليون دولار أمريكي. ويلزم توفير تمويل مرن وقابل للتنبؤ لتحقيق كفاءة التخطيط، إلا أن تولي الجهات المانحة والحكومات والشركاء لعملية تخصيص الموارد يمثل قيدا. ويسترشد تصميم برامج التنمية بالموارد المتوقعة، على النحو الذي يعكسه مستوى التمويل المتوقع والبالغ 80 في المائة. وتُعطى الأولوية لموارد العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، والمتوقعة حالياً بنسبة 60 في المائة، لإنقاذ الأرواح وحماية سبل كسب العيش في حالات الطوارئ ولتحقيق التعافي المبكر وتنمية القدرات. وفي الحالات التي يُفترق فيها إلى التمويل اللازم، تكون الاستجابة بخفض أعداد المستفيدين وليس أعداد الحصص الغذائية أو أيام التغذية المقررة.
- 98- وعادة ما تُموّل الصناديق الاستثمارية تمويلاً كاملاً، ولكن في الحالات التي تعاني فيها الصناديق الاستثمارية للحكومة المضيفة من نقص في الموارد، يقوم المكتب وشركاؤه الحكوميون باتخاذ قرار مشترك بشأن الأولويات.
- 99- ولا يوجد تغيير في تركيز المكتب على بعض الأهداف الاستراتيجية المحددة. ويرجع تحويل التركيز من الهدف الاستراتيجي 1 إلى الهدفين الاستراتيجيين 2 و3 في كولومبيا إلى تحول البرنامج من نموذج الإغاثة الإنسانية إلى الإنعاش وبناء القدرة على الصمود وزيادة القدرات على المدى الطويل.
- 100- ومن المقرر أن تتغير طرائق التحويل في عام 2017: ستحل التحويلات القائمة على النقد وصناديق تنمية القدرات محل تحويلات الأغذية في البلدان المتوسطة الدخل في المنطقة. وفي العملية الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش لأمريكا الوسطى، من المقرر أن تُقدم نسبة 80 في المائة من المساعدة الغذائية المباشرة في هيئة تحويلات قائمة على النقد.
- 101- وسيجرى تنفيذ البرامج القطرية والإقليمية في دولة بوليفيا المتعددة القوميات وكوبا وغواتيمالا وهايتي والسلفادور وهندوراس ونيكاراغوا بميزانية إجمالية تبلغ 48 مليون دولار أمريكي. وفي كولومبيا وإكوادور، سنستهدف عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش فئات السكان المتضررين من الصراع؛ وفي هايتي، سنتناول عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش مسألتي الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. وتدعم العملية الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش لأمريكا الوسطى فئات السكان المتضررين من الكوارث الطبيعية. وتصل الاحتياجات المتوقعة لهذه العملية لعام 2017 إلى 81 مليون دولار أمريكي.
- 102- وتشمل أنشطة الصناديق الاستثمارية في ثمانية بلدان بميزانية إجمالية قدرها 28 مليون دولار أمريكي مساهمة متعددة السنوات مقدمة من حكومة هندوراس لصالح البرنامج الوطني للوجبات المدرسية، وصندوق استثماري متعدد المانحين لتنمية القدرات في كولومبيا، وزيادة عدد الصناديق الاستثمارية في السلفادور. وتقل ميزانية الصناديق الاستثمارية لعام 2017 بمقدار 50 في المائة عن المبلغ المسجل في عام 2016.

## الملحق الرابع

### استعراض خطة الإدارة (2016-2018) (1)

1- يوضح هذا القسم التغييرات التي طرأت على خطة الإدارة (2016-2018)؛ ويستند إلى البيانات المتاحة في نهاية سبتمبر/أيلول 2016.

2- وبلغت ميزانية 2016 الموافق عليها للاحتياجات التشغيلية، بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة وبدون الصناديق الاستئمانية، 8.6 مليار دولار أمريكي. ومن المقدر أن تبلغ إيرادات هذا العام حوالي 4.9 مليار دولار أمريكي.

#### برنامج العمل

3- تسهم الاحتياجات غير المتوقعة بشكل كبير في التغييرات على برنامج العمل الأصلي. ويوضح الجدول ألف-رابعاً-1 التغييرات التي طرأت على الخطط الأصلية للفترة 2012-2016 والتي نشأت عن الاحتياجات غير المتوقعة أو التنقيحات في الاحتياجات المقررة.

الجدول ألف-رابعاً-1: الاحتياجات غير المتوقعة، 2012-2016 (بملايين الدولارات الأمريكية)*				
السنة	خطة الإدارة الأصلية	الاحتياجات غير المتوقعة**	برنامج العمل النهائي	التغير (بالنسبة المئوية)
2012	5 162	1 634	6 796	32
2013	5 317	1 356	6 672	26
2014	6 267	2 183	8 450	35
2015	7 967	715	8 682	9
2016 (سبتمبر)	8 581	84-	8 497***	1-
<b>المتوسط</b>	<b>6 659</b>	<b>1 160</b>	<b>7 819</b>	<b>17</b>

\* تم تقريب الأرقام الواردة في خطة الإدارة.

\*\* استناداً إلى ميزانيات المشروعات الموافق عليها أو المقدمة للموافقة عليها بحلول 15 سبتمبر/أيلول 2016.

\*\*\* أرقام حسب الوضع في 15 سبتمبر/أيلول 2016.

4- ووصل مجموع برنامج العمل (2) حتى سبتمبر/أيلول 2016 إلى 8.5 مليار دولار أمريكي، بانخفاض نسبته 1 في المائة عن التقديرات الأصلية البالغة 8.6 مليار دولار أمريكي. وزاد برنامج العمل في حالة 45 بلداً بمقدار 1.42 مليار دولار أمريكي، بينما انخفض في حالة 32 بلداً بمقدار 1.50 مليار دولار أمريكي، مما أدى إلى انخفاض صاف قدره 84 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-رابعاً-2).

5- ويبين الجدول ألف-رابعاً-2 أن عمليات الطوارئ شهدت أكبر انخفاض، وذلك في العراق واليمن أساساً، حيث كانت الاحتياجات ضعف الرقم الوارد في برنامج العمل تقريباً. وترجع الزيادة في العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش في المقام الأول إلى الزيادات الكبيرة غير المتوقعة في إثيوبيا استجابة للحفاف الناجم عن ظاهرة النينيو.

(1) الأرقام الواردة في هذا القسم تشمل تكاليف الدعم غير المباشرة ولا تشمل الصناديق الاستئمانية.

(2) احتياجات المشروعات الموافق عليها لعام 2016، حتى 15 سبتمبر/أيلول 2016.

الجدول ألف-رابعا-2: الاحتياجات غير المتوقعة في عام 2016 حسب فئات البرامج (بملايين الدولارات الأمريكية)				
التغير (بالنسبة المنوية)	برنامج العمل الحالي <sup>(3)</sup>	الاحتياجات غير المتوقعة <sup>(3)</sup>	خطة الإدارة الأصلية	فئات البرامج
-5	659	-31	690	المشروعات الإنمائية والبرامج القطرية
-12	3 279	-437	3 716	عمليات الطوارئ
8	4 081	306	3 775	العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش
20	479	79	400	العمليات الخاصة
<b>-1</b>	<b>8 497</b>	<b>-84</b>	<b>8 581</b>	<b>المجموع</b>

6- ويبين الجدول ألف-رابعا-3 الاحتياجات غير المتوقعة حسب عنصر التكاليف. وتتعلق الزيادة تحويلات الأغذية وتنمية القدرات وزيادتها أساسا بعملية الطوارئ في سوريا. ويتضح انخفاض التحويلات القائمة على النقد بدرجة رئيسية في عملية اليمن نتيجة للوضع الأمني غير المستقر.

الجدول ألف-رابعا-3: الاحتياجات غير المتوقعة في عام 2016 حسب عنصر التكاليف (بملايين الدولارات الأمريكية)				
التغير (بالنسبة المنوية)	برنامج العمل الحالي <sup>(3)</sup>	الاحتياجات غير المتوقعة <sup>(3)</sup>	خطة الإدارة الأصلية	فئات البرامج
11	5 077	513	4 564	الأغذية
-31	1 784	-807	2 591	التحويلات القائمة على النقد*
19	592	94	498	تنمية القدرات وزيادتها
13	1 044	116	928	تكاليف الدعم المباشرة
<b>-1</b>	<b>8 497</b>	<b>-84</b>	<b>8 581</b>	<b>المجموع</b>

\* تشمل النقد، وقسيمة القيمة، وقسيمة السلع.

7- ويبين الجدول ألف-رابعا-4 أكبر الاحتياجات غير المتوقعة في عام 2016.

الجدول ألف-رابعا-4: أكبر الاحتياجات غير المتوقعة في عام 2016 (بملايين الدولارات الأمريكية)				
% للتغير	برنامج العمل الحالي <sup>3</sup>	الاحتياجات غير المتوقعة <sup>3</sup>	خطة الإدارة الأصلية	الجهة المتلقية
33	1 400	350	1 050	الأزمة السورية
63	837	323	514	إثيوبيا
102	498	252	246	منطقة الجنوب الأفريقي
	98	98	-	نيجيريا
29	1 764	393	1 371	جهات أخرى
-28	3 900	-1500	5 400	التخفيض في التخطيط
<b>-1</b>	<b>8 497</b>	<b>-84</b>	<b>8 581</b>	<b>المجموع</b>

8- وتسبب الصراع في المنطقة السورية في نزوح ملايين من الأشخاص إلى مصر والعراق والأردن ولبنان وتركيا. واستجابة للاحتياجات الإنسانية المتزايدة، سيواصل البرنامج توفير مساعدة غذائية لإنقاذ حياة النازحين السوريين الضعفاء، وسيعزز

(3) استنادا إلى ميزانيات المشروعات الموافق عليها أو المقدمة للموافقة عليها بحلول 15 سبتمبر/أيلول 2016.

- القدرة على الصمود، والحلول الغذائية المستدامة، والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، وسيوسع نطاق التوزيعات العامة للأغذية بنسبة صغيرة من التحويلات الورقية القائمة على النقد من أجل برامج التغذية المدرسية وبرامج التغذية.
- 9- وقد أدى الجفاف الذي اجتاح إثيوبيا، وهو الأسوأ منذ 50 عاماً، إلى زيادة كبيرة في الاحتياجات الإنسانية: أشارت تقديرات الحكومة في فبراير/شباط 2015 إلى أن هناك 2.9 مليون شخص بحاجة إلى مساعدة غذائية طارئة، وزاد هذا الرقم إلى 10.2 مليون شخص بحلول ديسمبر/كانون الأول 2015. وتستجيب العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200290 وخليفاتها 200712 للاحتياجات الغذائية والتغذوية المتزايدة الناتجة عن ضعف أمطار الربيع والصيف.
- 10- وأعلن البرنامج حالة طوارئ من المستوى 3 في يونيو/حزيران 2016 لمساعدة 11.9 مليون شخص تضرروا من ظاهرة النينيو في ليسوتو ومدغشقر وملاوي وموزامبيق وسوازيلند وزامبيا وزمبابوي. وأعلنت الجماعة الإنمائية للجنوب الإفريقي في يوليو/تموز عن وقوع كارثة إقليمية وطلبت 2.4 مليار دولار أمريكي لتلبية الاحتياجات الإنسانية في أنغولا وجمهورية الكونغو الديمقراطية وليسوتو ومدغشقر وملاوي وموزامبيق وناميبيا وسوازيلند وزامبيا وزمبابوي لمدة 12 شهراً.
- 11- واستجابة لتدفق النيجيريين المشردين إلى الكاميرون وتشاد والنيجر، أطلق البرنامج عملية الطوارئ الإقليمية 200777 في يناير/كانون الثاني 2015، التي قدمت مساعدة غذائية إلى 238 000 مستفيد لمدة 12 شهراً. كما أطلق البرنامج، في شمال شرق نيجيريا، عملية من المستوى 3 في أغسطس/آب 2016 لتلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية الناجمة عن الهجمات العنيفة التي شنتها جماعة بوكو حرام ووسع نطاق مساعدته في المنطقة للوصول إلى 700 000 شخص من الضعفاء.
- 12- ويحتوي برنامج العمل الحالي على عدد من التخفيضات في الاحتياجات يبلغ مجموعها 1.5 مليار دولار أمريكي مقارنة بخطة الإدارة الأصلية (2016-2018)، ويرجع ذلك لحد كبير إلى خفض قدره 689 مليون دولار أمريكي في عملية الطوارئ في اليمن. كما تم تخفيض قيمة عملية العراق بمقدار 275 مليون دولار أمريكي، وجنوب السودان بمقدار 129 مليون دولار أمريكي، والنيجر بمقدار 125 مليون دولار أمريكي في برنامج العمل نتيجة انخفاض قدرة البرنامج على الوصول إلى السكان المحتاجين.

### الإيرادات المتوقعة

#### ميزانية دعم البرامج والإدارة

- 13- استندت خطة الإدارة (2016-2018) إلى إيرادات متوقعة قدرها 4.9 مليار دولار أمريكي في عام 2016، تُحقق 316.1 مليون دولار أمريكي من إيرادات الدعم غير المباشرة. وتشير أحدث التوقعات لعام 2016، استناداً إلى تعهدات الجهات المانحة، إلى إيرادات قدرها 5.6 مليار دولار أمريكي، تحقق 361.5 مليار دولار أمريكي من إيرادات الدعم غير المباشرة.

#### الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

- 14- يقارن الجدول ألف-رابعاً-5 بين توقعات التمويل المنقحة لميزانية الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة لعام 2016 وبين الاحتياجات المقدمة في خطة الإدارة (2016-2018). وقدمت الصناديق الاستثمارية العامة في عام 2016 الدعم لتعزيز القدرات التنظيمية للبرنامج وفعاليته من خلال أنشطة مثل الشراء من أجل التقدم، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، وجودة الأغذية، والسلامة والتغذية، والتعلم وتنمية المهارات وتنمية القدرات.
- 15- وتشمل احتياجات الصندوق الاستثماري المؤسسي البالغة 147 مليون دولار أمريكي تلك التي تم تحديد تمويل بشأنها وتلك التي لم تحدد بشأنها جهات مانحة. ولا تشمل توقعات التمويل المحدثة لعام 2016 والبالغة 54 مليون دولار أمريكي، على احتياجات الصندوق الاستثماري المؤسسي التي يرجح أن تظل غير ممولة. وإذا ما وضعت في الاعتبار مخصصات لجنة التخصيص الاستراتيجية للموارد في عام 2016، فإن توقعات التمويل المحدثة لعام 2016 ستغطي 37 في المائة من الاحتياجات.
- 16- ويبلغ مجموع احتياجات الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة 97 مليون دولار أمريكي مقارنة بتوقعات تمويل قدرها 47 مليون دولار أمريكي. ويتم تلقي الأموال على المستوى القطري، وذلك من الحكومات المضيفة إلى حد كبير، وهي تُمكن المكاتب القطرية من العمل مع الحكومات على البرامج التي تتواءم مع الأهداف الاستراتيجية. وتم توجيه موارد معظم الصناديق

الاستثمارية القطرية المخصصة في عام 2016 إلى إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي وإقليم آسيا والمحيط الهادئ، الذين يمثلان معا 37 في المائة من التمويل الوارد. وتم توجيه هذا التمويل لدعم التغذية المدرسية في هندوراس، وتقديم المساعدة التقنية في كولومبيا، وإنشاء مصنع لحليب الصويا في أفغانستان، وتوسيع نطاق عمليات تقوية الأرز وتعزيز نظم الحماية الاجتماعية في بنغلاديش، وتنمية قدرات الحكومات المحلية في نيبال. وفي المناطق الأخرى، دعمت الصناديق الاستثمارية التغذية المدرسية في ليسوتو وتدخلات لمكافحة التقرم في جمهورية الكونغو الديمقراطية.

17- وتساعد الحسابات الخاصة أيضا الطيران الخاص بالبرنامج، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومنصة خدمات التحويلات القائمة على النقد، ونظام دعم تنفيذ اللوجستيات، والبرنامج العالمي لتأجير المركبات، والشؤون اللوجستية والأمنية.

الجدول ألف-أربعاء-5: التوقعات المنقحة للصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة في عام 2016 (بملايين الدولارات الأمريكية)			
العجز (بالنسبة المنوية)	توقعات التمويل في عام 2016	احتياجات خطة الإدارة (2016-2018)	
63	54	147	الصناديق الاستثمارية العامة
52	47	97	الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة
7	225	241	الحسابات الخاصة
<b>33</b>	<b>326</b>	<b>485</b>	<b>المجموع</b>

## الملحق الخامس

### خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2017-2019

#### مقدمة

- 1- يعرض هذا الملحق برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم للفترة 2017-2019. وهذا هو أول برنامج عمل يتم التخطيط له تخطيطاً كاملاً ضمن إطار وظيفة التقييم الجديدة في البرنامج بالاستناد إلى سياسة التقييم (2016-2021)،<sup>(1)</sup> وميثاق التقييم.<sup>(2)</sup> واستراتيجية التقييم المؤسسية.<sup>(3)</sup> وترسي هذه الوثائق معا رؤية جديدة، وتوجها استراتيجيا، وإطارا معياريا وإطارا للمساءلة، وترتيبات مؤسسية وخطة تنفيذ لغرس التقييم في نهج متدرج على نطاق المنظمة من خلال توسيع وظيفة التقييم المركزي وتعزيزها بتقييمات لا مركزية مدفوعة بقوى الطلب.
- 2- وتُعبّر وظيفة التقييم الجديدة عن تصميم قيادة البرنامج وطموحها اللذين تجسدهما التزامات دولية واستراتيجية تنظيمية وعمليات إصلاحية، لتلبية التوقعات العالمية بشأن التقييم المستقل من أجل دعم المساءلة عن النتائج، والتعلم التنظيمي، وصنع القرار المستند إلى أدلة على نطاق المنظمة في حقبة خطة عام 2030؛ ومن أجل مراعاة الالتزامات المعقودة في القمة العالمية للعمل الإنساني لعام 2016 والنتائج التي أسفرت عنها.
- 3- ويعني ذلك أيضا غرس التخطيط وتدبير الموارد لوظيفة التقييم في المنظمة بأسرها. وتمثل خطة عمل مكتب التقييم مجرد جزء واحد من الصورة الكلية. غير أنه بالنظر إلى مسؤولية مكتب التقييم عن مراقبة التقدم المحرز في وظيفة التقييم برمتها والإبلاغ عن هذا التقدم، تبدأ خطة عمل مكتب التقييم لهذا العام بالموارد المؤسسية التقديرية المطلوبة لوظيفة التقييم على النحو المحدد في سياسة التقييم. وفيما يلي خطة عمل مكتب التقييم باعتبارها جزءا من ذلك.

#### المتطلبات العامة لوظيفة التقييم

- 4- يُعزز إطار السنوات الثلاث لخطة العمل المذكورة (2017-2019) النهج المتدرج في تدبير الموارد والتنفيذ الذي وافقت عليه إدارة البرنامج ومجلسه التنفيذي<sup>(4)</sup> وحددته استراتيجية التقييم المؤسسية. وسوف تتوقف تدريجيا بمرور الوقت بعض الأنشطة المطلوبة لإرساء وظيفة التقييم المعززة، لتفسح بذلك المجال أمام البدء في أنشطة أخرى. وتشير التوقعات بصفة خاصة إلى أن الموارد البشرية والمالية المطلوبة في مكتب التقييم لإنشاء وظيفة تقييم لا مركزية ستراجع اعتبارا من عام 2018 عندما يؤدي موظفو التقييم الإقليميون الجدد دورهم كاملا، وهو ما سيمكّن بالتالي مكتب التقييم من أن يحقق بعد ذلك زيادة أسرع في التقييمات المركزية على النحو المتوخى في قواعد التغطية المحددة في السياسة، وبما يتفق مع متطلبات التقييم المترتبة ضمنا على التطورات المؤسسية، مثل نهج التخطيط الاستراتيجي القطري.
- 5- وتستند الأهداف القابلة للتحقيق لعام 2017 والتوقعات للفترة 2018-2019 المبيّنة أدناه إلى الأولويات الاستراتيجية المحددة في سياسة التقييم، وتتفق مع توجه [مشروع] الخطة الاستراتيجية 2017-2021 وسائر عناصر خارطة طريق القضاء على الجوع.<sup>(5)</sup> وترسخ الخيارات أيضا التطورات التي تطرأ على محور تركيز مكتب التقييم انطلاقا من وظيفة التقييم المركزية الراسخة نحو قيادة وظيفة التقييم اللامركزية المدفوعة بالطلب وتوجيهها ومراقبتها.

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

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

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

(4) الرد على التوصيات الواردة في التقرير الموجز عن استعراض النظراء لوظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي (WFP/EB.2/2014/6 D/Rev.1).

(5) ستعرض على المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2016.

الجدول ألف خامسا-1: متطلبات الموارد التقديرية لوظيفة التقييم العام (في يوليو/تموز 2016)					
ملايين الدولارات الأمريكية				مصدر التمويل	العناصر الرئيسية
2019	2018	2017	2016		
					خارج مكتب التقييم
1.55	1.55	<sup>1</sup> 1.66	-	ميزانية دعم البرامج والإدارة	موظفو التقييم الإقليميون
1.50	1.50	1.50	-	ميزانية دعم البرامج والإدارة	صندوق التقييم الاحتياطي <sup>2</sup>
5.40	5.40	4.50	-	أموال المشروعات	التقييمات اللامركزية (التقريبية) <sup>3</sup>
8.45	8.45	7.66	-		المجموع الفرعي للعناصر الرئيسية خارج مكتب التقييم
11.00	9.85	8.60	49.0	ميزانية دعم البرامج والإدارة	خطة عمل مكتب التقييم
0.50	0.50	0.50	-	مصادر متعددة الأطراف (صندوق التقييم الاحتياطي)	
11.50	10.35	9.10	49.0		مكتب التقييم - المجموع الفرعي
19.95	18.80	16.76	9.0		المجموع الكلي
%0.39	%0.36	%0.32	%0.16		كنسبة مئوية من إيرادات مساهمات البرنامج

<sup>1</sup> تشمل تكاليف التشغيل المخصصة لعام 2017 التي ينبغي ترحيلها أيضا إلى عام 2018 وعام 2019.

<sup>2</sup> الغرض من صندوق التقييم الاحتياطي هو تمويل ما يلي: (1) الدعم الاحتياطي للمكاتب القطرية التي لديها خطط وميزانيات للتقييم، ولكنها تواجه قيودا حقيقية في الموارد (1.5 مليون دولار أمريكي قابلة للتجديد)؛ (2) جزء من الخدمات التي يديرها مكتب التقييم لدعم التقييمات اللامركزية (مثل تنمية القدرات ودعم الجودة) (500 000 دولار أمريكي سنويا).

<sup>3</sup> بالاستناد إلى المعلومات المؤقتة المستمدة من المكاتب الإقليمية والتوقعات ذات الصلة.

<sup>4</sup> تشمل بالنسبة لعام 2016 فقط بعض أموال المشروعات المخصصة لسلسلة تقييمات العمليات (غير متاحة في عام 2017).

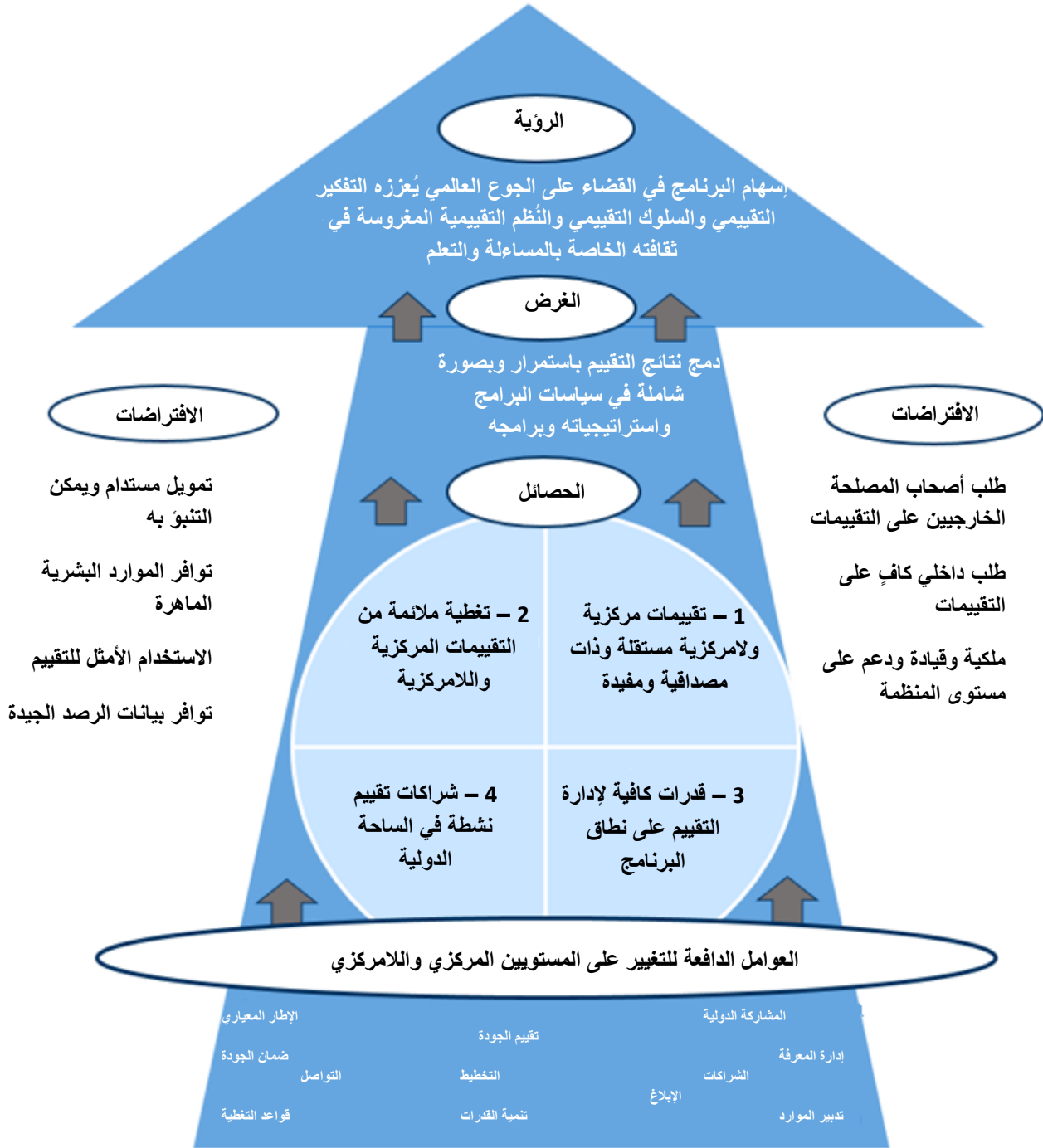
### خطط عمل مكتب التقييم للفترة 2017-2019: ملخص

6- تُحدّد للمرة الأولى خطة مفصلة لنشاط مكتب التقييم وفقا للغرض من سياسة التقييم وحصانها المقصودة على النحو المبين في الشكل ألف-1 أدناه.

7- وما زالت توقعات مكتب التقييم للفترة 2018-2019 مؤقتة ويمكن أن تحتاج إلى تعديل في خطط عمل المكتب في المستقبل كي تراعي الخطة الاستراتيجية النهائية للبرنامج والعناصر ذات الصلة، واستعراض السياسات الشامل الجديد الذي تجريه الأمم المتحدة كل أربع سنوات، وتوافر الموارد للتقييم.



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



8- وبإيجاز فإن مكتب التقييم سيقوم في عام 2017 بما يلي:

ألف - إيجاد أدلة مستقلة للمساءلة والتعلم من خلال برنامج متوازن للتقييمات المركزية المعقدة، التي سيجري اختيارها بما يتماشى مع نهج السياسة المتدرج لتطبيق قواعد التغطية؛ واحتياجات الأدلة ذات الأولوية، والقدرة الاستيعابية؛ وتوافر الموارد. وسيجري وضع اللمسات الأخيرة على سلسلة التقييم المركزية المؤقتة للعمليات الفردية<sup>(6)</sup> وإغلاقها.

(6) العمليات الأخيرة التي صدر تكليف بها في عام 2016 وتُغطى تكاليفها من ميزانية عام 2016.

- باء - تعميم النظام الجديد بشأن توجيه ودعم جودة التقييم اللامركزي بعد تعديله وفقاً لاستعراض تناول التقييمات اللامركزية الرائدة واختبرت فيه تلك الأدوات في عام 2016. ودعم تدريب مستشاري التقييم الإقليميين وتنفيذ برنامج متعدد السنوات لتنمية القدرات في مجال التقييم على نطاق البرنامج بالتعاون مع مديري المكاتب الإقليمية وشعبة الموارد البشرية.
- جيم - تطبيق وترسيخ الترتيبات والنظم المؤسسية لوظيفة التقييم العام التي حددها ميثاق التقييم، ومواصلة تطبيق النهج المتدرج في تنفيذ سياسة التقييم.
- دال - تعزيز وتيسير ترسيخ استخدام أدلة التقييم في ثقافة التعلم والمساءلة في البرنامج عن طريق دعم توسيع فرص الوصول إلى التقييم واستخدامه في تصميم السياسات والبرامج والموافقة عليها.
- هاء - المشاركة مركزياً في شراكات التقييم وشبكات ذات الأهمية الاستراتيجية في الساحة الدولية على المستوى العالمي، وخاصة فيما يتعلق بتقييم العمل الإنساني؛ وإسداء المشورة بشأن شراكات وشبكات التقييم الإقليمية والوطنية.
- واو - استكمال وتطبيق نظم المعلومات والإبلاغ للتمكين من مراقبة وظيفة التقييم برمتها، المركزية واللامركزية.<sup>(7)</sup>

#### موارد خطة عمل مكتب التقييم لعام 2017

- 9- قُدّرت الموارد الإجمالية المطلوبة لمكتب التقييم في عام 2017 لضمان تحقيق تقدم متوازن في كل حصيلة من الحصائل الأربع المترابطة لسياسة البرنامج بشأن التقييم التي حُدّدت مراحلها وفقاً لاستراتيجية التقييم المؤسسية، بمبلغ 9.1 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-1 أعلاه). ويبلغ مجموع الموارد المتاحة لمكتب التقييم من كل المصادر من أجل خطة عمل عام 2017 ما قيمته 7.4 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول ألف-2).

الجدول ألف-خامسا-2: الموارد المتاحة لمكتب التقييم من أجل خطة عمل عام 2017			
العناصر الرئيسية	مصدر التمويل	2017 مليون دولار أمريكي	بالمقارنة مع عام 2016 مليون دولار أمريكي
خطة العمل الأساسية لمكتب التقييم	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة	6.1-	6.1
خطة العمل الأساسية لمكتب التقييم	مقترح استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة	0.8	-
صندوق التقييم الاحتياطي	متعدد الأطراف	0.5	-
تقييمات العمليات الفردية	مصادر المشروعات	لا يوجد	2.84
<b>المجموع</b>		<b>7.4</b>	<b>8.94</b>

- 10- ميزانية دعم البرامج والإدارة: يبلغ مجموع الميزانية المحددة للموظفين في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة لمكتب التقييم، وهي 6.9 مليون دولار أمريكي، ما قيمته 3.05 مليون دولار أمريكي (مقابل 2.40 مليون دولار أمريكي في عام 2016، و2.50 مليون دولار أمريكي في عام 2015). ولذلك تبلغ الميزانية غير المرتبطة بالموظفين 3.83 مليون دولار أمريكي مقابل 3.81 مليون دولار أمريكي في عام 2016 و3.61 مليون دولار أمريكي في عام 2015.
- 11- ويرجع التخفيض في مجموع الموارد المتاحة لمكتب التقييم (ميزانية دعم البرامج والإدارة والمصادر الأخرى) مقارنة بعام 2016 إلى إنهاء السلسلة المؤقتة من تقييمات العمليات الفردية. وهذه السلسلة التي كانت تمول أساساً من مصادر المشروعات استأثرت بمبلغ 2.84 مليون دولار أمريكي (2016) من ميزانية مكتب التقييم. وبداية من عام 2017، ستغطي وظيفة التقييم اللامركزية تقييم العمليات (باستثناء الاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3، انظر أدناه). ويتحول دور مكتب التقييم في هذا الصدد من "التنفيذ" إلى "التمكين" وضمان الإطار المعياري.

(7) رهنًا بعدم حدوث تأخيرات كبيرة في تنفيذ استعراض الإطار المالي.

12- وفي ضوء الفجوة القائمة بين "الميزانية القائمة على الاحتياجات" البالغة 9.1 مليون دولار أمريكي والموارد المتاحة التي تبلغ 7.4 مليون دولار أمريكي، ستعطي خطة العمل المذكورة الأولوية للأنشطة التي تشكل ركائز استراتيجية لتحقيق أهداف سياسة التقييم بصورة مستدامة في المستقبل. وتشمل خطة العمل التكاليف المتكررة الأساسية التي يحتاج إليها مكتب التقييم من أجل تنفيذ الحد الأدنى من الأنشطة التي يقتضيها دوره الجديد في إطار وظيفة التقييم المعززة. ويشمل ذلك ضمان الحد الأدنى من قدرات الموظفين – مهارات التقييم التقنية الضرورية والوعي المؤسسي بالبرنامج وسياقه – اللازمة لتنفيذ هذا البرنامج الطموح.

13- وسيجري طلب تغطية تكاليف إضافية غير متكررة لدعم البرامج والإدارة (مثل تكاليف التعاقد مع مقيمين استشاريين لإجراء عمليات التقييم المركزية المعقدة الفردية) بما مجموعه 1.7 مليون دولار أمريكي من خلال النداء الذي أطلقه البرنامج في إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة (المشار إليه في الجدول 3 أدناه). وفي حال عدم توافر هذا التمويل في عام 2017، سيمضي التقدم نحو الوفاء بقواعد تغطية التقييم المركزي بوتيرة أبطأ من المقرر، وسيطلب ذلك زيادة الاستثمارات في السنوات من الثالثة إلى الخامسة من عمر سياسة التقييم. وتتمثل العوامل الرئيسية وراء ذلك في الآتي:

◀ تراكم عمليات التقييم غير المنجزة في إطار دورة تقييم سياسات البرنامج المتفق عليها؛

◀ الحاجة إلى زيادة تغطية تقييمات الحوافز القطرية تدريجياً لتلبية قواعد التغطية في البرنامج.

14- وتقتضى توقعات خطة العمل للسنتين 2018 و2019 قطع هذا الشوط الأوسع نحو تحقيق المستوى المستهدف لسياسة التقييم المحدد بنسبة 0.8 في المائة من إيرادات مساهمات البرنامج المخصصة للتقييم المركزي واللامركزي على حد سواء،<sup>(8)</sup> بحلول نهاية مدة سياسة التقييم (2021) من جميع المصادر (بما في ذلك المساهمات المخصصة بليوننة والمساهمات الواردة مباشرة كحسابات أمانة)، ووفقاً لترتيبات تدبير الموارد المتفق عليها في استراتيجية التقييم المؤسسية.<sup>(9)</sup>

15- ويسعى مكتب التقييم من جانبه إلى تحقيق أكبر زيادة في كفاءة إدارة التقييم والقيمة المضافة من ترتيبات الشراكة والحفاظ في الوقت نفسه على الجودة. وتحققت كفاءات ووفورات من خلال ما يلي:

(1) إجراء التقييمات بصورة مشتركة أو في إطار من الشراكة حيثما أمكن حتى يمكن تقاسم التكاليف (انظر الأمثلة أدناه). وتتيح هذه الاستراتيجية مضاعفة الفوائد، نظراً لازدياد أهمية التقييمات المشتركة لقياس التقدم المحرز في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال الجهود المشتركة في إطار خطة عام 2030، وكذلك كممارسة متبعة حالياً في إجراء تقييمات مشتركة بين الوكالات للاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3 على نطاق المنظومة؛

(2) أنشطة الاستعانة بمصادر خارجية في الحالات التي يحقق فيها ذلك وفورات في التكلفة ويحافظ في الوقت نفسه على معايير الجودة (مثل آلية دعم جودة التقييمات اللامركزية)؛

(3) استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل مع مجموعة واسعة من مقدمي خدمات التقييم؛<sup>(10)</sup>

(4) إيجاد تآزر بين التقييمات عن طريق إجرائها في شكل سلسلة وإصدار تقارير تجميعية لتعزيز مساهمتها في المعرفة.

16- ويعرض الجدول 3 لمحة عامة عن خطة مكتب التقييم للتقييمات المركزية لعام 2017 والتوقعات المؤقتة لعامي 2018 و2019. وسوف يقوم المكتب في عام 2017 بإجراء عشرين تقييماً مركزياً أساسياً، بما فيها عشرة تقييمات من عام

(8) إدراكاً بأن التقييمات اللامركزية ستموّل من ميزانيات الوحدات الأخرى وليس من ميزانية مكتب التقييم.

(9) في إطار سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية واستعراض الإطار المالي، من المتوقع أن تموّل جميع تقييمات الحوافز القطرية في المدى المتوسط من الميزانيات القطرية ("أموال التنفيذ") وإن كان مكتب التقييم هو الذي يتولى إدارتها.

(10) توفّر الاتفاقات الطويلة الأجل مزايًا متعددة تشمل زيادة الكفاءة الإدارية.

2016<sup>(11)</sup> وعشرة تقييمات جديدة<sup>(12)</sup> وبالإضافة إلى ذلك، ستستكمل خمسة تقييمات من تقييمات العمليات التي بدأت في عام 2016 لتختتم بذلك تلك السلسلة. ويعرض القسم ألف أدناه الأساس المنطقي لهذه الأهداف القابلة للتحقيق وتفصيلها.

### الأهداف القابلة للتحقيق لعام 2017 والتوقعات للفترة 2018-2019

#### ألف - التقييمات المركزية (الحصيلة 2 للسياسة)

- 17- تزود التقييمات التي يجريها مكتب التقييم مركزيا جميع أصحاب المصلحة بمعلومات عن مدى ملاءمة سياسات البرنامج واستراتيجيته وعملياته وأنشطته ومدى فعاليتها وآثارها واستدامتها، وكفاءة تنفيذها. وهناك نوعان، هما: 1) تقييمات السياسات والاستراتيجيات والبرامج العالمية، والاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية (من المستوى 3)، والحوافز القطرية، وأثر أنشطة البرنامج؛ 2) سلسلة التقييمات المؤقتة للعمليات الفردية باستخدام نموذج للإدارة المتعاقد عليها من الخارج.
- 18- وقد اختير برنامج التقييمات للفترة 2017-2019 وحُدِّد أولوياته لتعزيز صلته بالسياسة الدينامية للبرنامج وسياق البرمجة، وبالتالي تحقيق المستوى الأمثل لدور مكتب التقييم في دعم المساواة والتعلم في البرنامج لتعزيز مساهمته في القضاء على الجوع العالمي. وتم تصميم برنامج التقييمات لتوليد أدلة مناسبة من حيث توقيتها ووجهتها لصنع القرار على النحو المبين أدناه.
- 19- وتُحدِّد وثيقة "وضع السياسات في البرنامج" التي وافق عليها المجلس في عام 2011<sup>(13)</sup> معيار تقييم سياسات البرنامج. ويتطلب تطبيق هذا النهج بالنسبة لجميع السياسات المعتمدة بعد عام 2011 تقييما بعد أربع أو ست سنوات من بدء التنفيذ للمساهمة بأدلة التقييم والتعلم في دورة سياسات البرنامج. ووفقا لذلك وتبعا لتوفر الموارد، ستُنجز في عام 2017 تقييمات استراتيجية الشراكة المؤسسية للبرنامج (2014-2017)<sup>(14)</sup>، وسوف يُعرض على المجلس التنفيذي في دورته العادية الأولى لعام 2017 تقييم سياسة البرنامج لتنمية القدرات (2009) الذي تم الانتهاء منه في أواخر عام 2016.
- 20- وتشير التوقعات الواردة في الجدول 3 بشأن تقييمات السياسات في عام 2018 إلى تقييمات تحديث سياسة شبكات الأمان في البرنامج (2012)، وسياسة التغذية المدرسية المنقحة (2013)، ودور البرنامج في بناء السلام في بيئات الانتقال (2013)؛ والسياسة المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز في عام 2019<sup>(15)</sup>.
- 21- وفيما يتعلق بالسياسات المعتمدة منذ أكثر من 6 سنوات، يجري النظر في تقييم السياسة نفسها أو الموضوع الذي تتناوله السياسة، بالاستناد إلى معيار استمرار ملاءمتها لعمل البرنامج، أو إمكانية المساهمة في وضع سياسة جديدة. وفي عام 2017، سيواصل المكتب تقييما مقررًا لسياسة الحماية الإنسانية (2012) بالاقتران مع تقييم يتناول سياسات البرنامج في العمل والوصول القائمين على المبادئ في السياقات الإنسانية، وهو يغطي ثلاث سياسات قديمة، هي المبادئ الإنسانية (2004)، ومذكرة بشأن الوصول الإنساني ودلالاته بالنسبة للبرنامج (2006)؛ ودور البرنامج في نظام المساعدة الإنسانية (2010). ويجري تصميم هذين التقييمين في إطار علاقة تآزرية في عام 2016، مع مراعاة نتائج القمة العالمية للعمل الإنساني (مايو/أيار 2016) وآخر موقف للبرنامج بشأن تلك القضايا.
- 22- وتتطلع الاستراتيجيات الاستراتيجية إلى المستقبل وتركز على الاستراتيجيات والقضايا المؤسسية البنوية أو الناشئة و/أو البرامج والمبادرات ذات التغطية العالمية أو الإقليمية. وتم تحديث خطط مكتب التقييم السابقة. وتستفيد المواضيع المختارة

(11) بما في ذلك سلسلة من أربعة تقييمات لأثر سوء التغذية المعتدل والحاد في إطار شراكة جديدة للتقييم مدتها سنتان تنتهي في عام 2017.

(12) كان من المقرر الانتهاء في عام 2016 من أربعة تقييمات، والبدء في سبعة تقييمات جديدة، ومواصلة أربعة تقييمات لأثر سوء التغذية الحاد والمعتدل. وكان من المقرر أيضا البدء في خمسة تقييمات جديدة للعمليات.

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

(14) تشكل هذه الوثيقة جزءا من الخلاصة الوافية لسياسات البرنامج.

(15) أُرجئ هذا التقييم من الخطط السابقة حتى عام 2017 بعد تحديث سياسة عام 2016.

من تقدير قابلية تقييم<sup>(16)</sup> خطة البرنامج الاستراتيجية (الذي اكتمل في مطلع عام 2016)، والقضايا الناشئة عن المناقشات التي دارت بعد ذلك بشأن الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021، ومجالات التركيز الستة من أجل مواصلة التعزيز التنظيمي في البرنامج.<sup>(17)</sup>

23- وفي إطار موضوع شامل بشأن "دعم خطة عام 2030: الابتكارات في العلاقة بين المساعدة الإنسانية والمساعدة الإنمائية"، ستبدأ في عام 2017 سلسلة من التقييمات المتعددة السنوات. وسوف تتناول السلسلة الجوانب الرئيسية للتغيرات التنظيمية في إطار الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2014-2017 من أجل زيادة كفاءة البرنامج وفعاليتها وللاستجابة للتغيرات السريعة في سياقه الداخلي والخارجي. وسوف تبدأ السلسلة بتقييم استراتيجي يتناول إدارة التغيير التنظيمي. وسوف يكون لك على سبيل المتابعة لتقييم عام 2011 بشأن "كيفية تكيف المكاتب القطرية مع التغيير" وسيتناول أثر مرحلة التغيير الأخيرة على الفعالية التنظيمية. واعتباراً من عام 2017 أيضاً، سيستكشف تقييم يتناول ابتكارات البرنامج في البيانات المقيدة خبرة البرنامج حتى الآن في استخدام النهج الابتكارية في المناطق التي يصعب الوصول إليها، مثل الجمهورية العربية السورية والصومال والبلدان المتأثرة بفيروس الإيبولا. ومراعاة للالتزامات المعقودة في القمة العالمية للعمل الإنساني بشأن تسخير إمكانات التكنولوجيا الجديدة، سيتناول التقييم نتائج وأداء الابتكارات التكنولوجية والمؤسسية، مثل تقييم هشااشة الأوضاع من بُعد وباستخدام الهواتف النقالة، والرصد باستخدام أطراف ثالثة، وآليات استقاء التعليقات، والشراكات الجديدة، ومنصات التحويلات القائمة على النقد.

24- واستجابة للتأثير القوي للخطاب العالمي، والحاجة إلى توليد المعرفة/الأدلة وفرص تحقيق ذلك، قام مكتب التقييم بتفعيل خطط سابقة لإجراء تقييم استراتيجي تناول القدرة على الصمود في عام 2017، بدلا من انتظار إجراء تقييم سياسة عام 2015 بشأن بناء القدرة على الصمود من أجل الأمن الغذائي والتغذية في عام 2019. وفيما يلي العوامل المؤثرة الرئيسية:

- ◀ برنامج التغيير الذي وضعته القمة العالمية للعمل الإنساني والذي شدد فيه على إنهاء الاحتياجات بدلا من تلبيتها وما ينطوي عليه ذلك من آثار على الاستعداد والوقاية وبناء القدرة على الصمود؛
- ◀ النقاشات الجارية وما يسود من قلق بشأن حجم الأزمات الممتدة التي تتفاعل فيها الاحتياجات الإنسانية والإنمائية؛
- ◀ حجم مبادرات البرنامج وما يمكن أن تنطوي عليه من مصادر ثرية للتعليم، بما يشمل في جملة أمور ما يلي: مبادرات المخاطر الأفريقية (إثيوبيا)؛ و"بذور التغيير" في غرب أفريقيا؛ وتنفيذ الاستراتيجيات الإقليمية لبناء القدرة على الصمود (في منطقة الساحل وأمريكا اللاتينية)؛ والشراء من الأفريقيين من أجل أفريقيا.

25- ومن المتوقع إجراء تقييمات أخرى ضمن السلسلة في السنتين 2018 و2019، وسوف تتناول هذه التقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية الرائدة، واستخدام البرنامج للصناديق الاستئمانية، وإدارة أداء البرنامج في حقة أهداف التنمية المستدامة.

26- وتتطلب سياسة التقييم تطورا في أنواع التقييمات على المستوى القطري. واستكمالا للتغطية التي توفرها التقييمات اللامركزية للعمليات الفردية أو لأجزاء منها، ستستمر تقييمات الحوافظ القطرية كأداة للمساءلة وكأداة للتعليم، مع توفير أدلة بشأن أداء الوضع الاستراتيجي ونتائج جميع عمليات البرنامج وأنشطته على امتداد فترة تتراوح بين 3 و5 سنوات. وتم إعداد "خط إمداد" من البلدان المؤهلة المختارة بطريقة منهجية<sup>(18)</sup> وحُدِّدت أولوياتها. والمعيار الأخير في تحديد تخطيط التقييم هو "التوقيت المناسب" للمساهمة بالأدلة في إعداد الخطط الاستراتيجية القطرية وإطار عمل الأمم المتحدة

(16) تتناول تقديرات القابلية للتقييم مدى إمكانية إجراء تقييمات موثوقة وذات مصداقية، مع مراعاة ما يلي: الوضوح وعقلانية التصميم (الأهداف، والغايات، والمؤشرات)؛ والطلب من جانب أصحاب المصلحة؛ وكفاية المؤشرات وملاءمة البيانات، وتقديم المشورة بشأن الطريقة التي يمكن بها التغلب على القيود أو تقليصها.

(17) المبيّنة في "الاستخدام الاستراتيجي لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة" (WFP/EB.A/2015/6-D/1)، وخطة البرنامج للإدارة (2016-2018)، والمبادرات المؤسسية الحاسمة.

(18) بالاستناد إلى معايير من قبيل حجم الحافظة؛ وملامح البرمجة؛ والتوازن الإقليمي؛ ووجود تغطية تقييمية حديثة أو جارية، خاصة في تقييمات العمليات أو تقييمات العمل الإنساني المشتركة بين الوكالات.

للمساعدة الإنمائية أو إطار الأمم المتحدة للتنمية المستدامة. وبالنظر إلى أن الحوار بشأن إدخال الخطط الاستراتيجية القطرية ما زال جارياً فإن تخطيط تقييم الحوافز القطرية في مكتب التقييم يتميّز بالمرونة كما أن أسماء البلدان المعروضة في الجدول ألف-خامسا-3 ترد على سبيل البيان.

27- وفي إطار سياسة التقييم (2016-2021)، يهدف البرنامج إلى زيادة التغطية تدريجياً إلى 8 أو 9 تقييمات للحوافز القطرية سنوياً. وفي ظل قيود الموارد في عام 2017، سيجري إعطاء الأولوية لتقييمين من تقييمات الحوافز القطرية (لم يتم بعد تأكيد أسماء البلدان) وللانتهاء من تقييم حافزة قطرية في جمهورية جنوب السودان كان قد بدأ في عام 2016. وسوف يعرض تقييم الحافزة القطرية لسري لانكا الذي تم الانتهاء منه في أواخر عام 2016 على المجلس التنفيذي في دورته العادية الأولى لعام 2017. وللمرة الأولى، سيبدأ أيضاً تقييم لحوافز قطرية بالاشتراك مع مكاتب التقييم في الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها بهدف تقييم المساهمات الجماعية في الوفاء بالاحتياجات والأهداف المتعلقة بالأمن الغذائي الوطني.

28- وسوف تستمر تقييمات الاستجابة لحالات الطوارئ الإنسانية من المستوى 3 باستخدام نهج من شقين: سيجري تقييم جميع الاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3 سواء عن طريق تقييمات العمل الإنساني المشتركة بين الوكالات التي تشكل جزءاً من متطلبات دورة البرنامج الإنساني التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، أو عن طريق مكتب التقييم من خلال تقييم منفصل لاستجابة البرنامج. ونظراً لأن حالات الطوارئ من المستوى 3، بحكم تعريفها، لا يمكن التنبؤ بها، وضعت خطط لاستيعاب نوع واحد من كل أنواع التقييمات في عام 2017. وتتخذ القرارات بشأن ذلك في كل حالة على حدة. وسيجري النظر أيضاً في الاستجابة لحالات الطوارئ التي دون المستوى 3 عندما تسمح الموارد بذلك وعندما تكون متكاملة مع التقييمات اللامركزية المقررة.

29- وسوف تكتمل في عام 2017 سلسلة تقييمات الأثر المتعددة البلدان لسوء التغذية الحاد المعتدل التي بدأت في عام 2015، لتنتهي بتقرير تجميعي. واعتماداً على الخبرة السابقة التي استمدها مكتب التقييم من ثلاث سلاسل لتقييم الأثر،<sup>(19)</sup> يعمل المكتب في شراكة عالمية استراتيجية مع المبادرة الدولية لتقييم الأثر في هذه السلسلة.<sup>(20)</sup> ويتيح ذلك زيادة التغطية عن طريق الدخول في علاقات شراكة مع جهات لديها دراية إضافية متخصصة في إدارة تقييمات أثر ذات مصداقية وجيدة النوعية للتغلب على التحديات المنهجية الخاصة بالسياقات الإنسانية التي تكتنف هذا الموضوع بصفة خاصة. ويتيح ذلك أيضاً تعزيز فرص التعلم.

30- وأخيراً كما جاء أعلاه، سيكتمل التقييم الأخير من سلسلة تقييمات العمليات الفردية المؤقتة التي يديرها مكتب التقييم منذ عام 2013، وستختتم السلسلة بتقرير تجميعي نهائي. وفي عام 2017، سيجري الانتهاء من خمسة تقييمات من تقييمات العمليات التي بدء إجرائها وتمويلها في عام 2016. واعتباراً من عام 2017، من المتوقع أن تغطي وظيفة التقييم اللامركزي أغلبية تقييمات العمليات. وسوف يدعم مكتب التقييم المكاتب الإقليمية في تطبيق قواعد التغطية المحددة في سياسة التقييم لدعم تخطيط التقييم اللامركزي، مع مراعاة التغطية على المستوى القطري في تقييمات الحوافز القطرية وتقييمات الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3.

(19) بشأن التغذية المدرسية، والمساعدة الغذائية في حالات اللجوء الممتدة، والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول.

(20) ضمن سلسلة أوسع من التقييمات المتعددة المؤسسات التي تتناول أثر العمل الإنساني.

الجدول ألف-خامسا-3: خطة التقييم اللامركزي لعام 2017 والتوقعات لعامي 2018 و2019			
2019	2018	2017	نوع التقييم
<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديث شبكات الأمان</li> <li>التغذية المدرسية المنقحة</li> <li>بناء السلام في بيئات الانتقال</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز</li> <li>3 تقييمات أخرى (تُحدّد فيما بعد)</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>لا يوجد</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديث شبكات الأمان</li> <li>التغذية المدرسية المنقحة</li> <li>بناء السلام في بيئات الانتقال</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تنمية القدرات (الدورة العادية الأولى لعام 2017)</li> <li>استراتيجية الشراكة المؤسسية (الدورة السنوية لعام 2017)</li> <li>سياسات البرنامج في العمل والوصول القائمين على المبادئ في السياقات الإنسانية (الدورة العادية الثانية لعام 2017)</li> <li>الحماية (الدورة العادية الثانية لعام 2017)</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>لا يوجد</li> </ul>	تقييمات السياسات
<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الخطط الاستراتيجية القطرية الرائدة</li> <li>استخدام الصناديق الاستثنائية في البرنامج</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة أداء البرنامج في حقبة أهداف التنمية المستدامة</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة التغيير التنظيمي</li> <li>القدرة على الصمود</li> <li>الابتكارات في البيئات المقيدة</li> </ul> <p>تقييمات جديدة*:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الخطط الاستراتيجية القطرية</li> <li>الريادية</li> <li>استخدام الصناديق الاستثنائية في البرنامج</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>لا يوجد</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة التغيير التنظيمي</li> <li>الابتكارات في البيئات المقيدة</li> <li>القدرة على الصمود</li> </ul>	التقييمات الاستراتيجية
<p>تقييمات مستمرة من عام 2018</p> <p>تُحدّد لاحقا</p> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>البلد 1</li> <li>البلد 2</li> <li>البلد 3</li> <li>البلد 4</li> <li>البلد 5</li> <li>البلد 6</li> <li>البلد 7</li> <li>البلد 8</li> <li>البلد 9</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2017</p> <p>تُحدّد لاحقا</p> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>البلد 1</li> <li>البلد 2</li> <li>البلد 3</li> <li>البلد 4</li> <li>البلد 5</li> <li>البلد 6</li> <li>البلد 7</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>سري لانكا (الدورة العادية الأولى لعام 2017)</li> <li>جنوب السودان (الدورة العادية الثانية لعام 2017)</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم مشترك بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها (سيحدّد البلد لاحقا)</li> <li>البلد 2 (سيحدّد لاحقا)</li> <li>البلد 3 (سيحدّد لاحقا)</li> <li>البلد 4 (المبادرات المؤسسية الحاسمة)</li> <li>البلد 5 (المبادرات المؤسسية الحاسمة)</li> </ul>	تقييمات الحوافظ القطرية
<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <p>تُحدّد لاحقا</p> <p>تقييمات جديدة:</p> <p>تُحدّد لاحقا حسب السياق: يفترض تقييمان (تقييم مشترك بين الوكالات للعمل الإنساني؛ وتقييم لاستجابة البرنامج لحالات الطوارئ من المستوى 3)</p>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2017:</p> <p>تُحدّد لاحقا</p> <p>تقييمات جديدة:</p> <p>تُحدّد لاحقا حسب السياق: يفترض تقييمان (تقييم مشترك بين الوكالات للعمل الإنساني؛ وتقييم لاستجابة البرنامج لحالات الطوارئ من المستوى 3)</p>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>استجابة البرنامج لأزمة فيروس الإيبولا: (الدورة العادية الأولى لعام 2017)</li> <li>تقييم مشترك بين الوكالات للعمل الإنساني في العراق</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>استجابة البرنامج (سيحدّد البلد لاحقا)</li> <li>تقييم مشترك بين الوكالات للعمل الإنساني (سيحدّد البلد لاحقا)</li> </ul>	تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية من المستوى 3
<p>تقييمات مستمرة من عام 2018:</p> <p>تُحدّد لاحقا</p> <p>تقييمات جديدة:</p>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2017:</p> <p>تُحدّد لاحقا</p> <p>تقييمات جديدة:</p>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2016:</p> <p>تقييمات مستمرة من عام 2016:</p>	تقييمات الأثر

الجدول ألف-خامسا-3: خطة التقييم اللامركزي لعام 2017 والتوقعات لعامي 2018 و2019			
2019	2018	2017	نوع التقييم
مواصلة سلسلة التقييمات المستقلة الجديدة (تُحدّد لاحقا)		سوء التغذية الحاد المعتدل في تشاد ومالي والنيجر والسودان (الدورة العادية الثانية لعام 2017)	
		تقييمات مستمرة من عام 2016: الانتهاء من سلسلة التقييمات (5)	تقييمات العمليات الفردية (باستثناء الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3)
<ul style="list-style-type: none"> <li>تقرير التقييم السنوي لعام 2018 (الدورة السنوية لعام 2019)</li> <li>سلسلة التقييمات ذات الصلة بالخطة الاستراتيجية للبرنامج</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقرير التقييم السنوي لعام 2017 (الدورة السنوية لعام 2018)</li> <li>يُحدّد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقرير التقييم السنوي - تم تمديده لعام 2016 (الدورة السنوية لعام 2017)</li> <li>تقييمات العمليات الفردية للعامين 2016 و2017 (الدورة العادية الثانية لعام 2017)</li> <li>سلسلة التقييمات المستقلة لسوء التغذية الحاد المعتدل (الدورة العادية الثانية لعام 2017)</li> </ul>	تقارير التقييم التجميعية

\* في حال توافر التمويل في إطار المبادرات المؤسسية الحاسمة، كما جاء في الفقرة 13، سيجري ترحيل أحد هذه التقييمات الاستراتيجية كي يبدأ في عام 2017.

#### باء - وظيفة التقييم اللامركزي (الحصائل 1-4)

31- تماشيا مع سياسة التقييم الجديدة واستراتيجية التقييم المؤسسية، ستنصب أولويات عام 2017 على ما يلي:

- 1) استعراض وتعميم الإرشادات النهائية والنظام اللامركزي لضمان جودة التقييم في التقييمات اللامركزية بالاستناد إلى التجارب الرائدة لعام 2016.
- 2) توسيع مكتب المساعدة الداخلي للتقييم اللامركزي التابع لمكتب التقييم بالتوازي مع النظام الخارجي لدعم الجودة من أجل إسداء المشورة بشأن تخطيط مشروع الاختصاصات والتقارير الاستهلاكية والتقييمية واختيارها وتصميمها واستعراضها؛
- 3) تقديم التوجيه التقني لسنة من موظفي التقييم الإقليميين الجدد إلى جانب استمرار دعمهم وتوجيههم وربطهم بمكتب التقييم باعتباره يمثل "قاعدتهم" المهنية وتبعيتهم التقنية؛
- 4) اختبار رحلة تعلم شامل من التقييمات اللامركزية وتكييفها وإدارتها، ودمج وحدات التقييم النموذجية في سائر مبادرات التعلم المؤسسية؛
- 5) إنشاء خط ساخن للتقييم والحفاظ عليه باعتباره أحد ضمانات استقلالية التقييمات اللامركزية وحياديتها؛
- 6) تقديم دعم الأمانة إلى صندوق التقييم الاحتياطي الجديد (المبيّن أعلاه) بالتعاون مع شعبة الميزانية والبرمجة؛
- 7) إسداء المشورة إلى شعبة إدارة ورصد الأداء وإلى المكاتب الإقليمية بشأن إنشاء نظام لتتبع ومتابعة ردود الإدارة على التقييمات اللامركزية؛
- 8) وضع توجيهات للزملاء ودعمهم عند المشاركة في شبكات التقييم الإقليمية والوطنية والمبادرات ذات الصلة؛
- 9) إجراء استعراض عن "إثبات المفاهيم" في نظام التقييم اللامركزي.

#### جيم - وظيفة التقييم العام (الحصائل 1-4)

32- يبين ميثاق التقييم بالتفصيل الترتيبات والنظم المؤسسية المطلوبة لغرس التفكير التقييمي والسلوك التقييمي في البرنامج. وبالرغم من أن الدافع وراء ذلك هو الاحتياجات الناشئة عن بناء وظيفة تقييم لا مركزي تتميز بالمصداقية والجودة فإن



الترتيبات المؤسسية والعديد من النظم تنطبق على التقييم المركزي أيضا. وتتيح هذه الترتيبات والنظم تعزيز وظيفة التقييم برمتها سعيا إلى تحقيق أهداف سياسة التقييم في البرنامج.

33- وسوف يقوم مكتب التقييم في عام 2017 بما يلي:

- (1) مواصلة الإمساك بزمام المبادرة في التواصل مع الموظفين بشأن سياسة التقييم واستراتيجية التقييم المؤسسية، بوسائل تشمل توحيد جماعة ممارسي التقييم التي كونها البرنامج مؤخرا؛
- (2) القيام بدور أمانة الفريق التوجيهي الجديد لوظيفة التقييم؛
- (3) البدء في تطبيق نظام جديد للتقدير اللاحق للجودة على يد أخصائيين خارجيين. وسوف يُطبَّق النظام على كل عمليات التقييم المركزية واللامركزية؛
- (4) دعم تحديد آليات تمويل مستدامة للتقييمات المركزية واللامركزية بما يتماشى مع التوجهات التي حددتها الخطة الاستراتيجية للبرنامج وخارطة طريق القضاء على الجوع، ولا سيما استعراض الإطار المالي (الذي سيصدر قريبا) وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية.
- (5) التعاون مع مبادرة الموارد البشرية بشأن التعيين الإلكتروني في الحفاظ على قاعدة البيانات الخاصة بخبرات المقيمين التي أنشئت في عام 2016، وتعزيز توفير خبرات التقييم للتقييمات اللامركزية والتقييمات المركزية من خلال الاتفاقات الطويلة الأجل الجديدة مع فريق موسَّع ومتنوع من مقدمي خدمات التقييم؛
- (6) تحديث نظام ضمان جودة التقييم اللامركزي وفقا لسياسة التقييم وأفضل الممارسات المتبعة في الآونة الأخيرة؛
- (7) وضع نظام لدعم التكامل بين تخطيط كل من: (أ) التقييمات المركزية واللامركزية المدفوعة بالطلب؛ (ب) التقييم باستخدام أدوات الرقابة والتعلم الأخرى في البرنامج.

#### دال - تعزيز استخدام أدلة التقييم والاتصالات (الغرض من السياسة والقضايا المتشابهة)

34- تؤكد سياسة البرنامج بشأن التقييم من جديد أهمية ضمان فائدة التقييمات لصناع القرار وأصحاب المصلحة عن طريق حفز التعلم من التقييم واستخدامه لتحسين السياسات والاستراتيجيات والبرامج وصنع القرار التشغيلي. وفي ظل قيود الموارد والحاجة إلى تطوير تدريجي للوظيفة من أجل تحقيق حصائل السياسة، سنتصب الأولويات في عام 2017 على ما يلي:

- (1) مواصلة دعم استخدام أدلة التقييم استخداما منهجيا في تخطيط وتنفيذ البرامج والسياسات عن طريق مراعاة أدلة التقييم وتوصياته في عملية استعراض البرامج الاستراتيجية الخاصة بالبرنامج؛
- (2) مواصلة إجراء حلقات عمل للتعلم أثناء عملية التقييم عند الاقتضاء وحسب ما تسمح به الموارد؛
- (3) الانتهاء من إعداد صفحات إلكترونية مطوّرة لوظيفة التقييم على الشبكتين الداخلية والخارجية للبرنامج وملنها تماما بالبيانات من أجل زيادة فعالية تقاسم المعلومات والأدلة بشأن التقييم، ولزيادة سهولة وصول المستعملين الداخليين والخارجيين إلى الأدلة المستمدة من كل تقييمات البرنامج (المركزية واللامركزية)؛
- (4) إبداء المشورة بشأن تحديث/تجديد القوالب النموذجية الخاصة بتخطيط برامج البرنامج ورصدها من أجل ضمان ترسيخ التقييم على النحو الملائم؛
- (5) توسيع مجموعة أدوات الاتصالات لتحفيز الاهتمام بالأدلة وتعميمها، واختبارها في التقييمات المركزية؛
- (6) مواصلة تخطيط التقييمات المركزية وإجرائها للاستفادة منها إلى أقصى حد في صنع القرار وتلبية احتياجات الأدلة في البرنامج.

### هاء – المشاركة في نظام التقييم الدولي (الحصيلة 4)

35- سيواصل مكتب التقييم المشاركة في نظام التقييم الدولي، مع التركيز على المجالات التي يمكن أن يضيف فيها أكبر قيمة والتي تكون أوثق صلة بعمل البرنامج. وفي أعقاب ما أُتيح من فرص استثنائية عن طريق القمة العالمية للعمل الإنساني، وأهداف التنمية المستدامة لعام 2015، والسنة الدولية للتقييم، سيركز مكتب التقييم في عام 2017 على متابعة التنفيذ الكامل للالتزامات التي جرى التعهد بها:

- (1) مواصلة المشاركة في الترتيب الخاص بتقييم العمل الإنساني المشترك بين الوكالات في إطار دورة البرامج الإنسانية للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات وضمان التغطية الملزمة في إطار استعراض ما بعد القمة العالمية للعمل الإنساني؛
- (2) المشاركة بدور فاعل في أعمال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لضمان مساهمة التقييم في إثراء المبادرات المتخذة على نطاق منظومة الأمم المتحدة وتلبية الطلبات الناشئة، بما في ذلك عن طريق آلية التقييم المستقلة على نطاق المنظومة، وخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين. وسوف يشارك مكتب التقييم في أعمال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في مفاوضات الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين من أجل تعزيز تقييم المبادئ الإنسانية، وفي الجهود الأخرى الرامية إلى تعزيز تقييم العمل الإنساني في منظومة الأمم المتحدة؛
- (3) مواصلة تعزيز التعاون بين مكاتب التقييم في الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، انطلاقاً من الحلقة الدراسية المشتركة التي أقيمت في عام 2015 حول التحضير لتقييم الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة؛ وإجراء تقييم مشترك للحواظ القطرية، والعمل معاً في إسداء المشورة بشأن التقييم اللامركزي للجنة الأمن الغذائي؛ والمبادرات المشتركة بشأن التعلم وتنمية القدرات؛
- (4) المساهمة في أعمال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لتعزيز التقييم اللامركزي، والمهنية، وإدارة المعرفة واستخدام التقييم، والشراكات، وتنمية قدرات التقييم الوطنية؛
- (5) استمرار المساهمة في الشبكات المهنية الدولية الأخرى والتعاون معها؛<sup>(21)</sup>
- (6) مواصلة تمثيل البرنامج في النافذة المواضيعية الخاصة باللجنة التوجيهية للمبادرة الدولية لتقييم الأثر من أجل تقييم العمل الإنساني والمشاركة في حدث التعلم المشترك بين الوكالات الذي سيجري تنظيمه في مطلع عام 2017.

### واو – إعداد التقارير عن وظيفة التقييم (يشمل جميع الحصائل)

- 36- سينتهي مكتب التقييم من إنشاء نُظم المعلومات والإبلاغ ذات الصلة بوظيفة التقييم المركزي واللامركزي في البرنامج بما يتفق مع سياسة التقييم، مع مراعاة التطورات ذات الصلة في إطار النتائج المؤسسية واستعراض الإطار المالي.
- 37- واستناداً إلى مجموعة مؤشرات الأداء الرئيسية التي وضعت في عام 2016 وضمن ست مجموعات متضمنة في سياسة التقييم، سيجري التوسع التدريجي في معلومات الإدارة من خلال تحديث وتوسيع نُظم المعلومات والإبلاغ. وفيما يلي الأنشطة ذات الأولوية لعام 2017.
- (1) جمع بيانات عن المؤشرات الأساسية المتاحة من نُظم المعلومات والإبلاغ القائمة، والإبلاغ عن هذه المؤشرات في تقرير التقييم السنوي لعام 2016 الذي أعيد تصميمه (الدورة السنوية للمجلس لعام 2017)؛
- (2) إدخال مؤشرات أداء رئيسية إضافية تدريجياً لتلبية الحاجة إلى معلومات الإدارة في ظل تحسن نُظم البرنامج، وذلك كجزء من استعراض الإطار المالي؛
- (3) الانتهاء من صياغة توجيهات لجمع البيانات عن مؤشرات الأداء الرئيسية؛

(21) مثل شبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء في مجال العمل الإنساني، التي يشارك مكتب التقييم في عضوية فريقها التنسيق؛ وروابط التقييم المهنية، مثل رابطات التقييم الأمريكية والأوروبية، والرابطة الدولية لتقييم التنمية.

4) الانتهاء من تشييد منصة إلكترونية محددة الغرض ولوحة لمتابعة التقييمات المركزية واللامركزية تكون متصلة على النحو الملائم بالنظم والمنصات المؤسسية الأخرى.

## الملحق السادس

### المصطلحات

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

### حساب Account

سجل رسمي بالأصول أو الخصوم أو الإيرادات أو المصروفات لقيود تأثيرات المعاملات المالية بالنقد أو بأية وحدة قياس أخرى.

### نشاط Activity

الأنشطة هي إجراءات تتخذ أو أعمال تنفذ وتحشد من خلالها المدخلات مثل الأموال، والمساعدة التقنية، وسائر أنواع الموارد، لتحقيق نواتج محددة. والنشاط هو تصنيف لنوع العمل الذي يتخذه البرنامج ضمن برامج مساعداته الغذائية (مثل عمليات التوزيع العام، والتغذية المدرسية، وتنمية القدرات)

### تقرير الأداء السنوي Annual Performance Report

الأداة الرئيسية للمساءلة والتعلم لدى البرنامج، وآلية أساسية للرقابة بالنسبة للمجلس التنفيذي والجهات المانحة. ويعكس تقرير الأداء السنوي ممارسات الإدارة القائمة على النتائج في البرنامج، مع التركيز على سلسلة نتائج المدخلات والمخرجات والحصائل والعمليات والتحديات والتعلم. ويستند التقرير إلى نظم المحاسبة والإبلاغ في البرنامج، وإلى مشاورات مع الشعب والوحدات الفنية، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، والشركاء.

### اعتماد Appropriation

مبلغ يعتمد عليه المجلس لأغراض محددة في ميزانية دعم البرامج والإدارة ويمكن في مقابله تكبد التزامات لتلك الأغراض في حدود المبلغ المعتمد.

### بند الاعتماد Appropriation line

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

### المستفيدين Beneficiaries

أشخاص مستهدفون يزودهم البرنامج بمساعدة غذائية من خلال تدخل واحد على الأقل يقوم به البرنامج في أي وقت من الأوقات ضمن فترة إبلاغ محددة.

### المجلس Board

المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي وسلفه.

### مرفق الميزنة الرأسمالية Capital Budget Facility

صندوق متجدد يسمح للبرنامج بتنفيذ مبادرات واسعة النطاق تحسن الكفاءة عن طريق خفض التكاليف في الأجل الطويل.

### مساهمة Contribution

التبرع 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 موجهة متعددة الأطراف، أو ثنائية.

### المبادرات المؤسسية الحاسمة Critical corporate initiatives

استثمارات غير متكررة تموّل بمخصصات من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتعزيز قدرة البرنامج في مجالات البرمجة والعمليات والإدارة.

### مساهمة موجّهة متعددة الأطراف Directed multilateral contribution

مساهمة تطلب الجهة المانحة من البرنامج توجيهها إلى نشاط محدد أو أنشطة محددة يبادر بها البرنامج، أو إلى برنامج قطري بعينه أو برامج قطرية معينة، ولا يدخل في هذا النوع من المساهمات ما يقدم لعملية طوارئ محددة استجابة لنداء من البرنامج.

### تكاليف الدعم المباشرة Direct support costs

التكاليف التي يمكن أن تربط ربطا مباشرا بتقديم دعم لعملية ما ولن يتم تكبدها في حالة توقف ذلك النشاط.

### المدير التنفيذي Executive Director

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

### النظام المالي Financial Regulations

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

### الاسترداد الكامل للتكاليف Full-cost recovery

استرداد تكاليف التشغيل وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة بكاملها.

### الحساب العام General fund

الكيان المحاسبي الذي يُنشأ ليسجّل فيه، تحت حسابات منفصلة، عمليات استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة، والإيرادات المتنوعة، واحتياطي التشغيل، والمساهمات المقبوضة غير المخصصة لفئة معينة من فئات البرامج أو مشروع معين أو مشروع ثانوي.

### 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

مجموع كل الأنشطة المزمعة لجميع البلدان استنادا إلى توقعات التمويل. وتضم خطة العمل المحددة الأولويات والصناديق الاستثنائية القطرية المخصصة والمؤسسية التي تساند الأنشطة على المستوى القطري أو الإقليمي.

### تكاليف الدعم غير المباشرة Indirect support costs

التكاليف التي تسهم في دعم عملية تنفيذ المشروعات والأنشطة ولكن لا يمكنك ربطها مباشرة بالتنفيذ.

### 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.

### مساهمة متعددة الأطراف Multilateral contribution

مساهمة يقوم برنامج الأغذية العالمي بتحديد البرنامج القطري، أو نشاط البرنامج، الذي سُنستخدم فيه وكيفية استخدامها، أو المساهمة المقدمة استجابة لنداء موسع يحدد البرنامج، في نطاقه، البرنامج القطري أو نشاط البرنامج الذي سُنستخدم فيه هذه المساهمة وكيفية استخدامها، والتي ستقبل الجهة المانحة التقارير المقدمة إلى المجلس بشأنها على أنها كافية لتلبية متطلباتها.

### تكاليف التشغيل Operational costs

أية تكاليف تتكبدها مشروعات وأنشطة البرنامج بخلاف تكاليف الدعم المباشرة أو تكاليف الدعم غير المباشرة.

### الاحتياجات التشغيلية Operational requirements

جميع احتياجات التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة المتعلقة بالمشروعات المعتمدة وتمديداتها المنطقية.

### خطة العمل المحددة الأولويات Prioritized Plan of Work

خطة تعرض استخدام التمويل المتوقع على أساس توقعات تمويل المشروعات.

### فئات البرامج Programme category

فئات أنشطة البرنامج المحددة بموجب اللائحة العامة.

### برنامج العمل Programme of work

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

### ميزانية دعم البرامج والإدارة Programme support and administrative budget

ذلك الجزء من ميزانية البرنامج المخصص للدعم غير المباشر لأنشطته.

### مشروع مشروع Project

نشاط محدد ومنفصل ينفذ ضمن إحدى فئات البرامج.

### حصصة 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.

### التخطيط القائم على الموارد Resource Based Planning

نهج معياري لتحديد أولويات خطة المشروعات وتعديلها على أساس مستويات الموارد المتوقعة.

### حساب خاص Special account

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

### إعادة التخصيص الاستراتيجي Strategic reallocation

مخصصات الميزانية الناتجة عن إعادة موازنة ميزانية دعم البرامج والإدارة لمساندة الأولويات المؤسسية، وتقديم القيمة مقابل المال، ودعم الاستثمارات المتكررة المتوسطة الأجل.

### الصندوق الاستئماني [حساب الأمانة] Trust fund

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

### القيمة مقابل المال Value for money

يُعرّف البرنامج القيمة مقابل المال على أنها " تحقيق أفضل النتائج للمستفيدين عن طريق استخدام مواردنا بحكمة" وتحقيق التوازن الأمثل بين الاقتصاد، والكفاءة، والفعالية.

### ميزانية البرنامج WFP budget

عنصر الميزانية في خطة الإدارة الذي يُعتمد كل سنة؛ وهي تبيّن تقديرات الموارد والمصروفات للبرامج والمشروعات والأنشطة، بما في ذلك ميزانية دعم البرامج والإدارة.

### مرفق تمويل رأس المال العامل Working Capital Financing Facility

آلية داخلية للتمويل بالسلف ترمي أساساً إلى تحقيق الهدفين التاليين: (1) تعظيم استخدام موارد المشروعات؛ (2) تحسين توافر الأغذية في المواعيد المقررة. ويمكن المرفق المشروعات من تلقي التمويل بالسلف في انتظار تأكيد المساهمات المتوقعة في حدود البارامترات الموضوعية لإدارة المخاطر.

### مصطلحات طرائق التحويل في البرنامج WFP Transfer Modalities Terminology

- ◀ **قسمة السلع 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.
- ◀ **قسمة قيمة Value voucher**: استحقاق ورقي أو إلكتروني بقيمة معينة صادر لصالح فرد مستهدف أو أسرة مستهدفة ويمكن تحصيله لدى تجار تجزئة محددتين.

### مرفق تمويل رأس المال العامل Working Capital Financing Facility

آلية داخلية للتمويل بالسلف ترمي أساساً إلى تحقيق الهدفين التاليين: (1) تعظيم استخدام موارد المشروعات؛ (2) تحسين توافر الأغذية في المواعيد المقررة. ويسمح المرفق بتقديم سلف لتمويل المشروعات في انتظار تأكيد المساهمات المتوقعة في حدود البارامترات الموضوعية لإدارة المخاطر.