



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

A

## لجنة المالية

الدورة الثالثة والتسعون بعد المائة

روما، 27-28 أكتوبر/تشرين الأول 2022

خطة البرنامج للإدارة (2023-2025)

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

**السيد Manoj Juneja**

نائب المدير التنفيذي

ورئيس الشؤون المالية

إدارة تسيير الموارد

برنامج الأغذية العالمي

بريد إلكتروني: [manoj.juneja@wfp.org](mailto:manoj.juneja@wfp.org)

### الموجز

- ◀ تُعرض وثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2023-2025)" على المجلس التنفيذي للموافقة عليها.
- ◀ ويُدرج الموجز التنفيذي لوثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2023-2025)" ضمن الوثيقة الرئيسية المقدمة إلى لجنة المالية لاستعراضها.

### التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- ◀ يرجى من لجنة المالية أن تستعرض وثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2023-2025)" وأن تقرها كي يوافق عليها المجلس التنفيذي.

### مسودة المشورة

- ◀ وفقا للمادة الرابعة عشرة من النظام الأساسي لبرنامج الأغذية العالمي، تشير لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة على المجلس التنفيذي للبرنامج بأن يوافق على مشروع القرار المعروض في وثيقة "خطة البرنامج للإدارة (2023-2025)".



## المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 14-17 نوفمبر/تشرين الثاني 2022

البند 5 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2022/5-A/1

مسائل الموارد والمالية والميزانية

للموافقة

التوزيع: عام

التاريخ: 30 سبتمبر/أيلول 2022

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## خطة إدارة البرنامج للفترة (2023-2025)

### الموجز التنفيذي

على الصعيد العالمي، تعثر التقدم نحو تحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة بشأن القضاء على الجوع. ومنذ تفشي جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19) في عام 2020، زاد عدد الأشخاص المتضررين من الجوع المزمن والحاد بشكل كبير: في 82 بلدا يعمل فيها البرنامج، يُقدَّر أن ما يصل إلى 345 مليون شخص يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد في عام 2022. وتتفاقم هذه الأزمة بسبب آثار تغير المناخ، والنزاع في أوكرانيا، والأسعار القياسية للأغذية والوقود، والاضطراب المستمر في سلاسل الإمداد. وتتفاقم انعدام الأمن الغذائي الحاد في السنوات الأخيرة. وفي الوقت الذي تعاني فيه العديد من البلدان بسبب أعباء الديون الخطيرة، والتباطؤ الكبير في النمو الاقتصادي، وأعلى مستوى تضخم منذ ما يقرب من أربعة عقود، فإن الأسر تعاني من أكبر أزمة عالمية في تكاليف المعيشة منذ جيل. ويعيش 1.2 مليار شخص في الوقت الحالي في بلدان معرضة لارتفاع أسعار الأغذية والطاقة ولضائقة مالية.

ولا يزال النزاع العنيف وانعدام الأمن المحركين الرئيسيين لانعدام الأمن الغذائي لسبعة من كل 10 أشخاص يعانون من الجوع الحاد. وبلغ العدد التقديري للأشخاص الذين أُجبروا على الفرار من ديارهم بسبب النزاع أو العنف أو الخوف من الاضطهاد أو انتهاكات حقوق الإنسان رقما قياسيا قدره 89.3 مليون في نهاية عام 2021. ويواجه نصف سكان أفغانستان وأكثر من نصف سكان اليمن الجوع الحاد. وألحقت أزمة المناخ المتسارعة الضرر بالنظم التي يتم من خلالها إنتاج الأغذية وتجهيزها وتسليمها إلى موائد الناس، وتسببت، في عام 2021 في 22.3 مليون حالة نزوح داخلي. وهناك مؤشرات على أن حدث النينيا الثالث على التوالي قد يمتد حتى منتصف عام 2023. وأثرت الفيضانات الكارثية على باكستان. وفي الوقت نفسه، من المرجح أن تعاني الصومال وشرق كينيا وجنوب شرق إثيوبيا من موسم الجفاف الخامس على التوالي ويمكن أن تواجه انعداما حادا ومزمنا في الأمن الغذائي في أواخر عام 2022 وما بعده.

### لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد L.Bukera

نائب رئيس الشؤون المالية

ومدير شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين

البريد الإلكتروني: [laurent.bukera@wfp.org](mailto:laurent.bukera@wfp.org)

السيد M.Juneia

نائب المدير التنفيذي

ورئيس الشؤون المالية

إدارة تسيير الموارد

البريد الإلكتروني: [manoj.juneja@wfp.org](mailto:manoj.juneja@wfp.org)

وتعطي الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج وإطار النتائج المؤسسية، اللذين يغطيان الفترة 2022-2025، أولوية قصوى لإنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ من خلال تعزيز كفاءة البرنامج وفعاليته في تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية العاجلة بالسرعة المثلى، وطرائق المساعدة، والمهارات، والشراكات، والعاملين. وحيثما أمكن، سيسعى البرنامج إلى توسيع القدرة الوطنية والمحلية على الاستجابة للأزمات واستخدام الاستجابة للأزمات كفرصة لتغيير الحياة من خلال بناء قدرة الأسر والمجتمعات المحلية على الصمود. وتعزز الأهداف العالية المستوى لكل من حصائل الخطة الاستراتيجية والنتائج السبع للإدارة قدرة البرنامج على قياس أداء الإدارة وتوفير المساءلة عن النتائج.

### المتطلبات التشغيلية للبرنامج وخطة التنفيذ المؤقتة

تقدر المتطلبات التشغيلية المتوقعة للبرنامج لعام 2023 بنحو 19.7 مليار دولار أمريكي، بزيادة قدرها 41 في المائة مقارنة بالتقدير الأولي الوارد في خطة الإدارة لعام 2022. وتعكس هذه الزيادة الاحتياجات الإنسانية المتزايدة وقدرة البرنامج على الاستجابة للنمو غير المسبوق في الجوع وسوء التغذية في جميع أنحاء العالم والناجمين عن النزاع وأزمة المناخ والصدمات الاقتصادية وجائحة كوفيد-19. ويعتزم البرنامج الوصول إلى 150 مليون شخص من خلال 86 عملية في عام 2023، أي بزيادة نسبتها 21 في المائة في عدد الأشخاص عن خطة الإدارة السابقة.

وبناء على إيرادات المساهمات القياسية البالغة 9.6 مليار دولار أمريكي في عام 2021، يتوقع البرنامج أن يتلقى أكثر من 11 مليار دولار أمريكي في عام 2022 ونفس المبلغ في عام 2023. وتستند توقعات المساهمات العالمية هذه إلى تحليل اتجاهات واسع النطاق، والمشاركة المنهجية والاستجابة غير المسبوقة من الجهات المانحة الحكومية والإنجازات الأخيرة في توسيع وتنويع قاعدة الجهات المانحة للبرنامج.

ومع ذلك، من المتوقع أن تتجاوز الاحتياجات من الموارد الزيادات في التمويل؛ ولذلك سيزيد البرنامج من أنشطته في مجال الدعوة وجمع الأموال من خلال الاستفادة من شراكاته القوية مع الجهات المانحة، والسعي للحصول على تمويل أكثر مرونة وتكييف نهجه بشأن الشراكة. ولتنويع التمويل، ستعمل المنظمة على تعزيز الشراكات مع الحكومات الوطنية والمؤسسات المالية الدولية والقطاع الخاص والصناديق المواضيعية والمتعددة الأطراف. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم تعزيز الإجراءات الاستباقية، بما في ذلك التمويل القائم على التنبؤ، لتحسين كفاءة وفعالية استخدام الموارد المالية.

وستستمر الاستجابة للأزمات في تشكيل أكبر حصة من إجمالي المتطلبات في عام 2023 (78 في المائة)، بما يعكس أولوية إنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ. وسيشكل بناء القدرة على الصمود 19 في المائة والأسباب الجذرية 3 في المائة.

وتعزز الزيادة المتوقعة بنسبة 45 في المائة في إجمالي تكاليف التحويلات في عام 2023 إلى الزيادة في التحويلات القائمة على النقد أكثر من الزيادة في المساعدات الغذائية العينية. وفي حين أنها أصغر من حيث القيمة الدولارية، فإن الزيادة البالغة 35 في المائة في تحويلات تعزيز القدرات تعكس الطلب المتزايد على أنشطة البرنامج بشأن تعزيز قدرات للأفراد والمجتمعات المحلية والحكومات وتركيزه على المساهمة في الحلول المستدامة.

وخطة التنفيذ المؤقتة للبرنامج لعام 2023 البالغة 12 مليار دولار أمريكي مستمدة من توقعات المساهمات العالمية لعام 2023، والصافي التقديري لاستخدام أرصدة المساهمات المرخلة والإيرادات المتوقعة لتقديم الخدمات عند الطلب. ويشكل هذا الرقم 61 في المائة من المتطلبات التشغيلية البالغة 19.7 مليار دولار أمريكي وسيقمن البرنامج من الوصول إلى 140 مليون شخص، أو 93 في المائة من 150.5 مليون مستفيد تم استهدافهم أصلاً. وسيعطي البرنامج الأولوية للمساعدة المنقذة للحياة وسيسعى إلى تقليل الآثار السلبية لنقص التمويل على الفئات السكانية المستهدفة وأهداف وغايات الأداء.

## دعم برامج وتسيير الأعمال في البرنامج

بناء على المنهجية التي تم تبنيها خلال عملية إعداد الميزانية الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، فإن عملية الميزنة المؤسسية السنوية تشمل جميع الأنشطة التي يديرها المقر العالمي بصرف النظر عن مصدر تمويلها. وبالنسبة لعام 2023، تبلغ هذه الميزانية الإجمالية لدعم البرامج وتسيير الأعمال 935.7 مليون دولار أمريكي.

والأنشطة الأساسية هي تلك التي تساهم في تنفيذ خطة التنفيذ السنوية بكفاءة وفعالية ولكن لا يمكن إسنادها بسهولة إلى خطط استراتيجية قطرية فردية؛ وتبلغ قيمتها 752.6 مليون دولار أمريكي، أو 80 في المائة من إجمالي ميزانية عام 2023، مقارنة بقيمة قدرها 632.8 مليون دولار أمريكي في عام 2022. وتعزى الزيادة أساساً إلى التركيز على تحقيق الأولويات المؤسسية والنمو في حجم وتعقيد عمليات البرنامج استجابة لارتفاع معدلات الجوع في العالم. وتعكس الزيادة في الميزانية الأساسية في الغالب الدور الرائد للبرنامج في إدارة ورصد حالات الطوارئ الناشئة والجارية وتنسيق الإجراءات والاستجابة الاستباقية.

وستدعم نتائج الإدارة ومؤشرات الأداء الرئيسية المرتبطة بها إدارة الأداء والمساءلة. وتم تحديد أربع من نتائج الإدارة السبع كمجالات ذات أولوية مؤسسية في عام 2023: الفعالية في حالات الطوارئ (نتيجة الإدارة 1)؛ وإدارة شؤون العاملين (نتيجة الإدارة 2)؛ والأدلة والتعلم (نتيجة الإدارة 5)؛ والاستفادة من التكنولوجيا (نتيجة الإدارة 6). كما أعطيت الأولوية لمعالجة مجالات المخاطر الهامة والحاسمة التي لا تغطيها نتائج الإدارة الأربع ذات الأولوية. وتشكل الفعالية في حالات الطوارئ 17 في المائة (121.8 مليون دولار أمريكي) من إجمالي ميزانية الأنشطة الأساسية لعام 2023. ويشكل التمويل الفعلي للقضاء على الجوع وإدارة شؤون العاملين 13 في المائة و12 في المائة من إجمالي الميزانية الأساسية لعام 2023، على التوالي.

### ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023

تمول ميزانية دعم البرامج والإدارة 77 في المائة من الميزانية الأساسية. وبناء على المتطلبات التشغيلية وخطة التنفيذ المؤقتة، تقترح الإدارة ميزانية لدعم البرامج والإدارة لعام 2023 قدرها 576.3 مليون دولار أمريكي، بزيادة قدرها 80.2 مليون دولار أمريكي عن عام 2022. ويشكل ذلك زيادة نسبتها 16 في المائة، مقارنة بمقارنة بالزيادة المتوقعة الواردة في توقعات المساهمات العالمية البالغة 31 في المائة (من 8.4 مليار دولار أمريكي في عام 2022 إلى 11 مليار دولار أمريكي في عام 2023) والزيادة المتوقعة في خطة التنفيذ المؤقتة البالغة 41 في المائة (من 8.5 مليار دولار أمريكي في عام 2022 إلى 12 مليار دولار أمريكي في عام 2023).

ويرد وصف الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة في القسم الرابع من خطة الإدارة هذه فيما يتعلق بثلاثة مجالات: التضخم (21.1 مليون دولار أمريكي)، والأولويات المؤسسية (33.1 مليون دولار أمريكي) وحجم وتعقيد عمليات البرنامج (26 مليون دولار أمريكي). ومن المتوقع أن يزداد عدد الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة بنحو 10 في المائة، مع استمرار التحول نحو الوظائف المحددة المدة بالنسبة للوظائف الأساسية، بما يتفق مع أهداف سياسة البرنامج بشأن شؤون العاملين.

ويستمد تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة من المبالغ المستردة من المساهمات لتغطية تكاليف الدعم غير المباشرة. ويعتمد المجلس معدل تكاليف الدعم غير المباشرة كل عام. وتقترح الأمانة الإبقاء على المعدل عند 6.5 في المائة في عام 2023، وتطبيق معدل أقل نسبته 4 في المائة في ظل الشروط التي وافق عليها المجلس مسبقاً، وهي المساهمات الحكومية في البرامج في بلدانها؛ والمساهمات المقدمة من البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية؛ ومساهمات المؤسسات المالية الدولية للبرامج المملوكة ملكية قطرية والموجهة إلى البرنامج بسبب عدم وجود حكومة معترف بها دولياً أو مؤهلة بشكل آخر.

### الاستخدام المقترح لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة

أيد المجلس في عام 2015 استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لإجراء تحويلات إلى الصناديق أو الاحتياطات والمبادرات المؤسسية الحاسمة، وهي استثمارات غير متكررة تهدف إلى "تعزيز قدرة البرنامج على البرمجة والتشغيل والإدارة".

وتقترح الإدارة أن يوافق المجلس على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتجديد حساب الاستجابة العاجلة بمبلغ 50 مليون دولار أمريكي؛ وتصحيح خطأ في إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة حدث في عام 2021 بمبلغ 6.1 مليون دولار أمريكي؛ وضخ استثمار بقيمة 50.4 مليون دولار أمريكي في أربع مبادرات مؤسسية حاسمة.

وتهدف السنة الثانية من المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الاستثمار في شؤون العاملين في البرنامج (27 مليون دولار أمريكي) إلى تحقيق رؤية البرنامج المتمثلة في تحقيق التميز في إدارة شؤون العاملين لتمكين المنظمة من مواصلة إنقاذ الأرواح وتغيير حياة الناس الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي. وتتماشى المبادرة مع تحديد أولويات ميزانية 2023 لنتيجة الإدارة 2، وهي إدارة شؤون العاملين.

وتغطي المبادرة المؤسسية الحاسمة الثانية السنة الثانية من تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية (13.6 مليون دولار أمريكي). وتدعم المبادرة تحديد أولويات نتيجتي الإدارة 5 (الأدلة والتعلم) و6 (الاستفادة من التكنولوجيا) والأنشطة التي تهدف إلى تعزيز عمليات الرصد الميداني وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين.

وتهدف المبادرة المؤسسية الحاسمة المقترحة للسنة الأولى من تحقيق المستوى الأمثل لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه (3.2 مليون دولار أمريكي) إلى تركيز المكاتب القطرية على العمليات بينما يقوم المقر العالمي بتقليل أعباء عمل المكاتب القطرية عن طريق تبسيط الرقابة وتحسين فعالية وكفاءة الدعم الذي تقدمه. وتتعلق المبادرة بنتيجة الإدارة 5 (الأدلة والتعلم) وتسعى إلى تعزيز الكفاءة.

وستكفل المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة (6.6 مليون دولار أمريكي) استمرار أن يكون لدى البرنامج القدرة على الاستعداد لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وتلبية متطلباتها، وستحدد المكاسب من حيث فعالية التكاليف داخل البرنامج ومنظومة الأمم المتحدة الأوسع.

## مرافق التمويل الاستراتيجية

تعمل مرافق التمويل الاستراتيجية الثلاثة للبرنامج - تمويل الخدمات المؤسسية، والإقراض الداخلي للمشروعات، ومرافق الإدارة الشاملة للسلع - كأدوات داخلية لإدارة العمليات بمرونة وهي لا تتطلب مساهمات من الجهات المانحة. ويقترح البرنامج زيادة الحد الأقصى لتمويل الخدمات المؤسسية - التي تمكن البرنامج من تقديم الخدمات بشكل اقتصادي وفعال من خلال مركز الأسطول ومرافق الميزنة الرأسمالية وأنشطة الرسوم المحصلة مقابل الخدمات المقدمة - إلى 200 مليون دولار أمريكي من السقف الحالي البالغ 147 مليون دولار أمريكي. وتعكس الزيادة ارتفاع الطلب الناتج عن النمو في عمليات البرنامج.

وعلى مدى العامين الماضيين، طلب البرنامج موافقة المجلس على زيادة سقف الإقراض الداخلي للمشروعات مرتين وسقف مرافق الإدارة الشاملة للسلع ثلاث مرات من أجل تلبية الاحتياجات الإنسانية المتصاعدة بسرعة. وفي هذا السياق، وبالنظر إلى الدعم القوي من الجهات المانحة، يقترح البرنامج تغيير السقف من مبلغ ثابت بالدولار الأمريكي إلى نسبة مئوية من توقعات مساهماته العالمية. وسيجعل هذا النهج الأكثر ديناميكية إدارة السقف أكثر كفاءة ويزيد من قدرة البرنامج على نشر التمويل الاستراتيجي لحالات الطوارئ واسعة النطاق والمفاجئة بشكل سريع. وتوصي الإدارة بأن يتم تحديد سقف مرافق الإقراض الداخلي للمشروعات ومرافق الإدارة الشاملة للسلع عند 10 في المائة من توقعات المساهمات العالمية الساندة، على ألا يتجاوز سقف مرافق الإقراض الداخلي للمشروعات نسبة الاحتياطي التشغيلي البالغة 10: 1.

ومن أجل دعم زيادة الإقراض الداخلي للمشروعات، توصي الإدارة بتحويل 34.8 مليون دولار أمريكي من الجزء غير المخصص من الحساب العام، وبالتالي زيادة الاحتياطي التشغيلي من 95.2 مليون دولار أمريكي إلى 130 مليون دولار أمريكي.

وتوصي الإدارة أيضا بتحديد هدف حساب الاستجابة العاجلة عند مبلغ 400 مليون دولار أمريكي لعام 2023 لتعزيز دور البرنامج في الخطوط الأمامية في الاستجابة الأولية لحالات الطوارئ وتلبية الطلب المتزايد المحتمل على الحساب في ضوء فجوة التمويل المتوقعة.

## مشروع القرار\*

إن المجلس، وقد نظر في خطة البرنامج للإدارة للفترة 2023-2025 (WFP/EB.2/2022/5-A/1):

يلاحظ أن اعتماد دعم البرامج والإدارة لعام 2023 يفترض مستوى تمويل قدره 11 مليار دولار أمريكي في عام 2023. يحيط علماً بالمتطلبات التشغيلية المتوقعة البالغة 19.7 مليار دولار أمريكي لعام 2023 وخطة التنفيذ المؤقتة البالغة 12 مليار دولار أمريكي لعام 2023 لمواصلة أنشطة البرنامج مع التمويل المتوقع، على النحو المبين في القسم الثالث من خطة الإدارة للفترة 2023-2025.

يوافق على اعتماد لدعم البرامج والإدارة لعام 2023 قدره 576.3 مليون دولار أمريكي، على النحو التالي:

الاستراتيجية والوجهة	113.7 مليون دولار أمريكي
خدمات العمليات	293.3 مليون دولار أمريكي
الحوكمة والرقابة المستقلة وجمع الأموال	169.3 مليون دولار أمريكي
<b>المجموع</b>	<b>576.3 مليون دولار أمريكي</b>

يوافق على تجديد موارد حساب الاستجابة العاجلة بمبلغ 50 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لضمان الاستدامة وتحسين توافر الأموال لمخصصات حساب الاستجابة العاجلة.

يوافق على تحويل 6.1 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى العمليات في أفغانستان واليمن لتصحيح خطأ إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الذي حدث في عام 2021.

يوافق على تخصيص 27 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للسنة الثانية من المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن "الاستثمار في شؤون العاملين في البرنامج" لدعم جهود البرنامج المستمرة لتشكيل القوة العاملة على النحو المطلوب للوفاء بولاية المنظمة، ودعم صحة ورفاه الموظفين وبناء أماكن عمل محسنة ويسودها الاحترام وشاملة للجميع.

يوافق على تخصيص 13.6 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للسنة الثانية من المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن "تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية" لتعزيز تخطيط الأداء والرصد والإبلاغ من خلال التأكيد على الأنشطة التي تعزز الأدلة والتعلم والاستفادة من التكنولوجيا.

يوافق على تخصيص 3.2 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لمبادرة مؤسسية جديدة مدتها عام واحد بشأن "تحقيق المستوى الأمثل لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه" لتمكين المكاتب القطرية من تركيز جهودها على تنفيذ العمليات من خلال تحسين فعالية وكفاءة الدعم المقدم من المقر العالمي من خلال هياكل تنظيمية وتسلسل إداري أكثر كفاءة.

يوافق على تخصيص 6.6 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للسنة الأولى من مبادرة مؤسسية حاسمة جديدة بشأن "خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة" لتغطية الأنشطة التي تهدف إلى ضمان أن يكون لدى البرنامج القدرة على الاستعداد لجهود إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية والمشاركة فيها وإنجازها وقيادتها.

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

يوافق على معدل معياري لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة نسبته 6.5 في المائة لعام 2023 لجميع المساهمات باستثناء تلك المستلمة بموجب المادة الثالثة عشرة-4(هـ) من اللائحة العامة، والتي يُطبق عليها معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة.

يوافق على تحويل مبلغ 34.8 مليون دولار أمريكي من الجزء غير المخصص من الحساب العام لزيادة الاحتياطي التشغيلي إلى 130 مليون دولار أمريكي لدعم مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات.

يوافق على زيادة سقف التمويل الخاص بالخدمات المؤسسية من 147 مليون دولار أمريكي إلى 200 مليون دولار أمريكي للاستجابة للطلب المتزايد المرتبط بالنمو في عمليات البرنامج منذ اعتماد آليات تمويل الخدمات المؤسسية.

يوافق على مستوى مستهدف جديد لحساب الاستجابة العاجلة قدره 400 مليون دولار أمريكي لعام 2023.

يوافق على تغيير سقفي مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات ومرفق الإدارة الشاملة للسلع من مبلغ ثابت بالدولار الأمريكي إلى مستوى يصل إلى 10 في المائة من المساهمات العالمية السائدة المتوقعة لكل مرفق في أي وقت معين. ومع ذلك، يجب ألا يتجاوز سقف مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات نسبة الاحتياطي التشغيلي البالغة 10:1.

يأذن للمدير التنفيذي بتعديل مكون دعم البرامج والإدارة من الميزانية وفقاً للتغيير في مستوى المساهمات العالمية المتوقعة للسنة، بمعدل لا يتجاوز 2 في المائة من التغيير المتوقع في الدخل.



## جدول المحتويات

1	الموجز التنفيذي.....
5	مشروع القرار.....
8	القسم الأول: المقدمة.....
15	القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد.....
22	القسم الثالث: المتطلبات التشغيلية و خطة التنفيذ المؤقتة.....
41	القسم الرابع: دعم البرامج وتسيير الأعمال.....
80	القسم الخامس: مرافق التمويل الاستراتيجي.....
90	الملحق الثالث.....
90	خطة عمل وظيفية التقييم 2023-2025.....
113	الملحق الثامن.....
113	المصطلحات.....

## الملاحق

الملحق الأول: الميزانية الأساسية حسب المستوى التنظيمي

الجدول أولا-1: الميزانية الأساسية حسب المستوى التنظيمي

الملحق الثاني: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي

الجدول ثانيا-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي (عدد الوظائف)\*

الجدول ثانيا-2: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي، وتكاليف الموظفين والتكاليف غير المتعلقة بالموظفين

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

الجدول ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الركيزة والمستوى التنظيمي

الملحق الرابع: الصناديق الاستثنائية والحسابات الخاصة

الملحق الخامس: مذكرات مفاهيم بشأن المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة

الملحق السادس: الأهداف المؤسسية الرفيعة المستوى، ومؤشرات الأداء الرئيسية لنتائج الإدارة، والتكلفة لكل مستفيد

الملحق السابع: تحديث عن عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة

## القسم الأول: المقدمة

### دليل القارئ

- 1- تُقدّم خطة البرنامج للإدارة للفترة 2023-2025 ملخصاً لبرنامج عمل برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) المقرر للفترة 2023-2025 والدعم المطلوب من الميزانية لتنفيذ ذلك البرنامج في عام 2023. وتشمل الأرقام المذكورة الاحتياجات التشغيلية المتوقعة وتوقعات الموارد المتاحة لتلبية تلك الاحتياجات. وتشمل الميزانية الشاملة لدعم البرامج وعمليات تسيير الأعمال ثلاث فئات من الأنشطة (أنشطة خط الأساس، والخدمات الأخرى، والأنشطة المباشرة) وتحدد التمويل المطلوب لدعم المستوى المتوقع لعمليات المنظمة.
- 2- وتمثل ميزانية دعم البرامج والإدارة - التي يوافق عليها المجلس التنفيذي سنوياً - مجموعة فرعية من ميزانية خط الأساس وتمول من تكاليف الدعم غير المباشرة المستردة من المساهمات وفقاً لسياسة الاسترداد الكامل للتكاليف.

### هيكل الوثيقة

- 3- تتألف خطة الإدارة للفترة 2023-2025 من موجز تنفيذي، ومشروع قرار، وخمسة أقسام، وستة ملاحق.
- 4- والأقسام الخمسة هي التالية:
  - ◀ القسم الأول: المقدمة. يوضح هذا القسم التخطيط في البرنامج في ضوء الالتزامات المحددة في الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025، والأمن الغذائي العالمي، والحالة الاقتصادية والسياسية.
  - ◀ القسم الثاني: سياق التمويل واقتراضات تدبير الموارد. يعرض هذا القسم حالة التمويل الحالية ويقدم تفاصيل عن المساهمات المتوقعة لعام 2023 ولمحة عامة عن اتجاهات تدبير الموارد. ويوضح أيضاً خطط البرنامج لتتبع قادة تمويله وإيجاد طرائق تمويل مبتكرة بهدف تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والفعالية.
  - ◀ القسم الثالث: المتطلبات التشغيلية وخطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023. يقدم هذا القسم لمحة عامة عن المتطلبات التشغيلية لعام 2023 وتحليلاً لها، ويقدم خطة تنفيذ مؤقتة قائمة على الموارد المتاحة المتوقعة. ويسلط الضوء أيضاً على الخدمات التي يقدمها البرنامج إلى مجتمع العمل الإنساني وفقاً لمهامه وسياساته وأنشطته ومزاياه النسبية.
  - ◀ القسم الرابع: دعم البرامج وعمليات تسيير الأعمال. يقدم هذا القسم ميزانية دعم البرامج وعمليات تسيير الأعمال، بما في ذلك تحليل ميزانية خط الأساس والميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة؛ ومعدلات تكاليف الدعم غير المباشرة المقترحة؛ وحالة حساب تسوية دعم البرامج والإدارة واستخدامه المحتمل؛ وحالة الجزء غير المخصص من الحساب العام واستخدامه المحتمل.
  - ◀ القسم الخامس: مرافق التمويل الاستراتيجية. يصف هذا القسم مرافق التمويل الاستراتيجية الثلاثة التي تمكن البرنامج من تقديم خدمات داخلية إلى شعب المقر والمكاتب القطرية بطريقة اقتصادية وكفاءة. وتقدّم زيادة مقترحة في مرافق التمويل الاستراتيجية وفي المستوى المستهدف لحساب الاستجابة العاجلة إلى المجلس للموافقة عليها.
- 5- وتتضمن الملاحق تفاصيل المبالغ المرصودة في الميزانية الأساسية وميزانية دعم البرامج والإدارة، ولمحة عامة وخطة عمل التقييم للفترة 2023-2025، ومعلومات عن الصناديق الاستثنائية والحسابات الخاصة ذات الصلة، ومذكرات مفاهيم بشأن المبادرات المؤسسة الحاسمة الأربع المقترحة في عام 2023، وتفاصيل عن مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة والأهداف المؤسسية الرفيعة المستوى للبرنامج وتحديث بشأن عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة.

## السياق التنظيمي

- 6- تحدد الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2022-2025 الإطار التنظيمي لخطة الإدارة الحالية التي تغطي الفترة 2023-2025. وعلى وجه الخصوص، تُلزم الخطة الاستراتيجية للبرنامج تماما بدعم البلدان في جهودها الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بتركيز رؤية المنظمة على القضاء التام على الجوع وسوء التغذية (هدف التنمية المستدامة 2) وتعزيز الشراكات وتنشيطها (هدف التنمية المستدامة 17). وسيتم تحقيق هذين الهدفين عن طريق ضمان أن يكون الناس أكثر قدرة على تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية الملحة، وتحسين حصائل التغذية والصحة والتعليم وتحقيق سبل عيش محسنة ومستدامة. وسيعزز البرنامج البرامج والنظم الوطنية ويدعم الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية في أن تصبح أكثر كفاءة وفعالية.
- 7- وسيشكل المشهد التشغيلي للبرنامج أيضا من خلال تجديد الالتزام بخطة التنمية المستدامة لعام 2030، وإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، والقرار 2417 الذي اتخذته مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة وخطة العمل من أجل الإنسانية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التحسينات الناتجة عن دعم البرنامج لاستراتيجية الأمين العام لعام 2018 بشأن التكنولوجيات الجديدة وخريطة الطريق من أجل التعاون الرقمي لعام 2020 واستراتيجية الأمم المتحدة للبيانات للفترة 2020-2022 ستعزز التعاون الرقمي بين أفرقة الأمم المتحدة القطرية.
- 8- وتحدد الخطة الاستراتيجية سبعة مبادئ ستوجه عمل البرنامج: وضع الناس في مركز عمله؛ وتعزيز المبادئ الإنسانية؛ وتعزيز الملكية القطرية عن طريق العمل من خلال البرامج والنظم الوطنية وتعزيزها؛ والتكيف مع السياقات والاحتياجات القطرية؛ وتطبيق البرمجة المتكاملة لهدم "الصوامع" بين إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة، والعمل عبر محور العمل الإنساني والتنمية والسلام؛ واعتماد نهج يسترشد بالمخاطر في صنع القرار والبرمجة؛ واستخدام الأدلة لإرشاد القرارات وإحداث الأثر.
- 9- وسيدخل إطار النتائج المؤسسية الجديد الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في دورته العادية الأولى في لعام 2022 حيز التنفيذ في 1 يناير/كانون الثاني 2023 ويغطي الفترة 2022-2025. ويحدد إطار النتائج المؤسسية الجديد النتائج والأهداف المتوقعة التي يتعين تحقيقها والمؤشرات التي سيستخدمها البرنامج لرصد برامجه والإبلاغ عنها؛ ويربط أنشطة البرنامج بأهداف التنمية المستدامة ويوائم البرنامج بشكل أوثق مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى؛ ويعزز المساءلة. وُعددت لأول مرة أهداف عالية المستوى وما يرتبط بها من مؤشرات لكل حصيلة من حصائل الخطة الاستراتيجية وأدرجت في إطار النتائج المؤسسية، على النحو المبين في الملحق السادس.
- 10- كما أدرجت سبع من نتائج الإدارة في إطار النتائج المؤسسية الجديد لرصد أداء البرنامج في جميع مراحل إدارة عملياته، من التخطيط إلى الإبلاغ. وبعد التشاور مع أصحاب المصلحة المؤسسيين، تم إعطاء الأولوية لأربع من نتائج الإدارة السبع للاهتمام بها في عام 2023 من أجل دعم استراتيجية استجابة البرنامج بفعالية أكبر وهو يوسع نطاق برامجه ويحسنها إلى المستوى الأمثل في بيئة تشغيلية متزايدة الصعوبة. وتتمثل نتائج الإدارة الأربع ذات الأولوية في "الفعالية في حالات الطوارئ"، و"إدارة شؤون العاملين"، و"الأدلة والتعلم" و"الاستفادة من التكنولوجيا".
- 11- وعلى النحو الذي سُلط عليه الضوء في الخطة الاستراتيجية، سيولي البرنامج أعلى أولوية لإنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ. وسيستلزم ذلك تعزيز كفاءته وفعاليته كي يتمكن من تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية العاجلة بالمستوى الأمثل من السرعة وطرائق المساعدة والمهارات والشراكات والموظفين. وحيثما يمكن، سيسعى البرنامج إلى بناء القدرات الوطنية والمحلية للاستجابة للأزمات.
- 12- وسيستخدم البرنامج استجابته للأزمات كفرصة لتغيير الحياة من خلال بناء قدرة الأسر المعيشية والمجتمعات المحلية على الصمود حتى تتمكن من الصمود أمام الصدمات والضغوط المتكررة والتعافي منها بسرعة. ولتحقيق هدف "عدم ترك أحد يتخلف عن الركب"، سيستفيد البرنامج من حضوره الميداني العالمي وشركائه الواسعة وسجله القوي في معالجة الجوع المزمن لبناء رأس المال البشري ومعالجة مواطن الضعف الهيكلية.

- 13- وتلزم الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية الجديد البرنامج بأربع أولويات شاملة من شأنها أن تزيد فعالية البرامج إلى أقصى حد. أولاً، سيؤدي تركيز البرنامج على الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين إلى تمكين الناس من التعبير عن آرائهم وتفضيلاتهم، ودعم حصولهم الأمن والكريم على الغذاء والتغذية والاحتياجات الأساسية الأخرى. ومن خلال مواصلة استثماراته وتقديمه في تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، سيسعى البرنامج إلى ضمان تكافؤ الفرص بين الجميع وحصولهم على الموارد على قدم المساواة، والتعبير على قدم المساواة عن آرائهم في صنع القرار. ولتنفيذ إجماع التغذية على نطاق واسع، سيوسع البرنامج نطاق الوصول إلى خدمات التغذية وسيستثمر في البرامج والعمليات والمنصات التي تعالج العوامل المحركة الأساسية والفورية للأنماط الغذائية الضعيفة وسوء التغذية. وأخيراً، سيسعى البرنامج إلى تحقيق الاستدامة البيئية، ساعياً إلى تقليل أي آثار بيئية سلبية لأنشطته من خلال تنفيذ أفضل الممارسات والحفاظ على الضمانات المناسبة.
- 14- وسيواصل البرنامج في الأولوية لما يتخذه للإجراءات التي يتخذها استجابة لاستعراض الإدارة لعام 2021، الذي خلص إلى أن البرنامج يواجه مشاكل كبيرة تتعلق بالمخاطر والرقابية في ثقافة مكان العمل والسلوك، وإدارة المواهب وتخطيط القوة العاملة، وإدارة المنظمات غير الحكومية وتوجيهها؛ وإدارة المستفيدين وحلول تكنولوجيا المعلومات. وسيجري دعم هذه الإجراءات من خلال تعزيز استخدام ميزانية دعم البرامج والإدارة في البرنامج من أجل تحقيق نتائج، ومن خلال الاستثمار الجديد والمستمر في المبادرات المؤسسية الحاسمة.

## السياق العالمي

### حالة الأمن الغذائي

- 15- مع بقاء أقل من عقد من الزمن لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، فإن العالم ليس على المسار الصحيح في جهوده للقضاء التام على الجوع. وانعكس اتجاه التقدم نحو هدف التنمية المستدامة 2 حتى قبل الاضطراب الاقتصادي الناجم عن جائحة مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، وفي عام 2022 أدت الآثار المتتالية للزراع في أوكرانيا إلى مزيد من التآكل في الأمن الغذائي بدفع ارتفاع أسعار الغذاء والطاقة إلى مستويات قياسية مرتفعة.
- 16- وزاد عدد الأشخاص المتضررين من الجوع المزمن بشكل كبير منذ تفشي الجائحة، حيث ارتفع بنحو 150 مليون شخص بين عامي 2019 و2021 ليصل إلى ما مجموعه بين 702 و828 مليون شخص<sup>1</sup>. ومن المتوقع أن يظل ما يقرب من 670 مليون شخص يعانون من الجوع المزمن في عام 2030 - ما يقرب من 8 في المائة من سكان العالم، وهي نفس النسبة المئوية التي كانت قائمة في عام 2015 عندما أطلقت خطة عام 2030<sup>2</sup>.
- 17- والعبء العالمي لسوء التغذية ضخم، حيث عانى 149 مليون طفل دون سن الخامسة من التقزم وعانى 45 مليون طفل من الهزال في عام 2020<sup>3</sup>. وعلى الرغم من التقدم المحرز في بعض المناطق، لا يزال سوء التغذية مستمرا بأشكال عديدة في جميع أنحاء العالم، وقد يكون الوضع أسوأ مما تشير إليه الإحصاءات، نظراً لأن أثر جائحة كوفيد-19 على حصائل التغذية لا يزال مستمرا. وسيطلب بلوغ غايات التغذية العالمية لعام 2030 جهوداً هائلة لمواجهة تلك النكسات الشديدة.
- 18- وقد تفاقم انعدام الأمن الغذائي الحاد بشكل كبير في السنوات الأخيرة. وفي 82 من البلدان التي يوجد فيها للبرنامج حضور تشغيلي وحيث تتوفر البيانات، تشير التقديرات إلى أن ما يصل إلى 345 مليون شخص يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد أو معرضين

<sup>1</sup> منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وآخرون. 2022. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2022: إعادة توجيه السياسات الغذائية والزراعية لزيادة القدرة على تحمل كلفة الأنماط الغذائية الصحية.

<sup>2</sup> المرجع نفسه.

<sup>3</sup> المرجع نفسه.

بشدة لخطر انعدام الأمن الغذائي في عام 2022. ويمثل هذا الرقم زيادة بنحو 200 مليون شخص مقارنة بمستويات ما قبل الجائحة.<sup>4</sup> وتشمل التقديرات لعام 2022 ما يصل إلى 47 مليون شخص من المتوقع أن يعانون من الجوع الحاد بسبب الأزمة في أوكرانيا.<sup>5</sup> ويعاني أكثر من نصف السكان في اليمن ونصف السكان في أفغانستان من الجوع الحاد.<sup>6</sup>

19- كما أصبح الجوع الحاد أكثر ترسخاً، حيث يواجه ما يصل إلى 50 مليون شخص حالات طوارئ أو مستويات أسوأ من انعدام الأمن الغذائي الحاد في 45 بلداً؛ ويشمل هذا الرقم 882 000 شخص يعانون من انعدام الأمن الغذائي الكارثي.<sup>7</sup> وتشير هذه الأرقام المقلقة مجتمعة إلى أن العالم يواجه أكبر أزمة غذائية عالمية في التاريخ الحديث.

### الآفاق الاقتصادية

20- مع استمرار تأثيرات الجائحة، بما في ذلك المتحورات الجديدة لجائحة كوفيد-19 والاضطراب المستمر في سلسلة الإمداد، في إعاقة الانتعاش الاقتصادي، سيظل الانتعاش الكامل لسوق العمل بعيد المنال حتى عام 2023 على الأقل.<sup>8</sup> وتعاني العديد من البلدان من أعباء ديون خطيرة وتواجه تباطؤاً كبيراً في النمو الاقتصادي. ويتوقع صندوق النقد الدولي أن يتباطأ النمو العالمي من 6.1 في المائة في 2021 إلى 3.6 في المائة في 2022 و2023، قبل أن ينخفض أكثر إلى حوالي 3.3 في المائة على المدى المتوسط.<sup>9</sup>

21- وفي غضون ذلك، ارتفعت أسعار الوقود والأغذية إلى مستويات عالية جداً. ووصل مؤشر أسعار الأغذية لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة إلى مستوى قياسي في مارس/آذار 2022، وانخفض بشكل طفيف بحلول أغسطس/آب، وظل أعلى بنسبة 8 في المائة مما كان عليه في نفس الوقت من عام 2021.<sup>10</sup> وأدت هذه الزيادات، إلى جانب زيادة ضغوط الأسعار، إلى رفع التضخم المتوقع الناشئة والاقتصادات النامية. وبينما من المتوقع أن ينخفض التضخم العالمي في عام 2023، فإن من المتوقع أن يظل التضخم في الأسواق الناشئة والاقتصادات النامية عند 6.5 في المائة.<sup>11</sup> ومن المحتمل أن يؤدي ارتفاع أسعار المدخلات الزراعية، ولا سيما الأسمدة والطاقة، إلى استمرار ارتفاع الأسعار ويهدد بتفاقم الأزمة الحالية من خلال التسبب في نقص الأغذية في عام 2023.

22- ويؤدي ارتفاع أسعار الطاقة والغذاء إلى جانب تباطؤ النمو الاقتصادي إلى زيادة خطر الركود التضخمي - مزيج من التضخم المرتفع والنمو الضعيف والبطالة المرتفعة - والتأزم الحاد في الأوضاع المالية. ويمكن أن يؤدي مثل هذا الوضع إلى حلقة مفرغة من التدهور الاقتصادي. ولاحتواء التضخم، تقوم البنوك المركزية بالفعل برفع أسعار الفائدة.<sup>12</sup> وستجعل السياسات النقدية الأكثر صرامة في

<sup>4</sup> البرنامج 2022. خطة الاستجابة التشغيلية العالمية للبرنامج لعام 2022 - التحديث رقم 5.

<sup>5</sup> البرنامج 2022. *Projected increase in acute food insecurity due to war in Ukraine*.

<sup>6</sup> Integrated Food Security Phase Classification (IPC) Global Platform. 2022. *Yemen: Acute Food Insecurity Situation January-May 2022 and Projection for June-December 2022; and Afghanistan: Acute Food Insecurity Situation for March-May 2022 and Projection for June-November 2022.*

<sup>7</sup> انعدام الأمن الغذائي في حالات الطوارئ هو المرحلة 4 في التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي وتحليل الإطار المنسق أو المصادر المماثلة. وانعدام الأمن الغذائي الكارثي هو المرحلة 5 وفقاً لمقياس التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي والإطار المنسق. واستناداً إلى أحدث تقديرات التصنيف المتكامل، فإن عدد الأشخاص في المرحلة 5/ظروف الأمن الغذائي الكارثية يشمل 20 000 شخص في أفغانستان، و401 000 شخص في إثيوبيا (في سبتمبر/أيلول 2021؛ لا تتاح بيانات أحدث عن التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي)، و213 000 شخص في الصومال، و87 000 شخص في جنوب السودان، و161 000 شخص في اليمن.

<sup>8</sup> منظمة العمل الدولية. 2022. *العالمية والأفاق الاجتماعية: اتجاهات عام 2022.*

<sup>9</sup> صندوق النقد الدولي. 2022. *World Economic Outlook: War Sets Back the Global Recovery*.

<sup>10</sup> منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. حالة الأغذية في العالم.

<sup>11</sup> صندوق النقد الدولي. 2022. *World Economic Outlook: War Sets Back the Global Recovery*.

<sup>12</sup> البنك الدولي. 2022. *الآفاق الاقتصادية العالمية، يونيو/حزيران 2022.*

الاقتصادات المتقدمة إعادة تمويل أعباء الديون الهائلة أكثر تكلفة في وقت تعاني فيه 60 في المائة من أفقر البلدان بالفعل من مديونية حرجة أو تتعرض بشدة لخطر المديونية الحرجة.<sup>13</sup>

23- ولهذه التطورات الاقتصادية المعاكسة آثار مدمرة على حياة الناس. وتعاني الأسر المعيشية حالياً من أكبر أزمة عالمية في تكاليف المعيشة منذ جيل. وبالمقارنة مع توقعات ما قبل الجائحة، من المتوقع أن يعيش ما يصل إلى 95 مليون شخص في فقر مدقع في عام 2022.<sup>14</sup> وفي الوقت نفسه، يعيش 1.2 مليار شخص في بلدان معرضة بشدة لأبعاد الأزمة الثلاثة جميعاً: ارتفاع أسعار الأغذية والطاقة والضائقة المالية.<sup>15</sup>

### انعدام الأمن والنزوح

24- في حين أن الأزمات الغذائية تنشأ من أسباب متعددة ومتزامنة في كثير من الأحيان، فإن النزاع المسلح هو أكبر دافع منفرد لانعدام الأمن الغذائي العالمي. فقد ارتفع عدد النزاعات وزادت شدتها بشكل ملحوظ في العقد الماضي: فقد تضاعفت النزاعات المسلحة التي تشارك فيها الدول تقريباً بين عامي 2010 و2020،<sup>16</sup> وفي عام 2022 تدهور مؤشر السلام العالمي للعام الحادي عشر منذ بدايته قبل 14 عاماً.<sup>17</sup> ويعطل النزاع العنيف وانعدام الأمن جميع جوانب النظم الغذائية، من الإنتاج إلى الاستهلاك، وكانا الدافعين الرئيسيين لانعدام الأمن الغذائي لدى 7 من كل 10 أشخاص يعانون من الجوع الحاد في عام 2021.<sup>18</sup> وفي الوقت نفسه، فإن الغالبية العظمى من الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي المزمن وسوء التغذية يعيشون في بلدان متضررة من النزاعات.<sup>19</sup>

25- وارتفع العدد التقديري للأشخاص الذين أُجبروا على الفرار من ديارهم بسبب النزاع والعنف والخوف من الاضطهاد وانتهاكات حقوق الإنسان في كل عام من العقد الماضي، حيث وصل إلى 89.3 مليون شخص في نهاية عام 2021.<sup>20</sup> ويزيد هذا الرقم عن ضعف النازحين قسراً البالغ عددهم 42.7 مليون شخص الذي تم الإبلاغ عنه في عام 2012 وهو الأعلى منذ الحرب العالمية الثانية.<sup>21</sup> وبحلول يونيو/حزيران 2022، أدت حالات الطوارئ في جميع أنحاء العالم إلى زيادة عدد النازحين قسراً في جميع أنحاء العالم إلى أكثر من 100 مليون شخص.<sup>22</sup> وفي عام 2021، استضافت البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل 83 في المائة من اللاجئين والفرنزويليين النازحين في العالم. واستضافت أقل البلدان نمواً 27 في المائة.<sup>23</sup> والنازحون قسراً هم من بين أكثر الفئات عرضة لانعدام الأمن الغذائي: شكل اللاجئون والنازحون داخلياً 22 في المائة من المستفيدين من البرنامج في عام 2021.<sup>24</sup>

<sup>13</sup> Chabert, G., Cerisola, M. and Hakura, D. 2022. *Restructuring Debt of Poorer Nations Requires More Efficient Coordination*

<sup>14</sup> Mahler, D.G. and others. 2022. *Pandemic, prices, and poverty*

<sup>15</sup> مجموعة الأمم المتحدة للاستجابة للأزمات العالمية والمعنية بالغذاء والطاقة والتمويل. 2022. *Global impact of the war in Ukraine: Billions of people face the greatest cost-of-living crisis in a generation*

<sup>16</sup> Black, R. and others. 2022. *Environment of Peace: Security in a New Era of Risk*

<sup>17</sup> معهد الاقتصاد والسلام. 2022. *مؤشر السلام العالمي 2022: قياس السلام في عالم معقد*

<sup>18</sup> شبكة معلومات الأمن الغذائي والشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية. 2022. *التقرير العالمي عن أزمات الغذاء لعام 2022*

<sup>19</sup> منظمة الأغذية والزراعة وأخرون. 2017. *حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2017: بناء القدرة على الصمود لتحقيق السلام والأمن الغذائي*

<sup>20</sup> مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين. 2022. *الاتجاهات العالمية. النزوح القسري في عام 2021*

<sup>21</sup> المرجع نفسه.

<sup>22</sup> مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين. 2022. *UNHCR: Global displacement hits another record, capping decade-long rising trend*

<sup>23</sup> مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين. 2022. *الاتجاهات العالمية. النزوح القسري في عام 2021*

<sup>24</sup> البرنامج. 2022. "تقرير الأداء السنوي لعام 2021" (WFP/EB.A/2022/4-A/Rev.1)

## أزمة المناخ

26- إن تسارع أزمة المناخ من الدوافع الرئيسية للجوع. وفي البلدان النامية، زاد عدد الكوارث المرتبطة بالطقس - الجفاف والفيضانات والعواصف - بأكثر من الضعف منذ أوائل تسعينات القرن الماضي.<sup>25</sup> ويسهم تغير المناخ في حدوث أزمات إنسانية تتفاعل فيها أخطار المناخ مع الضعف الشديد. ويكون الضعف أعلى في المواقع التي تعاني من الفقر وتحديات الحوكمة ومحدودية الحصول على الخدمات والموارد الأساسية، والنزاع العنيف والمستويات العالية من سيل العيش الحساسة للمناخ (مثل المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والرعاة ومجتمعات صيد الأسماك).<sup>26</sup> وغالبا ما يعيش الفقراء في مناطق مكشوفة ويفقدون المزيد من إجمالي ثروتهم بسبب الأخطار المناخية، ويتلقون دعما أقل بعد الصدمة من شبكاتهم الاجتماعية التي غالبا ما تكون ضعيفة أيضا، وغالبا ما لا تغطيهم خطط الحماية الاجتماعية. ويحقق المزارعون الذين يمتلكون قطعاً صغيرة من الأرض ربحية اقتصادية محدودة، مما يجعل من الصعب عليهم الاستثمار في تدابير إدارة الجفاف أو الفيضانات. وتعاني الأسر الفقيرة من إمكانية محدودة للوصول إلى المؤسسات المالية والائتمان الذي يمكنها استخدامه لتنفيذ تدابير التكيف.<sup>27</sup> وعن طريق الإضرار بالنظم التي يتم من خلالها إنتاج الأغذية وتجهيزها وتوصيلها إلى موائد الناس، كانت ظواهر الطقس المتطرفة هي الدافع الرئيسي لانعدام الأمن الغذائي الحاد في ثمانية بلدان أفريقية في عام 2021<sup>28</sup> وتسببت في 22.3 مليون حالة نزوح داخلي،<sup>29</sup> وهو رقم من المتوقع أن يصل إلى 216 مليون حالة نزوح بحلول عام 2050.<sup>30</sup> وتم تحديد تأثير تقلبات الطقس والظواهر المتطرفة على الدخل من الزراعة كإحدى القنوات الرئيسية التي يؤثر المناخ أو الطقس من خلالها على الهجرة.<sup>31</sup> وبالإضافة إلى ذلك، فإن تقلب المناخ والضغط المرتبطة بتغير المناخ تزيد من ضعف الأشخاص الذين يعيشون في النقاط الساخنة للمناخ ويؤدي دوراً متزايداً في دفع الجوع المزمن. وتعمل أزمة المناخ أيضاً كعامل مُضاعف للمخاطر على التنمية من خلال تضخيم انعدام المساواة القائم في الوصول إلى الموارد الطبيعية وتكثيف النزاع في الحالات المعرضة بالفعل للتوتر الاجتماعي. ويؤدي النزوح والتغيرات في أنماط الحركة الرعوية، إلى جانب انخفاض توافر موارد سبل العيش مثل الأراضي والمراعي والمياه، إلى زيادة مخاطر النزاع.<sup>32</sup> وتعاني اثنا عشر من البلدان العشرين الأكثر عرضة لتأثيرات تغير المناخ والأقل قدرة على التكيف من النزاع في الوقت الحالي.<sup>33</sup>

27- وكانت الظروف المناخية العالمية المتطرفة الأخيرة مدفوعة بظاهرتين متتاليتين للنينيا بدأتا في أواخر عام 2020، وهي تمتد الآن إلى ظاهرة متتالية ثالثة للنينيا وتستمر حتى أوائل إلى منتصف عام 2023، وهي حالة لم تحدث إلا مرتين منذ عام 1950. ومن المحتمل أن تمتد آثار هذا الحدث الاستثنائي إلى ما بعد عام 2023 في بعض المناطق الأكثر ضعفاً في العالم. ارتبطت أزمة المناخ بأشد الأمطار الموسمية والفيضانات منذ أكثر من عقد في باكستان، حيث وصل هطول الأمطار إلى ما يقرب من ثلاثة أضعاف المتوسط الوطني لمدة 30 عاماً منذ بدء الرياح الموسمية في منتصف يونيو 2022. وفي أواخر عام 2022، من المؤكد تقريباً الآن

<sup>25</sup> مكتب الأمم المتحدة لحد من مخاطر الكوارث. 2020. *التكاليف البشرية للكوارث - نظرة عامة على العشرين سنة الماضية 2019-2020*.

<sup>26</sup> الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ. 2022. *تغير المناخ في عام 2022: الآثار والتكيف والضعف. مساهمة الفريق العامل الثاني في تقرير التقييم السادس للهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ. ملخص لواجبي السياسات*.

<sup>27</sup> الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ. 2022. *تغير المناخ في عام 2022: الآثار والتكيف والضعف. مساهمة الفريق العامل الثاني في تقرير التقييم السادس للهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ. ملخص لواجبي السياسات. الفصل السادس عشر: المخاطر الرئيسية عبر القطاعات والمناطق*.

<sup>28</sup> شبكة معلومات الأمن الغذائي والشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية. 2022. *التقرير العالمي عن أزمات الغذاء لعام 2022*

<sup>29</sup> مركز رصد النزوح الداخلي. 2022. *Global Report on Internal Displacement 2022. Children and youth in internal displacement*.

<sup>30</sup> Clement, V. and others. 2021. *Groundswell Part 2: Acting on Internal Climate Migration*

<sup>31</sup> الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ. 2022. *تغير المناخ في عام 2022: الآثار والتكيف والضعف. مساهمة الفريق العامل الثاني في تقرير التقييم السادس للهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ. ملخص لواجبي السياسات. الفصل السادس عشر: المخاطر الرئيسية عبر القطاعات والمناطق*.

<sup>32</sup> المرجع نفسه.

<sup>33</sup> اللجنة الدولية للصليب الأحمر. 2020. *When Rain Turns to Dust. Understanding and Responding to the Combined Impact of Armed Conflicts and the Climate and Environment Crisis on People's Lives*

أن تعاني الصومال، وشرق كينيا، وجنوب شرق إثيوبيا من موسم جفاف خامس على التوالي وأن تواجه انعداماً شديداً في الأمن الغذائي على المدى الطويل. وسيستمر الدمار الناجم عن ذلك على سبل عيش الرعاة لعدة سنوات حتى يمكن إعادة بناء قطاع الماشية. وبالإضافة إلى ذلك، من المتوقع شح هطول الأمطار في الموسم الزراعي 2023/2022 في أفغانستان والعديد من البلدان في الشرق الأوسط، بما في ذلك العراق والجمهورية العربية السورية. ويتداخل تقلب المناخ الموسمي وتقلبه فيما بين السنوات ويؤدي بشكل دوري إلى تدهور الصورة العامة لاتجاه تغير المناخ. وتظهر النتائج الأخيرة أيضاً أنه من المحتمل جداً أن يؤدي تغير المناخ إلى زيادة أنماط هطول الأمطار المرتبطة بالتذبذب الجنوبي لظاهرة النينو.<sup>34</sup>

28- ويترتب على الأساليب الأخرى لتقلب المناخ (غير المرتبطة بالتذبذب الجنوبي لظاهرة النينو) آثار إنسانية كبيرة وطويلة الأمد. ومثالان على الأحداث الخطيرة الطويلة المدى التي لا تزال لها آثار مدمرة هما الجفاف الشديد الذي امتد لعدة سنوات في جنوب وغرب مدغشقر، والذي استمر لمدة سبع سنوات في بعض المناطق، وفيضان مطول غير المناظر الطبيعية في جنوب السودان والذي بدأ في أواخر عام 2019.

### المساعدات الإنسانية الدولية

29- تواجه المساعدة الإنسانية الدولية تهديداً ثلاثياً في السياق العالمي الحالي. ولا تؤدي التكلفة المتزايدة للأغذية والوقود إلى تقاوم انعدام الأمن الغذائي فحسب، بل تؤدي أيضاً إلى زيادة تكلفة إيصال المساعدات الإنسانية. وعلى سبيل المثال، بحلول بداية عام 2022، أدى ارتفاع أسعار المواد الغذائية إلى زيادة التكاليف التشغيلية للبرنامج بمقدار 42 مليون دولار أمريكي شهرياً مقارنة بمتوسط عام 2019. وبحلول يونيو/حزيران 2022، أدى ارتفاع أسعار الأغذية والوقود العالمية إلى زيادة التكاليف الشهرية للبرنامج إلى 73.6 مليون دولار أمريكي فوق متوسط عام 2019.<sup>35</sup>

30- وفي الوقت نفسه، أنفقت الحكومات مبالغ غير عادية على حماية الأرواح وسبل العيش خلال جائحة كوفيد-19. ومع استمرار تأزم الأوضاع المالية العالمية، فإن هذا الإنفاق يمكن أن يؤدي إلى اتساع فجوة موارد البرنامج في وقت وصلت فيه الحاجة إلى المساعدة الغذائية إلى مستوى قياسي واستمرت فيه الدوافع الرئيسية للجوع. وتشير هذه العوامل إلى أن المساعدات الإنسانية ستواجه آفاقاً عنيفة في عام 2023.

<sup>34</sup> Ying, J. and others. 2022 *Emergence of climate change in the tropical Pacific*. Nature Climate Change

<sup>35</sup> البرنامج. 2022. خطة الاستجابة التشغيلية العالمية للبرنامج لعام 2022 - التحديث رقم 5.

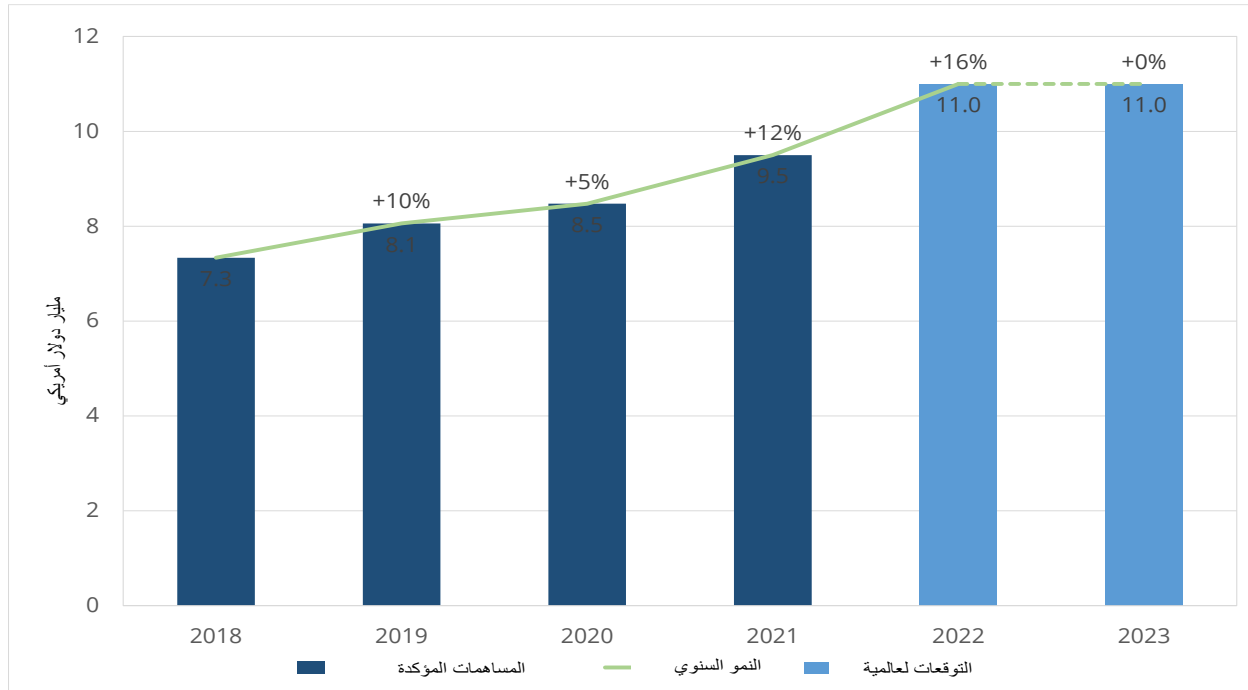


## القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد

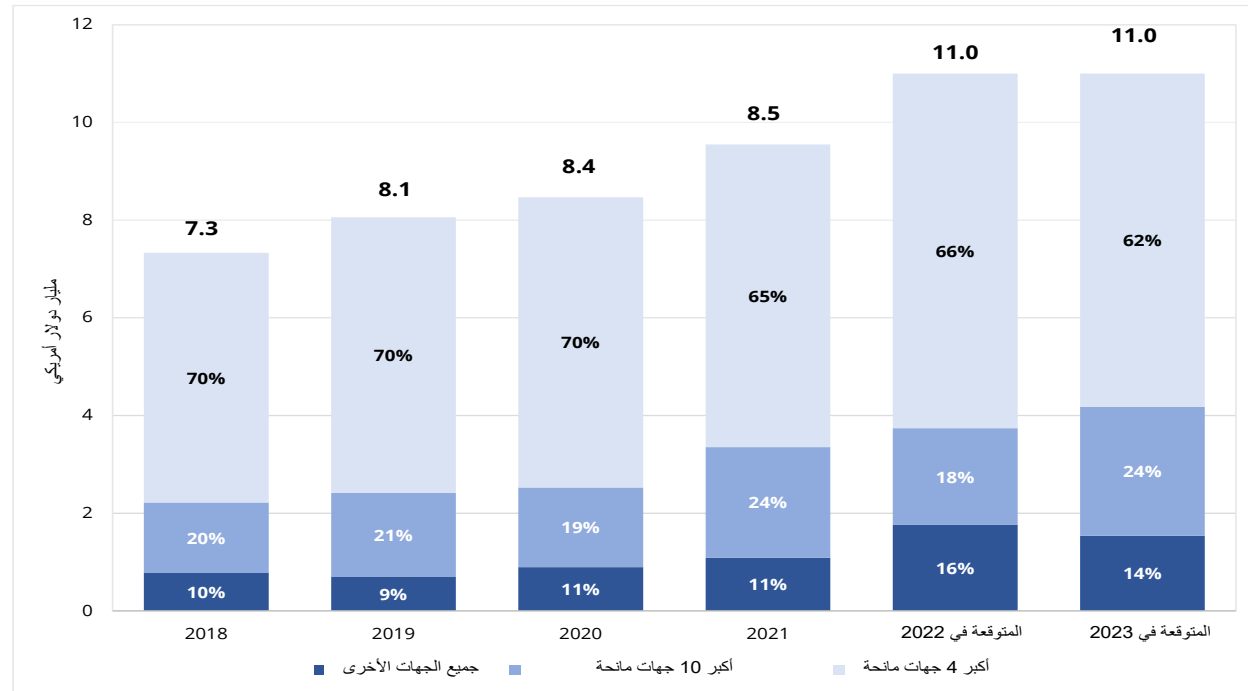
### لمحة عامة

- 31- بعد وصول المساهمات إلى مستوى قياسي قدره 9.6 مليار دولار أمريكي في عام 2021، يتوقع البرنامج أن تصل المساهمات العالمية إلى أكثر من 11 مليار دولار أمريكي في عام 2022 وإلى مبلغ مماثل في عام 2023.
- 32- وبحلول 7 أغسطس/آب 2022، كان البرنامج قد تلقى 8.2 مليار دولار أمريكي في شكل مساهمات مؤكدة لعام 2022 من 80 جهة مانحة، بما في ذلك الحكومات وكيانات القطاع الخاص وكيانات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية وجهات أخرى. ويعكس المستوى المرتفع للمساهمات الواردة استجابة قوية من الجهات المانحة للأثار الاقتصادية العالمية المتزامنة لجائحة كوفيد-19 المستمرة وتزايد المتطلبات التشغيلية بما في ذلك لأزمة الغذاء العالمية وللأزمة في أوكرانيا حيث أطلق البرنامج عملية جديدة في أوائل عام 2022.
- 33- وفي عام 2023، من المتوقع أن تشكل مساهمات الجهات المانحة الحكومية 82 في المائة من المساهمات، والمؤسسات المالية الدولية 11 في المائة (بما في ذلك مخصصات الحكومات المحلية من مصادر المؤسسات المالية الدولية، والاتفاقات المباشرة بين البرنامج والمؤسسات المالية الدولية)، وكيانات الأمم المتحدة الأخرى 4 في المائة، والجهات المانحة من القطاع الخاص 3 في المائة. ويتوقع البرنامج أن يكون نمو المساهمات من أكبر جهاته المانحة الأربع أكثر اعتدالاً من تلك المقدمة من جهاته المانحة الأخرى، مما يؤدي إلى انخفاض في حصة إجمالي إيرادات البرنامج التي تعزى إلى تلك الجهات المانحة الأربع. ويظهر الاتجاه في المساهمات من عام 2018 إلى عام 2021 زيادة سنوية نسبتها 10.7 في المائة في المتوسط.
- 34- ويُعرب عن مساهمات البرنامج بالدولار الأمريكي. وتواصل العملات التي تدفع بها العديد من الجهات المانحة الرئيسية مساهماتها إلى البرنامج الانخفاض مقابل الدولار الأمريكي. ويتمثل الأثر العام في تضخيم التخفيضات في التمويل المقدم من الجهات المانحة وتقليل الزيادة المتوقعة في المساهمات لعام 2022 وربما عام 2023. والمدى الكامل لتأثير تقلبات أسعار العملات على توقعات تمويل البرنامج غير مؤكد. غير أنه من المتوقع في عام 2022 أن يصل الأثر السلبي لتقلبات أسعار الصرف على إجمالي دخل المساهمات للبرنامج إلى 4 في المائة.
- 35- ومن المتوقع أن تفوق متطلبات البرنامج من الموارد الزيادة في التمويل. ولبلوغ التمويل المتزايد المطلوب لدعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة، سيزيد البرنامج أنشطته في مجال الدعوة وتعبئة الأموال من خلال تعزيز شراكاته القوية مع الجهات المانحة، والسعي إلى الحصول على تمويل أكثر مرونة، وتكييف نهجه بشأن الشراكة استجابة للتغيير. وستبذل جهود إضافية لتنويع التمويل من خلال الشراكات مع الحكومات الوطنية والمؤسسات المالية الدولية والصناديق المواضيعية والقطاع الخاص والصناديق المتعددة الأطراف. وإدراكاً للطابع اللامركزي لجهود جمع الأموال، سيستخدم المقر أسلوب الحوار المنظم والمتسق وأدوات مخصصة لتزويد المكاتب الإقليمية والقطرية بالتوجيه الاستراتيجي والدعم بشأن نهج تعبئة الموارد.

الشكل 1- تطور مساهمات الجهات المانحة للبرنامج للفترة 2018-2023 (المؤكد والمتموقع)



الشكل 2- الجهات المانحة للبرنامج حسب قيمة المساهمات والنسبة المئوية السنوية لإجمالي المساهمات، 2018-2023 (المؤكد والمتموقع)



## تنويع قاعدة التمويل

- 36- للتمكين من تنفيذ الخطة الاستراتيجية، سيزيد البرنامج جهوده الرامية إلى تنويع قاعدة تمويله من خلال تعزيز الانخراط مع الجهات المانحة الناشئة التي ليست عضواً في لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وتشتمل أمثلة هذه الجهود على تيسير التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وزيادة جمع الأموال من شركات القطاع الخاص والمؤسسات والأفراد، والصناديق المواضيعية وأدوات تمويل الأمم المتحدة، وتعزيز النهج المشتركة مع المؤسسات المالية الدولية.
- 37- *المؤسسات المالية الدولية*: على وجه الخصوص، سيعزز البرنامج تقديمه للتحليل والدعم التقني لتمكين المكاتب القطرية من تعبئة التمويل الوطني بشكل أفضل. وسيستلزم ذلك الاستناد إلى الموارد المقدمة من المؤسسات المالية الدولية وتعزيز الشراكات معها، وتعزيز التعاون مع الحكومات المضيفة والموامة مع أولوياتها وقدراتها في تنفيذ الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج. ومن خلال هذا النهج، يهدف البرنامج إلى تأمين مليار دولار أمريكي من البلدان التي يعمل فيها لتنفيذ الأنشطة دعماً لأهداف الحكومات الوطنية للقضاء التام على الجوع، بناءً على ميزاته النسبية المحددة السياق.
- 38- وسيسمح صندوق *التحول لتغيير الحياة* الموافق عليه مؤخراً للمكاتب القطرية بالاستثمار في مجالات الميزة النسبية والتكامل التي تضع البرنامج في مكانة تُمكنه من دعم أولويات التنمية الوطنية واكتساب تدفقات تمويل جديدة، بما في ذلك من أجل تنفيذ النهج التي تقودها الحكومات والتي تساهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2، وبالتالي المساهمة أيضاً في الجهود المبذولة لتنويع الشراكات الخاصة بالموارد.
- 39- *النهج المواضيعية*: سيواصل البرنامج استكشاف الفرص المواضيعية، بما في ذلك في مجالات الحماية الاجتماعية، والتمويل المناخي، والتغذية المدرسية. وسيشمل ذلك الانخراط النشط في الأحداث الدولية الرئيسية مثل الاجتماع الوزاري العالمي الأول لتحالف الوجبات المدرسية في هلسنكي، في أكتوبر/تشرين الأول 2022، والدورة السابعة والعشرين لمؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ في مصر، في نوفمبر/تشرين الثاني 2022، والأحداث اللاحقة في عام 2023.
- 40- ويهدف البرنامج إلى دمج عمله في مجال إنقاذ الأرواح مع تركيز مستدام على تغيير الحياة عن طريق تعزيز القدرة على الصمود، بحيث يمكن أن يقلل الناس والمجتمعات المحلية التي أصبحت على شفا الجوع من اعتمادهم على الدعم الإنساني. وسُيُعد البرنامج مقترحات قائمة على الأدلة إلى الجهات المانحة الراسخة والجديدة بهدف تنويع تدفقات تمويله فيما يتجاوز المصادر التقليدية لتمويل المساعدة الإنسانية. ويُعد بناء القدرة على الصمود مسارا لتحقيق الاكتفاء الذاتي، بمعدلات عالية للعائد على الاستثمار. ويتطلب أن يجتذب البرنامج مساهمات إضافية متعددة السنوات من تدفقات التمويل الإنمائية والمواضيعية الجديدة. وسيتم تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية بحيث يتمكن البرنامج من اجتذاب مساهمات من المصادر الإنسانية والإنمائية والمواضيعية ومن ثم تفعيل محور العمل الإنساني والتنمية والسلام بشكل فعال.
- 41- ولتحسين كفاءة وفعالية استخدام الموارد المالية، سيواصل البرنامج تعزيز الإجراءات الاستباقية، بما في ذلك من خلال استخدام التمويل القائم على التنبؤ. ويُمكن هذا النهج البرنامج من دعم تخفيف آثار الكوارث على مستوى الحكومات والمجتمعات المحلية من خلال ربط تخصيص الموارد بالتنبؤات الموسمية وتوقعات الطقس، مما يسمح بتلبية الاحتياجات خلال النافذة الحرجة بين التنبؤ بظاهرة الطقس المتطرفة وحدوثها، ويقلل تكاليف المساعدة الإنسانية. وسيواصل البرنامج أيضاً تمكين الحكومات من توسيع نطاق نظمها الوطنية للإنذار المبكر وتعزيزها، وسيعبئ التمويل الذي يمكن التنبؤ به والمعد مسبقاً لتنفيذ الإجراءات الاستباقية في أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية.
- 42- *القطاع الخاص*: من المتوقع أن يستمر النمو السريع للمداخل الواردة من القطاع الخاص (الشركات والمؤسسات والأفراد) لتصل إلى 300 مليون دولار أمريكي في عام 2023. ومن هذا المبلغ، يُتوقع توليد 135 مليون دولار أمريكي من خلال برنامج جمع

الأموال من الأفراد، الذي يضم فريق تبرعات الأفراد الموجود في المقر، ومنصة تقاسم الوجبات (ShareTheMeal)، ومنظمات أصدقاء البرنامج، ومعظمها مقرها في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان.

43- وكما هو متوقع في استراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الأموال منه، تواصل الشراكات مع المؤسسات النمو. وانطلاقاً من منتصف عام 2022، قام البرنامج بتأمين مبلغ 167 مليون دولار أمريكي من المؤسسات، وذلك في الغالب لدعم خطته بشأن تغيير الحياة. ومن المتوقع أن يستمر اتجاه النمو الإيجابي هذا حتى عام 2023 وما بعده.<sup>36</sup>

44- ويتوقع البرنامج أن يشهد استمرار النمو المستدام والكبير في الدخل المرن من خلال برنامجه بشأن جمع الأموال من الأفراد القائم على التكنولوجيا الرقمية. ونظراً لأن البرنامج قد بلغ مرحلة النضج ووصل إلى جمهور عالمي متزايد من خلال إصدار محتوى عبر الإنترنت بلغات متعددة، فإن البرنامج سيركز على الوصول إلى الداعمين المنتظمين والاحتفاظ بهم من أجل توليد دخل مستدام منهم، ويتوقع وصول التمويل المرن من الأفراد إلى أكثر من 50 مليون دولار أمريكي في عام 2023.

45- ويهدف البرنامج إلى إقامة علاقات طويلة الأمد في عام 2023 مع الشركاء المؤسسين الجدد الذين قدموا مساهمات استجابة لحالات الطوارئ الكبرى، ولا سيما الأزمة في أوكرانيا والبلدان المجاورة. ومن المتوقع أن تولد هذه الجهود شراكات جديدة قوية في عامي 2023 و2024، بالنظر إلى المهلة الزمنية التي تتراوح بين 18 و24 شهراً والتي غالباً ما تستغرقها إقامة الشراكات.

46- ويواصل البرنامج استكشاف طرائق مبتكرة لجمع الأموال من القطاع الخاص، تتراوح من الشراكات بين القطاعين العام والخاص إلى جمع أموال الزكاة من الأفراد. وفي إطار الوظيفة الخيرية العالمية الجديدة، وضع البرنامج استراتيجية انخراط لتوليد الدخل وتعزيز الحلول المبتكرة القائمة على استكشاف مجالات وتكنولوجيات جديدة في عام 2023.

47- وتعتبر الموارد البشرية الكافية، من حيث عدد الموظفين ومهاراتهم، أساسية لتحقيق نتائج الدخل من القطاع الخاص في عام 2023 وما بعده. وستؤدي التغييرات في التوظيف في عام 2022، بما في ذلك إنشاء مركز جديد لمعلومات الأعمال، إلى توجيه النتائج في عام 2023. وسيقيم الفريق العالمي المخصص الجديد المعني بالأعمال الخيرية الذي أنشئ مؤخراً علاقات مع الأفراد أصحاب الثروات الضخمة وجمع التمويل منهم.

48- *شراكات الأمم المتحدة*: يمثل التمويل من كيانات الأمم المتحدة مسارا استراتيجياً هاماً لمشاركة البرنامج في تحقيق الأولويات الوطنية والعالمية مع منظومة الأمم المتحدة الأوسع. كما يمكن استخدام التمويل الجماعي لتعزيز الاتساق وتحسين التعاون داخل منظومة الأمم المتحدة. وسيستمر تقديم التوجيه والدعم المخصصين إلى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية لإرشادها بشأن الشراكات المحتملة وفرص التمويل ونقاط الدخول في بيئاتها المحلية.

49- وفي الفترة من عام 2019 إلى عام 2021، بلغت المساهمة السنوية المقدمة إلى البرنامج من صندوق الأمم المتحدة المركزي لمواجهة الطوارئ 169 مليون دولار أمريكي في المتوسط. ومن المتوقع أن يتم الحفاظ على هذا المستوى في عام 2023، مدفوعاً بالارتفاع غير المسبوق في الجوع والمجاعة والزيادة الإجمالية في الاحتياجات الإنسانية العالمية.

50- وسيواصل البرنامج أيضاً تعزيز مشاركته في الصناديق المجمعّة الرئيسية، مثل الصندوق المشترك لأهداف التنمية المستدامة وصندوق الأمم المتحدة لبناء السلام، والمشاركة في تمويل أعمال التنمية بما يتماشى مع ميثاق التمويل. وفي الفترة من عام 2019 إلى عام 2021، بلغت المساهمة السنوية لأموال الأمم المتحدة بخلاف صندوق الأمم المتحدة المركزي لمواجهة الطوارئ للبرنامج 170 مليون دولار أمريكي في المتوسط، على الرغم من أن عام 2020 كان عاماً استثنائياً حيث تم تلقي 201 مليون دولار أمريكي

<sup>36</sup> تتوافق الجداول الزمنية لمنح المؤسسات مع دورات المشروعات التي غالباً ما تكون متعددة السنوات، على عكس السنوات المالية، مما قد يؤدي إلى انخفاض الدخل المؤمن في السنوات اللاحقة بعد توقيع الاتفاق، مما يؤثر بشكل كبير على التوقعات.

بسبب الاستجابة لجائحة كوفيد-19. ويتوقع البرنامج أن يحصل على مبلغ تمويل مماثل (180 مليون دولار أمريكي) من الصناديق المجمعة في عام 2022.

51- *الاستفادة من الموارد المحلية*: تم تخصيص أكثر من 22 مليون دولار أمريكي من تنشيط صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة من عام 2019 إلى يونيو/حزيران 2022 لنحو خمسة وعشرين بلدا لتغطية التكاليف المرتبطة بمساهمات الحكومات الوطنية، والتي قُدرت بما يقرب من 35 مليون دولار أمريكي. ويدعم صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة الخطط الوطنية للاستجابة للأزمات وشبكات الأمان وبرامج الحماية الاجتماعية وأنشطة سبل العيش وتعزيز القدرات المؤسسية والمساعدة التقنية المتعلقة ببيانات الأمن الغذائي ووضع السياسات القائمة على الأدلة.

52- وسيواصل البرنامج استخدام صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة لتأمين موارد جديدة وإضافية من الحكومات الوطنية المؤهلة من أجل أنشطته المتعلقة بالاستجابة للأزمات وبناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية لدعم الأولويات الوطنية. وسيقوم البرنامج بمواءمة إطار صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة مع الأولويات المحددة في الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، والتي تشمل توسيع قاعدة التمويل من خلال إضافة الحكومات المانحة غير التقليدية. وقد وافق المجلس في دورته السنوية لعام 2022 على إعادة رسملة 30 مليون دولار أمريكي لصندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة للمضي قدما بالأولويات بما يتماشى مع تطور شراكات البرنامج مع الحكومات الوطنية.

53- *طرائق التمويل المبتكرة*: سيركز البرنامج، في عام 2023، على استكشاف فرص إضافية وبناء القدرات لتعبئة الموارد بما يتجاوز آليات التمويل التقليدية، بما في ذلك تلك المرتبطة بالتمويل المشترك، وخدمات تعزيز القدرات مثل التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وترتيبات تخفيف أعباء الديون. وكما لوحظ في الفقرة 41، سيركز البرنامج أيضا على تمويل الإجراءات الاستباقية.

54- ويمكن لمبادرات التمويل المشترك أن تمنح الحكومات الوطنية وحكومات المقاطعات والبلديات والقطاع الخاص حوافز قوية لتوفير المزيد من الموارد للعمل على تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 ودعم ولاية البرنامج. وسيواصل البرنامج تعزيز ترتيبات المواءمة وتعبئة موارده الخاصة وموارد من الجهات المانحة الأخرى لتغطية التكاليف المرتبطة بالمساهمات المقدمة من البلدان المؤهلة.

55- ويشمل عمل البرنامج في مجال التوأمة جهودا لتوسيع نطاقها تمشيا مع التغيير الأخير في اللائحة العامة للبرنامج لتصنيف الجهات المانحة من القطاع الخاص على أنها جهات مانحة غير تقليدية.<sup>37</sup> ونتيجة لهذا التغيير، يمكن للإدارة أن تقوم الآن بتوأمة مساهمات القطاع الخاص مع مساهمات الجهات المانحة الأخرى من القطاع الخاص لتغطية التكاليف التشغيلية وتكاليف الدعم الكاملة للمساهمات. غير أن تغيير القاعدة لا يسمح بالتوأمة من خلال استخدام صندوق البرنامج أو تحويل المساهمات العينية إلى نقود.

56- وسيساعد تعزيز دور البرنامج كوسيط للتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في السعي لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2 فضلا عن دعم الحكومات الوطنية لمبادرات تعزيز القدرات مع البرنامج على إطلاق فرص جديدة عن طريق تعبئة الأموال والتعاون التقني للبلدان المحتاجة.

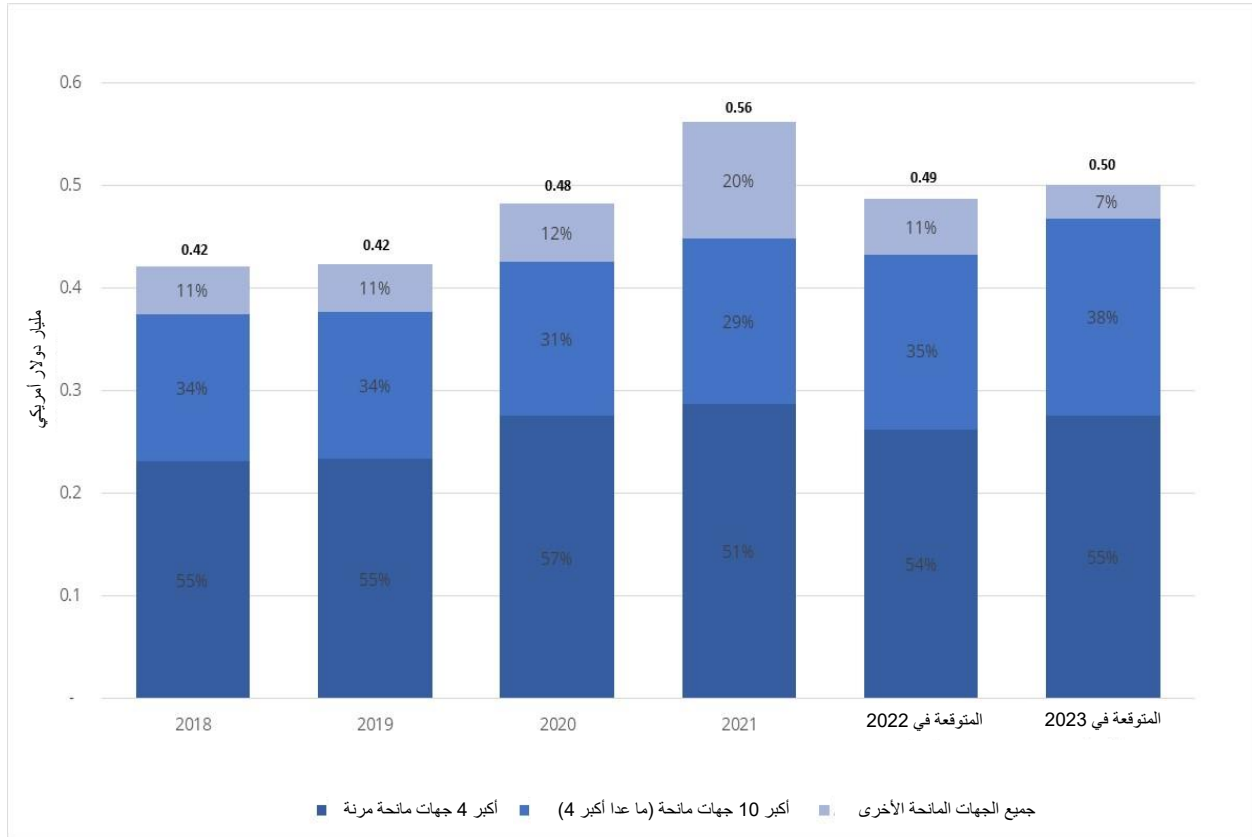
57- وتساعد جهود تخفيف أعباء الديون أيضا، ولا سيما مبادلات الديون مقابل التنمية التي تعيد توجيه الموارد نحو أهداف التنمية الوطنية، على تعبئة موارد قيمة للبرنامج. وقد نجح البرنامج في تمويل العمليات من خلال مبادلة الديون في بلدان مثل مصر، وغينيا - بيساو، وموريتانيا، وموزمبيق. وسيطبق تلك التجربة ويدعو إلى مزيد من ترتيبات مبادلات الديون لتحقيق نتائج هدف التنمية المستدامة 2 في بلدان أخرى.

<sup>37</sup> "تصنيف الجهات المانحة من القطاع الخاص على أنها جهات مانحة غير تقليدية بموجب المادة الثالثة عشرة-4(ج) من اللائحة العامة".

## مرونة التمويل وإمكانية التنبؤ به

- 58- يعتمد البرنامج، باعتباره منظمة ممولة بالتبرعات، على النطاق الكامل للدعم المقدم من شركائه. ولسد الفجوة المتنامية بين الاحتياجات والموارد المتاحة، يجب على البرنامج وشركائه زيادة فعالية كل دولار إلى أقصى حد واستكشاف فرص لتحقيق المزيد من التكمال. وسيواصل البرنامج العمل مع الشركاء لتحديد الفرص المتاحة لتقليل التخصيص والشروط الأخرى للجهات المانحة ولزيادة المساهمات المرنة والمتعددة السنوات.
- 59- والمساهمات المرنة هي إحدى طرائق التمويل الأساسية للبرنامج وهي أساسية لقدرته على تنفيذ ولايته، وتقريب الأنشطة العاجلة والطويلة الأجل، وتقليل الاحتياجات بمرور الوقت. وتعمل الموارد المرنة على تحسين استجابة البرنامج من خلال تعزيز قدرته على تحديد أولويات التمويل بشكل استراتيجي، والاستجابة بشكل أسرع واستباقي، وضمان استمرارية العمليات في الأزمات المنسية. وتعمل الاتفاقات المتعددة السنوات والمرونة على تحسين كفاءة البرامج والتكاليف وتقليل العبء الإداري على البرنامج والشركاء والجهات المانحة. وفي النهاية، تضمن المساهمات المرنة إمكانية استخدام المزيد من الموارد للوصول إلى المحتاجين.
- 60- وقد زادت المساهمات غير المخصصة في السنوات الأخيرة من حيث القيمة المطلقة، ولكنها ظلت ثابتة كنسبة من التمويل بين 5 و6 في المائة من إجمالي التمويل. وسيطلب الحفاظ على نمو المساهمات غير المخصصة جهوداً مكثفة من جانب البرنامج وشركائه لتعزيز الدعوة على جميع المستويات.
- 61- ومن المتوقع أن تزداد القيمة الإجمالية للمساهمات المخصصة لحساب الاستجابة العاجلة بنسبة 19.1 في المائة في عام 2022 - من 67.1 مليون دولار أمريكي في عام 2021 إلى 79.9 مليون دولار أمريكي في عام 2022 - وأن تواصل الزيادة في عام 2023. وسيواصل حساب الاستجابة العاجلة العمل كآلية تمويل مرنة رئيسية تُمكن البرنامج من تغطية انقطاع خطوط الإمداد في إيصال المساعدة المنقذة للحياة. وتعد المساهمات، المؤكدة مباشرة لحساب الاستجابة العاجلة أو المستخدمة لإعادة الاستخدام هي الوسيلة الأساسية لتجديد حساب الاستجابة العاجلة.
- 62- ولتهيئة بيئة تمكينية لزيادة التمويل المرن والمتعدد السنوات، سيواصل البرنامج تعزيز إبراز الصورة والشفافية والإبلاغ فيما يتعلق بهذا التمويل، على المستويين العالمي والقطري. وفي عام 2023، سيبدأ البرنامج أيضا الإبلاغ عن التمويل "المخصص بشروط خفيفة"، والذي سيوفر الاعتراف الواجب بالمساهمات المخصصة على المستوى الإقليمي أو المواضيعي.
- 63- ومعظم المساهمات المؤكدة في البرنامج مخصصة بإحكام على مستوى الأنشطة. غير أن نسبة المساهمات المخصصة على المستوى القطري زادت من 6 في المائة في عام 2020 إلى 11 في المائة في عام 2021. ويهدف البرنامج إلى الحفاظ على هذا الاتجاه الإيجابي في عام 2023 وما بعده. وتم تصميم خط الرؤية الجديد للخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة، الذي استرشد بسلسلة نتائج إطار النتائج المؤسسية الجديد، لدعم التحول إلى التخصيص المنخفض أو التخصيص على مستويات أعلى في سلسلة النتائج. وعندما تنتهي الصفقة الكبرى 2.0 كما هو مقرر في منتصف عام 2023، سيدعو البرنامج إلى تجديد الالتزامات بتمويل عالي الجودة.
- 64- ومن المتوقع أن يسهم أيضا النمو المطرد في دخل البرنامج من القطاع الخاص، ولا سيما الدخل غير المقيد من جمع الأموال من الأفراد، في زيادة الموارد غير المخصصة بمرور الوقت. وبحلول عام 2025، يتوقع البرنامج أن يضاعف الدخل غير المقيد من الأفراد ليصل إلى 70-90 مليون دولار أمريكي سنويا.
- 65- وقد واصل البرنامج التوسع والاستثمار في أداة التنبؤ المؤسسي وإدارة العلاقات مع الشركاء، Salesforce. وفي عام 2023، سيواصل البرنامج هذه الجهود وسيستخدم أداة Salesforce لتحسين قياس الأثر وتوليد الأدلة. وبالإضافة إلى ذلك، تمت أتمتة الرصد الدقيق لمساهمات الجهات المانحة من خلال أدوات الإبلاغ في الوقت الفعلي مثل FACTory وGrants 360، مما يتيح إدارة أكثر كفاءة للمساهمات ويساعد البرنامج على توحيد التحليل والاتجاهات لدعم اتخاذ القرار والتنبؤ.

الشكل ثانيا-3: الجهات المانحة المرنة للبرنامج حسب قيمة المساهمات والنسبة المئوية لإجمالي المساهمات غير المخصصة، 2018-2023 (المؤكد والمتوقعة)



## القسم الثالث: المتطلبات التشغيلية وخطة التنفيذ المؤقتة

### لمحة عامة

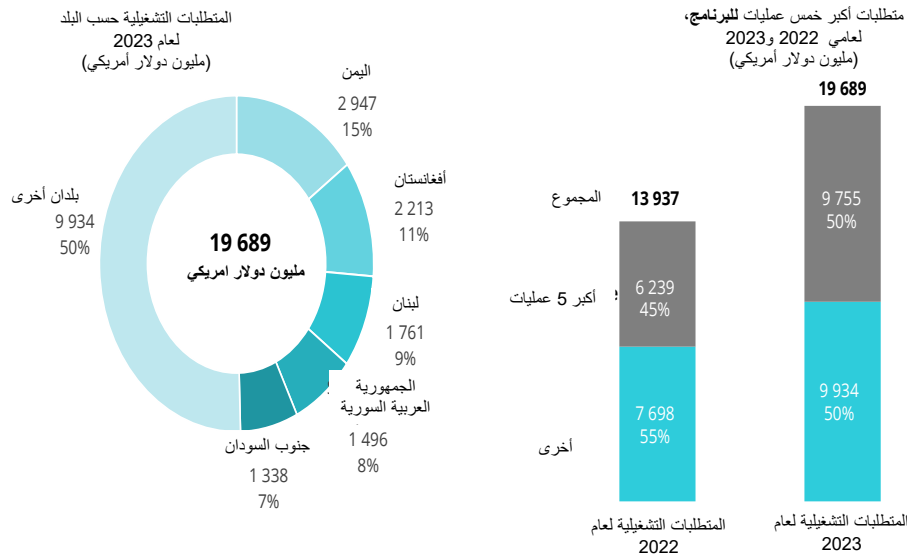
- 66- استجابة للارتفاع غير المسبوق للجوع وسوء التغذية في جميع أنحاء العالم بسبب النزاع المستمر وأزمة المناخ والصدمات الاقتصادية وجائحة كوفيد-19، قُدرت المتطلبات التشغيلية للبرنامج لعام 2023، في يونيو/حزيران 2022، بمبلغ 19.7 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة نسبتها 41 في المائة عن خطة الإدارة السابقة. وكما كان الحال في السنوات السابقة، يتعلق الجزء الأكبر من الاحتياجات بأنشطة الاستجابة للأزمات. وبشكل عام، يعتزم البرنامج الوصول، من خلال 86 عملية، إلى 150 مليون شخص محتاج، بزيادة قدرها 21 في المائة عن خطة الإدارة السابقة؛ وسيطلب ذلك تمويلاً أكثر من أي خطة إدارة سابقة.
- 67- وسيستفيد البرنامج من قدرته على العمل مع الشركاء لمساعدة الناس في تلبية احتياجاتهم الغذائية وللمساعدة في تقليل الاحتياجات الإنسانية وتحسين الأمن الغذائي ودعم البلدان في جهودها الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 68- وقد يتفاقم السياق العالمي وبيئة العمل المليئة بالتحديات بسبب الزيادات الكبيرة في أسعار الأسمدة التي يمكن أن تؤثر على إنتاج الأغذية هذا العام والعام المقبل. وسيؤثر استمرار انقطاع سلاسل الإمداد والقيود المفروضة على الصادرات وارتفاع تكاليف شراء السلع وشحنها على التكاليف التشغيلية المتوقعة للبرنامج لعام 2023. وفي الوقت نفسه، فإن قدرة العديد من الحكومات على الاستجابة للأزمات مقيدة بالآثار الاقتصادية الكلية للجائحة. وستؤدي هذه الظروف إلى زيادة الطلب على خدمات البرنامج في حين ستقرض تحديات كبيرة أمام قدرته على تقديم المساعدة على النحو المقرر.

### الاستجابة لأزمة الأغذية العالمية

- 69- يعمل البرنامج على توسيع نطاق مساعده الغذائية والتغذوية المنقذة للحياة من أجل تلبية الاحتياجات الأساسية للأشخاص الأكثر ضعفاً أثناء الأزمات، والتغلب على تحديات الوصول، وتوسيع نطاق استخدامه للتحويلات القائمة على النقد، ومعالجة سوء التغذية الحاد. ويكمل البرنامج استجابته للطوارئ بجهود لبناء القدرة على الصمود على مستوى الأفراد والأسر المعيشية والنظم بهدف تقليل الحاجة إلى الاستجابة الإنسانية في المستقبل ومنعها. ويشمل ذلك العمل مع الشركاء للاستثمار في إدارة مخاطر الكوارث والاستعداد لها ونظم الأغذية والحماية الاجتماعية.
- 70- وفي يونيو/حزيران 2022، قام البرنامج بتنشيط استجابة مؤسسية لتوسيع النطاق من أجل معالجة الآثار المباشرة للأزمة العالمية للأمن الغذائي والتغذوي وتعزيز الأسس والتحليلات والشراكات اللازمة لتخفيف الآثار على المدى المتوسط. وتعطي استراتيجية استجابة البرنامج الأولوية للاستجابة لحالات الطوارئ بالتنسيق مع الشركاء وتقترح استثمارات إنسانية وإمانيّة تكميلية تهدف إلى دعم تقدم البلدان نحو القضاء التام على الجوع. ويغطي تخطيط استجابة البرنامج للأزمة العالمية فترة 18 شهراً، حتى نهاية عام 2023.
- 71- وشهد البرنامج طفرة في عام 2022 في عدد الخطط الاستراتيجية القطرية قيد التنفيذ؛ ويعكس ذلك الحاجة المتزايدة في العديد من البلدان والتغيرات الناتجة في المتطلبات التشغيلية لعام 2023.



### الشكل ثالثا-1: متطلبات أكبر خمس عمليات للبرنامج، 2022 و2023



72- وزادت ميزانيات أكبر خمس عمليات قطرية للبرنامج وتشكل مجتمعة نصف إجمالي المتطلبات التشغيلية، مرتفعة من 45 في المائة في عام 2022. وتشكل جميع العمليات القطرية الأخرى النصف الآخر، مما يشير إلى أن الاحتياج يزداد أكثر في أسوأ ظروف الأزمات القائمة مقارنة بالأزمات الأخرى (انظر الشكل ثالثا-1).

73- ومنذ خطة الإدارة للفترة 2022-2024، حدثت أكبر الزيادات في المتطلبات التشغيلية على المستوى القطري بالقيمة المطلقة في أفغانستان، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، ولبنان، والصومال، وجنوب السودان، وأوكرانيا، واليمن.

## تحليل المتطلبات التشغيلية لعام 2023

## التحليل حسب مجال التركيز

الجدول ثالثاً-1: المتطلبات التشغيلية حسب مجال التركيز، 2022 و2023				
المتطلبات التشغيلية لعام 2023		المتطلبات التشغيلية لعام 2022		مجال التركيز
(%)	(مليون دولار أمريكي)	(%)	(مليون دولار أمريكي)	
78	15 347	77	10 770	الاستجابة للأزمات
19	3 768	19	2 614	بناء القدرة على الصمود
3	574	4	553	الأسباب الجذرية
<b>100</b>	<b>19 689</b>	<b>100</b>	<b>13 937</b>	<b>المجموع</b>

74- وفي عام 2023، ستظل الاستجابة للأزمات مستأثرة بأكثر حصة من المتطلبات، أي 78 في المائة من الإجمالي. ويعكس هذا الرقم النمو غير المسبوق في الاحتياجات الإنسانية على الصعيد العالمي وأولوية البرنامج المتمثلة في إنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ. ووفقاً للخطة الاستراتيجية الجديدة، سيواصل البرنامج سعيه لتحقيق أهداف إنقاذ الحياة وتغييرها على حد سواء، واللذين تنمو ميزانيتهما بنسب متساوية.

75- وتشكل المتطلبات التشغيلية الإجمالية لبناء القدرة على الصمود في عام 2023 زيادة بنسبة 44 في المائة عن عام 2022، وتأتي أكبر الزيادات في البلدان التي تواجه أزمات طويلة الأمد مثل جنوب السودان، ولبنان، واليمن، والنيجر، والجمهورية العربية السورية.

## تحليل أعداد المستفيدين

الجدول ثالثاً-2: المستفيدون حسب المكتب الإقليمي، 2022 و2023			
المكتب الإقليمي	2022 (مليون مستفيد)	2023 (مليون مستفيد)	التغير (%)
آسيا والمحيط الهادئ	20.4	30.0	47
الشرق الأوسط، وشمال أفريقيا وشرق أوروبا	31.5	39.6	26
غرب أفريقيا	16.2	20.2	25
الجنوب الأفريقي	15.0	17.5	17
شرق أفريقيا	32.1	35.0	9
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	9.0	8.2	(9)
<b>المجموع</b>	<b>124.1</b>	<b>150.5</b>	<b>21</b>

76- وتشكل العمليات في ثلاثة مكاتب إقليمية - وهي مكاتب آسيا والمحيط الهادئ، والشرق الأوسط وشمال أفريقيا وشرق أوروبا، وشرق أفريقيا - ما يقرب من 70 في المائة من إجمالي المستفيدين؛ ولم تتغير هذه النسبة منذ عام 2022. وستتطلب الأزمات الإنسانية في أفغانستان، والصومال، وأوكرانيا، واليمن استجابات تشغيلية كبيرة وستكون مسؤولة عن أكبر الزيادات في المستفيدين على المستوى القطري.

77- وتشكل العمليات في منطقة آسيا والمحيط الهادئ أكبر نسبة مئوية في عدد المستفيدين من أي منطقة أخرى، ويرجع ذلك أساساً إلى الاحتياجات غير المسبوقة في أفغانستان، مما أدى إلى إضافة 8 ملايين مستفيد؛ وتتم مساعدة غالبية المستفيدين المباشرين في أفغانستان من خلال أنشطة الاستجابة للأزمات. وفي عام 2023، يعتزم البرنامج مساعدة 21.3 مليون مستفيد في أفغانستان، وهو أكبر عدد من بين عملياته.

78- وتمثل تلبية احتياجات الطوارئ وتحسين الأمن الغذائي والمسؤوليات الأساسية للبرنامج. وتعكس خطة الإدارة للفترة 2023-2025 التزام البرنامج المستمر بمساعدة الحكومات في تحقيق هدفي التنمية المستدامة 2 و17 من خلال تعزيز الشراكات التي تعزز مساهمة الأمن الغذائي والتغذية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة الأخرى. وستشكل الأنشطة التي تدعم تحقيق هدف التنمية المستدامة 2، 93 في المائة من إجمالي المتطلبات التشغيلية في عام 2023، وستشكل الأنشطة التي تساهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 17، 7 في المائة.

## تحقيق نتائج لإنجاز أهداف التنمية المستدامة

الجدول ثالثاً-3: المتطلبات التشغيلية حسب الحصيلة الاستراتيجية وفئة النشاط، 2023 (مليون دولار أمريكي)						
فئة النشاط	هدف التنمية المستدامة 2			هدف التنمية المستدامة 17		المجموع
	الحصيلة الاستراتيجية 1	الحصيلة الاستراتيجية 2	الحصيلة الاستراتيجية 3	الحصيلة الاستراتيجية 4	الحصيلة الاستراتيجية 5	
برامج البرنامج						18 483
التحويلات غير المشروطة للموارد	12 162	394	42			12 598
أنشطة التغذية	979	1 056	15	1		2 051
إنشاء أصول المجتمعات والأسر المعيشية	334	34	1 119			1 487
البرامج المدرسية	332	819	77	31		1259
المهارات الأسرية والفردية لإنشاء سبل العيش	140	9	168	1		318
إجراءات للحماية ضد الصدمات المناخية	8		302	4		314
برامج دعم قطاع الحماية الاجتماعية		62	18	162		242
دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة		4	176	1		181
الاستعداد للطوارئ والعمل المبكر	16		0	17	0	33
الحلول الاستشارية وتقديم الخدمات في البرنامج						1 206
خدمات عند الطلب	0	0			690	690
الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة					428	428
مجموعة اللوجستيات					72	72
مجموعة الاتصالات في حالات الطوارئ					16	16
المجموع	13 971	2 378	1 917	217	1 206	19 689

79- ويبين الجدول ثالثاً-3 المتطلبات التشغيلية حسب فئة النشاط والحصيلة الاستراتيجية بما يتماشى مع الإطار المقدم في الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025. في عام 2023، ستمثل فئات الأنشطة المصنفة بمثابة "برامج البرنامج" غالبية المتطلبات التشغيلية المتوقعة، بقيمة 18.5 مليار دولار أمريكي، وتلك المصنفة بمثابة "حلول استشارية للبرنامج" وتقديم الخدمات" ستبلغ 1.2 مليار دولار أمريكي. وتبلغ قيمة الأنشطة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 (تحسن قدرة الناس على تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذية العاجلة) ما يقرب من 14 مليار دولار أمريكي، أو 76 في المائة من المتطلبات التشغيلية المتعلقة بهدف التنمية المستدامة 2. وتبلغ قيمة الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق الحصيلة الاستراتيجية 5 (زيادة كفاءة وفعالية الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية) 1.2 مليار دولار أمريكي، أو 85 في المائة من المتطلبات التشغيلية المتعلقة بهدف التنمية المستدامة 17.

80- ومن المتوقع أن تصل التحويلات غير المشروطة للموارد إلى 12.6 مليار دولار أمريكي في عام 2023، وأن تظل تشكل أكبر نسبة من المتطلبات التشغيلية.

## الأولويات الشاملة

### المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

81- يؤدي ارتفاع تكاليف المعيشة إلى تعميق عدم المساواة بين الجنسين ويؤدي إلى زيادة العنف ضد النساء والبنات وتعريض النساء والبنات لمستويات عالية من انعدام الأمن الغذائي والفقور. ولتلبية الاحتياجات الأساسية للفتيات الأكثر تضرراً، يدعم البرنامج استثمار رأس المال البشري للحد من نقاط الضعف الهيكلية وتهيئة ظروف مواتية لتحسين سبل العيش وبناء القدرة على الصمود أمام الصدمات والضغوط الحالية والمستقبلية. وسيواصل البرنامج استشارة جميع المتضررين، ولا سيما النساء والبنات، في جهوده الرامية إلى ضمان تعميم مراعاة المنظور الجنساني والإجراءات التي تستهدف المساواة بين الجنسين. ولضمان تحقيق نتائج شاملة ومستدامة في استجابته للأزمات الممتدة، سيتصدى البرنامج للأعراف الاجتماعية والحوجز الهيكلية التي تحول دون الوصول العادل إلى وسائل تحقيق الأمن الغذائي والتغذية والتحكم فيها. ويشمل هذا العمل تهيئة الظروف المواتية للنساء والبنات للتنافس على فرص كسب العيش على قدم المساواة مع الرجال والأولاد، وبالتالي تعزيز آفاقهن الاقتصادية وقدرتهن على الصمود وتحسين الأمن الغذائي للأفراد والأسر المعيشية وحصائلهم التغذوية.

### الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

82- على النحو المبين في الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، سيكفل البرنامج وفائه بالتزاماته فيما يتعلق بالحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين وسيستخدم النهج المراعية للنزاعات في تصميم البرامج وتنفيذها. ويعزز هذا النهج برامج أكثر فعالية وكفاءة من خلال ضمان أن تهيئ استجابة البرنامج بيئة حامية للمستفيدين والتصدي لمخاطرهم الفردية وتلبية احتياجاتهم الفردية.

83- وسيركز البرنامج على تحليل المخاطر التي يتعرض لها السكان المتضررون والتصدي لها ودمج الأنشطة ذات الصلة في الخطط الاستراتيجية القطرية والبرامج. وستُعطى الأولوية لاستهداف المستفيدين وتحديد أولوياتهم، وتنفيذ المشاركة المجتمعية ونظم التعقيبات ورصد إجراءات البرنامج للحد من المخاطر التي يتعرض لها السكان وزيادة فرص الحصول على الأغذية. وبالإضافة إلى الشراكات مع المنظمات والمؤسسات المحلية، سيسعى البرنامج إلى تشكيل تحالفات مع المنظمات التي لديها خبرة متخصصة في رصد الحماية، وتحليل النزاعات، والبرمجة المراعية للنزاعات، والتفاوض بشأن الوصول التي يمكن أن تستفيد منها المكاتب القطرية لاتخاذ خيارات مستنيرة بشأن تصميم وتنفيذ برامج المساعدة الغذائية.

### الاستدامة البيئية

84- سيواصل البرنامج في عام 2023 تحديد وإدارة أي ضرر محتمل قد تسببه عملياته للبيئة والناس والمجتمعات المحلية، على النحو المبين في القسم المتعلق بالخطة الاستراتيجية الذي يصف الاستدامة البيئية كأولوية شاملة. ويتمثل الهدف في زيادة فعالية جميع أنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية إلى أقصى حد. وسيواصل البرنامج تعميم إطار الاستدامة في جميع عملياته، ويتعاون مع الجهات المانحة والحكومات على تنسيق الأطر والأدوات لتقييم المخاطر البيئية والاجتماعية على المستوى الاستراتيجي وتنفيذ تدابير إدارة المخاطر والبيات التعقيبات المجتمعية ورصدها.

85- وسيوسع البرنامج مبادراته التدريبية بشأن الضمانات البيئية والاجتماعية لتشمل المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية والشركاء المتعاونين. كما سيزيد القدرة على نطاق المنظمة للامتثال للمعايير البيئية والاجتماعية الثمانية المنصوص عليها في إطار الاستدامة البيئية والاجتماعية للبرنامج، ويتتبع المعلومات المتعلقة بالمخاطر وتدابير تخفيفها، ويقيس الأهداف المحددة والمؤشرات المؤسسية الأساسية ويبلغ عنها.

## إدماج التغذية

- 86- سيقدم البرنامج الدعم التغذوي المنقذ للحياة للمساعدة في الوقاية من سوء التغذية وعلاجه وسيوسع نطاق برامجه في البلدان الأكثر تضرراً من أزمة الأغذية العالمية التي تتكشف. وسيتم تصميم الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية بأهداف غذائية واضحة ونظام غذائي صحي مثل البرامج التي تهدف إلى تحقيق الكفاية التغذوية للدعم في حالات الطوارئ، والوقاية من سوء التغذية وعلاجه وتيسير الوصول إلى الأطعمة الصحية.
- 87- ويعمل إدماج التغذية على تسخير جهود البرنامج لتحسين التغذية بطرق تزيد إلى أقصى حد كفاية المغذيات وتصل إلى أكثر الناس ضعفاً. وفي عام 2023، سيعمل البرنامج على تعزيز اتساق نظم التغذية الخاصة به والمساءلة بشأنها من خلال الدعوة إلى نُهج المشتريات وسلاسل الإمداد التي توفر منتجات التغذية المتخصصة والأغذية الأساسية المقواة للمحتاجين وتحسن إلى أقصى حد سلاسل القيمة المحلية للأغذية المغذية. كما سيستثمر البرنامج ويدعم نظم الإنذار المبكر التي يمكن أن تسلط الضوء على المجالات التي تشكل فيها مخاطر سوء التغذية مصدر قلق بالغا، ويساعد المكاتب القطرية على الاستعداد للصدمات وإدارتها ويربط تحليل الضعف والأمن الغذائي الذي يجريه البرنامج بخيارات برامج التغذية من أجل تحقيق نتائج متعددة في معالجة انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. وسيتم دعم الإدماج المنهجي للتغذية من خلال نُظم الإبلاغ التي يمكنها تتبع ما إذا كان البرنامج قد حقق أهدافه في معالجة سوء التغذية وتحسين الأطعمة.
- 88- وستتطلب هذه الجهود قوة عاملة ملتزمة وكفؤة ومجهزة وموارد مالية كافية. وسيقوم البرنامج بتطوير ونشر القدرة التغذوية ودعم تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة من أجل التغذية، وسيقوم تعبئة موارده وفقاً لذلك. ستسهم الزيادة المقترحة في مرفق الإدارة الشاملة للسلع في مواجهة التحديات المتعلقة بإمداد أغذية مغذية متخصصة.

## التحليل حسب طريقة التحويل وفئة التكاليف

- 89- يقارن الجدول ثالثاً-4 قيم التحويلات والتكاليف ذات الصلة التي تشكل المتطلبات التشغيلية للبرنامج في عامي 2022 و2023. وتعزى الزيادة الإجمالية بنسبة 45 في المائة في إجمالي تكاليف التحويلات إلى الزيادة البالغة 50 في المائة في التحويلات القائمة على النقد منها إلى الزيادة البالغة 41 في المائة في الأغذية العينية. وعلى الرغم من صغر حجمها من حيث القيمة الدولارية، إلا أن الزيادات بنسبة 127 في المائة في قسائم السلع و35 في المائة في التحويلات المتعلقة بتعزيز القدرات تعكس قدرة البرنامج على الاستفادة من الأساليب المختلفة في البيئات الصعبة وتلبية الطلب المتزايد على أنشطة البرنامج لتعزيز قدرات الأفراد والمجتمعات المحلية والحكومات.

الجدول ثالثاً-4: قيم التحويلات والتكاليف ذات الصلة، 2022 و2023					
التحويلات والتكاليف ذات الصلة	المتطلبات التشغيلية لعام 2022 (مليون دولار أمريكي)	النسبة المئوية من مجموع تكاليف التحويلات (%)	المتطلبات التشغيلية لعام 2023 (مليون دولار أمريكي)	النسبة المئوية من مجموع تكاليف التحويلات (%)	الزيادة (الانخفاض) (%)
الأغذية	5 770	50	8 114	48	41
التحويلات القائمة على النقد	4 141	35	6 219	37	50
النقد	2 820	24	4 613	27	64
قسائم القيمة	1 321	11	1 606	10	22
قسائم السلع	252	2	571	3	127
تعزيز القدرات	664	6	894	5	35
تقديم الخدمات	859	7	1 107	7	29
<b>مجموع تكاليف التحويلات</b>	<b>11 686</b>	<b>100</b>	<b>16 905</b>	<b>100</b>	<b>45</b>
تكاليف التنفيذ	908		1 024		13
تكاليف الدعم المباشرة	525		601		15
<b>مجموع التكاليف المباشرة</b>	<b>13 119</b>		<b>18 530</b>		<b>41</b>
تكاليف الدعم غير المباشرة	818		1 159		41
<b>المجموع</b>	<b>13 937</b>		<b>19 689</b>		<b>41</b>

### التحويلات الغذائية

- 90- تدعو خطة البرنامج القائمة على الاحتياجات لعام 2023 إلى توفير 7.5 مليون طن متري من الأغذية العينية بقيمة 8.1 مليار دولار أمريكي.<sup>38</sup> ويشكل ذلك زيادة بأكثر من 40 في المائة مقارنة بعام 2022 (5.8 مليار دولار أمريكي). والعمليات الخمس الأولى من حيث المتطلبات بالدولارات الأمريكية للتحويلات الغذائية هي اليمن، وأفغانستان، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، وأوكرانيا، والتي تشكل مجتمعة 62 في المائة من إجمالي المتطلبات.
- 91- وتشكل الحبوب غالبية الاحتياجات الغذائية المقررة، بكمية قدرها 4.9 مليون طن متري، أو 66 في المائة من إجمالي الكمية، و51 في المائة من متطلبات الخطة بالدولارات الأمريكية. وعلى النقيض من ذلك، تم التخطيط للأغذية المختلطة والمخلوطة والزيوت النباتية بكميات أقل ولكنها تشكل نسبة كبيرة من القيمة الإجمالية، بنسبة 19 في المائة للأغذية المختلطة والمخلوطة و11 في المائة للزيوت النباتية.
- 92- وفي عام 2023، سيتم شراء ما يقرب من 50 في المائة من الكمية المقررة من الأسواق المحلية والإقليمية، بما في ذلك أكثر من 50 في المائة من الذرة الرفيعة ودقيق الذرة وحوالي 70 في المائة من الفاصولياء. ويبدل البرنامج جهوداً لتنويع خيارات مصادره من الأغذية المغذية المتخصصة عن طريق شراء مثل هذه السلع بالقرب من مناطق التوزيع حيثما أمكن، مما قد يقلل من مهل التسليم ويسمح بمطابقة أفضل مع التفضيلات الغذائية للمستفيدين. وبالتالي، سيستمر الاتجاه المتزايد في الشراء المحلي والإقليمي للأغذية المخلوطة المقواة والمكملات التغذوية الدهنية.

<sup>38</sup> تشمل قيمة المساعدة الغذائية العينية على قيمة الأغذية المنقولة وتكاليف نقلها.

### التحويلات القائمة على النقد

- 93- مستفيدا من بصمته النقدية، أثبت البرنامج أن إرسال الأموال إلى أكثر الفئات ضعفا يمثل طريقة كفوة وفعالة من حيث التكلفة لاستعادة القوة الشرائية والمساهمة في قدرة المجتمعات المحلية على الصمود اقتصاديا.
- 94- يتواصل نمو استخدام البرنامج للتحويلات القائمة على النقد. وفي عام 2023، ستبلغ المتطلبات التشغيلية المقدرة للبرنامج للتحويلات القائمة على النقد 6.2 مليار دولار أمريكي في 73 بلدا، بما يشكل زيادة قدرها 2.1 مليار دولار أمريكي أو 50 في المائة عن عام 2022. وتشكل التحويلات القائمة على النقد 86 في المائة من الزيادة، وتشكل قسائم القيمة النسبة المتبقية البالغة 14 في المائة. وتشكل العمليات في لبنان، وأوكرانيا، واليمن ما يقرب من 40 في المائة من إجمالي متطلبات التحويلات القائمة على النقد لعام 2023.
- 95- وخلال جائحة كوفيد-19، اعتمدت الحكومات في جميع أنحاء العالم على دعم البرنامج لتحويل الأموال إلى شعوبها بكفاءة وبطريقة خاضعة للمساءلة. وحتى الآن، قدم البرنامج خبرة وخدمات إلى أكثر من 50 حكومة فيما يتعلق بالمدفوعات من حكومة إلى الأفراد، وذلك أساسا من خلال المساعدة التقنية ولكن أيضا عن طريق سداد هذه المدفوعات نيابة عن الحكومات أو في حالة عدم وجود حكومة معترف بها دوليا. وتعتبر التحويلات القائمة على النقد والمدفوعات من حكومة إلى الأفراد هي مجالات عمل البرنامج الأسرع نموا ويمكن أن تساعد عددا أكبر بكثير من المساعدة الغذائية العينية المباشرة وحدها.
- 96- ويشكل لبنان أحد أكبر الزيادات في استخدام الطرائق القائمة على النقد، على النحو الذي ينعكس في خطته الاستراتيجية القطرية القادمة. وأدت تدخلات البرنامج في لبنان إلى تحسين استهلاك الأغذية وتنوع الأنماط الغذائية، وقللت استخدام استراتيجيات التصدي السلبية، وحققت الاستقرار وعملت كشریان حياة للأشخاص الأكثر ضعفا.<sup>39</sup>

### قسائم السلع

- 97- يختار البرنامج من بين طرائق التحويل الواسعة التي يستخدمها لتناسب البيئات التي يعمل فيها. وأثبتت قسائم السلع أنها مفيدة للغاية في البيئات غير المستقرة وحيث يوفر التعاون مع مشغلي السوق للبرنامج أفضل خيار لمساعدة المستفيدين.
- 98- وفي عام 2023، ستكون المتطلبات التشغيلية لقسائم السلع قدرها 571 مليون دولار أمريكي، أو 3 في المائة من إجمالي تكاليف التحويلات. ويمثل هذا الرقم اتجاها تصاعديا، على عكس الاتجاه التنزلي الذي لوحظ في السنوات السابقة. وتعزى الزيادة الكبيرة إلى حد كبير إلى العمليات في أفغانستان واليمن.
- 99- ففي أفغانستان، واستجابة لارتفاع معدلات التضخم والقيود على السيولة، يعمل البرنامج على توسيع نطاق البرنامج الجديد لقسائم السلع بالشراكة مع القطاع الخاص لزيادة تغطية البرنامج حسبما تسمح به الظروف. وفي اليمن، ستزيد المتطلبات التشغيلية المتوقعة لقسائم السلع بنسبة 26 في المائة خلال عام 2022؛ وسيستخدم البرنامج شبكات التجار القائمة وسيُنَفَّذ في المناطق التي تشمل بنية تحتية للبيع بالتجزئة حيث يمكنه دعم الأسواق المحلية. ويوضح هذا النهج قدرة البرنامج على تنفيذ أنشطة إنقاذ الحياة مع الاستثمار في البنية التحتية المحلية.

### تعزيز القدرات

- 100- تشمل التحويلات المتعلقة بتعزيز القدرات توفير المواد والمعدات والمعارف والمهارات والموارد الأخرى التي يتم تحويلها مباشرة إلى المستفيدين الأفراد أو المجتمعات المحلية أو الشركاء أو النظراء الحكوميين لاستكمال أهداف التحويلات الغذائية والتحويلات

<sup>39</sup> K. Tschunkert, 2021. مساهمة برنامج الأغذية العالمي في تحسين آفاق السلام في لبنان. معهد ستوكهولم الدولي لبحوث السلام.



القائمة على النقد. وفي عام 2023، تم التخطيط لمتطلبات تشغيلية يبلغ مجموعها 894 مليون دولار أمريكي من أجل التحويلات المتعلقة بتعزيز القدرات في 86 عملية. وبالمقارنة مع عام 2022، من المتوقع أن تزداد التحويلات المتعلقة بتعزيز القدرات بنسبة 35 في المائة، مما يمثل اتجاهاً تصاعدياً في استخدام هذه الطريقة. وفي عام 2023 ستكون العمليات في جنوب السودان والجمهورية العربية السورية واليمن مسؤولة عن أكبر الزيادات في التحويلات المتعلقة بتعزيز القدرات، والتي تشكل مجتمعة 24 في المائة من إجمالي الزيادة.

### تقديم الخدمات

101- تقدر متطلبات تقديم الخدمات في عام 2023 بمبلغ 1.1 مليار دولار أمريكي، بزيادة قدرها 250 مليون دولار أمريكي تقريباً مقارنة بعام 2022. ويساهم البرنامج في إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وفي التماسك العام لمنظومة الأمم المتحدة من خلال توفير الخدمات التي صدر بها تكليف - تلك يتم توفيرها من خلال الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، ومجموعتي اللوجستيات والاتصالات في حالات الطوارئ - والخدمات عند الطلب مثل شراء الأغذية ونقلها. ومن خلال تقديم الخدمات، يتيح البرنامج خبراته للمجتمع الإنساني الأوسع والحكومات والمؤسسات الإقليمية والقطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية. ويُخصص ما يقرب من 60 في المائة من الزيادة في تقديم الخدمات لأنشطة الخدمات عند الطلب. ومن المقرر تنفيذ أكبر أنشطة تقديم الخدمات في عام 2023 في لبنان، وأفغانستان، وجنوب السودان، واليمن، وبوركينا فاسو وتشكل معا 64 في المائة من الإجمالي.

102- ومن المتوقع أن يستمر الاتجاه المتزايد في أنشطة تقديم الخدمات عند الطلب في عام 2023، حيث تطلب الحكومات من البرنامج شراء ونقل الأغذية، وربما الأسمدة (بالتنسيق مع منظمة الأغذية والزراعة) نيابة عنها. وفي الوقت نفسه، يقوم البرنامج باستحداث عنصر تعزيز القدرات في تقديم الخدمات، والذي يركز على نقل المهارات والموارد لتمكين الحكومات على المدى المتوسط والطويل من تطوير قدرتها على شراء السلع والخدمات وبناء القدرة على الصمود في وجه الصدمات.

### تكاليف التنفيذ

103- استناداً إلى توقعات المكاتب القطرية لعام 2023، ستبلغ تكاليف التنفيذ<sup>40</sup> مليار دولار أمريكي. وعلى الرغم من الزيادة البالغة 116 مليون دولار أمريكي مقارنة بعام 2022، فإن تكاليف التنفيذ ستشكل نسبة أقل من إجمالي التكاليف المباشرة في عام 2023، حيث ستبلغ 5.5 في المائة بالمقارنة مع 6.9 في المائة في عام 2022. ويعزى الانخفاض بشكل أساسي إلى وفورات الحجم التي يمكن أن تتحقق فيما يتعلق بالمرافق والبنية التحتية والموظفين الأساسيين على مستوى المكاتب الفرعية للبرنامج وشركائه المتعاونين.

<sup>40</sup> تكاليف التنفيذ هي التكاليف داخل البلد التي يمكن أن ترتبط بحصائل استراتيجية وأنشطة محددة في إطار خطة استراتيجية قطرية. وهي تشمل تكاليف إدارة الأنشطة والعلاقات مع المستفيدين والتقييمات والرصد.

## تكاليف الدعم المباشرة

الجدول ثالثاً-5: تكاليف الدعم المباشرة كنسبة من مجموع التكاليف المباشرة، 2021-2023				
المقررة لعام 2023*	المقررة لعام 2022*	الفعلية لعام 2021**	المقررة لعام 2021*	
18.5	13.1	8.8	11.6	مجموع التكاليف المباشرة (مليار دولار أمريكي)
3.2	4.0	4.3	4.2	معدل تكاليف الدعم المباشرة (النسبة المئوية)

\* تستند البيانات المقررة للأعوام 2021 و2022 و2023 إلى خطط الإدارة للفترة 2021-2023 و2022-2024 و2023-2025 على التوالي.  
\*\* تستند البيانات الفعلية لعام 2021 إلى الكشف الخامس من الحسابات السنوية المراجعة لعام 2021 للبرنامج.

104- وسترتفع تكاليف الدعم المباشرة<sup>41</sup> بمقدار 76 مليون دولار أمريكي في عام 2023، بزيادة قدرها 15 في المائة مقارنة بعام 2022. وبسبب ارتفاع نسبة التكاليف الثابتة ضمن تكاليف الدعم المباشرة، فإن تكاليف الدعم المباشرة كنسبة مئوية من إجمالي التكاليف ستخضع مع زيادة قيم التحويلات. وعلى الصعيد العالمي، ستكون تكاليف الدعم المباشرة 3.2 في المائة من إجمالي التكاليف في عام 2023. وفيما بين البلدان، يتراوح معدل تكاليف الدعم المباشرة من 1 في المائة (لبنان، والجمهورية العربية السورية) إلى 25 في المائة (إندونيسيا والفلبين)، لأن المعدل مدفوع بحجم العملية والطريقة المستخدمة والإطار التشغيلي والبيئة الاقتصادية المحلية.

## التكاليف لكل مستفيد وتكاليف الحصص الغذائية

105- يعكس متوسط التكاليف اليومية لكل مستفيد المبلغ المقدّر في الميزانية الذي يمكن أن يُعزى إلى الحصص الغذائية اليومية أو التحويلات القائمة على النقد المقدمة إلى كل مستفيد من أجل تحقيق أهداف البرامج. والمكون الرئيسي للتكاليف اليومية لكل مستفيد هو تكاليف توفير التحويلات (مجموع قيمة التحويلات وتكاليف تحويلها)، والمتوقع أن تشكل في عام 2023 ما نسبته 86 في المائة من التكاليف الإجمالية لكل مستفيد في المتوسط. ونتيجة لذلك، فإن حجم الحصص الغذائية ونوعها المستخدمة في التحويلات الغذائية، وقيمة التحويلات القائمة على النقد، هي العوامل الرئيسية التي تدفع التكاليف اليومية لكل مستفيد. وتتأثر هذه التكاليف بشكل رئيسي بنوع المساعدة المقدمة، تليها البيئة الاقتصادية والإطار التشغيلي.

106- ويتوقع البرنامج أن يؤدي الارتفاع العالمي في أسعار الأغذية بسبب الأزمة الاقتصادية العالمية إلى زيادة التكاليف لكل مستفيد في إطار جميع طرائق التحويل في عام 2023. ومن المتوقع أن ترتفع تكاليف الطن المترى من السلع الأساسية، بما في ذلك دقيق القمح، ارتفاعاً كبيراً في عام 2023 مقارنة بعام 2022. ومن المتوقع أيضاً أن ترتفع أسعار سوق التجزئة وستتطلب من البرنامج زيادة القيمة اليومية للتحويلات القائمة على النقد لدعم توفير أطعمة مغذية. ونظراً لأن البرنامج يركز على الفئات السكانية الأكثر ضعفاً، يتم تنفيذ أنشطته المتعلقة بالاستجابة للأزمات أساساً في المناطق المتضررة من النزاعات وفشل المحاصيل والصدمات الأخرى. وتؤدي هذه الصدمات إلى زيادة تكاليف تقديم المساعدة، على سبيل المثال نتيجة للتحديات في الوصول إلى مواقع التوزيع خلال مواسم الأمطار أو فترات انعدام الأمن. وبالنسبة لعام 2023، تقدر التكاليف اليومية الإجمالية لكل مستفيد بنحو 0.45 دولار أمريكي، بزيادة قدرها 18 في المائة عن التكاليف البالغة 0.38 دولار أمريكي الواردة في تقرير الأداء السنوي لعام 2021 وخطة الإدارة للفترة 2022-2024.

<sup>41</sup> تكاليف الدعم المباشرة هي التكاليف التي يتكبدها البرنامج لدعم خطة استراتيجية قطرية بأكملها. ويتم إدارتها وتحديدها على المستوى القطري وتدعم أنشطة متعددة.

الجدول ثالثاً-6: التكاليف اليومية لكل مستفيد – المتطلبات التشغيلية، 2023		
الطريقة	عدد الحصص الغذائية (مليون)	متوسط التكاليف اليومية لكل مستفيد، بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة (دولار أمريكي)
الأغذية	25 014	0.38
التحويلات القائمة على النقد	11 317	0.64
قسائم السلع	1 924	0.34
<b>المجموع</b>	<b>38 255</b>	<b>0.45</b>

107- والمتطلبات التشغيلية للبرنامج لعام 2023 تعادل 25 مليار حصة غذائية عينية، و11.3 مليار من مكافآت الحصص الغذائية في شكل تحويلات قائمة على النقد و1.9 مليار من مكافآت الحصص الغذائية المقدمة في شكل قسائم سلع. وعلى النحو المبين في الجدول ثالثاً-6، فإن متوسط التكاليف اليومية المدرجة في الميزانية لكل مستفيد يبلغ 0.38 دولار أمريكي للأغذية العينية، و0.64 دولار أمريكي للتحويلات القائمة على النقد و0.34 دولار أمريكي لقسائم السلع. وتميل التكاليف اليومية لكل مستفيد إلى أن تكون أعلى بالنسبة للتحويلات القائمة على النقد لأنها غالباً ما توفر قيم تحويل أعلى للمستفيدين مقارنة بالأغذية العينية نظراً لظروف السوق السائدة وإمكانية دمج المزيد من خيارات الأغذية المغذية. ويمكن للتحويلات القائمة على النقد المتعددة الأغراض والأسعار الموحدة ذات الصلة المطلوبة على المستوى المشترك بين الوكالات أن تغطي أكثر من الاحتياجات الغذائية وحدها. ومع ذلك، يمكن تحقيق مكاسب في الكفاءة في التنفيذ والتكاليف الأخرى لكلتا الطريقتين، حسب الحالة وطبيعة العملية، لأن نظم وعمليات البرنامج مصممة للاستفادة قدر الإمكان من وفورات الحجم واستخدام أفضل ممارسات سلسلة الإمداد.

108- وتُحسب التكاليف اليومية لكل مستفيد بالنسبة للحصص الغذائية والتحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع. ولا يتم توفير أي تكاليف يومية لتعزيز القدرات المؤسسية أو تقديم الخدمات لأنها لا توفر تحويلات مباشرة إلى المستفيدين. يمكن الاطلاع على الحساب التفصيلي للتكلفة اليومية المتوقعة لكل مستفيد للمتطلبات التشغيلية لعام 2023 في الملحق السادس.

#### الأهداف المؤسسية الرفيعة المستوى<sup>42</sup>

109- لتوضيح طموح البرنامج نحو تحقيق الحصائل الاستراتيجية الخمس للخطة الاستراتيجية، حدد إطار النتائج المؤسسية 25 هدفاً رفيع المستوى يتعين تحقيقها بحلول نهاية عام 2025. ويحدد الملحق السادس من خطة الإدارة هذه الأهداف الرفيعة المستوى لعام 2023، بناءً على تحليل واقعي للاحتياجات والاستجابة التشغيلية للبرنامج. وفي معظم الحالات، تعكس أهداف عام 2023 التقدم المستمر من خط الأساس إلى أهداف نهاية عام 2025. وابتداءً من عام 2023، سيتناول تقرير الأداء السنوي للبرنامج تحليل التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف عام 2023 على مستوى الحصائل أو النواتج المحددة في خطة الإدارة هذه.

#### خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023

110- تُحسب المتطلبات التشغيلية لسنة معينة من التقييمات والتوقعات القائمة على الأدلة. وعندما تكون الموارد المستلمة أقل من المتطلبات، يصبح تحديد الأولويات ضرورياً. وإدارة النقص في الموارد، تتخذ المكاتب القطرية خيارات صعبة لمواءمة خطتها مع توافر

<sup>42</sup> للاطلاع على مزيد من التفاصيل عن الأهداف الرفيعة المستوى، يرجى الرجوع "إطار النتائج المؤسسية للبرنامج للفترة 2022-2025" (WFP/EB.1/2022/4-A/Rev.1).

التمويل المتوقع. وقد يشمل ذلك إعطاء الأولوية للمستفيدين حسب حالة الضعف أو المنطقة الجغرافية، أو تقليل حجم الحصص الغذائية أو الحد من مدة المساعدة.

111- ويبين الجدول ثالثاً-7 أن خطة التنفيذ المؤقتة العالمية لعام 2023 تقدر بمبلغ 12 مليار دولار أمريكي لمساعدة 140 مليون مستفيد. وتشكل خطة التنفيذ المؤقتة 61 في المائة من المتطلبات التشغيلية البالغة 19.7 مليار دولار أمريكي وسُمكن البرنامج من تقديم المساعدة إلى 93 في المائة من المستفيدين المستهدفين أصلاً والبالغ عددهم 150.5 مليون.

112- وفي كثير من الحالات، سيحصل المستفيدون على حصص غذائية أو مساعدة أصغر لفترة أقصر مما كان مقرراً في الأصل نتيجة لنقص التمويل. ويسمح ذلك للبرنامج بخدمة أكبر عدد ممكن من المستفيدين المستهدفين. وفي اليمن، على سبيل المثال، نفذ البرنامج تدابير لتحديد الأولويات منذ ديسمبر/كانون الأول 2021، وخفض الحصص الغذائية لضمان استمرار حصول الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي على المساعدة. وقد مكّن ذلك 5 ملايين شخص في المرحلتين 4 و5 من التصنيف المتكامل لمرحل الأمن الغذائي من الحصول على حصص غذائية مخفضة بشكل طفيف بينما حصل 8 ملايين شخص في المرحلة الثالثة من التصنيف المتكامل لمرحل الأمن الغذائي على 55 في المائة من الحد الأدنى لسلة الأغذية المعيارية للبرنامج.<sup>43</sup> ومن خلال هذا النهج، يعترف المكتب القطري الوصول إلى ما يوازي 93 في المائة من المستفيدين المقررين في عام 2022.

الجدول ثالثاً-7: أرقام خطة التنفيذ المؤقتة مقابل المتطلبات التشغيلية، 2023			
خطة التنفيذ المؤقتة مقابل المتطلبات التشغيلية (%)	خطة التنفيذ المؤقتة	المتطلبات التشغيلية	
61	12.0	19.7	المتطلبات (مليار دولار أمريكي)
93	140	150.5	المستفيدون (مليون)

### المنهجية المستخدمة في وضع خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023

113- تأخذ خطط التنفيذ المؤقتة في الحسبان شدة الاحتياجات العالمية، والتوافر المتوقع للتمويل، والتخصيص المتوقع للمساهمات، والعلاقة التاريخية بين خطة التنفيذ والمتطلبات التشغيلية والنفقات. وتمت صياغة خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023 على المستوى العالمي، وقيمتها الإجمالية تحركها ثلاثة عوامل: توقعات المساهمة العالمية المحدثة لعام 2022 البالغة 11 مليار دولار أمريكي، والاستخدام الصافي المقدر لأرصدة المساهمات المرحلة بمبلغ 500 مليون دولار أمريكي<sup>44</sup> والإيرادات المتوقعة للخدمات المقدمة عند الطلب وقدرها 500 مليون دولار أمريكي.

114- وتهدف خطة التنفيذ المؤقتة الناتجة البالغة 12 مليار دولار أمريكي لعام 2023 إلى تقليل الآثار السلبية إلى أدنى حد لنقص التمويل على الفئات السكانية المستهدفة وعلى غايات وأهداف الأداء. وتعرض ترتيب الأولويات حسب مجال التركيز، والحصيلة الاستراتيجية والنواتج، وفئة النشاط وطريقة التحويل، وتحدد كيف يعترف البرنامج بتحقيق أقصى استفادة من موارده المتوقعة والأموال المتاحة لمساعدة المستفيدين.

115- وسيضع كل فريق من أفرقة المكاتب القطرية خطة تنفيذ لعام 2023 في الربع الأخير من عام 2022. وستتاح خطط التنفيذ الخاصة بكل بلد على بوابة الخطط الاستراتيجية القطرية وستشكل الأساس للإبلاغ في الكشف المالي الخامس (كشف مقارنة الميزانية والمبلغ الفعلي للسنة) والتقارير القطرية السنوية.

<sup>43</sup> البرنامج، 2022. الخطة العالمية للاستجابة التشغيلية للبرنامج – التحديث رقم 5، يونيو/حزيران 2022.

<sup>44</sup> المبلغ المرسل هو الفرق بين الموارد المتاحة والنفقات التي تم تكديدها في الفترات المالية السابقة.

## التحليل حسب مجال التركيز

116- تؤدي العملية العالمية لتحديد الأولويات إلى تركيز أكبر قليلاً على الاستجابة للأزمات والتدخلات المنقذة للحياة، والتي تبلغ قيمتها 9.5 مليار دولار أمريكي وتشكل 79 في المائة من خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023، بالمقارنة مع 78 في المائة من المتطلبات التشغيلية المتوقعة. ووفقاً لذلك، يتم تخفيض أنشطة بناء القدرة على الصمود بشكل متناسب من 19 في المائة من المتطلبات التشغيلية إلى 18 في المائة من خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023. وتشكل الاستجابات الخاصة بالأسباب الجذرية 3 في المائة من كل من خطة التنفيذ المؤقتة والمتطلبات التشغيلية.

117- ويقارن الجدول ثالثاً-8 خطة التنفيذ المؤقتة بالمتطلبات التشغيلية حسب مجال التركيز.

الجدول ثالثاً-8: المتطلبات التشغيلية وخطة التنفيذ المؤقتة حسب مجال التركيز، 2023				
مجال التركيز	المتطلبات التشغيلية		خطة التنفيذ المؤقتة	
	(مليون دولار أمريكي)	(%)	(مليون دولار أمريكي)	(%)
الاستجابة للأزمات	15 348	78	9 485	79
بناء القدرة على الصمود	3 768	19	2 174	18
الأسباب الجذرية	574	3	341	3
المجموع	19 689	100	12 000	100

## التحليل حسب الحصيلة الاستراتيجية والنواتج

118- يشتمل إطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025 على 12 ناتجاً تحت خمس حصائل استراتيجية. وتمثل النواتج المنتجة والخدمات التي يلتزم البرنامج بتقديمها أثناء تنفيذ برامجه وتعكس النواتج المباشرة لعمليات البرنامج العالمية.

119- وفي إطار التزامه بمساعدة الحكومات في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2، سيهدف البرنامج إلى ضمان عدم وصول الجوع الحاد إلى مستويات كارثية من خلال اتخاذ جميع التدابير الوقائية والاستجابة في حدود قدراته وتأثيره. وينعكس هذا الهدف في تحديد البرنامج لأولويات الأنشطة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 (تحسن قدرة الناس على تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذية العاجلة)، والحصيلة الاستراتيجية 2 (تحقيق الناس حصائل أفضل في مجال التغذية والصحة والتعليم)، واللتين تشكلان 72 في المائة و12 في المائة من الخطة المؤقتة، على التوالي.

120- ولتيسير تحقيق هدف التنمية المستدامة 17، يستخدم البرنامج خبراته لدعم الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية من خلال توفير خدمات عالية الجودة حسب الطلب وعند الطلب. وتمثل جهود البرنامج في إطار الحصيلة الاستراتيجية 5 (زيادة كفاءة وفعالية الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية) جزءاً من تلك الاستراتيجية وتشكل 7 في المائة من خطة التنفيذ المؤقتة.

الجدول ثالثا-9: خطة التنفيذ الموقّعة حسب هدف التنمية المستدامة، الحصيلة الاستراتيجية والنتائج						
خطة التنفيذ الموقّعة لعام 2023		النتائج	الحصيلة الاستراتيجية	هدف التنمية المستدامة		
(النسبة المئوية)	(مليون دولار أمريكي)					
67	8 008	1-1	تحسين قدرة الناس على تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية العاجلة؛	2	1	
5	569	2-1	زيادة قدرة السكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي على الحصول على الأغذية المغذية، والمساعدة القائمة على النقد، والمهارات والخدمات الجديدة أو المحسنة لتلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية والحفاظ على هذه القدرة			
3	377	1-2	تحقيق الناس حصائل أفضل في مجال التغذية والصحة والتعليم	2		
4	521	2-2	تحسين الخدمات الصحية والتعليمية في المناطق الريفية والبلديات والأحياء الحضرية، والفئات السكانية الأخرى الضعيفة			
4	496	3-2	تحسين الخدمات الصحية والتعليمية في المناطق الريفية والبلديات والأحياء الحضرية، والفئات السكانية الأخرى الضعيفة	3		
4	445	1-3	تحسين الخدمات الصحية والتعليمية في المناطق الريفية والبلديات والأحياء الحضرية، والفئات السكانية الأخرى الضعيفة			
1	116	2-3	امتلاك الناس لسبل عيش محسنة ومستدامة	3		
0	7	3-3	زيادة قدرة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والجهات الفاعلة في سلسلة القيمة على إنتاج وتجميع الفوائض القابلة للتسويق، والحد من خسائر ما بعد الحصاد، والوصول إلى الأسواق وإقامة روابط مع المدارس			
4	433	ميزانيات لا يمكن ربطها بالنواتج*			17	
0	30	1-4	زيادة قدرة ومعرفة الجهات الفاعلة الوطنية لتعزيز السياسات والاستراتيجيات والعمليات والبرامج، والمساهمة في القضاء التام على الجوع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة الأخرى			
0	23	2-4	تعزيز مكونات النظم الوطنية للاستعداد لحالات الطوارئ الوطنية والاستجابة لها، والحماية الاجتماعية والنظم الغذائية	4		
1	102	ميزانيات لا يمكن ربطها بالنواتج*				
3	377	1-5	تعزيز كفاءة وفعالية الجهات الفاعلة الإنسانية والخدمية	5		
4	496	2-5	تعزيز كفاءة وفعالية الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية			
<b>100</b>	<b>12 000</b>	<b>المجموع</b>				

\* نظرا لتوقيت الانتقال إلى إطار النتائج الموسمية للفترة 2022-2025 وتواريخ انتهاء بعض الخطط الاستراتيجية القطرية، لا يمكن ربط ميزانيات 2023 لبعض الخطط الاستراتيجية القطرية بشكل كامل بالنواتج التي تم تقديمها في إطار النتائج الموسمية للفترة 2022-2025.

## التحليل حسب فئة النشاط

121- يبين الجدول ثالثاً-10 توزيع خطة التنفيذ حسب فئة النشاط ويسلط الضوء على أن أنشطة إنقاذ الأرواح تظل أساسية في عام 2023، مع إعطاء الأولوية العامة للعمليات غير المشروطة لنقل الموارد للأشخاص المعرضين للخطر بشدة، والتي تشكل 65 في المائة من إجمالي خطة التنفيذ المؤقتة، أو 7.8 مليار دولار أمريكي، وأنشطة التغذية بقيمة 1.1 مليار دولار أمريكي، أو 9 في المائة من الخطة المؤقتة. كما أن أنشطة إنشاء الأصول التي تبني قدرة المجتمعات المحلية والأسر المعيشية على الصمود (تشكل 7 في المائة أو 856 مليون دولار أمريكي) والبرامج المدرسية (تشكل 6 في المائة أو 750 مليون دولار أمريكي) تعتبر أساسية.

122- كما يقدم البرنامج الدعم من خلال حلوله الاستشارية وفئات أنشطة تقديم الخدمات، والتي تشمل العمل من خلال مجموعة اللوجستيات ومجموعة الاتصالات في حالات الطوارئ والخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة دعماً للاستجابة الإنسانية الأوسع. وفي تقديم الخدمات عند الطلب، يستفيد البرنامج من قدرته الواسعة المتعلقة بسلسلة الإمداد وخبرته اللوجستية لتيسير استجابات فعالة من الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى التي تتماشى حصانها مع ولاية البرنامج واحتياجاته التشغيلية. وتشكل هذه الأنشطة 7 في المائة من خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023، بزيادة نقطة مئوية واحدة عن نسبتها من المتطلبات التشغيلية.

الجدول ثالثاً-10: خطة التنفيذ المؤقتة حسب فئة النشاط، 2023		
خطة التنفيذ المؤقتة		فئة النشاط
(%)	(مليون دولار أمريكي)	
<b>برامج البرنامج</b>		
65	7 811	التحويلات غير المشروطة للموارد
9	1 128	أنشطة التغذية
7	856	إنشاء الأصول المجتمعية والأسرية
6	750	البرامج المدرسية
1	164	دعم قطاع الحماية الاجتماعية
1	156	إجراءات للحماية من الصدمات المناخية
1	149	المهارات الأسرية والفردية لإنشاء سبل العيش
1	92	برامج دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة
0	21	الاستعداد لحالات الطوارئ والعمل المبكر
<b>الحلول الاستشارية وتقديم الخدمات في البرنامج</b>		
4	495	خدمات عند الطلب
3	329	الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة
0	40	مجموعة اللوجستيات
0	8	مجموعة الاتصالات في حالات الطوارئ
<b>100</b>	<b>12 000</b>	<b>المجموع</b>

## التحليل حسب طريقة التحويل

123- يبين الجدول ثالثاً-11 توزيع خطة التنفيذ المؤقتة حسب طريقة التحويل. وسيواصل البرنامج استخدام أكثر طرائق التحويلات فعالية لتحقيق أفضل الحصائل ولا تزال المساعدة الغذائية العينية تشكل النسبة الأكبر، إذ تبلغ 49 في المائة من إجمالي تكاليف التحويلات ذات الأولوية لعام 2023. ويسلط ذلك الضوء على نقص الأغذية الذي يعاني منه العديد من الأماكن التي يعمل فيها البرنامج..

124- وتبلغ قيمة التحويلات القائمة على النقد 3.4 مليار دولار أمريكي، أو 34 في المائة من إجمالي تكاليف التحويلات في خطة التنفيذ المؤقتة، وهي نسبة أعلى قليلاً مما كانت عليه في خطة عام 2022 ذات الأولوية. وتؤثر برامج التحويلات القائمة على النقد للبرنامج تأثيراً إيجابياً على الأسواق المحلية والتغذية واختيار المستفيدين من خلال تعزيز توفير الأغذية الطازجة والمتنوعة.

125- ومقارنة بخطة التنفيذ المؤقتة لعام 2022، من المتوقع حدوث زيادة كبيرة في قسائم السلع في عام 2023. وتعزى الزيادة بشكل رئيسي إلى العمليات في أفغانستان واليمن، حيث يتم التخطيط لتوسيع نطاق برامج قسائم السلع الأساسية، إذا سمحت الظروف بذلك.

الجدول ثالثاً- 11 : خطة التنفيذ المؤقتة حسب طريقة التحويل، 2022 و2023					
التحويلات والتكاليف ذات الصلة	خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2022 (مليون دولار أمريكي)	النسبة المئوية لمجموع تكاليف التحويلات (%)	خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023 (مليون دولار أمريكي)	النسبة المئوية لمجموع تكاليف التحويلات (%)	الزيادة (الانخفاض) (%)
الأغذية	3 920	55	5 045	49	29
التحويلات القائمة على النقد	2 208	31	3 444	34	56
النقد	1 606	23	2 564	25	60
قسائم القيمة	603	8	880	9	46
قسائم السلع	158	2	371	4	135
تعزيز القدرات	322	5	552	5	71
تقديم الخدمات	510	7	797	8	56
<b>مجموع تكاليف التحويلات</b>	<b>7 118</b>	<b>100</b>	<b>10 210</b>	<b>100</b>	<b>44</b>
تكاليف التنفيذ	555		634		14
تكاليف الدعم المباشرة	320		440		38
<b>مجموع التكاليف المباشرة</b>	<b>7 993</b>		<b>11 284</b>		<b>41</b>
تكاليف الدعم غير المباشرة	507		716		41
<b>المجموع</b>	<b>8 500</b>		<b>12 000</b>		<b>41</b>

### الحسابات الخاصة والصناديق الاستثمارية التي تدعم هدف التنمية المستدامة 17 وأنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية

126- تواصل أنشطة الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة تعزيز جهود البرنامج في عام 2023 من خلال التركيز على مجالات برامجية محددة تساهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 17. ويمكن الاطلاع على قائمة شاملة بصناديق استثمارية والحسابات الخاصة ونفقاتها المتوقعة لعام 2023 في الملحق الرابع.

127- وستستخدم الصناديق الاستثمارية للمقر والأنشطة الإقليمية لدعم تعزيز القدرة التنظيمية للبرنامج وفعاليتها في المجالات التالية:<sup>45</sup>

◀ وكالة القدرة الأفريقية لمواجهة المخاطر، التي تبلغ نفقاتها التقديرية 17.9 مليون دولار أمريكي في عام 2023، وهي مجمع أفريقي لمخاطر الكوارث<sup>46</sup> ومصممة لمساعدة الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي على تحسين قدرتها على التخطيط

<sup>45</sup> ترد في الملحق الرابع معلومات عن الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة البارزة وتقديرات النفقات المرتبطة بها لعام 2023.

<sup>46</sup> مجموعة المخاطر عبارة عن مجموعة من شركات التأمين التي تجتمع معا لتوفير الحماية المتبادلة ضد المخاطر مثل الفيضانات والزلازل.



والاستعداد لأحداث الطقس المتطرفة والكوارث الطبيعية والاستجابة لها مثل الجفاف والفيضانات والأعاصير. وفي عام 2023، ستقوم الوكالة بتطوير منتجات ووضع استراتيجيات أكثر فعالية للاستجابة لتفشي الآفات والأمراض والأوبئة ذات الصلة بها، وستنشئ مرفقا معنيا بالحالات المناخية الشديدة لمساعدة الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي على التكيف مع التحولات المناخية المحتملة في المستقبل.

← أنشئ صندوق استئماني للتغذية المدرسية في المقر في عام 2010 لدعم الجهود العالمية الاستراتيجية المتعلقة بالتغذية المدرسية من خلال مساهمات من الجهات المانحة من القطاعين العام والخاص. وسيواصل الصندوق مساعدة البرنامج في عام 2023 على معالجة العديد من توصيات تقييم استراتيجي مؤسسي بشأن التغذية المدرسية.<sup>47</sup> وعلى سبيل المثال، سيتمكن الصندوق الاستئماني البرنامج من تنفيذ خطط التنفيذ الإقليمية للتغذية المدرسية، وإنشاء اتحاد بحث دولي جديد معني بالتغذية المدرسية، وإجراء تقييمات لعمل البرنامج، وتزويد المكاتب القطرية والحكومات بالدعم التقني ونشر حلول التغذية المدرسية الرقمية. وتقدر النفقات التقديرية لهذه الأنشطة في عام 2023 بنحو 6.8 مليون دولار أمريكي.

← في عام 2021، أنشئ صندوق استئماني مؤسسي مشترك بين مقر البرنامج والمراكز الأفريقية لمكافحة الأمراض والوقاية منها. ومن خلال هذا التمويل الاستئماني، يعمل البرنامج والمراكز الأفريقية لمكافحة الأمراض والوقاية منها على مبادرتين: (1) مبادرة "إنقاذ الأرواح وسبل العيش" (التي تمولها مؤسسة ماستركارد): يدعم البرنامج هذه المراكز في تنفيذ خدمات وأنشطة سلسلة الإمداد الحاسمة لتسليم لقاحات كوفيد-19 عبر القارة الأفريقية؛ (2) أنشطة تعزيز القدرات (التي تمولها العمليات الأوروبية للحماية المدنية والمساعدات الإنسانية): يعزز البرنامج قدرة هذه المراكز في مجال سلسلة الإمداد والعمليات اللوجستية لتمكين اتخاذ قرارات واعية بالمخاطر بشأن تخطيط اللقاحات وتحديد أولوياتها، ولتمكين هذه المراكز من إدارة عمليات الطوارئ الصحية العامة بكفاءة. والنفقات المقدرة لعام 2023 تبلغ 36.4 مليون دولار أمريكي.

← تشمل الأمثلة الأخرى، التي تشكل ما مجموعه 10.5 مليون دولار أمريكي من النفقات التقديرية في عام 2023، الصندوق الاستئماني لبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز الذي أنشئ في عام 2003 لدعم جهود البرنامج بوصفه أحد الجهات الراعية التابعة للأمم المتحدة لبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والمساعدات الأخرى المتعلقة بالقدرات التنظيمية للبرنامج مثل بناء القدرات لتعزيز الحماية الإنسانية في سياق المساعدة الغذائية.

128- وفيما يلي أمثلة على الخدمات الرئيسية التي تتم إدارتها في مقر البرنامج والتي تُدرج من خلال حسابات خاصة:

← مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية هو خدمة بالغة الأهمية للاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها يقدمها البرنامج إلى المجتمع الإنساني بأسره، بما في ذلك الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والحكومية وغير الحكومية. وهو يتألف من مراكز ذات مواقع استراتيجية تحتفظ بمخزون من الإمدادات ومواد الإغاثة في حالات الطوارئ لتيسير استجابة المنظمات الإنسانية. وتتمثل حصيلة متوقعة في عام 2023 في إقامة شراكات تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية للبرنامج وشركائه. وتبلغ النفقات المتوقعة المتعلقة بمستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية في عام 2023 ما قيمته 61.3 مليون دولار أمريكي.

← الحساب الخاص للطيران هو آلية لتمويل الهيكل الإداري والتنظيمي لخدمة الطيران في البرنامج، والتي تقدم خدمات إلى العملاء الداخليين والخارجيين. وييسر الحساب إدارة الدخل الذي يتحقق لتمكين خدمة الطيران من الاستجابة بشكل فوري في حالات الطوارئ. وفي عام 2023، سيسعى البرنامج لتوسيع قاعدة الجهات المانحة الحالية لخدمات الطيران من خلال الدعوة إلى تدفقات تمويل مستدامة تُمكن الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة من تحقيق ولايتها ومواصلة تقديم خدمات

<sup>47</sup> البرنامج. 2020. التقييم الاستراتيجي لمساهمة أنشطة التغذية المدرسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

النقل الجوي للمجتمع الإنساني. وتقدر النفقات من الحساب الخاص للنقل الجوي بمبلغ 30.4 مليون دولار أمريكي في عام 2023.

- ← الحساب الخاص للوجستيات الإنسانية يهدف إلى ضمان توفير خدمات لوجستية فعالة من حيث التكاليف للمجتمع الإنساني. وفي عام 2023، يعتزم البرنامج تركيز الأنشطة الممولة من هذا الحساب على مواضيع القيمة المشتركة والشراكات الاستراتيجية والدعم العيني والموارد المالية. وتبلغ النفقات المتوقعة لعام 2023 من هذا الحساب 40.4 مليون دولار أمريكي.
- ← الحساب الخاص لمجموعة الاتصالات في حالات الطوارئ يبسر توفير خدمات الاتصالات المشتركة في حالات الطوارئ الإنسانية ويدعم قدرة البرنامج على الاستجابة لحالات الطوارئ. وعندما يُطلب من المجتمع الإنساني الاستجابة لحالة طوارئ، يتم نشر صلات وحلول تكنولوجيا المعلومات المنقذة للحياة لعمليات محددة. ومن المتوقع أن تكلف المعاملات الممولة من الحساب الخاص لمجموعة الاتصالات في حالات الطوارئ 11.7 مليون دولار أمريكي في عام 2023.

## القسم الرابع: دعم البرامج وتسيير الأعمال

## لمحة عامة

129- يستند إطار الميزنة المؤسسية لعام 2023 إلى المنهجية المعتمدة خلال عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة التي أطلقها المدير التنفيذي في عام 2020. وكانت أهداف عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة هي تحديد متطلبات دعم البرامج وتسيير الأعمال المثلى لشعب المقر والمكاتب الإقليمية؛ وضمان أن تؤدي عمليات تخصيص الموارد الداخلية للبرنامج إلى تخصيصات تتماشى مع أولوياته وكافية لدعم احتياجات البرامج باستخدام أنسب مصادر التمويل؛ وضمان الشفافية في تمويل شعب المقر والمكاتب الإقليمية؛ وفحص ميزانيات دعم البرامج والإدارة للمكاتب القطرية.

130- ولتسيير تحقيق هذه الأهداف، تم توسيع عملية الميزنة المؤسسية السنوية لتشمل جميع الأنشطة التي يديرها المقر العالمي (أي شعب المقر في روما، والمكاتب الإقليمية ومكاتب الاتصال التابعة للبرنامج)، بصرف النظر عن مصدر تمويلها. ويُمكن هذا النهج الجديد البرنامج من تقديم لمحة عامة شاملة عن الميزانية الرئيسية للمقر العالمي والمكاتب القطرية الأساسية، كما هو مبين في الجدول رابعاً-1

## الميزانية الشاملة لدعم البرامج وتسيير الأعمال لعام 2023 في البرنامج

الجدول رابعاً-1: دعم البرامج وتسيير الأعمال (مليون دولار أمريكي)							
المجموع	الأنشطة المباشرة	الخدمات الأخرى	الأنشطة الأساسية				المجموع
			الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة ومصادر التمويل الأخرى	المبادرات المؤسسية الحاسمة	دعم البرامج والإدارة	المجموع	
935.7	127.4	55.7	752.6	118.1	58.2	576.3	2023
813.0	112.4	67.8	632.8	96.1	40.6	496.1	2022
%15	%13	(%18)	%19	%23	%43	%16	الزيادة (الانخفاض)

131- وتبلغ الميزانية الشاملة لدعم البرامج وتسيير الأعمال لعام 2023 في البرنامج 935.7 مليون دولار أمريكي، وهو ما يعكس الميزانية المقررة لدعم البرامج وتسيير الأعمال اللازمة لدعم المستوى المتوقع لعمليات المنظمة بكفاءة وفعالية. وتغطي الميزانية الأنشطة التي تديرها شعب المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية الموضحة في هذا القسم. ويرد عرض للتكاليف التشغيلية للمكاتب القطرية وتحليلها في القسم الثالث.

132- وزادت الميزانية الشاملة لدعم البرامج وتسيير الأعمال لعام 2023 بمقدار 122.7 مليون دولار أمريكي (15 في المائة) عن ميزانية عام 2022. ومن بين المحركات الرئيسية للزيادة النمو في حجم وتعقيد الأنشطة التشغيلية للبرنامج استجابة لتزايد الجوع في العالم، كما يتضح من الزيادة البالغة 41 في المائة في خطة التنفيذ المؤقتة لعام 2023؛ ويمثل التضخم محركاً رئيسياً آخر لزيادة التكاليف.

133- وحددت جميع الأنشطة المدرجة في الميزانية الشاملة لدعم البرامج وتسيير الأعمال لعام 2023 مصادر التمويل وتم تصنيفها وفقاً لما إذا كانت "أنشطة أساسية" أو "خدمات أخرى" أو "أنشطة مباشرة". وتعد الأنشطة الأساسية، التي تبلغ قيمتها 752.6 مليون دولار أمريكي أو 80 في المائة من إجمالي الميزانية الشاملة لعام 2023، أنشطة أساسية تساهم في التنفيذ الكفاء والفعال لخطة

التنفيذ السنوية للبرنامج ولكن لا يمكن عزوها بسهولة إلى الخطط الاستراتيجية القطرية الفردية. وتشمل هذه الأنشطة الوفاء بالالتزامات المؤسسية للبرنامج من خلال وظائف الإدارة الموسسية، والتمثيل والوظائف الإدارية، والخدمات التشغيلية، والوظائف السياسية والاستشارية ووظائف الرقابة. وتُمكن الأنشطة الأساسية للبرنامج من تحقيق أهدافه وتوجهه الاستراتيجي وأولوياته الاستراتيجية، وضمان القيمة مقابل المال في عملياته، وتهينة مكانته للمساهمة في تخفيف المخاطر الناشئة. وقد تكون هذه أنشطة متكررة أو غير متكررة، وقد تمتد هذه الأخيرة لأكثر من عام واحد. ويتم تمويل الأنشطة الأساسية في المقام الأول من خلال إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة ويمكن أيضا تمويلها من خلال المساهمات الموجهة ومصادر أخرى، ولكن ليس من خلال ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية.

134- وتؤكد الزيادات في الميزانية الأساسية على التزام البرنامج بتحسين ثقافة أماكن العمل والشروط التعاقدية للموظفين؛ وضمان أن لديه القدرة على العمل بفعالية في حالات الطوارئ؛ وتوليد واستخدام الأدلة في صنع القرار المستنير؛ واعتماد التكنولوجيات الرقمية التي تغير طرق عمل البرنامج؛ وتقديم خدمات فعالة وعالية الجودة لصالح عملياته وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والمجتمع الإنساني والإنمائي الأوسع.

135- وتكمل الأنشطة المدرجة في فئة "الخدمات الأخرى" الأنشطة الأساسية من خلال إدراج الأنشطة العاجلة أو أنشطة توسيع النطاق، والأنشطة التي تسد العجز في الموارد والمبادرات المحددة زمنيا أو الجديدة. وهي أنشطة عرضية أو تكملية أو تقديرية تتعلق بمواصلة العمليات وتحقيق الأولويات ولكنها لا تدعم عمليات البرنامج بشكل مباشر. وتشمل الأمثلة ما يلي:

- ◀ توسيع نطاق عمليات وكالة القدرة الأفريقية لمواجهة المخاطر، بما في ذلك زيادة تغطية خطة التأمين الأفريقية للقدرة على مواجهة المخاطر، وتعزيز إدارة مخاطر الكوارث في أفريقيا، والبحث والتطوير بشأن الأدوات ذات الصلة ومنتجات التأمين؛
- ◀ تصميم وتنفيذ برامج الابتكار والتسريع التي تركز على عمل البرنامج الرامي إلى تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 وإطلاق المشروعات الناشئة من خلال برنامج مسرّع الابتكار في البرنامج؛
- ◀ تقديم خدمات الأمانة لتحالف الوجبات المدرسية الذي أُطلق في مؤتمر قمة الأمم المتحدة للنظم الغذائية لعام 2021.

136- والأنشطة المصنفة على أنها "مباشرة"، والتي تشكل 14 في المائة من إجمالي الميزانية، هي تلك التي يمكن عزوها إلى العمليات القطرية أو الأنشطة الأخرى. وتُدار نفقات هذه الأنشطة والتكاليف المستردة منها خلال حسابات خاصة. ويأتي معظم استرداد التكاليف من ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية لأن محركات التكاليف، مثل عدد الموظفين المطلوبين أو كمية السلع المشتراة، تتركز في العمليات القطرية. ولم تكن هناك أي إضافات على الأنشطة المباشرة في عام 2023. وقد خضعت بعض الأنشطة لاسترداد التكاليف لسنوات عديدة بينما أُضيفت أنشطة أخرى ضمن مسار عمل استرداد تكاليف عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة. وتشمل الأمثلة على الأنشطة المباشرة توفير خدمات تكنولوجيا المعلومات، وتوريد الأغذية والسلع والخدمات، وخدمات إدارة بيانات المستفيدين وتجهيز معاملات الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة.

137- وأثناء وضع ميزانية عام 2023، تم استعراض تصنيف الأنشطة، مما أسفر عن إعادة تصنيف عدد من الأنشطة ما بين فئات الأنشطة الأساسية والخدمات الأخرى والأنشطة المباشرة. ولإجراء مقارنة دقيقة للأنشطة الأساسية بين عامي 2022 و2023، تم تطبيق التصنيف الجديد الذي تم إدخاله في عام 2023 على الأنشطة المنفذة في عام 2022، مما أدى إلى انخفاض صاف قدره 15.5 مليون دولار أمريكي في ميزانية عام 2022 المخصصة للأنشطة الأساسية. وتنعكس الأرقام المعدلة في جميع الجداول التي تعرض الأنشطة الأساسية في هذا القسم.

- ◀ تشمل الأنشطة التي تم نقلها من فئة الأنشطة الأساسية إلى فئة الخدمات الأخرى تلك المتعلقة بدعم سلاسل إمداد النظم الصحية، وتبلغ قيمتها 2.9 مليون دولار أمريكي، وتوسيع النطاق استجابة لجائحة كوفيد-19 التي تبلغ قيمتها 16.3 مليون دولار أمريكي.
- ◀ أُعيد تصنيف عدد قليل من الأنشطة المصنفة كأنشطة أساسية في عام 2022 (نقل الركاب والبضائع الخفيفة وتوفير أسطول من المركبات الثقيلة والخدمات ذات الصلة)، وتبلغ قيمتها الإجمالية 9.1 مليون دولار أمريكي، كأنشطة مباشرة.
- ◀ أُعيد تصنيف نشاطين تم تصنيفهما على أنهما نشاطان مباشران في عام 2022 - أحدهما يتعلق بأسس البيانات والرقمنة والحوكمة، وتبلغ قيمتهما 11.5 مليون دولار أمريكي، ونشاط واحد يشرف على إدارة الاستثمار، بقيمة 2.3 مليون دولار أمريكي - كأنشطة أساسية.

### لمحة عامة عن مصادر تمويل الأنشطة الأساسية

138- يتألف تمويل الأنشطة الأساسية من موارد من ثلاثة مصادر رئيسية: ميزانية دعم البرامج والإدارة، وحساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة، والمساهمات الموجهة ورسوم استرداد تكاليف الإدارة المرتبطة بالصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة.

الجدول رابعا-2: مصادر تمويل الأنشطة الأساسية للتكاليف المتكررة وغير المتكررة (مليون دولار أمريكي)				
مجموع الأنشطة الأساسية	الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة وغيرها من مصادر التمويل	المبادرات المؤسسية الحاسمة	دعم البرامج والإدارة	
685.7	113.9	0.0	571.8	المتكررة
66.9	4.2	58.2	4.5	غير المتكررة
752.6	118.1	58.2	576.3	المجموع

139- وتوفر ميزانية دعم البرامج والإدارة الدعم البرامجي والإداري الأساسي لعمليات البرنامج وتُموّل من تكاليف الدعم غير المباشرة المستردة من المساهمات، وفقا لسياسة البرنامج بشأن الاسترداد الكامل للتكاليف. وتغطي ميزانية دعم البرامج والإدارة في المقام الأول التكاليف المتكررة للمقر العالمي والتكاليف الأساسية للمكاتب القطرية. وهي مصدر التمويل الأساسي للميزانية الأساسية.

140- وقد أيد المجلس استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2015؛ وتركز المبادرات المؤسسية الحاسمة على التغيير التنظيمي أو المبادرات التحولية، وتتواءم مع الأولويات التي حددتها مجموعة القيادة وعادة ما تكون غير متكررة في طبيعتها. وفي عام 2023، نُقترح أربع مبادرات مؤسسية حاسمة بتكاليف تقديرية تبلغ 58.2 مليون دولار أمريكي، كما هو مبين في الجدول رابعا-1 والموصوف بالتفصيل أدناه. ونظرا لأن مبادرتين من المبادرات المؤسسية الحاسمة سيكون لديهما أرصدة مُرحلة من التمويل المعتمد في عام 2022، فلن يُطلب سوى 50.4 مليون دولار أمريكي كتمويل جديد لعام 2023.

141- وينشئ المدير التنفيذي الصناديق الاستثمارية بموجب المادة 5-1 من النظام المالي وتشكل المساهمات الخاصة التي تم الاتفاق على الغرض منها ونطاقها وإجراءات الإبلاغ عنها مع الجهة المانحة. وتندرج هذه الأموال خارج البرامج التشغيلية العادية للبرنامج ولكنها تتسق مع سياسات المنظمة ومقاصدها وأنشطتها. وفي عام 2023، بلغت قيمة الصناديق الاستثمارية 24.1 مليون دولار أمريكي على النحو المبين في الملحق الرابع.

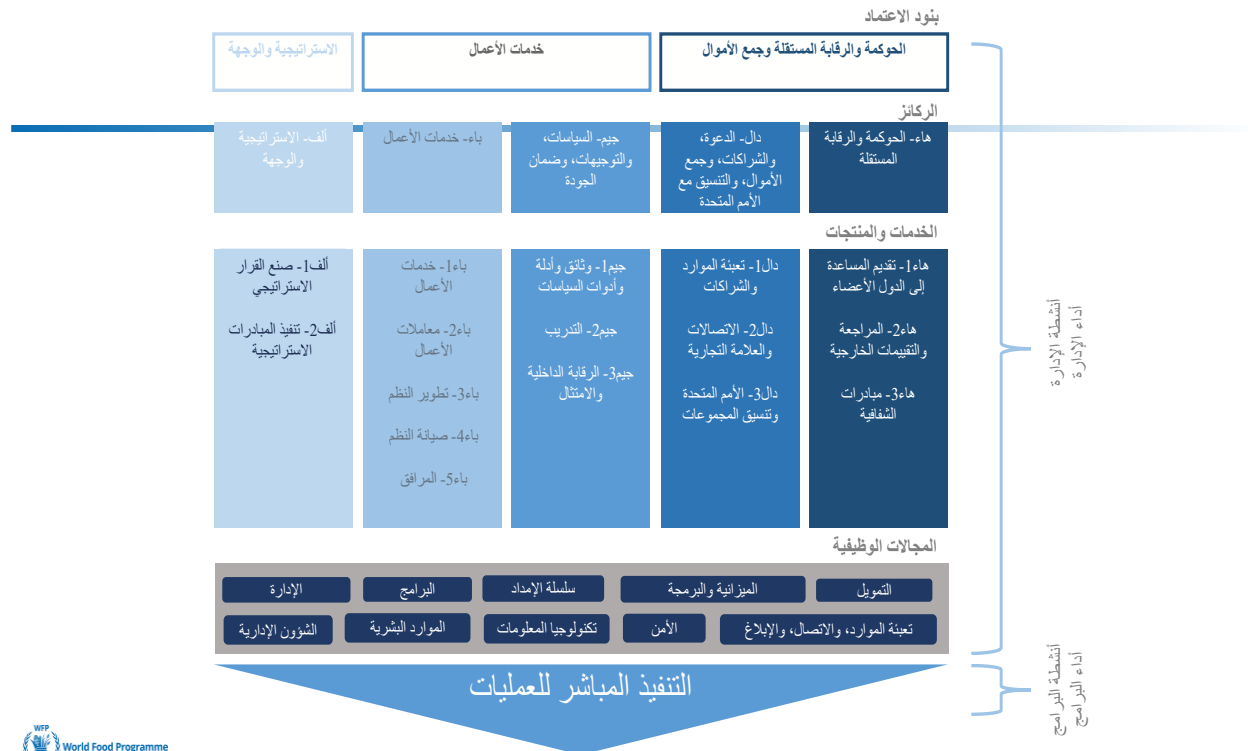
142- وأنشأ المدير التنفيذي حسابات خاصة تبلغ أرصدها 75.6 مليون دولار أمريكي في عام 2023 لإدارة المساهمات الخاصة وخدمات الأعمال وأنشطة الدعم على أساس عدم الربح. وهي تشمل أيضا رسوم المستخدم المدفوعة والرسوم المفروضة مقابل الخدمات التي يقدمها البرنامج إلى الأطراف الخارجية أو لعمليات البرنامج. ويمكن الاطلاع على عرض وتحليل شاملين للحسابات الخاصة في الملحق الرابع

143- وتشمل فئة "مصادر التمويل الأخرى"، المدرجة في فئة "الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة وغيرها" في الجدول رابعا-2 أعلاه، الحساب العام والمساهمات العينية المخصصة لأغراض مؤسسية محددة مثل المساهمة العينية لاستخدام مباني مقر البرنامج بالمجان.

## هيكل الميزانية الأساسية لعام 2023

144- عند تحليل كيفية استخدام الميزانية الأساسية لتحقيق الأهداف التنظيمية، يستخدم البرنامج هيكلًا يتألف من ثلاثة بنود اعتماد رفيعة المستوى<sup>48</sup> وخمس ركائز والخدمات والمنتجات المتعلقة بكل ركيزة. وتحدد الركائز الخمس طبيعة الدعم المقدم إلى المكاتب القطرية من أجل التنفيذ الناجح لخططها الاستراتيجية القطرية وتحقيق النتائج. ويوضح الشكل رابعا-1 العلاقة بين بنود الاعتماد والركائز والخدمات والمنتجات. ويمكن تخصيص كل نشاط مدرج في الميزانية لخدمة واحدة أو منتج واحد فقط، مما يسمح للبرنامج بأن يحسب بدقة مبلغ الميزانية الأساسية المخصص لكل مجال عمل محدد.

### الشكل رابعا-1: خطوط اعتماد خطة الإدارة وركائزها ونواتجها



<sup>48</sup> إن خطوط الاعتماد هي أكبر قسم فرعي في الميزانية الشاملة وميزانية دعم البرامج والإدارة حيث يؤذن للمدير التنفيذي بإجراء تحويلات منها دون موافقة مسبقة من المجلس. انظر المادة 1-1 من النظام المالي (تعريف "بند الاعتماد").

الجدول رابعاً-3: الميزانية الأساسية حسب الرئيزة (مليون دولار أمريكي)				
الرئيزة	2023	2022	الفرق في القيمة بالدولار الأمريكي	نسبة التغير
ألف- الاستراتيجية والوجهة	136.6	133.0	3.6	3
باء- خدمات الأعمال	265.5	217.3	48.2	22
جيم- السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة	128.5	99.7	28.8	29
دال- الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة	173.3	139.5	33.8	24
هاء- الحوكمة والرقابة المستقلة	48.7	43.4	5.4	12
<b>المجموع</b>	<b>752.6</b>	<b>632.8</b>	<b>119.8</b>	<b>19</b>

### تحديد أولويات الأنشطة الأساسية ونتائج الإدارة

145- أدت مجموعة القيادة في البرنامج دوراً حاسماً في تحديد أولويات ميزانية عام 2023 عن طريق تحديد أربع من نتائج الإدارة السبع المحددة في إطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025 كمجالات رئيسية ذات أولوية لعام 2023. وبناء على افتراض أن الاستجابة لأزمة الغذاء العالمية ستستمر حتى عام 2023، واصلت مجموعة القيادة التأكيد على أهمية الجهود المبذولة للحد من الوفيات. وبالإضافة إلى ذلك، تم ترتيب أولويات الأنشطة وفقاً لمساهماتها في الفعالية في حالات الطوارئ (نتيجة الإدارة 1)، وإدارة شؤون العاملين (نتيجة الإدارة 2)، والأدلة والتعلم (نتيجة الإدارة 5)، والاستفادة من التكنولوجيا (نتيجة الإدارة 6) بهدف ضمان أن البرنامج في وضع جيد للاستجابة بفعالية في عام 2023.

#### نتائج الإدارة: ربط الموارد بالنتائج من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية

تدعم نتائج الإدارة التنفيذ الفعال للخطة الاستراتيجية على المستوى العالمي. ويتم قياسها من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة التي تحتوي على مزيج استراتيجي من المقاييس المؤسسية للبرنامج والمؤشرات المشتركة والتكميلية للأمم المتحدة، بما في ذلك تلك التي تم وضعها من خلال الاستعراض الشامل للسياسات الذي تجريه الأمم المتحدة كل أربع سنوات. وتعكس مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة الأولوية الشاملة للبرنامج المتمثلة في دعم تحقيق النتائج الجماعية وفقاً لإطار النتائج المؤسسية الجديد.

ويهدف قياس مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بنتائج إدارتنا إلى تحقيق ثلاثة أغراض. أولاً، تحدد المؤشرات المعايير التي يُخضع البرنامج نفسه للمساءلة بشأنها في تنفيذ الخطة الاستراتيجية والبرمجة. وثانياً، يعكس القيام بذلك بشكل فعال إدارة هذا الدعم. ويسمح قياس مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة والإبلاغ عنها بتحديد المجالات التي تتطلب دعماً إضافياً، مما يوفر للإدارة مزيداً من المعلومات لصنع القرار والميزنة. وأخيراً، تتيح نتائج الإدارة المخصصة للأنشطة أثناء عملية الميزنة للبرنامج تقييم أثر الموارد على النتائج من خلال تتبع أداء نتائج الإدارة إلى جانب الميزانية المخصصة.

ويتم تقسيم كل نتيجة إدارة إلى عدد صغير من النواتج التي تم تعيين مؤشرات أداء رئيسية لها. ويسرد الملحق السادس نواتج مختارة ومؤشرات الأداء الرئيسية وأهدافها على النحو المحدد في إطار النتائج المؤسسية الجديد لكل نتيجة من نتائج الإدارة. وسيتم تقييم الأداء مقابل الأهداف في نهاية العام والإبلاغ عنه في تقرير الأداء السنوي جنباً إلى جنب مع الأداء بموجب مؤشرات الأداء الرئيسية المتبقية المدرجة في إطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025.

146- وأثناء عملية الميزنة، يتم إسناد الأنشطة إلى نتيجة إدارة واحدة كلما كانت تتعلق بالنواتج المحددة لنتيجة الإدارة تلك. ويشار إلى الأنشطة التي لا تساهم بشكل مباشر في أي نتيجة للإدارة، والتي تشمل أنشطة المعاملات وأغلبية الاعتمادات المركزية، على أنها "غير مرتبطة مباشرة بنتيجة للإدارة". ويوضح الجدول رابعا-4 توزيع الميزانية الأساسية لعام 2023 حسب كل نتيجة من نتائج الإدارة السبع وحسب الركيزة.

147- ولا يمكن إجراء مقارنة بين الميزانية الأساسية لعام 2023 والميزانية الأساسية لعام 2022 حسب نتيجة الإدارة لأن نتائج الإدارة لعام 2023 لم تكن موجودة عند وضع ميزانية عام 2022.

الجدول رابعا-4: تحليل الأنشطة الأساسية للميزانية حسب نتيجة الإدارة والركيزة			
نتيجة الإدارة	الميزانية الأساسية لعام 2023 (مليون دولار أمريكي)	نسبة من الميزانية الأساسية لعام 2023	نسبة من الميزانية الأساسية لعام 2023 حسب الركيزة
			ألف   الاستراتيجية والوجهة باء   خدمات الأعمال جيم   السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة دال   الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة هاء   الحوكمة والرقابة المستقلة
1- الفعالية في حالات الطوارئ*	121.8	16	11% 18% 45% 26%
2- إدارة شؤون العاملين*	92.5	12	4% 23% 49% 24%
3- الانخراط في شراكات فعالة	136.7	18	2% 58% 10% 8% 23%
4- التمويل الفعال من أجل القضاء التام على الجوع	99.7	13	3% 15% 13% 70%
5- الأدلة والتعلم*	103.3	14	10% 23% 35% 3% 29%
6- الاستفادة من التكنولوجيا*	66.0	9	10% 78% 11% 1%
7- الاستفادة من الابتكار	18.7	2	30% 25% 41% 3%
غير مرتبطة مباشرة بنتيجة إدارة	113.9	15	22% 54% 8% 3% 13%
المجموع	752.6	100	18% 35% 17% 23% 6%

\* نتيجة إدارة ذات أولوية لعام 2023.

148- ويتم توزيع الميزانية الأساسية بالتساوي بين نتائج الإدارة الخمس الأولى، حيث تشكل كل منها ما بين 12 و18 في المائة من الميزانية الأساسية. وتعتبر نتيجتي الإدارة 6 و7، واللتين تشكلان 9 و3 في المائة من إجمالي الميزانية، أقل لأسباب مفهومة وهي أن عددا قليلا فقط من الأنشطة يتضمن التكنولوجيا والابتكار حصرا، حيث إن العديد من الأنشطة المتوائمة مع نتائج الإدارة الأخرى تستخدم التكنولوجيا ولها خصائص ابتكار.

#### نتيجة الإدارة 1: الفعالية في حالات الطوارئ

149- الغرض من نتيجة الإدارة 1 هو ضمان أن يكون لدى البرنامج موارد وقدرات كافية ونظم وعمليات تمكينية قائمة للوفاء بأولوياته القصوى: إنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ. واسترشادا بالالتزامات الأساسية للقضاء التام على الجوع، وعدم ترك أحد يتخلف عن الركب والاستجابة بسرعة، سيسعى البرنامج إلى تعزيز قدرته على الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها في جميع أنحاء العالم



بكفاءة وفعالية. وفي عام 2023، ستحصل نتيجة الإدارة بشأن الفعالية في حالات الطوارئ على ثاني أعلى ميزانية أساسية، حيث تشكل 16 في المائة (121.8 مليون دولار أمريكي) من إجمالي الميزانية الأساسية؛ ويتم تمويل 76 في المائة من الأنشطة الواقعة تحت نتيجة الإدارة 1 من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة. ويخصص ما يقرب من ثلاثة أرباع الميزانية المقررة لنتيجة الإدارة مخصصة لأنشطة الركيزة بء (خدمات الأعمال) والركيزة ألف (الاستراتيجية والوجهة)؛ وتستأثر شعبة عمليات سلسلة الإمداد بالحصة الأكبر من الميزانية.

150- وتشمل الأنشطة البارزة تحت نتيجة الإدارة 1 ما يلي:

- ◀ بناء قوة عاملة ماهرة احتياطية وحالات الطوارئ تكون مؤهلة للنشر الفوري والتوظيف الطويل الأجل في بيئات الاستجابة للأزمات؛
- ◀ دعم العمليات الميدانية لسلسلة الإمداد وحالات الطوارئ من خلال التنسيق والدعم التشغيلي وقدرة النشر، بما في ذلك عن طريق تنقيح التوجيه اللوجستي وتوفير التدريب؛
- ◀ توفير خدمات مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية لتمكين البرنامج والشركاء الإنسانيين من شراء مواد الإغاثة في حالات الطوارئ ومعدات الدعم وتخزينها مسبقاً وإرسالها.

151- وتشمل نتيجة الإدارة 1 نظام الإنذار المؤسسي - الآلية الرئيسية للإنذار المبكر والعمل المبكر في البرنامج - الذي يبسر تصنيف العمليات وفقاً للبروتوكول الجديد للتفعيل في حالات الطوارئ وترتيب أولويات الدعم المؤسسي وجهود تعبئة الموارد. وسيسعى البرنامج إلى تحسين الإجراءات التي يطلقها نظام الإنذار المؤسسي وتعزيز تنفيذها.

152- كما أن الفعالية في حالات الطوارئ تتضمن تنسيق البرنامج مع الشركاء لتفعيل نظم الاستعداد الداخلي والوطني والقائم على نطاق المنظومة والعمل المبكر بغرض توقع الآثار وتخفيف حدتها مع تمكين الاستجابة الإنسانية الفعالة في الوقت المناسب. وفي عام 2023، سيشمل هذا العمل بناء شراكات جديدة، وتعزيز المجموعات، وتكثيف العمل مع اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، والتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة بشأن الإنذار المبكر ونظام التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي.

## نتيجة الإدارة 2: إدارة شؤون العاملين

153- تعتمد قدرة البرنامج على إنقاذ الأرواح وتغييرها على التزامه تجاه الأشخاص الذين يعملون لديه، وعلى القيمة التي تعزى إلى مساهماتهم، وعلى التزامهم بمهمة البرنامج.<sup>49</sup> وتعطي نتيجة الإدارة 2 الأولوية لجميع العاملين في البرنامج، بصرف النظر عن حالة عرقهم أو إثنيتهم أو نوع جنسهم أو توجههم الجنسي أو معتقداتهم أو إعاقتهم أو عمرهم أو أي جانب آخر من جوانب هوياتهم. وتُخصص 12 في المائة من الميزانية الأساسية، أو 92.5 مليون دولار أمريكي، لنتيجة الإدارة 2. ويتركز تمويل النتيجة في الركيزتين ألف وباء، على الرغم من أن نسبة 23 في المائة مخصصة للركيزة جيم (السياسة والتوجيه وضمان الجودة)، بما يعكس تنفيذ سياسة شؤون العاملين في البرنامج.

154- وتشمل إدارة شؤون العاملين الأنشطة البارزة التالية:

- ◀ إدارة أمن الموظفين، وضمان الامتثال لسياسات نظام إدارة الأمن في الأمم المتحدة في المقر، وفي مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية في برينديزي وفي مباني البرنامج في البلدان؛

<sup>49</sup> "سياسة شؤون العاملين في البرنامج" (WFP/EB.A/2021/5-A).

- ◀ تقديم الدعم، من خلال المبادرة المؤسسية الحاسمة "الاستثمار في شؤون العاملين في البرنامج"، لتنفيذ الرؤية الموضوعية في سياسة شؤون العاملين في البرنامج، للقوة العاملة الحالية والمستقبلية في البرنامج والإنجاز في أربعة مجالات ذات أولوية ذات صلة: "السرعة والمرونة"؛ و"الأداء والتحسين"؛ و"التنوع والشمول"؛ و"الاهتمام والدعم"؛
- ◀ تعزيز التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة على المستويات العالمية والوظيفية والقطرية من أجل تحديد المهارات المطلوبة لتنفيذ استراتيجية شؤون العاملين وتنفيذ خطط العمل التي تهدف إلى سد أي فجوات في المهارات؛
- ◀ دعم تنفيذ إطار التوظيف المؤسسي الجديد للبرنامج لتوجيه المديرين بشأن طرائق التعاقد التي يجب استخدامها في مختلف الظروف، بما في ذلك الطرائق التي تساعد المنظمة على تلبية احتياجاتها القصيرة إلى المتوسطة الأجل وتوفير ظروف عمل تنافسية وعادلة للموظفين العاملين حالياً بعقود قصيرة الأجل.

### نتيجة الإدارة 3: الانخراط في شراكات فعالة

- 155- تشير نتيجة الإدارة 3 إلى الجهود الجارية للانخراط في شراكات فعالة على جميع المستويات - العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية - لتصميم وتنفيذ سياسات البرنامج وبرامجه ومشروعاته ودعم الشركاء في جهودهم الرامية إلى تحقيق أهدافهم.
- 156- ويسعى البرنامج بشكل منهجي إلى تعزيز التعاون وتحقيق الاتساق ومزيد من التأزر مع جميع الشركاء في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام وتعزيز مصالح المجتمعات المحلية المتضررة من الأزمات التي يخدمها. وخلال عام 2023، سيواصل البرنامج الانخراط في وقت مبكر وبشكل منظم مع الشركاء بما في ذلك الحكومات وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات المالية الدولية والمنظمات غير الحكومية وكيانات القطاع الخاص والمنظمات المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني. وستدعم مشاركة البرنامج، بما في ذلك دعمه لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، جهود الحكومات الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ونتيجة الإدارة 3 تشكل 18 في المائة من الميزانية الأساسية، أو 136.7 مليون دولار أمريكي، ويخصص أكثر من نصف هذا التمويل للأنشطة في إطار الركيزة دال (الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة)، وذلك في المقام الأول لدعم المهام الأساسية على مستوى المكاتب القطرية التي لا تُعزى مباشرة إلى العمليات. وتمول هذه الأنشطة من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة وتعكس أهمية الشراكات كوظيفة تمثيلية أساسية.

### نتيجة الإدارة 4: التمويل الفعال من أجل القضاء التام على الجوع

- 157- تركز نتيجة الإدارة 4، المتعلقة بضمان التمويل الفعال للقضاء التام على الجوع، على الحفاظ على قاعدة تمويل قوية للبرنامج، وضمان التخطيط الفعال والكفاء وتخصيص الموارد للأولويات التنظيمية ذات الأهمية الاستراتيجية والنجاح في الاستفادة من دعم البرامج من أجل الأنشطة المتعلقة بالتنمية.
- 158- وسيستند البرنامج إلى النتائج التي تحققت في إطار الخطة الاستراتيجية السابقة وإطار النتائج المؤسسية، اللذين غطيا الفترة 2017-2021، وإلى حوار مستمر بشأن التمويل المستدام من خلال الدعوة إلى تمويل متعدد السنوات ومرن ولكنه سيواصل الاعتراف بقيمة جميع المساهمات. وعلى مدى السنوات الخمس الماضية، عزز البرنامج الشفافية والمساءلة فيما يتعلق بنفقاته ووسع نطاق عمله مع مجموعة من الجهات الفاعلة. وتطلعا إلى الأمام، سيعمل البرنامج على تحسين الآليات لجعل عملياته أكثر كفاءة، على سبيل المثال من خلال استكشاف آليات التمويل المبتكر. ولتمويل البرامج المتكاملة والمتعددة القطاعات، سيسعى البرنامج إلى تنويع مصادر تمويله عن طريق زيادة جمع الأموال من شركات القطاع الخاص والمؤسسات والأفراد والصناديق المواضيعية وأدوات تمويل الأمم المتحدة وتعزيز النهج المشتركة مع المؤسسات المالية الدولية (انظر القسم الثاني للاطلاع على مزيد من التفاصيل). وتُخصص نسبة 13 في المائة من الميزانية الأساسية، أو 99.7 مليون دولار أمريكي، لنتيجة الإدارة 4، ويُخصص أكثر من نصف هذا المبلغ للأنشطة في إطار الركيزة دال (الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة).

### نتيجة الإدارة 5: الأدلة والتعلم

159- تُلزم الخطة الاستراتيجية البرنامج بشدة بجمع واستخدام أدلة قوية وحسنة التوقيت وذات صلة طوال دورة برامجه. وتؤدي وظائف التقييم والابتكار وإدارة المعرفة والمراجعة أدواراً مهمة في توليد الأدلة ونشرها في الوقت المناسب لإرشاد التعلم التنظيمي. وإجمالاً، تم تخصيص 103.3 مليون دولار أمريكي للأنشطة المتعلقة بنتيجة الإدارة 5 في عام 2023، وهو ما يشكل 14 في المائة من الميزانية الأساسية. وتم تخصيص مبالغ كبيرة من هذا التمويل للركيزة بء (خدمات الأعمال) والركيزة جيم (السياسة والتوجيه وضمان الجودة) والركيزة هاء (الحوكمة والرقابة المستقلة).

160- وتهدف أبرز الأنشطة المدرجة في إطار نتيجة الإدارة المتعلقة بالأدلة والتعلم إلى ما يلي:

- ◀ تنفيذ سياسة التقييم لعام 2022 وخطة عمل وظيفة التقييم للفترة 2023-2025 الوارد تفاصيلها في الملحق الثالث؛
- ◀ تمكين الإدارة الفعالة للمعرفة لضمان تحديد المعرفة والممارسات الجيدة والتعلم البالغ الأهمية فيما يتعلق بتدخلات البرنامج والحلول الجديدة وتخزينها وتقاسمها وتوسيع نطاقها بشكل فعال؛
- ◀ تعزيز إدارة مخاطر الكوارث وتحسين الحصول على منتجات التأمين في أفريقيا من خلال تعزيز قدرة الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي على توقع الكوارث الطبيعية والتخطيط لها والاستجابة لها بطريقة كفوة وفعالة؛
- ◀ تقوية القدرات والنظم اللازمة لضمان الرصد الميداني عالي الجودة لتعزيز التنفيذ، بما في ذلك لجهود المكاتب القطرية من أجل تتبع التقدم وإرشاد عملية صنع القرار.

### نتيجة الإدارة 6: الاستفادة من التكنولوجيا

161- تضمن الأنشطة المنفذة في إطار نتيجة الإدارة 6 أن يظل التحول الرقمي أولوية في دعم الرؤية التي تقوم عليها الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج، والتي تؤكد على أهمية تنفيذ حلول رقمية يمكن الحصول عليها لتحسين عملية صنع القرار وحماية أنشطة جمع بيانات المستفيدين وإدارة المعلومات. واستناداً إلى تقليده المتمثل في تبني التكنولوجيا دعماً لعملياته، التزم البرنامج بأن يصبح منظمة مُمكّنة رقمياً ومدفوعة بالبيانات من خلال الاستثمار في تكنولوجيا وبيانات جديدة. وبالإضافة إلى ذلك، سيحصل البرنامج على بيانات أكثر وأفضل لصنع القرار ويطور الدعم التكنولوجي المحسن من أجل إدارة المستفيدين. وتم تخصيص 9 في المائة من الميزانية الأساسية، أو 66.0 مليون دولار أمريكي، لنتيجة الإدارة 6، وتم تخصيص ما يقرب من 80 في المائة من هذا المبلغ للركيزة بء (خدمات الأعمال).

162- وتهدف الأنشطة الرئيسية التي تدرج تحت نتيجة الإدارة 6 إلى تحقيق ما يلي:

- ◀ ضمان حصول العاملين في البرنامج في جميع أنحاء العالم على وصول غير منقطع وآمن وموثوق إلى موارد شبكة البرنامج ومنصاته المؤسسية، بما في ذلك من خلال تمديد الخدمات التوصيلية إلى المستفيدين والأطراف الثالثة حيثما أمكن ذلك؛
- ◀ تفعيل وتمكين سلسلة قيمة كاملة بشأن البيانات من خلال جمع مصادر البيانات ودمجها، والتصوير المرئي للبيانات ورسم الرؤى من أجل صنع القرار، وتعزيز المعرفة بالبيانات وبناء المجتمعات المحلية وتقييم العقبات التي تحول دون الوصول الفعال إلى البيانات واستخدامها؛
- ◀ تقديم حلول تكنولوجية مناسبة للغرض تعزز قدرة البرنامج على تلبية الطلب المتزايد وتحسين التعاون وسرعة الاستجابة والقيمة للمنظمة؛

استحداث وتطوير وتنفيذ التحول الرقمي للبرنامج، بما في ذلك توسيع نطاق البرامج التجريبية بموجب مركز البيانات DOTS، من أجل تلبية الاحتياجات الضرورية للأعمال وتوفيرها.

#### نتيجة الإدارة 7: الاستفادة من الابتكار

163- تشمل الاستفادة من الابتكار الأنشطة التي تستكشف وتنفذ أحدث الابتكارات في نماذج وعمليات الأعمال في البرنامج. ويتم تخصيص 3 في المائة من الميزانية الأساسية، أو 18.7 مليون دولار أمريكي، لنتيجة الإدارة 7. ويُخصص أكثر من 70 في المائة من هذا المبلغ للأنشطة في إطار الركيزة ألف (الاستراتيجية والوجهة) والركيزة جيم (السياسة والتوجيه وضمان الجودة).

164- وعلى النحو الوارد في الخطة الاستراتيجية، "لدى البرنامج ثقافة ابتكار عريقة والظروف اللازمة لتوسيع نطاق الابتكارات التي ستساعد من هم أكثر تخلفاً عن الركب. ويكمن تجريب الأفكار الجديدة وتنفيذها وتوسيع نطاقها في صميم عمل البرنامج الابتكاري، والذي يمتد عبر جميع بصماته وعملياته التي تتراوح من التحليلات التنبؤية، وسلاسل الإمداد، والنظم الغذائية، ودعم أصحاب الحيازات الصغيرة، والتحويلات القائمة على النقد إلى التمويل المبتكر لتغيير الحياة"<sup>50</sup>. وتعتبر التكنولوجيا والابتكار أساسيين لعمليات البرنامج في حالات الطوارئ وغير الطوارئ لأنها تُمكن المنظمة من الاستجابة للتحديات والمشاكل الجديدة وتحقيق أقصى استفادة من الموارد المحدودة. وسيواصل البرنامج استكشاف وتنفيذ الابتكارات الرائدة والتكنولوجيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل والتكنولوجيا البيولوجية والحوسبة المتطورة والروبوتات لتمكين العاملين في المجال الإنساني من تنفيذ ولاياتهم بفعالية أكبر وضمان الإنصاف في توزيع الفوائد والنتائج.

#### مكاسب الكفاءة

165- إن الكفاءة قيمة أساسية للبرنامج وقد أصبحت ذات أهمية حاسمة بشكل متزايد لأن تمويل البرنامج غير كافٍ لمساعدة الأعداد المتزايدة من الأشخاص الذين يواجهون الجوع. وكل دولار يتم توفيره يسمح للبرنامج بالوصول إلى المزيد من الجياع بالمساعدات الغذائية. ومع مرور الوقت، قام البرنامج بتعديل وتحسين ممارساته وسياساته بشأن الأعمال سعياً إلى زيادة الكفاءة.

166- ويعمل البرنامج حالياً على تعزيز الكفاءة من خلال مسارين رئيسيين للعمل:

← تهدف مبادرات البرنامج الداخلية إلى تحقيق الكفاءة في عمليات البرنامج الذاتية وفي الخدمات التمكينية التي تدعم تلك العمليات.

← تساهم المبادرات المشتركة بين الوكالات في أهداف إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية المتمثلة في وضع استراتيجيات معيارية لتسيير الأعمال، ومكاتب خلفية مشتركة، وخدمات مشتركة بين كيانات الأمم المتحدة.

167- وتمشيا مع تعاريف مكتب الأمم المتحدة للتنسيق الإنمائي، تتعلق مكاسب الكفاءة بتخفيض التكاليف المرتبطة بمهمة معينة ويمكن قياسها بالقيمة النقدية. وهي تتكون من كفاءات التكاليف والوقت.

168- وتولد الكيانات والبرامج والمشروعات المحلية المتعلقة بأنشطة البرنامج جميع مكاسب الكفاءة وترتبط بها. والنتيجة النهائية هي إتاحة المزيد من الموارد لتنفيذ البرامج والمشروعات على المستوى المحلي. وعلى سبيل المثال، يؤدي استخدام مرفق الإدارة الشاملة للسلع إلى تقصير المهل الزمنية للمشتريات وانخفاض أسعار الأغذية مما يمكن تحقيقه من خلال المشتريات التقليدية، ويكون المبلغ الموفر متاحاً لتمويل برامج البرنامج.

169- وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يحقق البرنامج مكاسب في الكفاءة لمنظومة الأمم المتحدة الأوسع من خلال آليات مثل مركز حجوزات الأمم المتحدة. وقد أنشأ البرنامج المركز لإدارة ترتيبات الإقامة الخاصة به وتم توسيعه فيما بعد ليشمل التعاقد مع سائقي البرنامج. ونتيجة لنجاحهما، اعتمدت كيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة كلا الحلين، مما حقق كفاءة في الوقت والتكاليف.

170- وفي عام 2023، سوف يغتنم البرنامج الفرص لتحقيق كفاءات إضافية من خلال إعادة التنظيم الهيكلي لنموذج أعماله من خلال مبادرة مؤسسية حاسمة مقترحة. وتهدف المبادرة المؤسسية الحاسمة إلى معالجة التداخلات والازدواجية في توفير الدعم للمكاتب القطرية على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية. ومجال آخر تم تحديده على سبيل الأولوية لتحقيق الكفاءات المحتملة هو الخدمات المشتركة العالمية. وعلى سبيل المثال، من خلال أتمتة أكثر من 50 000 عملية دفع سنويا، سيُمكن الحل العالمي للدفع للمستفيدين من تحقيق الكفاءة من خلال تقليل المهل الزمنية وتنفيذ عمليات أكثر كفاءة لتقييم المخاطر ورصد مقدمي الخدمات المالية. وسيواصل البرنامج تقديم تقارير إلى المجلس عن أكبر عشر مبادرات تتعلق بمكاسب الكفاءة في كل عام في تقرير الأداء السنوي.

### الميزانية الأساسية للموظفين وغير الموظفين لعام 2023

الجدول رابعا-5: المخصصات الأساسية المتعلقة بالموظفين وغير الموظفين (مليون دولار أمريكي)					
نسبة الزيادة	مجموع 2022	مجموع 2023	غير الموظفين	الموظفون	
17	584.0	685.7	197.5	488.2	المتكررة
37	48.8	66.9	33.3	33.6	غير متكررة
19	632.8	752.6	230.8	521.8	المجموع

171- ويبين الجدول رابعا-5 تقسيم الميزانية الأساسية لعام 2023 بين تكاليف الموظفين وغير الموظفين وبين التكاليف المتكررة والتكاليف غير المتكررة. ويرجع السبب في ارتفاع نسبة الزيادة في التكاليف غير المتكررة إلى الزيادة البالغة 17.6 مليون دولار أمريكي في ميزانية المبادرات المؤسسية الحاسمة.

172- وتغطي تكاليف الموظفين جميع الموظفين بصرف النظر عن نوع العقد والموقع، بينما تغطي تكاليف غير الموظفين جميع فئات النفقات الأخرى.<sup>51</sup> وتشكل التكاليف الأساسية للموظفين 69 في المائة من إجمالي الميزانية الأساسية لعام 2023، بانخفاض طفيف من 71 في المائة في عام 2022. وتبلغ تكاليف الموظفين الأساسيين العاملين بعقود محددة المدة 423 مليون دولار أمريكي، أو 56 في المائة من إجمالي الميزانية الأساسية.

173- ويقارن الجدول رابعا-6 عدد الوظائف في البرنامج المتعلقة بالأنشطة الأساسية لعامي 2023 و2022، حسب فئة الوظيفة. وإجمالي عدد الوظائف المقررة في الميزانية الأساسية المقترحة لعام 2023 قدره 4 258 وظيفة، بالمقارنة مع 3 792 وظيفة في عام 2022، بزيادة قدرها 12 في المائة. ويندرج أكبر عدد من الموظفين في "الفئة الفنية والفئات العليا"، والتي زادت بنسبة 23 في المائة. وسجل موظفو الفئة الفنية العاملون بعقود قصيرة الأجل انخفاضا بنسبة 27 في المائة، بينما سجل الخبراء الاستشاريون زيادة بنسبة 10 في المائة، وهي نسبة أقل من الزيادة الإجمالية. وتعكس هذه التغييرات المقررة تحول البرنامج إلى أنواع عقود أكثر استقرارا في عام 2023. وتشتمل الزيادة البالغة 32 في المائة في المساعدة المؤقتة، رغم ارتفاعها، على عدد قليل نسبيا من الموظفين. ويعكس النمو

<sup>51</sup> تشمل التكاليف غير المتعلقة بالموظفين العمل الإضافي، والسفر في مهام، والتدريب، واستئجار المباني والمعدات، والمرافق، والتنظيف والصيانة، واللوازم والنفقات المكتبية، وخدمات ومعدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ونصيب الفرد من تكنولوجيا المعلومات، والتأمين، وتأجير المركبات وتشغيلها، والضيافة، والخدمات من كيانات الأمم المتحدة الأخرى، والمساهمات في كيانات الأمم المتحدة الأخرى، والأجهزة الرئيسية، والخدمات القانونية وغيرها.

في عدد الموظفين العاملين بعقود قصيرة الأجل الحاجة المستمرة للموظفين المؤقتين لتنفيذ أنشطة غير متكررة، ولا سيما عند الحاجة إلى خبرة محددة، ولدعم الزيادات في حجم الأنشطة.

الجدول رابعاً-6: التوزيع الأساسي حسب عدد الوظائف			
نسبة التغيير	مجموع 2022	مجموع 2023	فئة الوظيفة
23	1 253	1 542	الفنية والفئات العليا
12	489	548	الخدمات العامة
1	779	788	الموظفون المحليون (الموظفون الوطنيون وموظفو الخدمات العامة في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية)
<b>14</b>	<b>2 521</b>	<b>2 878</b>	<b>المجموع الفرعي للعاملين بعقود محددة المدة</b>
(27)	142	104	الفنية والفئات العليا (عقود قصيرة الأجل)
1	37	37	الخدمات العامة (عقود قصيرة الأجل)*
10	930	1 025	الخبراء الاستشاريون
32	162	214	المساعدة المؤقتة**
<b>9</b>	<b>1 271</b>	<b>1 380</b>	<b>المجموع الفرعي للعاملين بعقود قصيرة الأجل</b>
<b>12</b>	<b>3 792</b>	<b>4 258</b>	<b>المجموع</b>

\* يستثنى من ذلك موظفي الخدمات العامة في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، المدرجين في فئة "الموظفين المحليين".  
\*\* يشمل هذا الأشخاص العاملين على مستوى العالم كموظفين محليين بعقود قصيرة الأجل، والخبراء الاستشاريين العاملين بعقود يومية، ومقاولي الخدمات، والمتدربين، والمنطوقين، وغيرهم ممن يعملون بموجب ترتيبات مماثلة.

## ميزانية دعم البرامج والإدارة

### لمحة عامة

174- يوجز هذا القسم ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023 والمعدل المطبق لتكاليف الدعم غير المباشرة. وتمثل ميزانية دعم البرامج والإدارة مجموعة فرعية من الميزانية الأساسية الموضحة أعلاه. وهي توفر الدعم البرامجي والإداري الأساسي لعمليات البرنامج، بما يتوافق مع الحوكمة في المنظمة ومسؤولياتها الائتمانية.

175- ويُستمد تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة من المبالغ المستردة من المساهمات لتغطية تكاليف الدعم غير المباشرة. ويعتمد المجلس كل عام معدل تكاليف الدعم غير المباشرة. وتقتصر الإدارة الإبقاء على المعدل عند 6.5 في المائة في عام 2023، مع مراعاة استثناءات محددة وفرض معدل مخفض نسبته 4 في المائة وفقاً لشرط وافق عليها المجلس التنفيذي سابقاً.

176- وتقتصر الإدارة ميزانية لدعم البرامج والإدارة لعام 2023 قدرها 576.3 مليون دولار أمريكي. ويأخذ هذا الرقم في الاعتبار الاحتياجات التشغيلية وخطة التنفيذ المؤقتة البالغة 12 مليار دولار أمريكي الموصوفة في القسم الثالث.

177- ويعرض الجدول رابعاً-7 لمحة عامة عن ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023 حسب بنود الاعتماد.

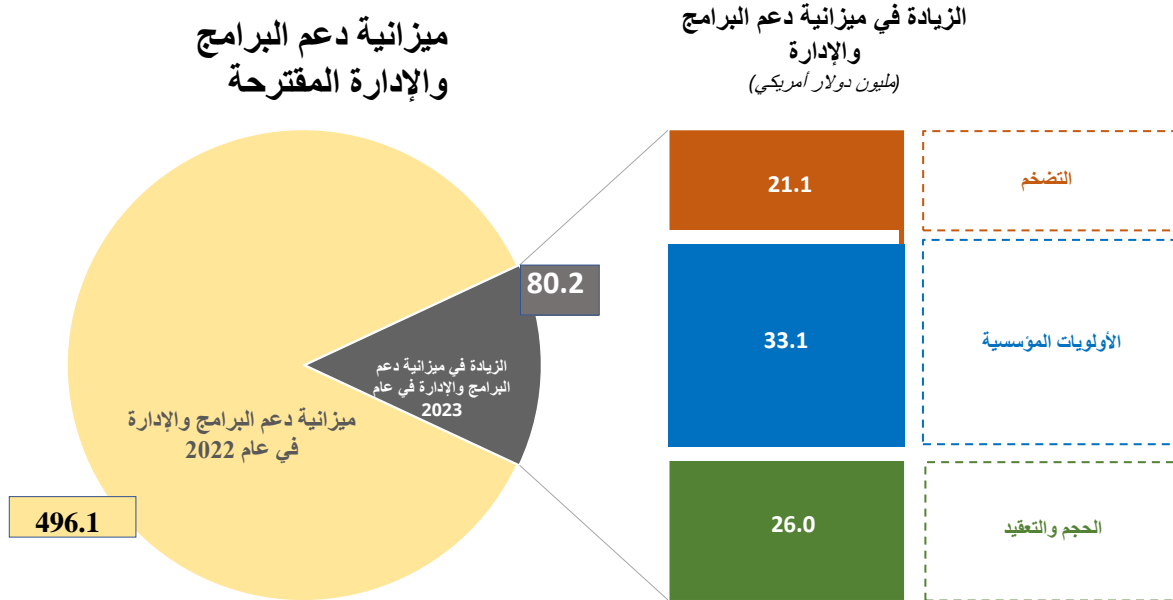
الجدول رابعا-7: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب خط الاعتماد (مليون دولار أمريكي)	
خط الاعتماد	مجموع 2023
الاستراتيجية والوجوهة	113.7
خدمات العمليات	293.3
الحوكمة والرقابة المستقلة وجمع الأموال	169.3
المجموع	576.3

### التغيرات في ميزانية دعم البرامج والإدارة بين عامي 2022 و2023

178- على الرغم من التنبؤ بزيادة المساهمات العالمية للبرنامج بنسبة 31 في المائة (من 8.4 مليار دولار أمريكي في عام 2022 إلى 11 مليار دولار أمريكي في عام 2023)، وأنه من المتوقع أن تزيد قيمة خطة التنفيذ المؤقتة بنسبة 41 في المائة (من 8.5 مليار دولار أمريكي في عام 2022 إلى 12 مليار دولار أمريكي في عام 2023)، فإن زيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 البالغة 80.2 مليون دولار أمريكي تشكل زيادة نسبتها 16 في المائة فقط. ويعكس ذلك اعتماد البرنامج لنهج حذر لتخطيط الميزانية يهدف إلى ضمان تقديم دعم يتسم بالكفاءة والفعالية للمستوى المتوقع للعمليات وضمان إمكانية تغطية ميزانية دعم البرامج والإدارة من الدخل المتوقع من تكاليف الدعم غير المباشرة.

179- ويبين الشكل رابعا-2 المحركات الرئيسية للزيادة المقترحة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023.

#### الشكل رابعا-2: الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023



180- ويُستمد جزء كبير من الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023 والبالغة 80.2 مليون دولار أمريكي من التوقعات الاقتصادية العالمية الخارجة عن سيطرة البرنامج. فقد دخل الاقتصاد العالمي في مرحلة من الضغوط التضخمية المتزايدة المتوقع أن تستمر في عام 2023. وتشير التقديرات الحالية إلى تضخم سنوي عالمي نسبته 9.2 في المائة لعام 2022 و5.7 في

المائة لعام 2023. وفي بلدان منطقة اليورو، يقدر التضخم بنسبة 7.3 في المائة لعام 2022 و3.6 في المائة لعام 2023.<sup>52</sup> وعوض ارتفاع سعر الدولار الأمريكي إلى حد الزيادات في ميزانية البرنامج الناتجة عن التضخم. والأثر الصافي للتضخم على ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة هو زيادة بنسبة 4 في المائة.

181- ويعكس الجزء الأكبر من الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة كيف يعتزم البرنامج معالجة مجالات أولوياته المؤسسية والاستثمار فيها، وهي "الفعالية في حالات الطوارئ"، و"إدارة شؤون العاملين"، و"الأدلة والتعلم" و"الاستفادة من التكنولوجيا"، وكذلك معالجة مجالات المخاطر الهامة والحاسمة التي لا تغطيها نتائج الإدارة الأربع ذات الأولوية، وتشكل هذه الأنشطة ما يقرب من 6 في المائة من ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023.

182- وتعكس الزيادة البالغة 3.5 مليار دولار أمريكي في خطة التنفيذ المؤقتة بين عامي 2022 و2023 زيادة في حجم عمليات البرنامج في حين أدى السياق الذي يعمل فيه البرنامج إلى زيادة تعقيد عمله. وتؤدي التكاليف الإضافية المتعلقة بالزيادة في الحجم والتعقيد إلى زيادة الميزانية بنسبة 5 في المائة.

### التضخم

183- يُعزى حوالي 21.1 مليون دولار أمريكي من الزيادة الإجمالية في ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023 إلى التضخم. ويشمل ذلك أربعة مكونات تضخمية: تضخم بنسبة 6 في المائة في تكاليف الموظفين؛ وتضخم بنسبة 3 في المائة في تكاليف غير الموظفين؛ وزيادة استثنائية في تكاليف الطاقة في المقر؛ وصندوق طوارئ للمكاتب القطرية.

184- وبالنسبة لمكون اليورو من التكاليف المتكبدة في المقر والمكاتب العالمية، يقوم البرنامج بشراء أجل لمبالغ اليورو المتوقعة لتوفير قدر أكبر من اليقين فيما يتعلق بالقيمة الدلارية للنفقات المقومة باليورو. وقد أدى ارتفاع قيمة الدولار الأمريكي مقابل اليورو إلى تعويض جزئي للزيادات المرتبطة بالتضخم.

### تكاليف الوظائف المعيارية

185- تُحسب تكاليف الوظائف المقترحة في الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة الدولية في ميزانية دعم البرامج والإدارة باستخدام معدلات معيارية. ويعد حساب هذه المعدلات كل عام لتعكس التكاليف الفعلية للتوظيف في كل رتبة وموقع، بما في ذلك تكاليف استحقاقات الموظفين، والمزايا والبدلات، وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات المقومة باليورو. وتستند تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2023 إلى التكاليف الفعلية في عام 2021، والتي تمت زيادتها لتعكس التضخم والمبالغ المستحقة لتكاليف ما بعد الخدمة، استناداً إلى تقدير اكتواري وتكاليف الأمن وتكاليف رفاه الموظفين وتعويضات انتهاء الخدمة.

186- وللتعويض عن معدل التضخم المقدر بأقل من قيمته والبالغ 2 في المائة فقط لتكاليف الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2022، فإن معدل التضخم البالغ 6 في المائة المطبق في ميزانية 2023 أعلى من معدل التضخم المتوقع لعام 2023.

187- وتظهر مقارنة إجمالي تكاليف الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 استناداً إلى تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2022 ونفس التكاليف الإجمالية المستندة إلى تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2023 زيادة قدرها 10.9 مليون دولار أمريكي.

188- وبالنسبة لعام 2023، تم نقل تكاليف الانتداب للوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة، والتي تم تمويلها من مخصصات منفصلة في إطار الاعتمادات المركزية منذ عام 2008، إلى معدلات تكاليف الوظائف المعيارية. ويوفر هذا التغيير التقني في

<sup>52</sup> الأفاق العالمية لوحدة البحوث الاقتصادية التابعة لمجلة ذي إكونوميست – أغسطس/آب 2022.



الميزانية الاتساق مع احتساب المعدلات غير المتعلقة بدعم البرامج والإدارة ولا يؤثر على المبلغ الإجمالي لميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023.

189- وتشمل الالتزامات المتعلقة باستحقاقات الموظفين الطويلة الأجل التكاليف المتكبدة في إطار خطة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ونظام مدفوعات انتهاء الخدمة، وخطة تعويضات الموظفين، والاستحقاقات الأخرى ذات الصلة بانتهاء الخدمة. وقد وافق المجلس في دورته السنوية لعام 2010 على مبلغ قدره 7.5 مليون دولار أمريكي من التمويل الإضافي السنوي للالتزامات استحقاقات الموظفين لمدة 15 عاما في ضوء التوقعات التي تشير إلى أنه ينبغي توفير هذا التمويل من أجل تحقيق التمويل الكامل للالتزامات استحقاقات الموظفين الطويلة الأجل. وفي نهاية عام 2021، كانت نسبة الأصول إلى الخصوم 108 في المائة؛ غير أن هذه النسبة انخفضت إلى 86 في المائة في 30 يونيو/حزيران 2022 بسبب ارتفاع أسعار الفائدة العالمية، وتوقعات التضخم المرتفعة، وزيادة مخاطر التضخم المصاحب بركود اقتصادي التي تؤثر على الأصول عالية المخاطر. ونتيجة لذلك، يستمر إدراج 7.5 مليون دولار أمريكي لتمويل التزامات استحقاقات الموظفين في تكاليف الوظائف المعيارية.

### تكاليف غير الموظفين

190- تماشيا مع تقديرات التضخم في منطقة اليورو، فإن قيمة تضخم تكاليف غير الموظفين بنسبة 3 في المائة تبلغ حوالي 5 ملايين دولار أمريكي. وينطبق ذلك على جميع التكاليف غير المتعلقة بالموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023.

### تكاليف الطاقة لمرافق المكاتب

191- أدرجت زيادة استثنائية في تكاليف الكهرباء والغاز قدرها نحو 3.2 مليون دولار أمريكي لمقر البرنامج في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023. وستنتهي عقود المرافق الحالية للبرنامج في الربع الأخير من عام 2022 وقد أبلغ الموردون البرنامج أن المعدلات ستكون أعلى بكثير في عام 2023. وتأخذ الزيادة أيضا في الاعتبار تكاليف تشغيل مساحة مكتبية إضافية في روما في أوائل عام 2023 والجهود الرامية إلى الحد من استهلاك الطاقة مثل تحسين ضبط درجة حرارة أجهزة تكييف الهواء خلال أشهر الصيف.

### صندوق الطوارئ للمكاتب القطرية

192- تمت زيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة للمكاتب القطرية بمقدار 2 مليون دولار أمريكي لتغطية الزيادات غير المتوقعة في تكاليف الدعم المتكبدة على المستوى المحلي بسبب الانخفاض المحتمل في مساهمات الحكومات المضيفة، والزيادة الكبيرة في التضخم، واتساع فجوة التمويل، مما يهدد قدرة المكاتب القطرية على تغطية تكاليفها الثابتة، ولا سيما في حالة المكاتب القطرية الأصغر حجما. وسيُخصص صندوق الطوارئ هذا، الذي يديره مكتب دعم إدارة العمليات، للبلدان حسب الحاجة طوال العام لسد العجز الاستثنائي في الميزانية.

## الأولويات المؤسسية

### الفعالية في حالات الطوارئ

193- ستركز وظيفة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، خلال عام 2023، على تعزيز الخبرة الحالية وستعمل على مواصلة تطوير قدرة الموظفين الميدانيين على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة. وفي هذا السياق، سيُخصص 5.1 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة لشعبة عمليات الطوارئ لتعزيز الدور القيادي للشعبة في تنسيق تخطيط القوة العاملة في حالات الطوارئ ونشرها، بما في ذلك من خلال إضفاء الطابع المؤسسي على فريق الاستجابة السريعة ومبادرة المواهب الشابة في حالات الطوارئ، وإنشاء ملفات تعريف لوظائف الاستجابة لحالات الطوارئ، وإعادة تصميم قائمة الاستجابة لحالات الطوارئ وتحسين

التدريب؛ كما سيتناول تخصيص ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 الحاجة إلى التوجيه المعياري ونشر الخبرات في الميدان والحفاظ على قدرات التنسيق المدنية والعسكرية للبرنامج.

194- وللحفاظ على المرونة والقدرة على الاستجابة لحالات الطوارئ، سيتم تخصيص مبلغ إضافي من ميزانية دعم البرامج والإدارة لزيادة التخطيط والإدارة ونشر موظفي سلسلة الإمداد. وسيضمن ذلك عملية تعيين منظمة وتنمية قدرات الموظفين من خلال مهام ميدانية لتخطيط التعاقب.

195- وقد أدى توسيع نطاق العمليات الإنسانية للبرنامج إلى زيادة التحديات الأمنية التي تتم مواجهتها في المواقع الميدانية النائية. ولتخفيف هذه المخاطر الأمنية المتزايدة، تمت زيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة للأمن الميداني بمقدار 1.8 مليون دولار أمريكي لبناء مهارات القيادة الاستراتيجية والتقنية لموظفي الأمن القطريين وتعيين موظفي أمن ميدانيين إضافيين لنشرهم على المستوى دون الإقليمي.

196- وبهدف رئيسي يتمثل في دعم المكاتب القطرية في سد فجوات التمويل أثناء حالات الطوارئ، وبالنظر إلى النمو الكبير في برنامج عمل البرنامج والزيادات في مرافق التمويل الاستراتيجي، سيتم استثمار مخصصات من ميزانية دعم البرامج والإدارة قدرها 0.8 مليون دولار أمريكي لزيادة الموظفين من أجل إدارة الزيادة في الحجم وتحسين تحليل البيانات لصنع القرار وتبسيط العمليات لمرافق التمويل الاستراتيجي.

#### سياسة شؤون العاملين

197- تنفيذ إطار التوظيف: وفقا لترتيب أولويات نتيجة الإدارة 2، وهي إدارة شؤون العاملين، فإن الزيادة الكبيرة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 مخصصة لتنفيذ سياسة شؤون العاملين في البرنامج. وسيواصل البرنامج تحسين الشروط التعاقدية لموظفيه، ولا سيما أولئك الذين كانوا يؤدون وظائف أساسية لعدة سنوات ومع ذلك يظلون بعقود فنية واستشارية قصيرة الأجل. وفي إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة، سيزداد عدد الوظائف الفنية المكافئة بدوام كامل لمدة محددة بمقدار 275. وسيتم إنشاء ما يقدر بنحو 185 وظيفة جديدة بعقود محددة المدة من خلال تحويل الوظائف بعقود قصيرة الأجل والوظائف الاستشارية، بتكاليف تقارب 11 مليون دولار أمريكي. وستشهد الإدارات التي تعتزم تحويل أعلى نسب من العقود الفنية والاستشارية القصيرة الأجل إلى عقود فنية محددة المدة في عام 2022 أعلى زيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة للحد من عدم المساواة في أنواع العقود حسب الإدارات والشعب.

198- تعزيز توظيف وترقية وتنمية الموظفين: سيتم تخصيص 4.5 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة، في عام 2023، لزيادة القدرة التشغيلية للبرنامج، وذلك في المقام الأول لإدارة التوظيف المؤسسي وخدمات التعاقد لتلبية احتياجات البرنامج المتزايدة من الموظفين بشكل أفضل. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم تزويد وظائف البرنامج بدعم متخصص لتلبية احتياجاتها وبرامجها التعليمية (التعلم الوظيفي) ولتطوير برامج التعلم العالمية والمبادرات الأخرى المتعلقة بالمهارات الشاملة.

199- وتشمل ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 تمويلا لبدء التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة وتنفيذ خطط العمل ذات الصلة للشعب. وسيشمل العمل إنشاء وحدات إدارة القوة العاملة على مستوى الإدارات أو الشعب لتصميم وتنفيذ برامج التطوير المهني وإعداد أدوات مخصصة وخطة تعاقب تعمل على بناء القوة العاملة وتجهيزها للعمل في بيئة معقدة وسريعة التطور.

200- ويتعلق بند اعتماد مركزي جديد في الميزانية قدره 0.4 مليون دولار أمريكي بتنفيذ سياسة البرنامج بشأن الترتيبات التيسيرية المعقولة للأشخاص ذوي الإعاقة، والتي تمت الموافقة عليها من خلال تعميم للمدير التنفيذي في فبراير/شباط 2022. وستغطي ميزانية عام 2023 تكاليف التنفيذ المعتمدة وبدلات الإقامة المعقولة للموظفين والتكاليف المتكررة لنظام إدارة طلب الإقامة المعقولة والموارد اللازمة لإدارة العملية المؤسسية والجهود ذات الصلة.

## الأدلة والتعلم

- 201- سيُخصص من ميزانية دعم البرامج والإدارة مبلغ قدره 2.4 مليون دولار أمريكي لإدارة وضع البرامج والسياسات من أجل تعزيز أنشطة الرصد الميداني، ولا سيما الموظفين والنظم والهيكل لتخفيف المخاطر الحرجة. وسيعزز ذلك استخدام أدلة قوية وحسنة التوقيت وذات صلة طوال دورة البرامج.
- 202- وستواصل إدارة التسيير التركيز على منهجيات لدعم إدارة المخاطر المؤسسية والميدانية. وبمخصصات من ميزانية دعم البرامج والإدارة قدرها 0.4 مليون دولار أمريكي، ستمول الإدارة أنشطة محددة تتعلق بدعم إدارة المخاطر المؤسسية والميدانية والرقابة الإدارية والمساءلة.
- 203- وباستثمار البرنامج الهام في التقييم وزيادة الناتجة عن ذلك في عدد التقييمات، يُقترح تخصيص إضافي قدره 0.4 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة للزيادة الناتجة في العمل المتعلق بمتابعة التقييمات.
- 204- وستدعم مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة البالغة حوالي 0.4 مليون دولار أمريكي دمج المنظور الجنساني في جمع البيانات وتحليلها، بما في ذلك فيما يتعلق بالبيانات الأسرية وبيانات الجودة، وستضمن أن يشمل إطار النتائج المؤسسية والنتائج القطرية على عمل البرنامج في مجال المساواة بين الجنسين كمكون شامل من الخطة الاستراتيجية.

## الاستفادة من التكنولوجيا

- 205- إن البرنامج راند معترف به في مجال التكنولوجيا والبيانات وقد حددهما كعنصرين تمكينيين لخطة الاستراتيجية الجديدة. وفي عام 2023، سيُستخدم مبلغ قدره 3 ملايين دولار أمريكي لتمويل نشاط بدأ في عام 2022 لتفعيل سلسلة قيمة البيانات الكاملة (جمع مصادر البيانات ودمجها، وتصور البيانات، وتوليد رؤى لصنع القرار). ويتضمن هذا النشاط أيضا تحسين حوكمة البيانات على نطاق من خلال الاستعراض وإصدار التوصيات والإشراف على تنفيذ حوكمة البيانات للحلول الرقمية ومنتجات ومنصات البيانات.
- 206- إن المخاطر السيبرانية المتأصلة موجودة باستمرار وتتزايد يوما بعد يوم. وفي عام 2023، ستتوسع برامج إدارة نقاط الضعف والاستجابة للحوادث لتشمل مجموعة أكبر من أصول تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك المزيد من الأصول القائمة على السحاب، وإجراء مسح مستمر لشبكات البرنامج وأصوله للتصدي للمخاطر والتهديدات السيبرانية. وسيركز العمل على نضج الأطر المستخدمة في إجراء التقييمات ونشر التكنولوجيات التي توفر حماية أفضل للتطبيقات وتشفيرها متقدما للبيانات الحساسة.

## تخفيف المخاطر المؤسسية

- 207- تعكس زيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 الالتزام بالتصدي للمخاطر. وعلى وجه الخصوص، المخاطر والضوابط المتعلقة بإدارة شؤون المنظمات غير الحكومية وإدارة المستفيدين حيث تم تحديد أولويات المخاطر الهامة الأخرى ومسائل الرقابة من خلال نتائج الإدارة ذات الصلة.
- 208- ومن المقرر تخصيص مبلغ 1.6 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة في عام 2023 لتعزيز إدارة شؤون الشركاء المتعاونين، وهو مجال بالغ الأهمية يُدرج فيه استثمار غير متكرر في مبادرة مؤسسية حاسمة. وستستخدم الأموال لإضافة قدرات من الموظفين إلى وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية والمكاتب الإقليمية لتعزيز دورها في دعم المكاتب القطرية؛ وتوفير التدريب لموظفي المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية؛ ودعم إدارة التغيير وبدء نشر الرقمنة الشاملة لعمليات إدارة شؤون الشركاء المتعاونين.
- 209- ويجري رصد 1.4 مليون دولار أمريكي في الميزانية لتعزيز إدارة المستفيدين من خلال تحسين خدمات التنفيذ والضمان وتعزيز تسيير الأعمال. وهذا يشمل إدارة كتالوج الخدمة؛ وخبراء معينين بالتحويلات القائمة على النقد ومحلي الأعمال؛ والخدمات

الاستشارية لإدارة الهوية. وفي هذا السياق، سيتم وضع إرشادات سياساتية ومعيارية، بما في ذلك بشأن النقد للأشخاص المتضررين من الأزمات، وقواعد ومعايير إدارة الهوية، والتماسك المعيارية.

## الحجم والتعقيد

210- تتمثل المحركات الرئيسية لزيادة الميزانية في النمو المستمر في حجم وتعقيد عمليات البرنامج استجابة لتزايد الجوع العالمي. ويتطلب ذلك من البرنامج توسيع نطاق وعمق شراكاته، والحفاظ على المرونة وسرعة التصرف في استجاباته البرامجية وإدارة مخاطر استراتيجية وانتمائية وتشغيلية أكبر.

211- ويؤثر التعقيد المتزايد وحجم الاستجابات التشغيلية وعددها على عمل جميع شعب البرنامج ومكاتبه الإقليمية. ويظهر هذا على سبيل المثال في الأثر على جمع الأموال وإدارة الموارد والوظائف القانونية المرتبطة بتسجيل عدد أكبر من المساهمات وتخصيصها وإنفاقها، فضلا عن الاتفاقات الجديدة مع الجهات المانحة والتي غالبا ما يكون تصميمها وتنفيذها أكثر تعقيدا؛ والتحديات التي تواجه المشتريات والبرامج وإدارة الموارد والوظائف القانونية المرتبطة بزيادة عدد الموردين؛ وحاجة المكاتب الإقليمية ووظائف البرامج إلى تنفيذ شراكات استراتيجية وتشغيلية جديدة وزيادة مدى وصول البرامج وتعزيز الرصد؛ والمزيد من الطلبات فيما يتعلق بالمعلومات (من حيث النوع والتوقيت) لدعم التوعية والدعوة وجمع الأموال والشفافية والمساءلة، والتي تؤثر على جميع الوحدات التي تنشئ البيانات وتجمعها وتحللها وتعرضها.

212- ويؤثر حجم وتكاليف العمليات تأثيرا ملموسا على حصة البرنامج من ميزانيات الأمم المتحدة التي تشترك كيانات في تحمل تكاليفها، والمتوقع أن تزيد بنحو 1.7 مليون دولار أمريكي في عام 2023. وهذه التكاليف مدرجة في الميزانية في الاعتمادات المركزية لعام 2023. وتشمل هيئات الأمم المتحدة التي تشترك كيانات في تمويلها مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، ووحدة التفتيش المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة، وإدارة السلامة والأمن. وتملي الزيادة في التكاليف بشكل رئيسي من محركات التكاليف المستخدمة في حساب تكاليف هيئات الأمم المتحدة التي تشترك كيانات في تمويلها، وهي عدد الوظائف ومستوى النفقات.

213- ومع الزيادة الكبيرة في حجم وتعقيد برنامج عمل البرنامج وإيرادات المساهمات، ستواصل إدارة التسيير تعزيز عمليات إدارة الميزانية وحوكمتها، بقدرات كافية وخبرة متخصصة لتقديم الدعم اللازم لزيادة موارد البرنامج وسد فجوات التمويل. وتبلغ قيمة هذا النشاط في ميزانية دعم البرامج والإدارة 0.9 مليون دولار أمريكي.

## الاعتمادات المركزية

214- إن ميزانية الاعتمادات المركزية المقترحة لعام 2023 تبلغ 32 مليون دولار أمريكي، أي بزيادة قدرها 3.3 مليون دولار أمريكي أو 11.5 في المائة عن ميزانية عام 2022.

215- ولتحسين عرض الميزانية المركزية وقابليتها للمقارنة، أعد تصنيف جديد لبنود الميزانية وهو مبين في الجدول رابع-8 أدناه لعامي 2022 و 2023. وتمت إزالة بند الميزانية "الوظائف المؤسسية المشتركة بين الوكالات واتحاد الموظفين" وتمت إضافة البندين الجديدين التاليين:

◀ يشمل بند ميزانية "أنشطة الشراكات (الأمم المتحدة/خارج الأمم المتحدة)" التكاليف المتعلقة بالوظائف والعقود المشتركة بين الوكالات، والتي كانت مدرجة في السابق في بند "الوظائف المؤسسية المشتركة بين الوكالات واتحاد الموظفين".

◀ يشمل بند "اتحادات موظفي الأمم المتحدة" حصريا الوظائف بموجب الركيزة دال، والتي كانت مدرجة سابقا في بند "الوظائف المؤسسية المشتركة بين الوكالات واتحاد الموظفين".

وبالإضافة إلى ذلك، أعيدت تسمية بند الميزانية السابق "أخرى" ليصبح "رسوم الأمم المتحدة الأخرى". وتشمل هذه الفئة 0.3 مليون دولار أمريكي لمشروع الأمم المتحدة الجديد بشأن الهوية الشخصية، والذي يهدف إلى حل الصعوبات المرتبطة بتجزؤ البيانات ونقل البيانات عبر مؤسسات الأمم المتحدة.

216- وفي بند الميزانية الخاص بأنشطة الشراكات (الأمم المتحدة/خارج الأمم المتحدة)، هناك زيادة مقررة قدرها 3 ملايين دولار أمريكي في عام 2023 لتغطية تكاليف زيادة عدد الموظفين المنتدبين ومساهمات غير الموظفين في شراكات البرنامج الاستراتيجية، بما في ذلك تحالف من المزرعة إلى السوق، وهو مبادرة بين القطاعين العام والخاص تعزز التعاون بين المنتجين والشركات الأخرى ذات الصلة بالزراعة، واتفق مع اللجنة الدولية للصليب الأحمر بشأن تعزيز التعاون في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج.

217- والتغييرات الملحوظة الأخرى هي كما يلي:

◀ بعد إلغاء اجتماع الإدارة العالمي لعام 2021، استُخدمت مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 لتغطية تكاليف الاجتماع في عام 2022. وكانت ميزانية اجتماع عام 2023 على نفس مستوى ميزانية عام 2021.

◀ أُزيلت تكاليف الانتداب، التي بلغت 3.5 مليون دولار أمريكي في عام 2022، من ميزانية الاعتمادات المركزية وأدرجت في معدلات تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2023 من أجل الحفاظ على الاتساق مع احتساب معدلات تكاليف الوظائف المعيارية خارج ميزانية دعم البرامج والإدارة.

◀ أُضيف بند جديد في الميزانية بقيمة 0.4 مليون دولار أمريكي بشأن "إدماج منظور الإعاقة"، وفقا لالتزام البرنامج بضمان وصول برامجه إلى الأشخاص ذوي الإعاقة.

218- ويقدم الجدول رابعا-8 قائمة شاملة بالاعتمادات المركزية لعام 2023 مقارنة بعام 2022.

الجدول رابعا-8: الاعتمادات المركزية للمتطلبات القانونية والتكاليف الأخرى المدارة مركزيا (مليون دولار أمريكي)			
نسبة الفرق	2022	2023	
103	0.9	1.8	الركيزة ألف: الاستراتيجية والوجهة
61	0.4	0.7	مجلس الرؤساء التنفيذيين
100	0.0	0.6	اجتماع الإدارة العالمي
12	0.4	0.4	تكاليف التعيين
10	0.1	0.1	الإدارة العليا وشبكة الخريجين
(6)	20.9	19.6	الركيزة باء: خدمات الأعمال
10	0.2	0.2	الإخلاء الطبي في حالات الطوارئ
43	0.8	1.1	لجنة الخدمة المدنية الدولية
27	2.1	2.7	التأمين والرسوم القانونية
(14)	0.5	0.4	الأهمية الحيوية للبرامج واللجنة الدائمة المعنية بالتغذية
36	0.5	0.7	الخدمات التي تقدمها الوكالات الأخرى
(100)	3.4	0.0	تكاليف إعادة الانتداب
0	0.4	0.4	جوائز الموظفين، والتسوية، والاستقضاء

الجدول رابعاً-8: الاعتمادات المركزية للمتطلبات القانونية والتكاليف الأخرى المدارة مركزياً (مليون دولار أمريكي)			
نسبة الفرق	2022	2023	
6	13.0	13.7	حصة البرنامج في تكاليف إدارة السلامة والأمن
100	0.0	0.4	إدماج منظور الإعاقة
72	4.7	8.2	الركيزة دال: الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة
214	1.4	4.4	أنشطة الشراكات (الأمم المتحدة/خارج الأمم المتحدة)
7	2.6	2.7	تقاسم تكاليف نظام المنسق المقيم ومركز التقييم
9	0.2	0.2	الرسوم القانونية لوكالات الأمم المتحدة
245	0.1	0.5	الرسوم الأخرى للأمم المتحدة
0	0.4	0.4	اتحاد موظفي الأمم المتحدة
9	2.2	2.4	الركيزة هاء: الحوكمة والرقابة المستقلة
0	0.2	0.2	اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة
0	0.4	0.4	المراجعة الخارجية للحسابات
0	0.2	0.2	رسوم العضوية في المبادرة الدولية للشفافية في المعونة
(69)	0.2	0.1	الخدمات الاستشارية
29	1.2	1.5	وحدة التفتيش المشتركة
11	28.7	32.0	المجموع

## 2023 الهيكل التنظيمي للأمانة لعام 2023

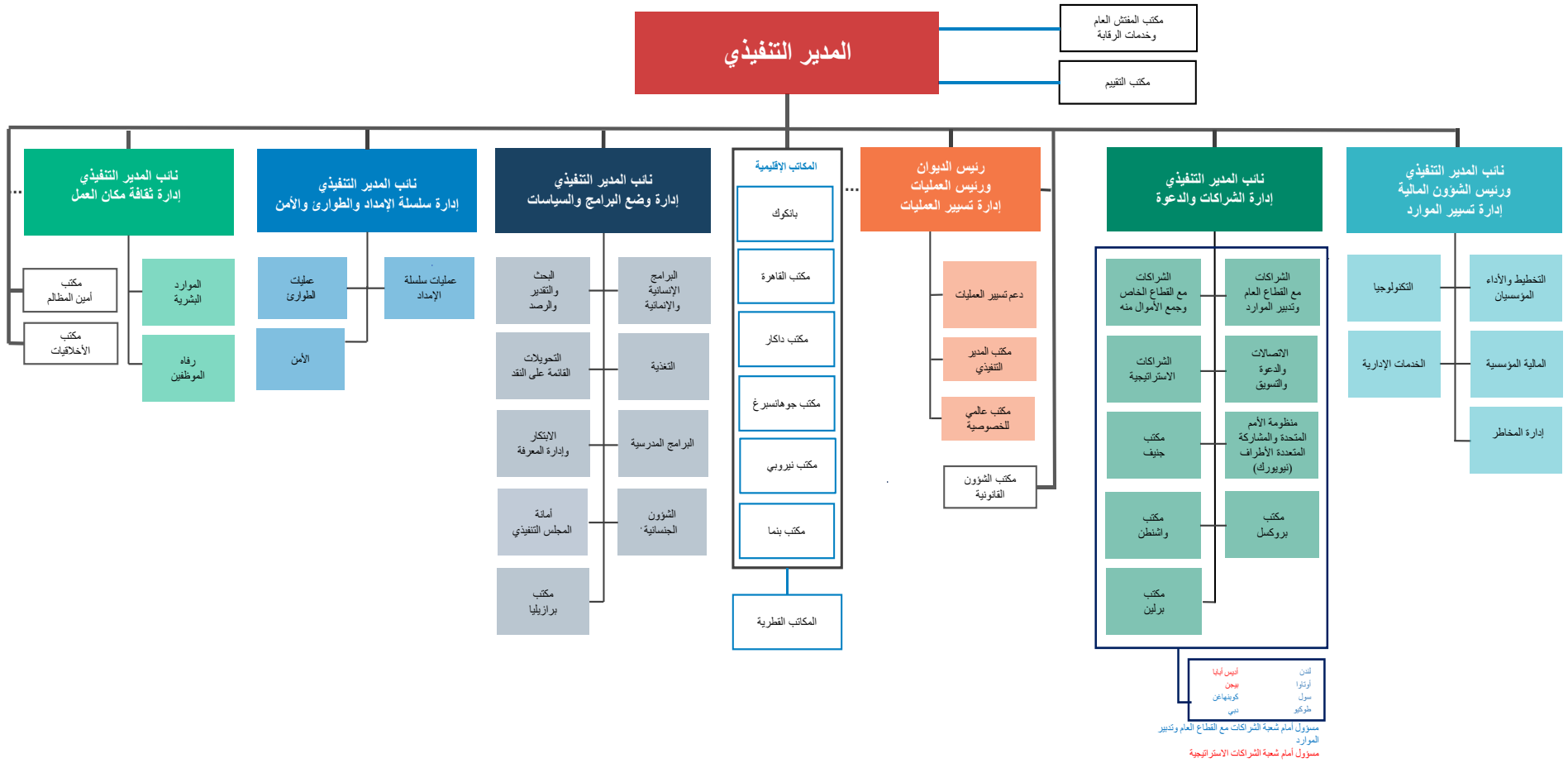
- 219- كما هو مبين في الشكل رابعاً-3، فإن الهيكل التنظيمي للبرنامج يرأسه المدير التنفيذي وينقسم إلى ستة مجالات مترابطة: إدارة ثقافة مكان العمل، وإدارة التسيير (إدارة تسيير الموارد سابقاً)، وإدارة وضع البرامج والسياسات، وإدارة سلسلة الإمداد وحالات الطوارئ والأمن (مكتب نائب المدير التنفيذي سابقاً)، وإدارة تسيير العمليات (مكتب رئيس الديوان سابقاً) وإدارة الشراكات والدعوة. وبإستثناء إدارة تسيير العمليات، التي يرأسها رئيس الديوان، يرأس الإدارات الخمس الأخرى نائب للمدير التنفيذي. وسيعزز العمل في المجالات الستة التعاون الاستراتيجي في المقر والدعم للميدان من خلال تقديم سياسات عالمية محسنة وتعزيز مراقبة الجودة وأنشطة الرقابة.
- 220- وأدخل تغيير هيكلي رئيسي على خطة الإدارة الحالية وهو نقل شعبة أمانة المجلس التنفيذي من مكتب نائب المدير التنفيذي السابق إلى إدارة وضع البرامج والسياسات. وينعكس التغيير في الجداول الموجزة لعام 2023 ويتم تطبيقه بأثر رجعي على جميع الجداول الموجزة لعام 2022 المعروضة في خطة الإدارة هذه.

## الشكل رابعا-3: الهيكل التنظيمي للأمانة



## الهيكل التنظيمي للبرنامج، 2023

## المجلس التنفيذي



221- ويبين الجدول رابعا-9 ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023 حسب الإدارة مقارنة بميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2022.

الجدول رابعا-9: مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الإدارة (مليون دولار أمريكي)						
نسبة التغير	فرق القيمة بالدولار الأمريكي	ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2022	ميزانية دعم البرامج والإدارة قبل التضخم	التضخم	ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023	
1	0.6	43.0	43.6	4.8	48.4	المكاتب القطرية
6	6.5	105.3	111.7	4.7	116.4	المكاتب الإقليمية
15	48.8	319.1	368.0	11.5	379.5	المقر
3	0.3	9.1	9.4	0.2	9.6	إدارة تسيير العمليات
8	3.6	45.0	48.6	1.0	49.6	الثعبان المسؤولة أمام المدير التنفيذي
31	14.7	47.4	62.1	1.5	63.6	إدارة سلسلة الإمداد وحالات الطوارئ والأمن
10	5.7	58.7	64.4	1.3	65.7	إدارة الشراكات والدعوة
20	10.5	52.1	62.6	1.5	64.1	إدارة وضع البرامج والسياسات
10	7.9	76.9	84.8	5.3	90.1	إدارة التسيير
21	6.2	29.9	36.1	0.7	36.8	إدارة ثقافة مكان العمل
11	3.2	28.7	31.9	0.1	32.0	الاعتمادات المركزية
12	59.1	496.1	555.2	21.1	576.3	المجموع

#### الزيادات غير المرتبطة بالتضخم حسب الوحدة التنظيمية

222- يبين الجدول رابعا-9 أعلاه ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2023 البالغة 576.3 مليون دولار أمريكي حسب الوحدة التنظيمية، وأثر التضخم عبر الوحدات التنظيمية وميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 حسب الإدارة، بدون مراعاة التضخم. وتتم مقارنة ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 بدون مراعاة التضخم بميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2022 لعرض مخصصات الميزانية المتعلقة بالأولويات المؤسسية وحجمها ودرجة تعقيدها.

#### المكاتب القطرية

223- صُممت ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة للمكاتب القطرية لدعم الوظائف الأساسية التي لا تُعزى مباشرة إلى العمليات. وبالنسبة لكل مكتب قطري، تغطي ميزانية دعم البرامج والإدارة منصب المدير القطري، وموظف وطني مساعد للمدير القطري، وسائق، والتكاليف الأساسية لتشغيل المكتب. ويظهر تخصيص المكتب القطري لعام 2023 زيادة قدرها 0.6 مليون دولار أمريكي لتغطية مبلغ مخصص للمكتب القطري في أوكرانيا لم يكن مدرجا في خطة الإدارة لعام 2022.

#### المكاتب الإقليمية

224- تمثل المكاتب الإقليمية خط الدعم الأول للمكاتب القطرية، حيث تساعد في تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات على المستوى التشغيلي، وتضمن فعالية الإدارة والرقابة التشغيلية والاتساق. وتشمل ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 المخصصة للمكاتب الإقليمية تعزيز الاستراتيجيات الإقليمية وتنفيذ التوجه المؤسسي والقدرة على الاستجابة بسرعة والتنسيق مع الهيئات الإقليمية. وتبلغ ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة للمكاتب الإقليمية لعام 2023 والصافية بعد مراعاة التضخم 111.7 مليون دولار أمريكي، بزيادة



قدرها 6 في المائة عما كانت عليه في عام 2022. وكانت أقل زيادة قدرها 3 في المائة للمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا. وكانت أكبر الزيادات للمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ (12 في المائة) والمكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية (7 في المائة)، مع مبادرات وجهود مركزة تهدف إلى تعزيز الدعم التقني للمكاتب القطرية والتنسيق. وتشكل هاتان المنطقتان أيضا أعلى نسبة من الزيادات في المتطلبات التشغيلية.

## المقرر

- 225- كانت الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة للمقرر في عام 2023 قدرها 48.8 مليون دولار أمريكي، أو 15 في المائة مقارنة بعام 2022. ويرد أدناه وصف للتغييرات الكبيرة من عام 2022 لمختلف الإدارات. وكانت القرارات بشأن الزيادات في مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة متوافقة إلى حد كبير مع أولويات ميزانية عام 2023، وتؤيد في المقام الأول الفعالية في حالات الطوارئ، وإدارة شؤون العاملين، والأدلة والتعلم، والاستفادة من التكنولوجيا والتصدي للمخاطر، وتوفر أيضا قدرات إضافية للزيادة في حجم وتعقيد العمليات وبيئة التشغيل.
- 226- وكما هو مبين في الجدول رابعا-9 أعلاه، فإن الوحدات التنظيمية الثلاث التي سجلت أكبر زيادات مطلقة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 (بدون التضخم) مقارنة بعام 2022 هي إدارة سلسلة الإمداد وحالات الطوارئ والأمن، وإدارة وضع البرامج والسياسات، وإدارة التسيير. وتشكل الزيادات في هذه الإدارات الثلاث 61 في المائة من الزيادة في ميزانية المقرر.
- 227- وستستفيد إدارة سلسلة الإمداد وحالات الطوارئ والأمن من تمويل إضافي في ميزانية دعم البرامج والإدارة للقدرة الاحتياطية والأمن الميداني وتخطيط القوة العاملة. ولدى هذه الإدارة أيضا أعلى نسبة من التحويلات المقررة لعقود الفئة الفنية والخبراء الاستشاريين القصيرة الأجل إلى عقود الفئة الفنية المحددة المدة.
- 228- ومن المتوقع أن تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة الإضافية المخصصة لإدارة وضع البرامج والسياسات، من بين أمور أخرى، الجهود المبذولة لمعالجة نقاط الضعف في الرصد الميداني، وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين، وإدارة هوية المستفيدين. ولدى هذه الإدارة ثالث أكبر حصة من التحويلات المقررة من الوظائف القصيرة الأجل والاستشارات إلى وظائف الفئة الفنية المحددة المدة.
- 229- وستؤدي الزيادة في تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة لإدارة التسيير إلى تمويل الجهود المبذولة لتعزيز إدارة الميزانية لتحقيق أهداف عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة وضمان استمرار الإدارة في العمل كعامل تمكين من خلال تنفيذ حلول رقمية يمكن الوصول إليها من شأنها أن تحسن عملية صنع القرار. ولدى هذه الإدارة ثاني أكبر حصة من التحويلات المقررة من الوظائف القصيرة الأجل والاستشارات إلى وظائف الفئة الفنية المحددة المدة.
- 230- وستوفر الزيادة البالغة 21 في المائة في تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة لإدارة ثقافة مكان العمل، على وجه الخصوص، القدرة على تنسيق ورصد تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة، وإدارة عمليات التعيين والترقية، وضمان التمويل الكافي لتنمية الموظفين.

## الميزانية حسب المستوى التنظيمي وبند الإنفاق

الجدول رابعا-10: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي وبند الإنفاق (مليون دولار أمريكي)								
خطة 2022				خطة 2023				
المجموع	تكاليف غير العاملين	العاملون		المجموع	تكاليف غير العاملين	العاملون		
		العاملون الآخرون	الموظفون*			العاملون الآخرون	الموظفون*	
43.0	11.1	5.4	26.5	48.4	14.6	5.0	28.8	المكاتب القطرية
105.3	13.3	33.1	58.9	116.4	16.8	36.4	63.2	المكاتب الإقليمية
319.1	54.5	51.4	213.2	379.5	60.1	53.4	266.0	المقر
28.7	27.6	–	1.1	32.0	29.1	–	2.9	الاعتمادات المركزية
496.1	106.5	89.9	299.7	576.3	120.6	94.8	360.9	المجموع

\* فئة الموظفين تشمل الآن تكاليف وحدة المساعدة المؤقتة وتُطبق بآثر رجعي على علم 2022 لأغراض المقارنة.

231- وعلى غرار السنوات السابقة، تشمل تكاليف الموظفين تكاليف الموظفين الفنيين وموظفي فئة الخدمات العامة، حيث إن هاتين الفئتين من الموظفين مدرجتين في الميزانية باستخدام تكاليف الوظائف المعيارية. وتعزى الزيادة في تكاليف ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة للموظفين من 299.7 مليون دولار أمريكي في عام 2022 إلى 360.9 مليون دولار أمريكي في عام 2023 إلى ارتفاع عدد الوظائف في هاتين الفئتين وزيادة تكاليف الوظائف المعيارية.

232- وتمشيا مع سياسة البرنامج بشأن شؤون العاملين ومبادرة التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة، سيواصل البرنامج تحسين الشروط التعاقدية لموظفيه، ولا سيما أولئك الذين كانوا يؤدون وظائف أساسية لعدة سنوات ولكنهم لا يزالون يعملون بعقود قصيرة الأجل. وقد أدى هذا الالتزام إلى زيادة التكاليف المرتبطة بتحويل الوظائف من العقود الفنية والاستشارية القصيرة الأجل إلى العقود الفنية المحددة المدة.

233- ويبين الجدول رابعا-11 عدد الوظائف في ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي - المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والمقر، والاعتمادات المركزية - وحسب الفئة، على النحو المعتمد في عام 2022 والمتوقع لعام 2023. وبالمقارنة مع عام 2022، هناك 303 وظائف إضافية مقررّة لعام 2023، نسبة 94 في المائة منها في المقر. وستتخفف الوظائف الفنية القصيرة الأجل بنسبة 29 في المائة، تمشيا مع التزام البرنامج بتوفير عقود أكثر استقرارا وطويلة الأجل لموظفيه الأساسيين.

جدول رابعا-11: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي (عدد الوظائف)*											
خطة 2022						خطة 2023					
مجموع الوظائف	الوطنيين	المساعدة المؤقتة	الخدمات العامة	الخبراء الاستشاريون	اللقطة الفنية والوقت الطبي	مجموع الوظائف	الوطنيين	المساعدة المؤقتة	الخدمات العامة	الخبراء الاستشاريون	اللقطة الفنية والوقت الطبي
257	175			1	81	254	171				83
794	371	39		118	11	255	366	62		118	3
2 114	105	112	446	571	99	2 398	126	113	498	545	74
6			1		5	13			1		12
3 171	651	151	447	690	110	3 474	663	175	499	663	77

\* عدد الوظائف هو عددا مكافئا بدوام كامل من الموظفين وغير الموظفين.

## المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

234- سيسترشد الاستثمار في المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بسياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة<sup>53</sup> المحدثة مؤخرا وخطة التنفيذ المرتبطة بها. وقد استرشد تحديث السياسة بالتقييم المستقل لسياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة للفترة 2015-2020،<sup>54</sup> والذي أكد أن النهج الاستراتيجي للبرنامج مناسب وأشار إلى أن التقدم العام يواجه تحديات لأن الاستثمارات في الموارد البشرية والمالية لم ترق إلى مستوى الالتزام التنظيمي بتنفيذ السياسة. وأوصى التقييم بأن يُدمج البرنامج الإجراءات الجنسانية بشكل منهجي في حوارات السياسات والبرامج على المستوى القطري، والاستعراضات والخطط الاستراتيجية القطرية؛ وأن يحدد استراتيجيات لتعبئة موارد مالية وبشرية متنسقة لتحقيق المساواة بين الجنسين، مثل بناء كادر من المستشارين المهنيين المعنيين بالمنظور الجنساني؛ وأن ينشئ فريقا توجيهيا رفيع المستوى معنيا بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لتعزيز المساءلة عن تنفيذ السياسة.

235- وتضع السياسات الخطط الاستراتيجية القطرية باعتبارها نقاط الدخول الرئيسية للنهوض بالتزامات البرنامج الرفيعة المستوى لتسريع التقدم نحو تحقيق المساواة بين الجنسين في كل بلد يعمل فيه. ويدعم مكتب الشؤون الجنسانية دمج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع أعمال البرنامج وأنشطته، بهدف ضمان تلبية احتياجات الأمن الغذائي والتغذية المحددة للنساء والرجال والبنات والأولاد. وتدعم التزامات ميزانية الشؤون الجنسانية البرنامج في تقديم الدعم التقني والتدريب، وتنفيذ برنامجه للتحويل الجنساني، وتطبيق مؤشر البرنامج بشأن نوع الجنس والعمر، وإدماج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في السياسات والاستراتيجيات والوظائف المؤسسية الأخرى. وتمشيا مع إصلاحات الأمم المتحدة وآليات المساءلة الأوسع نطاقا، سيواصل البرنامج العمل لتجاوز الالتزامات المنصوص عليها في خطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

<sup>53</sup> "سياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين عام 2022" (WFP/EB.1/2022/4-B/Rev.1).

<sup>54</sup> "تقرير موجز عن تقييم سياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين (2015-2020)" (WFP/EB.A/2020/7-B)؛ و"رد الإدارة على التقرير الموجز عن تقييم سياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين (2015-2020)" (WFP/EB.A/2020/7-B/Add.1).

236- وقد تم تحديث إجراء تقدير الموارد المقرر تخصيصها للأنشطة المتعلقة بالشؤون الجنسانية كجزء من الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة في عام 2021. ويأخذ الإجراء في الاعتبار التكاليف التناسبية للموظفين المشاركين في أنشطة المساواة بين الجنسين والتكاليف الأخرى المساهمة فيها في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب العالمية. وقد ما يقرب من 28.3 مليون دولار أمريكي لأنشطة المساواة بين الجنسين في عام 2023 في إطار الأنشطة الأساسية، منه 24.5 مليون دولار أمريكي مدرج في ميزانية دعم البرامج والإدارة، مقارنة بتقدير عام 2022 البالغ 24.4 مليون دولار أمريكي. وتتماشى الزيادة في التمويل المقرر للمساواة بين الجنسين، مقارنة بعام 2022، مع الالتزامات المنصوص عليها في خطة تنفيذ سياسة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وشعور متجدد بملكية الجهود الرامية إلى تسريع التقدم نحو المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع وحدات البرنامج.

### معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

237- يُحسب معدل تكاليف الدعم غير المباشرة في البرنامج للتأكد من أنه يمكن تمويل تكاليف الأنشطة المحددة في ميزانية دعم البرامج والإدارة بالكامل من إيرادات المساهمات المتوقعة. وفي الوقت نفسه، لا ينبغي أن يولد المعدل المحدد دخلاً فائضاً يمكن استخدامه في التنفيذ المباشر للبرامج.

238- ووضعت طريقة لحساب المعدل المعياري لتكاليف الدعم غير المباشرة في عام 2006،<sup>55</sup> وتم حساب المعدل المشتق لعام 2023 على النحو المبين في الجدول رابعا-12.

الجدول رابعا-12: حساب معدل تكاليف الدعم غير المباشرة (%)	
5.56	المعدل الأساسي في عام 2021
2.02	الزيادة للنفقات غير المباشرة الأعلى
(1.04)	الانخفاض لتنبؤات التمويل الأعلى
0.00	الزيادة لرصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة الأعلى
6.54	معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المشتق لعام 2023

239- وسيغطي معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المحسوب البالغ 6.56 تكاليف ميزانية دعم البرامج والإدارة وسيضمن الحفاظ على رصيد كاف في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة في عامي 2023 و2024. ونظراً لأن رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة المتوقع في نهاية عام 2023 سيكون أعلى من السقف المستهدف البالغ خمسة أشهر، فلا داعي لزيادة معدل تكاليف الدعم غير المباشرة لرفع رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

240- وبالنسبة لعام 2023، تقترح الإدارة الحفاظ على معدل معياري لتكاليف الدعم غير المباشرة نسبته 6.5 في المائة ومعدل أقل نسبته 4 في المائة، بما يتماشى مع الفقرة الرابعة (هـ) من المادة الثالثة عشرة من النظام المالي، للمساهمات الواردة من: حكومات البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، حسبما يحددها المجلس؛ والحكومات للمساهمة في البرامج في بلدانهم؛ والمؤسسات المالية الدولية بموجب الظروف التي يحددها المجلس. وقد قرر المجلس في دورته السنوية لعام 2022 تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة على مساهمات المؤسسات المالية الدولية خلال الفترة المتبقية من عام 2022؛ وتقترح الإدارة تمديد العمل بهذا المعدل حتى عام 2023 لجميع المساهمات الواردة بموجب الفقرة الرابعة (هـ) من المادة الثالثة عشرة من النظام المالي. ولا يزال المعدل البالغ 6.5 في المائة من أدنى المعدلات المعيارية لتكاليف الدعم غير المباشرة بين الصناديق والبرامج والوكالات المتخصصة التابعة للأمم المتحدة.

<sup>55</sup> "استعراض معدل تكاليف الدعم غير المباشرة" (WFP/EB.A/2006/6-C/1).

## حالة حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

241- يسجل حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، الذي أنشئ في عام 2002، الفروق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة ونفقات دعم البرامج والإدارة في البرنامج للفترة المالية. ويعمل الرصيد كشبكة أمان لتغطية مخاطر حدوث عجز في دخل تكاليف الدعم غير المباشرة اللازمة لنفقات دعم البرامج والإدارة. وفي عام 2015، أقر المجلس استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للمبادرات المؤسسية الحاسمة،<sup>56</sup> مما يُمكن البرنامج من الاستثمار في المبادرات المستدامة التي تتطلب استثماراً غير متكرر وتحسن تقديم الخدمات إلى المستفيدين. ورهنا بموافقة المجلس، يجوز أيضاً استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لصناديق الدعم المواضيعية ولتعزيز احتياطات البرنامج.

242- وعقب استعراض الرصيد الأمتل لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة،<sup>57</sup> اعتُمد رصيد مستهدف يغطي خمسة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة و"حد أدنى" قدره شهرين لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة. ويعرض الجدول رابعا-13 أرصدة الافتتاح والختام والتحركات المتوقعة في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عامي 2022 و2023. وسيكون الرصيد الختامي المتوقع لعام 2022 والبالغ 337.7 مليون دولار أمريكي معادلاً لسبعة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة لعام 2023. ومع الأخذ في الاعتبار توقعات المساهمة العالمية البالغة 11 مليار دولار أمريكي لعام 2023، والاستخدامات المقترحة لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عام 2023، سيكون الرصيد الختامي المتوقع لعام 2023 قدره 284.9 مليون دولار أمريكي، أي ما يقرب من ستة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة.

الجدول رابعا-13: التوقعات بشأن حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعامي 2022 و2023 (مليون دولار أمريكي)		
2023	2022	
337.7	326.6	حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 1 يناير/كانون الثاني
630.0	630.0	الإيرادات المتوقعة لتكاليف الدعم غير المباشرة (استناداً الدخل المتوقع من المساهمات العالمية البالغ 11 مليار دولار أمريكي)
(576.3)	(496.1)	ميزانية دعم البرامج والإدارة المعتمدة المقترحة
	(27.0)*	ميزانية دعم البرامج والإدارة الإضافية لعام 2022 الصادرة بموجب سلطة المدير التنفيذي (تقديرية)
(106.5)	(95.8)	السحوبات المعتمدة المقترحة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة
(50.4)	(57.8)	- المبادرات المؤسسية الحاسمة
	(8.0)	- الصندوق المواضيعي لبرامج رفاه الموظفين في البرنامج
(50.0)	(30.0)	- تجديد موارد حساب الاستجابة العاجلة
(6.1)		- العجز في تكاليف الدعم غير المباشرة من مساهمات البنك الدولي
284.9	337.7	رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة المتوقع في 31 ديسمبر/كانون الأول
240.1		هدف حساب تسوية دعم البرامج والإدارة (ما يكفي 5 أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة في عام 2023)

<sup>56</sup> "التقدم المحرز في استعراض الإطار المالي بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة" (WFP/EB.A/2015/6-C/1). ومعايير الموافقة على المبادرات المؤسسية الحاسمة هي أن المبادرة تكون غير متكررة، ولا تغطيها الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة، ولا تتعلق بمشروع بعينه، وتحتاج إلى تمويل يمكن التنبؤ به، ومن غير المرجح أن تولد استثمارات إضافية كافية من الجهات المانحة وتركز على التغيير التنظيمي.

<sup>57</sup> "تحديث بشأن استعراض الإطار المالي" (WFP/EB.2/2015/5-C/1).

الجدول رابعاً-13: التوقعات بشأن حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعامي 2022 و2023 (مليون دولار أمريكي)		
2023	2022	
96.1		الحد الأدنى لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (ما يكافئ شهرين من نفقات دعم البرامج والإدارة في عام 2023)

\* تماشياً مع قرار المجلس التنفيذي الذي يأذن للمدير التنفيذي بتعديل مكون دعم البرامج والإدارة في الميزانية بنسبة تصل إلى 2 في المائة من التغيير المتوقع في الإيرادات بعد التغيير في مستوى المساهمات العالمية المتوقعة للسنة، وافق المدير التنفيذي حتى يوليو/تموز 2022 على مبلغ إضافي قدره 14.7 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة لأنشطة محددة. والمبلغ المقدر الذي قد يتم صرفه بنهاية عام 2022 قدره 27 مليون دولار أمريكي.

#### الاستخدام المقترح لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة

243- في ضوء الرصيد الكافي المتوقع في ميزانية حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية عام 2022، والمستوى المتوقع للمساهمات في عام 2023، ودخل تكاليف الدعم غير المباشرة مقابل ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة في عام 2023، تقترح الإدارة استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتجديد موارد حساب الاستجابة العاجلة بمبلغ 50 مليون دولار أمريكي، وتصحيح خطأ في إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة حدث في عام 2021 بمبلغ 6.1 مليون دولار أمريكي واستثمار 50.4 مليون دولار أمريكي في أربع مبادرات مؤسسية حاسمة.

#### التحويل إلى حساب الاستجابة العاجلة

244- إن حساب الاستجابة العاجلة لا غنى عنه لقدرة البرنامج على مواصلة إنقاذ الأرواح، وبالتالي فإن ضمان استدامته أمر بالغ الأهمية. وقد تم تحديد هدف سنوي لحساب الاستجابة العاجلة، ويتم تمويل الحساب أساساً من المساهمات الطوعية من الجهات المانحة من خلال سداد سلف حساب الاستجابة العاجلة من المساهمات المقدمة إلى الخطط الاستراتيجية القطرية. وتحقيقاً لهذه الغاية، يواصل البرنامج دعوة الجهات المانحة إلى تقديم مساهمات في حساب الاستجابة العاجلة. وقد استُخدمت مصادر تمويل أخرى، مثل التحويلات من الاحتياطات والأرصدة الفائضة، لتمويل حساب الاستجابة العاجلة بشكل استثنائي.

245- وفي عام 2022، تسير مخصصات حساب الاستجابة العاجلة للمكاتب القطرية على المسار الصحيح لتتجاوز حجم المخصصات القياسي لعام 2021 البالغة 220 مليون دولار أمريكي. وبالإضافة إلى ذلك، مع المتطلبات التشغيلية المتوقعة وقدرها 19.7 مليار دولار أمريكي في يونيو/حزيران 2022 وتوقع مساهمات عالمية قدرها 11 مليار دولار أمريكي، من المتوقع أن يزداد الطلب على استخدام حساب الاستجابة العاجلة كملاذ أخير، في حالة عدم وجود مساهمات، في عام 2023. وفي هذا السياق، تقترح الإدارة تحويل 50 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى حساب الاستجابة العاجلة. وبينما سيواصل البرنامج الدعوة إلى تقديم مساهمات مباشرة إلى حساب الاستجابة العاجلة تضمن استدامته على المدى الطويل، فإن التحويل سيُحسن توافر الأموال لمخصصات حساب الاستجابة العاجلة.

الجدول رابعاً-14: تحركات حساب الاستجابة العاجلة، 2011-يونيو/حزيران 2022 (مليون دولار أمريكي)					
العام	المساهمات المباشرة	المدفوعات والمصادر الأخرى*	التحويلات من الاحتياطات	مجموع الإيرادات	مجموع المخصصات
2011	38.1	104.4		142.5	161.9
2012	56.2	82.4		138.6	126.1
2013	52.1	88.6		140.7	165.3
2014	53.1	132.6		185.7	182.0
2015	50.2	102.4	50.0	202.6	164.2
2016	33.9	138.9	-	172.8	215.2

الجدول رابعا-14: تحركات حساب الاستجابة العاجلة، 2011-يونيو/حزيران 2022 (مليون دولار أمريكي)					
العام	المساهمات المباشرة	المدفوعات والموارد الأخرى*	التحويلات من الاحتياطي	مجموع الإيرادات	مجموع المخصصات
2017	33.2	128.2	15.0	176.4	154.2
2018	29.6	91.4	44.0	165.0	144.2
2019	22.6	173.1	-	195.7	161.0
2020	24.7	107.5	52.5	184.7	188.5
2021	**64.0	124.2	-	188.2	220.0
***2022	23.8	74.9	130.0	228.7	119.2

\* تشمل المدفوعات والموارد الأخرى المساهمات المتعددة الأطراف والفوائض والتسويات الأخرى.

\*\* لا يشمل هذا الرقم 3.1 مليون دولار أمريكي من المساهمات المؤكدة من الجهات المانحة الخاصة في عام 2021 والتي تم تحويلها إلى احتياطي حساب الاستجابة العاجلة في يناير/كانون الثاني 2022.

\*\*\* تغطي البيانات المبلغ عنها لعام 2022 الفترة حتى 30 يونيو/حزيران 2022.

### تعديل دخل تكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2021

246- أبرم البرنامج ثلاثة اتفاقات مع البنك الدولي في عام 2021 للحصول على مساهمات لعمليات البرنامج في أفغانستان واليمن. وفي ذلك الوقت، كان المعدل المعياري لتكاليف الدعم غير المباشرة المعتمد من المجلس نسبته 6.5 في المائة، وكان هناك معدل مخفض نسبته 4 في المائة للمساهمات التي تقدمها الحكومات للبرامج في بلدانها. وفي وقت توقيع الاتفاقات، كانت مساهمات البنك الدولي تعتبر مساهمات حكومية مؤهلة لمعدل تكاليف الدعم غير المباشرة المخفض الذي سيُدفع مباشرة إلى البرنامج في حالة عدم وجود حكومات معترف بها في البلدين.

247- ومع ذلك، بعد إجراء مزيد من الاستعراض في أواخر عام 2021 ومشاورات مع مسؤولي البنك الدولي، قررت الإدارة العليا أنه كان ينبغي تطبيق المعدل المعياري لتكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 6.5 في المائة على مساهمات البنك الدولي وأن تطبيق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 4 في المائة كان خطأً. وتمشيا مع هذا القرار، سُجّلت المساهمات الثلاث في نظم البرنامج بالمعدل المعياري لتكاليف الدعم غير المباشرة البالغ 6.5 في المائة، وأُبلغ المراجع الخارجي للحسابات واللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة بالمسألة وتم الإفصاح عنها في الملاحظة 8-2 للحسابات السنوية المراجعة لعام 2021.<sup>58</sup>

248- وأدى الفرق البالغ 2.5 في المائة بين معدل تكاليف الدعم غير المباشرة الموقع في اتفاقات البنك الدولي والمعدل المعياري لتكاليف الدعم غير المباشرة إلى حدوث عجز في البرنامج وزيادة في رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة قدرها 6.07 مليون دولار أمريكي في 31 ديسمبر/كانون الأول 2021.

249- ولتمكين البرنامج من الوفاء بالتزاماته تجاه البنك الدولي بموجب الاتفاقات، تقترح الإدارة تغطية العجز من خلال تخصيص 6.07 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للعمليات في أفغانستان واليمن. ويتمشى استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتمويل العجز مع الغرض من الحساب فيما يتعلق بإيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة ويعالج ذلك الخطأ في تطبيق المعدل المخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة.

<sup>58</sup> "الحسابات السنوية المراجعة لعام 2021" (WFP/EB.A/2022/6-A/1).

## استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للمبادرات المؤسسية الحاسمة

250- تقترح الإدارة تخصيص 50.4 مليون دولار أمريكي من ميزانية حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لتمويل ميزانيات عام 2023 لأربع مبادرات مؤسسية حاسمة. ويرد وصف للمبادرات المؤسسية الحاسمة الأربع في الفقرات التالية، ويرد مزيد من التفاصيل عن نتائجها المتوقعة، وأمثلة على الأنشطة الأساسية، والميزانيات المقترحة، وخطط التنفيذ ومؤشرات الأداء الرئيسية في الملحق الخامس. وستتضمن تقارير الأداء السنوية للبرنامج استعراضاً لإنجازات جميع المبادرات المؤسسية الحاسمة واستخدام ميزانياتها المعتمدة كل عام.

251- والمبادرات المؤسسية الحاسمة الأربع المقترحة لعام 2023 والمبالغ المقابلة للموافقة عليها هي:

- ◀ الاستثمار في شؤون العاملين في البرنامج (27 مليون دولار أمريكي): تتواءم هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة مع تحديد أولويات ميزانية عام 2023 لنتيجة الإدارة 2، وهي إدارة شؤون العاملين.
- ◀ تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية (13.6 مليون دولار أمريكي): تدعم هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة تحديد أولويات البرنامج، في الميزانية المقترحة لعام 2023، لنتيجة الإدارة 5 وهي الأدلة والتعلم، ونتيجة الإدارة 6 وهي الاستفادة من التكنولوجيا والأنشطة التي تهدف إلى تعزيز الرصد الميداني وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين.
- ◀ تحقيق المستوى الأمثل لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه (3.2 مليون دولار أمريكي): تتعلق هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة بنتيجة الإدارة 5 وهي الأدلة والتعلم، وهدف عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة المتمثل في تمكين التمويل الأكثر كفاءة.
- ◀ خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة (6.6 مليون دولار أمريكي): تتناول هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة موضوع الشراكات الفعالة وتحقيق الكفاءات.

252- وعادة ما تكون المبادرات المؤسسية الحاسمة مبادرات متعددة السنوات لها أهداف عامة تكملية وتعتمد على تمويل متعدد السنوات من أجل تنفيذ الأنشطة بشكل فعال.<sup>59</sup> وسيكون هناك مبلغ متاح قدره 40 مليون دولار أمريكي تقريباً من رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة المتوقع في نهاية عام 2023 لتغطية احتياجات المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2024. ومن المتوقع أن يدعم ما يقرب من نصف هذا المبلغ السنة الثالثة والأخيرة من المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الاستثمار في شؤون العاملين في البرنامج والسنة الثانية من المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة؛ وسيتم استعراض خطط للمبادرات المؤسسيين الحاسمتين الآخرين في عام 2024. وستقدم طلبات التمويل لعام 2024 إلى المجلس للموافقة عليها في عام 2023.

## السنة الثانية من المبادرة المتعددة السنوات بشأن الاستثمار في شؤون العاملين في البرنامج

253- تشير الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025 إلى العاملين في البرنامج باعتبارهم عامل تمكين رئيسياً لتحقيق مهمة المنظمة،<sup>60</sup> وقد حددت سياسة البرنامج بشأن شؤون العاملين<sup>61</sup> أربع أولويات عمل ذات صلة: "السرعة والمرونة"، و"الأداء والتحسين"، و"التنوع والشمول" و"الاهتمام والدعم". ولتفعيل المبادرات المطلوبة لتحقيق هذه الأولويات بفعالية، بدأ البرنامج في تنفيذ عملية

<sup>59</sup> تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن المبادرات المؤسسية الحاسمة" (WFP/EB.A/2021/6-F/1).

<sup>60</sup> "الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2022-2025)" (WFP/EB.2/2021/4-A/1/Rev.2). انظر الصفحة 3: "واللبنات الأساسية التي تشكل مقومات التمكين للخطة الاستراتيجية للبرنامج (2022-2025) هي الاستثمار في موظفيه، [...]".

<sup>61</sup> "سياسة شؤون العاملين في البرنامج" (WFP/EB.A/2021/5-A).



تغيير طويلة ومنسقة وتدريبية في إدارة العاملين لديه. وخصصت خطة الإدارة للفترة 2022-2024 مبلغ 25.3 مليون دولار أمريكي للسنة الأولى من المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الاستثمار في شؤون العاملين في البرنامج لدعم عملية إدارة التغيير الطموحة هذه.

254- وركز البرنامج في السنة الأولى من المبادرة المؤسسية الحاسمة الممتدة لثلاث سنوات على إطلاق 75 نشاطا على نطاق المنظمة بهدف تقديم الدعم التقني الهام والتوجيه والموارد الميدانية إلى عملية إدارة التغيير، والعمل على تحقيق خمسة إنجازات: الإدارة الاستباقية للهياكل والوظائف؛ واكتساب المواهب المتنوعة والاحتفاظ بها؛ وتنمية الكفاءات والقدرات؛ وبناء أماكن عمل يسودها الاحترام وشاملة للجميع؛ وسلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم. وبحلول يونيو/حزيران 2022، تم استخدام 40 في المائة من الميزانية وتم إحراز تقدم مطرد نحو جميع الإنجازات الخمسة، بما في ذلك التقدم في التعيين المركز وفي تخطيط وتصميم وشراء خدمات تعلم الموظفين وتنميتهم. وأعطيت الأولوية للعديد من المجالات لدعمها في إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة، مثل الاستثمار في المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والنهوض بها وإحراز تقدم في ضمان حصول جميع الموظفين على فرص متساوية وإمكانية الحصول على الموارد والصوت في صنع القرار. وتعكس المبادرة المؤسسية الحاسمة هذه الأولويات من خلال أنشطة مثل التدريب على التوعية بأمن المرأة والاستثمارات في أنشطة بناء القدرات القيادية.

255- ولتسريع تنفيذ هذه الأنشطة وتوسيع نطاقها في السنة الثانية من المبادرة المؤسسية الحاسمة، سيواصل البرنامج تعزيز قدرته التنظيمية على إنشاء وتفعيل العمليات والأنشطة المؤسسية والمشاركة بين الوظائف التي تحقق الحصائل المتوقعة من كل إنجاز. وتستند الأنشطة المقررة لعام 2023 إلى نفس الإنجازات الخمسة المحددة لعام 2022 وتسد إلى التقدم المحرز في ذلك العام. وعلى سبيل المثال، في عام 2023، سيُمكن خبراء التنوع والشمول المعينون في كل مكتب إقليمي في عام 2022 البرنامج من الوفاء بالتوقعات الواردة في التعميم الجديد للمدير التنفيذي بشأن الترتيبات التيسيرية المعقولة للأشخاص ذوي الإعاقة.<sup>62</sup>

256- وتم تحديد الحصائل والأنشطة التي ستدعم عملية إدارة التغيير في عام 2023 من خلال تحليل تفصيلي والتحقق من صحة المدخلات الواردة خلال أكثر من 40 مشاوره مع الموظفين وإدارة مكاتب المقر والمكاتب الإقليمية. وفي عام 2023، سيواصل منسق مخصص للمبادرة المؤسسية الحاسمة التعاون مع المكاتب المشاركة لتتبع الأنشطة واستخدام الميزانية وتحقيق الحصائل المتوقعة.

257- ويبين الجدول رابعا-15 التمويل المطلوب لكل إنجاز في عام 2023. ومن المقرر أن يكون الميزانية الإجمالية لعام 2023 قدرها 32.6 مليون دولار أمريكي. ويقدر البرنامج أنه من مبلغ 25.3 مليون دولار أمريكي تمت الموافقة عليه في عام 2022، سيتم ترحيل 5.6 مليون دولار أمريكي إلى ميزانية عام 2023، وبالتالي فإن مبلغ 27 مليون دولار أمريكي هو التمويل المطلوب للموافقة عليه. وفي عام 2024، وهو العام الثالث والأخير من المبادرة المؤسسية الحاسمة، سيتم تعميم الأنشطة التي تم تنفيذها في عام 2023. وسيتم تحديد الميزانية النهائية للمبادرة المؤسسية الحاسمة في عام 2024 أثناء عملية إعداد خطة الإدارة في منتصف عام 2023؛ ومن المتوقع أن تكون ميزانية عام 2024 قريبة من الميزانية المعتمدة لعام 2022.

<sup>62</sup>تعميم المدير التنفيذي 006/2022: سياسة البرنامج بشأن الترتيبات التيسيرية المعقولة للأشخاص ذوي الإعاقة.

الجدول رابعاً-15: الاستثمار في المبادرة المؤسسية الحاسمة الخاصة بشؤون العاملين في البرنامج (مليون دولار أمريكي)				
الإنتاج	الميزانية المعتمدة لعام 2022	مجموع ميزانية عام 2023	ناقص: المبلغ المرخّل من عام 2022*	التمويل المطلوب في عام 2023
1 الإدارة الاستباقية للهيكل والوظائف	7.2	4.7	1.6	3.1
2 اكتساب المواهب المتنوعة والاحتفاظ بها	4.0	7.4	0.9	6.5
3 تنمية الكفاءات والقدرات	8.7	7.3	1.9	5.4
4 بناء أماكن عمل يسودها الاحترام وشاملة للجميع	1.0	7.6	0.2	7.4
5 سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم	4.4	5.6	1.0	4.6
<b>المجموع</b>	<b>25.3</b>	<b>32.6</b>	<b>5.6</b>	<b>27.0</b>

\* يُقدّر الرصيد في نهاية عام 2022 بنسبة 22 في المائة عبر الإنجازات، ويرجع ذلك أساساً إلى وفورات في التكاليف من تأخر بدء الأنشطة في الربعين الأول والثاني من العام.

258- وفي إطار هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة، فإن الميزانية التي ستزيد الأكثر مقارنة بعام 2022 هي ميزانية الإنجاز 4، والمتوقع أن تزيد إلى 7.6 مليون دولار أمريكي في عام 2023. وستركز الأنشطة الأساسية على دعم إمكانية الوصول الشامل من خلال استعراض مباني البرنامج ووضع السياسات ذات الصلة وعمليات إصدار الشهادات التي تغطي جميع مجالات التنوع والشمول مثل التكافؤ بين الجنسين وإدماج منظور الإعاقة ومكافحة العنصرية.

259- ويبين الجدول رابعاً-16 تفاصيل ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة لعام 2023 حسب الإدارة. ففي عام 2023، ستعمل المبادرة المؤسسية الحاسمة مع ما لا يقل عن 19 مكتباً للبرنامج في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية المشاركة لتنفيذ 82 نشاطاً. وتشتمل وظائف البرنامج المعنية بشكل مباشر على الاتصالات، والتمويل، والبرمجة، والشراكات، والموارد البشرية، وخدمات الإدارة، وتخطيط الأداء، والأمن والرفاه.

الجدول رابعاً-16: ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة حسب الإدارة، 2023 (مليون دولار أمريكي)	
الوحدة	2023
المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	17.1
إدارة ثقافة مكان العمل	9.4
إدارة وضع البرامج والسياسات	2.1
إدارة التسيير	1.8
إدارة سلسلة الإمداد وحالات الطوارئ والأمن	1.4
إدارة الشراكات والدعوة	0.8
<b>المجموع</b>	<b>32.6</b>

260- وفي عام 2022، يسرت وحدة تنسيق شؤون العاملين والثقافة في إدارة ثقافة مكان العمل وضع مؤشرات جديدة للنتائج المؤسسية ومنهجية ذات صلة، وهي مدرجة في إطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025 بموجب نتيجة الإدارة 2. وستيسر المؤشرات الجديدة تحسين رصد الأداء المؤسسي والمساءلة. وعلى سبيل المثال، تعد نسبة القوة العاملة بعقود قصيرة الأجل مؤشراً رئيسياً في إطار الإنجاز 1، والذي سيرصده البرنامج لضمان استخدام طرائق عقود مناسبة وفقاً لإطار التوظيف المعمول به. وتتوفر قائمة كاملة بمؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف في الملحق الخامس.

### السنة الثانية من المبادرة المتعددة السنوات بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية

261- يركز تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025 على التزام البرنامج بتحسين عمليات تخطيط ورصد الأداء المؤسسي من خلال دمج حصائل جديدة، ونواتج جديدة، ونواتج الإدارة، ومؤشرات منقحة للحصائل والنواتج في أنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية، وأيضاً تعزيز الدعم البرامجي للمكاتب القطرية. وهذا الالتزام، الذي سيُنَفَّذ من خلال أنشطة تركز على تعزيز توليد الأدلة والتعلم والاستفادة من التكنولوجيا، سيُمكن البرنامج من تحقيق الأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية الجديدة.

262- ويسرد الجدول رابعاً-17 الإنجازات الستة للمبادرة المؤسسية الحاسمة. ويشتمل التمويل البالغ 15.35 مليون دولار أمريكي، الذي وافق عليه المجلس في دورته السنوية لعام 2022، على أموال لعناصر أول أربعة إنجازات. وتوفر هذه الإنجازات الدعم لإعادة مواءمة نظم البرنامج ومنصاته وميزانيته وعمليات إدارة والأداء ورصدها بطرق تُمكن المكاتب القطرية من مواءمة نظمها الخاصة بتصميم برامج الخطط الاستراتيجية القطرية والتخطيط لها ورصدها والإبلاغ عنها مع إطار النتائج المؤسسية الجديد خلال الفترة من منتصف عام 2022 إلى ديسمبر/كانون الأول 2023. ومن المتوقع أن تكتمل في عام 2023 العديد من الأنشطة التي بدأت في عام 2022، مثل تحديث التقارير المالية وتقارير الجهات المانحة ذات الصلة وتحسين عمليات إعداد الميزانيات الميدانية، والتي تبلغ ميزانيتها الإجمالية 2.1 مليون دولار أمريكي.

الجدول رابعاً-17: ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة حسب الإنجاز، 2023 (مليون دولار أمريكي)				
الإنجاز	الميزانية المعتمدة للفترة 2023/2022*	ميزانية عام 2023	ناقص: المبلغ المعتمد من قبل الميزانية عام 2023	التمويل المطلوب في عام 2023
1 التقارير المالية وتقارير الجهات المانحة، وعد المستفيدين، وإعادة مواءمة النظم والمنصات	5.3	1.4	0.8	0.6
2 المواءمة الكاملة للتخطيط والميزنة والإبلاغ لجميع المكاتب القطرية مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية	3.1	1.4	0.2	1.2
3 تحقيق أقصى استفادة من عمليات الميزنة الميدانية لتعزيز الموارد إلى النتائج	5.1	2.7	0.9	1.8
4 دعم المشروع وإدارة التغيير	1.9	1.5	0.2	1.4
5 تعميم الأولويات الشاملة في عمليات البرنامج	-	3.6	-	3.6
6 تعزيز توليد الأدلة، والرصد الميداني وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين	-	5.1	-	5.1
<b>المجموع</b>	<b>15.4</b>	<b>15.7</b>	<b>2.1</b>	<b>13.6</b>

\* يشمل ذلك مبلغ 2.1 مليون دولار أمريكي مُرحّل من ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة للفترة 2022-2023 التي وافق عليها المجلس في دورته السنوية في عام 2022.

263- وأدرجت الاحتياجات من التكنولوجيا ذات الصلة في ميزانية عام 2023 مع التركيز على إعادة مواءمة عمليات الإبلاغ المؤسسية في البرنامج وتصميم وإطلاق حلول ومنصات تخطيط الميزانية التي تُمكن من الإبلاغ الآلي. ومن المقرر تنفيذ الأنشطة في إطار الإنجازين 5 و6 وعناصر من الإنجاز 4 في عام 2023 وتهدف إلى تعزيز تقديم الدعم البرامجي إلى المكاتب القطرية في جميع مراحل تنفيذ إطار النتائج المؤسسية. وإجمالي الميزانية المقترحة لعام 2023 قدره 15.7 مليون دولار أمريكي، ومن المطلوب الموافقة على مبلغ 13.6 مليون دولار أمريكي منه.

264- وتشمل الإنجازات الجديدة التوجيه والدعم للانتقال في الوقت المناسب إلى الأطر الجديدة (الإنجاز 4) الذي يحقق المواءمة بين الجيلين الأول والثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية وخط الرؤية الجديد وإطار النتائج المؤسسية. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم تقديم الدعم إلى المكاتب القطرية لإدارة التغيير بشكل فعال، وتطوير ونشر التدريب ذي الصلة في عام 2023.

265- وستمكن المبادرة المؤسسية الحاسمة البرنامج أيضا من تعزيز توجهاته وأدواته ومنصاته لرصد الأداء والإبلاغ عنه بموجب الأولويات الشاملة (الإنجاز 5) المحددة في الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية. ويتضمن الإنجاز 5 استثمارات في تصميم وتنفيذ ورصد الضمانات البيئية والاجتماعية التي سيتم دمجها في الخطط الاستراتيجية القطرية من أجل دعم الاستدامة البيئية؛ وإدماج أهداف نحو تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتقييم التقدم المحرز بهذا الشأن؛ والإدماج الكامل لآليات التعقيبات المجتمعية - التي تعتبر أساسية للمساءلة والتخطيط الفعال للبرامج وتنفيذها - في أنشطة البرنامج، ولا سيما تلك التي تنطوي على الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها. وسيتم إدماج التغييرات المنفذة على نطاق المنظومة والتي تعزز إدماج التغذية وتدعم العمل التغذوي المحسن في أنشطة البرنامج، وسيتم نشر خارطة طريق للتمويل المواضيعي، تُحدد فيها التغييرات التي يحتاج البرنامج إلى إجرائها في عملية تعبئة الموارد لضمان أنه يمكنه تمويل عنصره القدر على الصمود وتعزيز النظم الواردين في الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025 بشكل كامل، بما في ذلك من خلال الموارد من الصناديق المواضيعية.

266- وفي إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة، سيعزز البرنامج الرصد الميداني والمساءلة أمام السكان المتضررين، وسيعزز إدارة شؤون الشركاء المتعاونين (الإنجاز 6). ويعد رصد العمليات أداة رئيسية لقياس التنفيذ المقرر لبرنامج ما وتحديد طرق لتحسين التنفيذ في مجالات مثل الحماية وحسن توقيت التوزيعات وجودتها. وقام البرنامج بتوجيه المكاتب القطرية بشأن اختيار الأدوات الرقمية لرصد العمليات واستكشاف أوجه التأخر مع النظم التكميلية، بما في ذلك آليات التعقيبات المجتمعية، ولكن لا تزال هناك حاجة إلى دعم الاتساق والمواءمة بين النظم الحالية لرصد العمليات في المكاتب القطرية والرقابة المؤسسية. ولسد هذه الفجوة، سيتاح المكاتب القطرية في عام 2023 نظام وظيفي لتحديد المشاكل التي تتطلب إجراءات تصحيحية وتحديد أولوياتها وتتبعها وحلها بشكل فعال. وسيلبي البرنامج الحاجة إلى مواصلة تعزيز إدارة المكاتب القطرية للشركاء المتعاونين من خلال تنفيذ رقمنة عمليات الإدارة ذات الصلة من طرف إلى طرف وأنشطة تعزيز قدرات الشركاء. وسيتم تنفيذ المبادرات التي تركز على تحسين توليد الأدلة، بما في ذلك التقييم - من تصميم البرامج ومراحل الاستهداف إلى رصد وتقييم كفاءة البرنامج وفعالته وأثره - لدعم مساهمات البرنامج في القضاء التام على الجوع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وستشمل المبادرات تجريب نهج مبتكرة لإدارة المعرفة، وتقييم منتصف المدة للخطة الاستراتيجية، وتحديث ومواءمة النظم والأدوات المستخدمة لتوليد الأدلة.

267- وفي أواخر عام 2023، سيحدد البرنامج ويقم ويصمم الأنشطة التي يتعين الاضطلاع بها في عام 2024 لضمان أنه يمكن إكمال العمل في أي مجالات متبقية بما يتماشى مع الأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية. وتشتمل الأنشطة المحتملة على توحيد عمليات جمع البيانات، وتبسيط وأتمتة عمليات الإبلاغ المؤسسي، وتحسين جودة البيانات، وتوليد رؤى جديدة بشأن الأداء، وتعزيز الأدلة وإدارة المعرفة.

268- ويبين الجدول رابعا-18 ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة لعام 2023 مقسمة حسب الإدارة. وسيخصص لإدارة وضع البرامج والسياسات أكثر من نصف الميزانية (8.4 مليون دولار أمريكي)، تليها إدارة التسيير (5.6 مليون دولار أمريكي). وتشكل الإدارتان معا 90 في المائة من إجمالي الأنشطة المقررة.

الجدول رابعا-18: ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة حسب الوحدة، 2023 (مليون دولار أمريكي)	
الإدارة	2023
إدارة التسيير	5.6
إدارة وضع البرامج والسياسات	8.4
إدارة الشراكات والدعوة	1.2
الشعب المسؤولة أمام المدير التنفيذي	0.5
المجموع	15.7

269- وتتوافق مؤشرات الأداء الرئيسية التي وضعت في إطار الإنجازات الأربعة الأولى مع تلك المعتمدة في المبادرة المؤسسية الحاسمة لعام 2022. وسيتم وضع مؤشرات أداء رئيسية جديدة لرصد التقدم المحرز في إطار الإنجازين 5 و6، مثل عدد البلدان التي تستخدم SugarCRM لرصد العمليات، ونسبة المكاتب القطرية التي تستخدم حزم البرنامج بشأن الالتحاق بالعمل للشركاء المتعاونين. وترد المجموعة الكاملة لمؤشرات الأداء الرئيسية، بما في ذلك أهداف لعام 2023، في الملحق الخامس.

#### السنة الأولى من مبادرة تحقيق المستوى الأمثل لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه

270- بناء على طلب مكتب المدير التنفيذي، أُطلق في الربع الأول من عام 2022 "استعراض وظيفي 2.0" لدراسة كيف تُنظم المجالات الوظيفية المختلفة للبرنامج في المقر العالمي. واستندت العملية إلى "الاستعراض الوظيفي 1.0" الذي أُجري في عامي 2019 و2020 وعملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة، واللذين حددتا معا الحاجة إلى مزيد من التحليل للهيكلة التشغيلي للبرنامج بهدف تحديد سبل لتحسين فعالية وكفاءة المنظمة. وبعد ذلك، أيدت مجموعة القيادة إطلاق مشروع تحقيق المستوى الأمثل لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه لتلبية الاحتياجات المحددة. وتهدف مبادرة تحقيق المستوى الأمثل لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه إلى تحسين فعالية وكفاءة دعم المكاتب القطرية المقدم من المقر العالمي لتمكين المكاتب القطرية من تركيز جهودها على تنفيذ العمليات. ويشتمل دعم المكاتب القطرية، على سبيل المثال، على أنشطة المعاملات، وتوفير الخدمات المعيارية، والخبرة التقنية، والقدرة التشغيلية والدعم المخصص.

271- وبدأت المرحلة الأولى من مبادرة تحقيق المستوى الأمثل لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه في منتصف عام 2022 وتشمل تصميم وتطوير نماذج مفصلة، وتقييم أثر التغييرات المقترحة ووضع خطة تنفيذ لتجربتها في عام 2023. ويجري النظر في ثلاثة مجالات وظيفية أولية - التحويلات القائمة على النقد، والتكنولوجيا وسلسلة الإمداد - للتجريب. وأنشئت أمانة برامج مخصصة لتنسيق الجهود وضمان الاتساق مع المبادرات الأخرى التي تؤثر على المقر العالمي والمكاتب القطرية للبرنامج. وتعمل القيادة العليا، بما في ذلك اللجنة التوجيهية لنموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه بشكل منتظم.

272- وبناء على موافقة القيادة العليا، من المتوقع إطلاق نماذج تجريبية للمجالات الوظيفية الثلاثة في عام 2023، رهنا بموافقة الإدارة. وإذا نجحت النماذج التجريبية، سيقوم البرنامج بتصميم نماذج لمجالات وظيفية إضافية. غير أنه في حالة عدم تحقيق النماذج التجريبية للفوائد المرجوة، فإنه قد تم تصميم النماذج التجريبية بما يسمح للبرنامج بالعودة إلى الهيكل الأصلي وتجنب أي آثار سلبية. وسيتمكّن التمويل المطلوب في عام 2023 فريق الأمانة من إدارة وتنسيق ودعم الحوكمة العامة للمشروع، فضلا عن الأفرقة الوظيفية لدعم تصميم النماذج التجريبية وتنفيذها. وسيتعاون الفريق مع عدة شُعب لدعم إدارة التغيير وإدارة المعرفة ورصد الأداء والاتصالات.

273- وقد تم تحديد خمسة إنجازات. وسوف يشرف المدير التنفيذي، بموجب إدارة تسيير العمليات، على الميزانية وتتبع الأداء مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية لإدراجها في تقرير الأداء السنوي.

الجدول رابعا-20: ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة حسب الإدارة، 2023 (مليون دولار أمريكي)	
2023	الإدارة
3.2	إدارة التسيير
3.2	المجموع

الجدول رابعا-19: ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة حسب الإنجاز، 2023 (مليون دولار أمريكي)	
2023	الإنجاز
1.0	1 حوكمة البرامج
0.2	2 التحقق من صحة النموذج المستهدف
0.5	3 تنسيق إدارة التغيير
1.3	4 التمديد للوظائف الإضافية
0.2	5 التخطيط للنشر على نطاق المنظمة
3.2	المجموع

274- ويبين الملحق الخامس مؤشرات الأداء الرئيسية حسب الإنجاز. وتركز المؤشرات على تحقيق أهداف واضحة، مثل وضع إطار لإدارة المعرفة بحلول نهاية عام 2023، والتحقق من صحة تصميم النماذج من خلال التجريب للوظائف الثلاث الأولى المختارة.

#### المبادرة المتعددة السنوات بشأن خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة

275- قدم الأمين العام للأمم المتحدة، في تقرير صدر عام 2017،<sup>63</sup> رؤيته ومقترحاته بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية لتيسير استجابة أفضل لخطة التنمية المستدامة لعام 2030. وأشار تقرير الأمين العام إلى عدة مجالات محتملة لتبسيط وتحسين تسيير الأعمال وحدد أهداف لخدمات الأعمال المشتركة ووظائف المكاتب الخلفية. ويتمثل الهدف الأولي في تحقيق وفورات متوقعة قدرها 310 ملايين دولار أمريكي سنويا على نطاق منظومة الأمم المتحدة بحلول عام 2022؛ وتم تمديد هذا الجدول الزمني حتى نهاية عام 2024.

276- وخلال الولاية الثانية للأمين العام، تجدد الزخم بشأن خطة الكفاءة، مما أدى إلى صياغة خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة. وتواصل مجموعة ابتكارات الأعمال جهودها الرامية إلى تحقيق أهداف الكفاءة الشاملة التي وضعها الأمين العام وتهدف إلى تحقيق هدف الوفورات السنوي البالغ 310 ملايين دولار أمريكي من خلال مجموعة متنوعة من المبادرات المشتركة بين الوكالات والثنائية. وعلى مر السنين، أدت الخبرة والأدلة المكتسبة من تنفيذ تلك المبادرات والمبادرات الجديدة التي أطلقت منذ عام 2018 إلى إدخال تعديلات على عدد من الأهداف الأصلية. وتتماشى خارطة طريق الكفاءة المنقحة للفترة 2022-2024 مع استعراض الأمم المتحدة الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات للفترة 2021-2024، مما يمدد بشكل فعال الإطار الزمني الأصلي لتنفيذ الأنشطة الرئيسية لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية حتى نهاية عام 2024.

277- والغرض من التمويل المطلوب للمبادرة المؤسسية الحاسمة هو ضمان أن لدى البرنامج القدرة على دعم الإصلاح الذي دعا إليه الأمين العام خلال التمديد الممتد لعامين. وستكفل الأموال أن يكون لدى البرنامج القدرة على الاستعداد والاستجابة لجهود الإصلاح المشتركة بين الوكالات، وتحديد المواقف وإعداد العروض المتعلقة بإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، والاستجابة لمتطلبات الإصلاح، وقيادة تلك الاستجابة عند الاقتضاء. ويشمل الاستثمار المقترح تمويل للأنشطة المتعلقة بالأهداف الرئيسية التي حددها الأمين العام لتحقيق الوفورات البالغة 310 ملايين دولار أمريكي. وفي فبراير/شباط 2022، اقترح المدير التنفيذي للبرنامج ومفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين الإجراءات التالية للنهوض بالتقدم في تنفيذ خارطة طريق الكفاءة:

<sup>63</sup> إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من أجل تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وعنا بأن نكفل الكرامة والازدهار والسلام على كوكب نيعم بالصحة: تقرير الأمين العام.

إعادة موازنة جهود التنفيذ بين المكاتب الخلفية المشتركة، والتي يشار إليها أيضا بمراكز الخدمات المشتركة المحلية والخدمات المشتركة العالمية، بدءا بإنشاء فريق مخصص للمشروعات من أجل دفع تصميم وتنفيذ الخدمات المشتركة العالمية في المستقبل؛

إعادة تقييم مبادرة أماكن العمل المشتركة لتحديد الصعوبات التي تواجه تحقيق الهدف واستكشاف إمكانات توحيد المكاتب التي توفرها طرق العمل الجديدة؛

تنقيح أنواع الأنشطة التي يمكن النظر فيها عند اتخاذ قرار بشأن كيفية تحقيق الهدف البالغ 310 ملايين دولار أمريكي ليشمل المبادرات الجديدة الواعدة واستخدام الهياكل العالمية التي عمقت التعاون داخل الأمم المتحدة، مثل مركز الحوسبة الدولي التابع للأمم المتحدة.

278- وتحل المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة محل مبادرة مؤسسية حاسمة بشأن إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، والتي تلقت 9.3 مليون دولار أمريكي بين عامي 2019 و2021 لتصميم خطة الكفاءة ونشرها الأولي. وأسفرت المبادرة المؤسسية الحاسمة الأصلية عن نجاح وضع التوجيه المؤسسي بشأن العناصر البرمجية الاستراتيجية للإصلاح وتعميمه على جميع المكاتب القطرية، بما في ذلك الحلقات الدراسية الشبكية التي تقودها المكاتب الإقليمية.

279- وللمبادرة المؤسسية الحاسمة الجديدة أربعة إنجازات، من المتوقع أن تكتمل على مدى عامين، باستثناء الإنجاز 4 المتوقع أن يكتمل في عام 2023:

إل إنجاز 1، وهو أنشطة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، يشمل أنشطة إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية المحددة التي التزم البرنامج بالمساهمة فيها، في بعض الحالات من خلال القيام بدور قيادي. وتشمل هذه الأنشطة زيادة استخدام أماكن العمل المشتركة، واعتماد استراتيجية لتسيير الأعمال وتنفيذ مراكز الخدمة المشتركة المحلية والخدمات المشتركة العالمية.

إل إنجاز 2، وهو مركز حجوزات الأمم المتحدة، سيحقق البرنامج مزيدا من المكاسب في الكفاءة في عام 2023 وما بعده من خلال توفير خدمات تشارك السيارات وتشارك الركوب للمجتمع الإنساني بأكمله.

إل إنجاز 3، وهو أسطول الأمم المتحدة، يتطلب تمويلا لتغطية التكاليف الإدارية لإنشاء خدمة لشراء المركبات الخفيفة وتأجيرها لكيانات الأمم المتحدة على أساس الاسترداد الكامل للتكاليف، على غرار البرنامج العالمي لتأجير المركبات التابع للبرنامج. ويتوقع الإنجاز تجريب الخدمة، وبالتالي نشرها، كمصدر موحد للمركبات الخفيفة.

إل إنجاز 4، وهو حل المدفوعات العالمي، يهدف إلى توحيد وظيفة الحسابات المستحقة الدفع في البرنامج في مكان واحد من أجل تخفيف عبء العمل على المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر في تنفيذ المهام الروتينية. وفي عام 2023، من المتوقع أن يتم إطلاق المشروع على مستوى العالم، استنادا إلى خبرة المنظمات الأخرى مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومنظمة الأغذية والزراعة.

280- ومن المتوقع أن تُطلب في عام 2024 مستويات مماثلة من التمويل للإنجازات الثلاثة الأولى من أجل استكمال المبادرة المؤسسية الحاسمة.

الجدول رابعا-22: ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة حسب الإدارة، 2023 (مليون دولار أمريكي)	
الإنتاج	2023
إدارة التنسيق	5.9
إدارة وضع البرامج والسياسات	0.7
<b>المجموع</b>	<b>6.6</b>

الجدول رابعا-21: ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة حسب الإنجاز، 2023 (مليون دولار أمريكي)	
الإنتاج	2023
1 أنشطة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة	2.1
2 مركز حجوزات الأمم المتحدة	1.8
3 أسطول الأمم المتحدة	1.4
4 حل المدفوعات العالمي	1.3
<b>المجموع</b>	<b>6.6</b>

281- وتشمل مؤشرات الأداء الرئيسية لرصد النتائج في عام 2023 في إطار هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة، على سبيل المثال لا الحصر، تلك المدرجة أدناه. ويمكن الاطلاع على مؤشرات أداء رئيسية إضافية وأهداف لاحقة في الملحق الخامس.

- ◀ نسبة المكاتب القطرية للبرنامج التي تشترك في أماكن عمل مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى (خط الأساس: 48 في المائة؛ الهدف: 50 في المائة)؛
- ◀ عدد الدورات التدريبية العالمية والإقليمية والحلقات الدراسية الشبكية التي يتم تقديمها لتعزيز بناء القدرات (خط الأساس: 4 حلقات دراسية شبكية؛ الهدف: دورة تدريبية عالمية واحدة و6 دورات إقليمية)؛
- ◀ عدد البلدان التي تم فيها نشر خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة وتقديم الدعم (خط الأساس: 6؛ الهدف: 6<sup>45</sup>)؛
- ◀ عدد البعثات لدعم عمليات تشارك السيارات (خط الأساس: 4؛ الهدف: 25)؛
- ◀ عدد البلدان التي لديها اتفاقات موقعة لتشارك السيارات (خط الأساس: 15؛ الهدف: 25)؛
- ◀ عدد المركبات المستأجرة من خلال أسطول الأمم المتحدة (خط الأساس: 0؛ الهدف: 250).

#### الجزء غير المخصص من الحساب العام

282- المصدر الرئيسي لدخل الجزء غير المخصص من الحساب العام هو دخل الاستثمار من الأرصدة النقدية للبرنامج المحتفظ بها في حوافز الاستثمار والحسابات المصرفية وحسابات أسواق المال ودخل النقد الأجنبي من معاملات الخزنة، والتي تقيد في الحساب العام وفقا للمادة 11-3 من النظام المالي.

283- وبما أنه لم يحدث سحب لمرة واحدة من الجزء غير المخصص من الحساب العام منذ عام 2014، فقد زاد رصيد الجزء غير المخصص من الصندوق إلى 324.8 مليون دولار أمريكي بحلول 1 يناير/كانون الثاني 2022. وبعد ذلك، وافق المجلس في دورته السنوية لعام 2022 على طلبات لتخصيص أموال يبلغ مجموعها 185 مليون دولار أمريكي إلى حساب الاستجابة العاجلة وصندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة ولإنشاء صندوق تحول بشأن تغيير الحياة. وبالنظر إلى تلك المخصصات المعتمدة، يكون الرصيد المتوقع بنهاية عام 2022 قدره 162.7 مليون دولار أمريكي. وهذه التوقعات المحدثة أعلى قليلا من المبلغ المقدم إلى المجلس في دورته السنوية في عام 2022 وقدره 151 مليون دولار أمريكي بسبب الزيادات المتوقعة في العائد على الاستثمار وفروق أسعار الصرف. والرصيد المتوقع للجزء غير المخصص من الحساب العام صاف من نفقات إدارة الخزنة التي تصل إلى

<sup>64</sup> يضع مكتب الأمم المتحدة للتنسيق الإنمائي خط الأساس والهدف.



2.35 مليون دولار أمريكي سنويا، وفقا لما وافق عليه المجلس لتغطية إدارة الاستثمارات والرسوم المصرفية والاستشارية وتكاليف موظفي الخزانة.

#### تحويل الجزء غير المخصص من الحساب العام إلى الاحتياطي التشغيلي

284- تماشيا مع توصية الإدارة بشأن الإقراض الداخلي للمشروعات (انظر القسم الخامس)، فإنها توصي بتحويل مبلغ 34.8 مليون دولار أمريكي من الجزء غير المخصص من الحساب العام إلى الاحتياطي التشغيلي لمرفق الإقراض الداخلي للمشروعات، مما يزيد الاحتياطي من 95.2 مليون دولار أمريكي إلى 130 مليون دولار أمريكي. وبمعدل رفع مالي قدره 10:1، فإن هذا المستوى من الاحتياطي سيدعم زيادة في سقف الإقراض الداخلي للمشروعات يصل إلى 1.3 مليار دولار أمريكي إذا وصلت توقعات المساهمات العالمية إلى 13 مليار دولار أمريكي.

285- وبتحويل مبلغ 34.8 مليون دولار أمريكي، من المتوقع أن يصل رصيد الجزء غير المخصص من الحساب العام إلى 127.9 مليون دولار أمريكي في نهاية عام 2023. ويتماشى التحويل المقترح إلى الاحتياطي التشغيلي تماما مع الاستخدام المعتزم لأرصدة الحساب العام غير المخصصة ولا يزيد المخاطر المالية لأن الأموال لن تستخدم لإجراء إنفاق مالي وإنما لتعزيز احتياطي محدد. وترى الإدارة عموما الرصيد المتبقي غير المخصص عند مستوى معقول لدعم المخاطر المالية لحالات الشطب والنفقات المالية الأخرى غير المتوقعة أو للمخصصات المستقبلية للأولويات غير الممولة وتجديد موارد الاحتياطيات.

## القسم الخامس: مرافق التمويل الاستراتيجي

### لمحة عامة

286- يعرض هذا القسم معلومات عن ثلاثة مرافق تمويل استراتيجية – تمويل الخدمات المؤسسية، والإقراض الداخلي للمشروعات، ومرفق الإدارة الشاملة للسلع - ومستوى الصلاحيات والمرونة التي يحتاج إليها البرنامج لضمان الدعم المستمر لمتطلباته التشغيلية الدينامية. ولا تتطلب أي من هذه المرافق مساهمات من الجهات المانحة.

287- ويعرض القسم أيضا المستوى المستهدف لحساب الاستجابة العاجلة، وهو آلية تمويل داخلي أخرى حاسمة تركز على الأنشطة الحاسمة لإنقاذ الأرواح.

### الخدمات المؤسسية

288- وافق المجلس على سقف قدره 147 مليون دولار أمريكي لتمويل الخدمات المؤسسية في خطة الإدارة للفترة 2022-2024. ويطلب البرنامج زيادة أخرى في السقف إلى 200 مليون دولار أمريكي.

289- ويعمل تمويل الخدمات المؤسسية من خلال آلية تمويل متجددة،<sup>65</sup> مما يعني أنه يتم سداد جميع السلف على مدى فترة زمنية. وتتيح المرافق للبرنامج تقديم الخدمات بطريقة اقتصادية وفعالة من خلال ثلاث آليات: مركز الأسطول، ومرفق الميزنة الرأسمالية وأنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب. ويعتمد الجزء المخصص لكل آلية من سقف إجمالي للخدمات المؤسسية على الطلب المتوقع؛ وإذا تغيرت التوقعات، يجوز تعديل التخصيص بين الآليات ضمن السقف الإجمالي.

290- ويعكس السقف المقترح والتخصيص للآليات الثلاث زيادة الطلب المرتبط بالنمو في عمليات البرنامج منذ اعتماد الآليات، كما هو مبين في الجدول خامسا-1.

الجدول خامسا-1: السقف الحالي والمقترح للخدمات المؤسسية (مليون دولار أمريكي)		
السقف المقترح	السقف الحالي	الوصف
200	147	السقف للخدمات المؤسسية
		المخصصة لما يلي:
25	15	مركز الأسطول خدمات الأسطول المقدمة لجميع مكاتب البرنامج وعملياته
125	82	مرفق الميزنة الرأسمالية سلف للمشروعات المتعددة السنوات التي يمكن أن تثبت فوائد قابلة للقياس الكمي
50	50	أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب سلف للخدمات أو الأنشطة المؤسسية، يتم استردادها عادة من الخطط الاستراتيجية القطرية، ووحدات المقر، ومكاتب الاتصال

<sup>65</sup> "استعراض الإطار المالي: إعادة هيكلة مرفق تمويل رأس المال العامل" (WFP/EB.A/2014/6-D/1).

## مركز الأسطول

- 291- قدم مركز الأسطول حتى الآن سُلفا إلى مكاتب البرنامج مقابل الخدمات المتعلقة بالأسطول. وتشمل هذه الخدمات الأدوات والنظم والدعم لتقييم الأسطول وإدارته؛ وشراء ونشر مركبات الركاب والشاحنات الخفيفة والمصفحة؛ وشراء وتركيب ملحقات المركبات ومعدات السلامة؛ وتدريب السائقين. ويتم استرداد السلف من خلال رسوم تأجير المركبات المحملة على ميزانيات مكاتب البرنامج التي تستأجر المركبات ومن الإيرادات المتأتية من التخلص من المركبات المستأجرة في نهاية فترات إيجارها.
- 292- ويمكن لصندوق مركز الأسطول أن يقدم سلفا للبرنامج العالمي لتأجير المركبات، والحساب الخاص لتأمين المركبات، وأسطول الشاحنات العالمي، واعتبارا من عام 2023، لشركاء إنسانيين آخرين من خلال أسطول الأمم المتحدة.
- 293- ويعد أسطول الأمم المتحدة مبادرة انبثقت عن إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية جمع البرنامج من خلالها ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين خبرتهما لتوفير خدمات تأجير المركبات وإدارة الأسطول لجميع كيانات الأمم المتحدة.
- 294- وفي عام 2023، لا يُتوقع تخصيص سلف جديدة للبرنامج العالمي لتأجير المركبات أو الحساب الخاص للتأمين الذاتي لأنه من المتوقع أن يكون لكلاهما أرصدة كافية في نهاية عام 2022 لتغطية نفقات عام 2023.
- 295- ولتوحيد جميع طلبات خدمات الأسطول في صندوق واحد، سيتم تحويل المبلغ المستحق البالغ 14 مليون دولار أمريكي المرتبط بأسطول الشاحنات العالمي والمخصص من مرفق الميزنة الرأسمالية إلى صندوق مركز الأسطول في بداية عام 2023.
- 296- ورصيد مركز الأسطول المتوقع والمتاح في نهاية عام 2022 قدره 5 ملايين دولار أمريكي. ويتوقع البرنامج أن الحساب الخاص لأسطول الشاحنات العالمي قد يتطلب سلفا في عام 2023 لتوسيع سعة شاحنات المكاتب القطرية؛ وعلاوة على ذلك، يمكن دفع سلفة لأسطول الأمم المتحدة من أجل الشراء الأولي للمركبات. وبالنظر إلى نقل أسطول الشاحنات العالمي إلى الخدمات المؤسسية، واستنادا إلى السلف الجديدة المتوقعة والسياسة المتوقعة، سيتم تخصيص 10 ملايين دولار أمريكي من الزيادة الإجمالية في الخدمات المؤسسية لمركز الأسطول.

## مرفق الميزنة الرأسمالية

- 297- إن مرفق الميزنة الرأسمالية مرفق متجدد يمكن البرنامج من تقديم سلف لمشروعات متعددة السنوات وتلقي مدفوعات من ميزانيات الحوافز القطرية أو مصادر تمويل أخرى على مدى فترات زمنية متفق عليها. والرصيد المتاح المتوقع لمرفق الميزنة الرأسمالية في نهاية عام 2022 قدره 25 مليون دولار أمريكي. وعلى النحو المشار إليه في الفقرة 11، سيتم نقل السلف المستحقة من مرفق الميزنة الرأسمالية لأسطول الشاحنات العالمي إلى مركز الأسطول في بداية عام 2023 لتوحيد تمويل أنشطة الأسطول في آلية واحدة.
- 298- وتمت الموافقة على سلف من مرفق الميزنة الرأسمالية بقيمة 14.1 مليون دولار أمريكي لأنشطة استراتيجية القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه، ومنصة إدارة رأس المال البشري والمباني المحسنة في مالي، ومن المقرر صرفها في عام 2023. وبالإضافة إلى تلك السلف الموافق عليها، من المتوقع وصول طلبات للحصول على سلف جديدة من مرفق الميزنة الرأسمالية تزيد قيمتها عن 50 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك لمشروعات البنية التحتية في مالي وبوركينا فاسو والكاميرون وزمبابوي، وإعادة تأهيل طرق الإمدادات الحاسمة في جنوب السودان، وبناء مرفق للعاملين في المجال الإنساني في بربادوس ومركز لوجستي في جمهورية تنزانيا المتحدة.
- 299- وفي ضوء هذه المعاملات الموافق عليها والمتوقعة، سيتم تخصيص 43 مليون دولار أمريكي من إجمالي الزيادة المطلوبة في سقف الخدمات المؤسسية لمرفق الميزنة الرأسمالية. ويمكن أيضا تمويل الطلبات غير المتوقعة الأخرى ضمن السقف الأعلى.

### أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب

- 300- توفر آلية تقديم الخدمات نظير أتعاب سلفاً للمقر والمكاتب القطرية لتغطية تكاليف الخدمات المؤسسية، ويتم سداد السلف على مدار العام من الرسوم المحصلة مقابل الخدمات المقدمة. وفي حين أنه لا يجوز أن تتجاوز السلف المستحقة في أي وقت سقف تقديم الخدمات نظير أتعاب، فإن المبلغ الإجمالي للسلف المقدمة خلال العام قد يتجاوز لأنه يتم استرداد السلف على مدار العام. وتشتمل الخدمات التي قد تستفيد من آلية تقديم الخدمات نظير أتعاب في عام 2023 على تكنولوجيا المعلومات وإدارة هوية المستفيدين.
- 301- وفي حين تم استرداد تكاليف خدمات تكنولوجيا المعلومات من خلال آلية تقديم الخدمات نظير أتعاب لعدة سنوات، فإنه قد تمت الموافقة على استرداد تكاليف خدمات إدارة هوية المستفيدين في الأونة الأخيرة، كنتيجة لمسار العمل المتعلق باسترداد التكاليف في عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة. وسيكون عام 2023 هو العام الثاني الذي يتم فيه استرداد تكاليف خدمات إدارة هوية المستفيدين من ميزانيات الحوافظ القطرية.
- 302- والرصيد الافتتاحي المتوقع لآلية تقديم الخدمات نظير أتعاب المتاح للتخصيص بنهاية عام 2022 قدره 49.2 مليون دولار أمريكي. ويعتبر هذا المستوى كافياً للوفاء بالسلف المطلوبة.

### النهج المقترح لتحديد السقوف للإقراض الداخلي للمشروعات ومرفق الإدارة الشاملة للسلع

- 303- على مدى العامين الماضيين، طلب البرنامج من المجلس زيادة سقف الإقراض الداخلي للمشروعات مرتين وسقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع ثلاث مرات للاستجابة للطلب الإنساني المتزايد بسرعة. وقد تمت الموافقة على الزيادة الأخيرة في الدورة السنوية للمجلس لعام 2022، عندما وافق على سقف قدره 950 مليون دولار أمريكي للإقراض الداخلي للمشروعات وسقف قدره 950 مليون دولار أمريكي لمرفق الإدارة الشاملة للسلع. وتشير الوثيرة التي تعين بها زيادة هذين المرفقين في العامين الماضيين إلى أن المبلغ الثابت لم يعد مناسباً للغرض في بيئة إنسانية غير مؤكدة وسريعة التصاعد.
- 304- ولإدارة الزيادات في السقوف بكفاءة أكبر، وتجنب مخاطر عدم كفاية الأموال في المرفقين وزيادة القدرة على الاستجابة للاحتياجات المتزايدة والمتغيرة، تقترح الإدارة تغيير السقوف من مبلغ ثابت بالدولار الأمريكي إلى نسبة مئوية من توقعات المساهمات العالمية للبرنامج. ومن شأن هذا النهج أن يوفر قدرة احتياطية لمرافق التمويل الاستراتيجي للبرنامج، مما يمكن الإدارة من توقع حالات الطوارئ والاستعداد لها والاستجابة لها بشكل استباقي بسرعة ومرونة، بما يتماشى مع الاستجابة المتوقعة من الجهات المانحة.
- 305- ويسمح مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات للبرنامج بانفاق الأموال المقدمة كسلف إلى البرامج قبل تأكيد المساهمات المتوقعة، وتعمل المساهمات المتوقعة كضمان للسلف. وقد يكون الضمان مساهمات متوقعة محددة أو جزءاً من إجمالي المساهمات المتوقعة للبرنامج المعني. ويشار إلى الإقراض الداخلي للمشروعات المستند إلى النوع الأخير من الضمانات على أنه تمويل سلف كلي، ويخضع لسقف قدره 270 مليون دولار أمريكي ضمن السقف الإجمالي للإقراض الداخلي للمشروعات.
- 306- ويعتبر مرفق الإدارة الشاملة للسلع آلية استراتيجية لتمويل رأس المال العامل يشتري من خلالها البرنامج الأغذية قبل تأكيد المساهمات، بهدف تقليل المهل الزمنية لتسليم الأغذية (ولا سيما في حالات الطوارئ)، وشراء الأغذية عندما تكون ظروف السوق مواتية للغاية، وتمكين تحقيق وفورات الحجم وتيسير المشتريات المحلية والإقليمية.
- 307- ويعتبر هذا التمويل الاستراتيجي من الأدوات الحاسمة للتصدي للتحديات المتزايدة التعقيد التي يواجهها البرنامج كمنظمة ممولة طوعاً، لأن هذا التمويل يعزز القدرة على التنبؤ بتوافر الموارد ويوفر قدرًا أكبر من الاستقرار لتنفيذ البرامج. ومنذ بداية عام 2022،<sup>66</sup>

<sup>66</sup> في أغسطس/آب 2022.

تم تقديم سلفاً قدرها 1.7 مليار دولار أمريكي للبرامج من خلال مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات واشترت المكاتب القطرية كمية قدرها 1.6 مليون طن متري من الأغذية، بقيمة 1.3 مليار دولار أمريكي، من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع.

الجدول خامسا-2: سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع ومرفق الإقراض الداخلي للمشروعات مقارنة بالمساهمات السنوية					
السنة	المساهمات السنوية (مليون دولار أمريكي)	سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع (مليون دولار أمريكي)	سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع (كنسبة من المساهمات السنوية)	سقف الإقراض الداخلي للمشروعات (مليون دولار أمريكي)	سقف الإقراض الداخلي للمشروعات (كنسبة مئوية من المساهمات السنوية)
2016	5 900	350	5.9	570	9.7
2017	6 100	350	5.7	570	9.3
2018	7 300	500	6.8	570	7.8
2019	8 100	560	6.9	570	7.0
2020	8 400	560	6.7	570	6.7
2021	9 600	660	6.9	570	6.8
2022	*11 000	**950	8.6	***950	8.6

\* توقعات المساهمات العالمية.

\*\* رفع المجلس السقف من 660 مليون دولار أمريكي إلى 800 مليون دولار أمريكي في يناير/كانون الثاني 2022 وزاد لاحقا إلى 950 مليون دولار أمريكي في الدورة السنوية للمجلس لعام 2022.

\*\*\* رفع المجلس السقف من 570 مليون دولار أمريكي إلى 760 مليون دولار أمريكي في يناير/كانون الثاني 2022 وزاد لاحقا إلى 950 مليون دولار أمريكي في الدورة السنوية للمجلس لعام 2022.

308- وكما هو مبين في الجدول خامسا-2، زاد سقف مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات من 570 مليون دولار أمريكي في عام 2016 (ما يعادل 9.7 في المائة من المساهمات السنوية البالغة 5.9 مليار دولار أمريكي) إلى 950 مليون دولار أمريكي في عام 2022 (ما يعادل 8.6 في المائة من المساهمات العالمية المتوقعة البالغة 11 مليار دولار أمريكي).

309- وبالمثل، زاد سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع تماشيا مع الزيادة في المساهمات (أنظر الجدول خامسا-2). وفي عام 2016، كان السقف قدره 350 مليون دولار أمريكي، وهو ما يشكل 5.9 في المائة من المساهمات السنوية البالغة 5.9 مليار دولار أمريكي؛ وقد مكّن المرفق المكاتب القطرية من شراء ما قيمته 640 مليون دولار أمريكي من الأغذية في تلك السنة خلال مهلة زمنية أقصر. وفي عام 2021، بلغ سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع 660 مليون دولار أمريكي، وهو ما يشكل 6.9 في المائة من المساهمات السنوية البالغة 9.6 مليار دولار أمريكي؛ وقد مكّن المرفق المكاتب القطرية من شراء ما قيمته 1.5 مليار دولار أمريكي من الأغذية في ذلك العام، بزيادة قدرها 140 في المائة مقارنة بعام 2016.

310- وشهد البرنامج، منذ عام 2021، طفرة في طلبات التمويل من الإقراض الداخلي للمشروعات ومرفق الإدارة الشاملة للسلع، مما يكشف عن الحاجة إلى رفع سقف المرفقين ويعكس الطلب الإنساني المتزايد بسرعة في المناطق الساخنة مثل أفغانستان ومنطقة تيغراي في إثيوبيا وأوكرانيا واليمن، والأثر الاجتماعي والاقتصادي لجائحة كوفيد-19، وارتفاع أسعار الأغذية العالمية، والاستجابة غير المسبوقة من الجهات المانحة. وتتيح مرافق التمويل الاستراتيجي إمكانية تقديم المساعدة الحاسمة خلال الفترة الواقعة بين توقع المتطلبات وتأكيد المساهمات.

311- وقد طلب البرنامج موافقة المجلس على زيادات في السقف في عدد من المناسبات. وبين يونيو/حزيران 2021 ويونيو/حزيران 2022، طُلب من المجلس الموافقة على زيادتين في سقف الإقراض الداخلي للمشروعات، حيث رفعه من 570 مليون دولار أمريكي

إلى 760 مليون دولار أمريكي (عن طريق المراسلة) في نوفمبر/تشرين الثاني 2021 وإلى 950 مليون دولار أمريكي في الدورة السنوية للمجلس لعام 2022. وخلال الفترة نفسها، سعى البرنامج أيضا إلى الحصول على موافقة المجلس على ثلاث زيادات في سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع، حيث رفعه من 560 مليون دولار أمريكي إلى 660 مليون دولار أمريكي في الدورة السنوية للمجلس لعام 2021، وإلى 800 مليون دولار أمريكي (عن طريق المراسلة) في نوفمبر/تشرين الثاني 2021 وإلى 950 مليون دولار في الدورة السنوية للمجلس لعام 2022 (والتي كان يشكل في ذلك الوقت 10 في المائة من توقعات المساهمات العالمية البالغة 9.5 مليار دولار أمريكي).

312- وفي عام 2022، كان سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع قدره 950 مليون دولار أمريكي وهو ما يشكل 8.6 في المائة من توقعات المساهمات العالمية البالغة 11 مليار دولار أمريكي. وقد تطور سياق سلسلة الإمداد العالمية والبيئة الإنسانية بشكل كبير في السنوات القليلة الماضية، حيث اتسمت بمهل زمنية أطول، وارتفاع أسعار الأغذية والنقل، وتصاعد المتطلبات الإنسانية بسرعة في عدد قليل من النقاط الساخنة. ويؤدي نقص موردي الأغذية الغذائية التكميلية إلى إطالة مهل التسليم في الوقت الذي يتزايد فيه الطلب عليها. وتعد المهل الزمنية الطويلة أيضا سمة مشتركة للمشتريات من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. ولمواصلة دعم العمليات في هذا السياق الجديد الذي يركز على ارتفاع سريع في المتطلبات، ولزيادة المشتريات من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وتنفيذ الحلول اللازمة للتصدي للتحديات في سلسلة الإمداد الخاصة بالأغذية الغذائية التكميلية، يوصي البرنامج بتحديد سقف مرفق الإدارة الشاملة للسلع عند 10 في المائة من مستوى المساهمات العالمية المتوقعة.

313- ولذلك، تطلب الإدارة الآن من المجلس زيادة سقف الإقراض الداخلي للمشروعات ومرفق الإدارة الشاملة للسلع إلى حد أقصى قدره 10 في المائة من توقعات المساهمات العالمية السائدة. وستؤدي الموافقة على هذا المقترح إلى رفع السقف إلى 1.1 مليار دولار أمريكي (10 في المائة من المساهمات العالمية البالغة 11 مليار دولار أمريكي المتوقعة لعام 2023). وستندبر الإدارة استخدام الإقراض الداخلي للمشروعات ومرفق الإدارة الشاملة للسلع حتى السقف مع تغيير توقعات المساهمات العالمية.

314- وفي حالة حدوث انخفاض في توقعات المساهمات العالمية، ستخفف السقوف بشكل متناسب وستتخذ الإدارة خطوات لجعل أرصدة مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات ومرفق الإدارة الشاملة للسلع متماشية مع السقوف المخفضة. وفي حالة الإقراض الداخلي للمشروعات، سيستلزم ذلك الحد من السلف الجديدة وتسريع عمليات السداد حيثما أمكن ذلك. وفي حالة مرفق الإدارة الشاملة للسلع، سيستلزم ذلك تقليل تجديد موارد مرفق الإدارة الشاملة للسلع وتسريع المبيعات للمكاتب القطرية حيثما أمكن ذلك.

315- وستظل التدابير الصارمة لتخفيف المخاطر قائمة وسيواصل البرنامج إبلاغ المجلس بمستوى نشاط المرفقين من خلال التقرير السنوي عن استخدام البرنامج لآليات التمويل بالسلف. وعلى مدى السنوات الخمس الماضية، تم تعزيز عملية التنبؤ في البرنامج الخاصة بمرفق الإقراض الداخلي للمشروعات من خلال اعتماد نهج منظم يشمل الدمج المستمر والتحديث والتحقق المتعدد المستويات من تحليل الاتجاهات والمعلومات المتعلقة بالجهات المانحة في منصة Salesforce المؤسسية.

316- ويجري تبسيط المبادئ التوجيهية لعملية الطلب والموافقة لمرفق الإقراض الداخلي للمشروعات لتوفير نهج مشترك يتبعه اتباعه على نطاق البرنامج. وإذ يعترف البرنامج بالدعم السخي المقدم من الجهات المانحة، فإنه سيواصل الدعوة إلى تمديد منح الجهات المانحة وزيادة إبراز صورتها وإمكانية التنبؤ بها بحيث تتمكن المكاتب القطرية من ممارسة سلطة الإنفاق قبل استلام المساهمات المؤكدة. كما سيتم دعم مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات باحتياطي تشغيلي متزايد عند سقف للرفع المالي نسبته 10:1. وقد تم التحقق من صحة هذه النسبة من خلال الاستعراضات الخارجية لآلية السلف.

317- وتدعو المادة 10-5 من النظام المالي إلى الاحتفاظ باحتياطي تشغيلي لضمان استمرار العمليات في حالة حدوث عجز مؤقت في الموارد. ويستخدم الاحتياطي التشغيلي البالغ 95.2 مليون دولار أمريكي حاليا لإدارة المخاطر المرتبطة بمرفق الإقراض الداخلي للمشروعات البالغ 950 مليون دولار أمريكي بمعدل رفع مالي قدره 10:1. وتمشيا مع مقترح الإدارة بأن يزيد المجلس سقف

الإقراض الداخلي للمشروعات (أنظر الفقرة 29)، فإن الإدارة توصي أيضا بتحويل 34.8 مليون دولار أمريكي من الجزء غير المخصص من الصندوق العام إلى الاحتياطي التشغيلي، وبذلك يصل إجمالي الاحتياطي إلى 130 مليون دولار أمريكي، على النحو المقترح لموافقة المجلس في القسم الرابع من خطة الإدارة هذه.

318- وبنسبة رفع مالي قدرها 10:1، سيوفر هذا المستوى من الاحتياطي شبكة أمان لزيادة سقف الإقراض الداخلي للمشروعات إلى 1.3 مليار دولار أمريكي إذا وصلت توقعات المساهمات العالمية إلى 13 مليار دولار أمريكي. وفي حين أن هناك مخاطر متصلة في آلية الإقراض الداخلي للمشروعات لأن المساهمات المتوقعة قد لا تتحقق دائما، فإن تدابير التخفيف كانت قوية للغاية. وقد أسفرت هذه التدابير عن شطب واحد فقط بمبلغ 2.2 مليون دولار أمريكي منذ أن تم تعميم المرفق في نموذج الإدارة المالية للبرنامج في عام 2006.

319- كما تنطبق تدابير صارمة لتخفيف المخاطر على مرفق الإدارة الشاملة للسلع: يعتمد المرفق على عملية تخطيط راسخة يقودها كبير الموظفين الماليين، ويستند إلى الرؤى التي تقدمها شعبة عمليات سلسلة الإمداد، والمكاتب القطرية والمكاتب الوظيفية الأخرى، ويحظى بدعم من النظام المحدث لتخطيط الموارد المؤسسية. وبالإضافة إلى ذلك، توفر خطة التأمين الذاتي الممتدة للبرنامج تغطية تأمين شاملة لتخفيف المخاطر المرتبطة بخسائر السلع.

320- ويغطي احتياطي مرفق الإدارة الشاملة للسلع الخسائر التي يتكبدها المرفق والتي تقع خارج تغطية التأمين. ويبلغ الرصيد الحالي للاحتياطي 6 ملايين دولار أمريكي؛ ولم تحدث أي تحركات في الاحتياطي منذ إنشائه في عام 2014 بسبب عدم وجود خسائر غير مؤمنة وتم توسيع تغطية التأمين الذاتي.

321- وسيستمر حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، وهو احتياطي لتمويل الأنشطة وفقا لتوجيهات المجلس، في العمل بمثابة شبكة الأمان عندما تضيق السبل<sup>67</sup> للخدمات المؤسسية. ويعتبر استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للخدمات المؤسسية حالة استثنائية ستسعى الإدارة للحصول على إذن من المجلس بشأنه.

#### هدف حساب الاستجابة العاجلة

322- لا تزال المجتمعات المحلية في جميع أنحاء العالم تواجه آثار النزاعات والصدمات المناخية والتحديات الاقتصادية وعواقب جائحة كوفيد-19. وبالنظر إلى هذا الوضع المقلق والمتصاعد، يجب أن يكون لدى البرنامج دائما الموارد المتاحة التي يمكن استخدامها للاستجابة بسرعة عندما تكون الأرواح في خطر. وحساب الاستجابة العاجلة هو مرفق تمويل مرّن يُستخدم عندما تضيق السبل لتمكين البرنامج من إنقاذ الأرواح من التهديدات الوشيكة والاستجابة للصدمات.

323- وبموجب المادة 3-4 من النظام المالي، يحدد المجلس المستوى المستهدف لحساب الاستجابة العاجلة لفترة مالية. وينبغي الحفاظ على المستوى المستهدف من خلال المساهمات المباشرة من الجهات المانحة، وعند الإمكان، عن طريق سداد السلف المقدمة للعمليات أو الأنشطة المؤهلة. وتتمتع المساهمات في حساب الاستجابة العاجلة بدرجة عالية من المرونة ولا يتم تخصيصها لنشاط أو برنامج قطري معين. وإذا انخفض رصيد حساب الاستجابة العاجلة إلى ما دون العتبة البالغة 85 مليون دولار أمريكي، وهو متوسط تكلفة ثلاثة أشهر من المتطلبات لمليون شخص، يطلب البرنامج المزيد من الدعم من الجهات المانحة.

324- ولا يحل حساب الاستجابة العاجلة محل المساهمات الثنائية للبرنامج من الجهات المانحة أو مساهمات صندوق الأمم المتحدة المركزي لمواجهة الطوارئ؛ ويتم تمويله من خلال مساهمات الجهات المانحة في حساب الاستجابة العاجلة، وعلى أساس استثنائي، تخصيص تمويل تقديري ومرّن آخر للحساب مثل المساهمات المرنة تماما للجهات المانحة أو التحويلات من الاحتياطيات، رهنا بموافقة

<sup>67</sup> "استعراض الإطار المالي: إعادة هيكلة مرفق رأس المال العامل" (WFP/EB.A/2014/6-D/1).

المجلس. وعلى الرغم من أن حساب الاستجابة العاجلة هو صندوق متجدد، فإنه يمكن تحويل مخصصات حساب الاستجابة العاجلة إلى منح عندما لا تتمكن المكاتب القطرية من سداد الأموال على الرغم من بذلها لجهود مكثفة.

325- وفي سياق تزايد انعدام الأمن الغذائي العالمي غير المسبوق، تم تخصيص مبلغ قياسي قدره 220 مليون دولار أمريكي من حساب الاستجابة العاجلة في عام 2021 - بزيادة قدرها 17 في المائة مقارنة بعام 2020 - للاستجابة لحالات الطوارئ، والعمل المبكر والاستعداد لإنقاذ الأرواح أو أنشطة الاستعداد التشغيلي في إطار 49 خطة استراتيجية قطرية.

326- وفي عام 2022، توفر مخصصات حساب الاستجابة العاجلة المساعدة المنقذة للحياة لمنع المجاعة في أفغانستان وجمهورية أفريقيا الوسطى وجمهورية الكونغو الديمقراطية ومدغشقر ونيجيريا والصومال واليمن ولحالات الطوارئ الحرجة الأخرى. وفي أغسطس/آب 2022، كانت المخصصات في طريقها لتتجاوز المستويات القياسية لعام 2021؛ وبناء على متوسط المخصصات الشهرية الحالية البالغة 33.3 مليون دولار أمريكي وعلى المتطلبات المتزايدة، يمكن أن تصل الطلبات الواردة من المكاتب القطرية للحصول على تمويل من حساب الاستجابة العاجلة إلى ما مجموعه 400 مليون دولار أمريكي في عام 2022. وبالنظر إلى المتطلبات التشغيلية المتوقعة البالغة 19.4 مليار دولار أمريكي في عام 2023 وتوقعات المساهمات العالمية البالغ قدرها 11 مليار دولار أمريكي، ستؤدي فجوة التمويل المتوقعة إلى زيادة الطلب على حساب الاستجابة العاجلة في عام 2023.

الجدول خامسا-3: تحركات حساب الاستجابة العاجلة، 2011- يونيو/حزيران 2022 (مليون دولار أمريكي)			
السنة	مجموع المساهمات للبرنامج	هدف حساب الاستجابة العاجلة	الهدف كنسبة من مجموع المساهمات
2011	3 700	70	1.9
2012	4 000	70	1.8
2013	4 400	70	1.6
2014	5 500	70	1.3
2015	5 000	200	4.0
2016	5 900	200	3.4
2017	6 100	200	3.3
2018	7 300	200	2.7
2019	8 100	200	2.5
2020	8 400	200	2.4
2021	9 500	200	2.1
*2022	11 000	200	1.8

\* توقعات المساهمات العالمية لعام 2022.

327- ولا يمثل الهدف السنوي لحساب الاستجابة العاجلة التزاما من الدول الأعضاء ولكنه يمثل إشارة بشأن تعبئة الموارد. وقد تم تحديد الهدف بمبلغ 200 مليون دولار أمريكي منذ عام 2015 ولم يعكس متطلبات البرنامج المتزايدة أو المساهمات. وعندما تم تحديد الهدف في عام 2015، فإنه كان يشكل 4 في المائة من المساهمات السنوية؛ وفي أغسطس/آب 2022، كانت هذه النسبة قدرها 1.8 في المائة فقط من المساهمات المتوقعة، والتي زادت بأكثر من الضعف منذ عام 2015. ولذلك هناك حاجة إلى زيادة كبيرة في الهدف لاستعادة المستويات السابقة من المرونة والقدرة على الاستجابة.



328- إن حساب الاستجابة العاجلة مكون لا غنى عنه في دور البرنامج في الخطوط الأمامية في الاستجابة الأولية للأزمات المتعددة ويبسر التقيد بالمبادئ الرئيسية المتمثلة في حسن التوقيت وإمكانية التنبؤ والمرونة. ولذلك يوصي البرنامج بتحديد هدف حساب الاستجابة العاجلة بمبلغ 400 مليون دولار أمريكي لعام 2023. وتعد موافقة المجلس مطلوبة بموجب المادة 4-3 من النظام المالي ولكنها لا تمثل التزاماً من جانب الدول الأعضاء؛ وعلى الرغم من ذلك، فإنها بمثابة أساس لتعبئة موارد البرنامج وأنشطة تحديد الأولويات.

## الملحق الأول

الميزانية الأساسية حسب المستوى التنظيمي (مليون دولار أمريكي)

## الملحق الثاني

ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي

## الملحق الثالث

### خطة عمل وظيفة التقييم 2023-2025

#### مقدمة

- 1- يعرض هذا الملحق خطة العمل المقترحة لوظيفة التقييم للفترة من 2023 إلى 2025 والموارد المؤسسية التقديرية المطلوبة للوظيفة، بما في ذلك برنامج العمل للتقييمات المركزية وتقييمات الأثر والخطط الإرشادية للتقييمات اللامركزية. ويتمشى الإطار الزمني لخطة العمل مع الإطار الزمني لخطة البرنامج للإدارة للفترة نفسها.
- 2- وتعكس خطة العمل التزام قيادة البرنامج بضمان أن تفي وظيفة التقييم بالتوقعات العالمية للتقييم المستقل من خلال دعم المساءلة عن النتائج والتعلم التنظيمي واتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة على نطاق البرنامج، على النحو المبين في الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج للفترة 2022-2025. وتستجيب خطة العمل بالكامل لمطالب خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وتأخذ في الاعتبار سياسة البرنامج بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية،<sup>68</sup> واستجابة البرنامج لتوصيات استعراض الأقران المستقل لعام 2020 لوظيفة التقييم<sup>69</sup> في البرنامج وسياسة التقييم المحدثة للفترة 2022-2030 التي وافق عليها المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2022.<sup>70</sup>
- 3- وترسي سياسة التقييم واستراتيجية التقييم المؤسسية وميثاق التقييم، التي تم تحديثها كلياً في عام 2022، الرؤية والتوجيه الاستراتيجي والإطار المعياري وإطار المساءلة لوظيفة التقييم وتوضح الترتيبات المؤسسية للتقييم.
- 4- ويتكون هذا الملحق من جزأين: الأول يحدد الإنجازات الإجمالية لوظيفة التقييم لعام 2023 والتوقعات لعامي 2024 و2025، والثاني يحدد الموارد المطلوبة لتحقيق تلك الإنجازات.

#### الجزء 1- الإنجازات الإجمالية لعام 2023 والتوقعات لعامي 2024 و2025

- 5- تستند الإنجازات لعام 2023 والتوقعات لعامي 2024 و2025 إلى الحصائل الاستراتيجية الخمس التالية المحددة في سياسة التقييم:
  - (أ) تكون التقييمات مستقلة وموثوقة ومفيدة.
  - (ب) تكون تغطية التقييمات متوازنة وذات صلة وتخدم أغراض المساءلة والتعلم.
  - (ج) يكون من السهل الوصول إلى أدلة التقييمات وتكون متاحة بشكل منهجي لتلبية احتياجات البرنامج وشركائه.
  - (د) لدى البرنامج قدرة معززة على التكليف بإجراء التقييمات وإدارتها واستخدامها.
  - (هـ) الشراكات تعزز بيئة التقييم والاتساق في الأمم المتحدة.
- 6- وتتمثل المجالات الرئيسية للاستثمار في وظيفة التقييم في إدارة وتقييمات مركزية ولامركزية وتقييمات للأثر، وتعزيز التعلم المتكامل من التقييمات واستخدام الأدلة التقييمية، وتعزيز القدرات داخل البرنامج ومع الشركاء الوطنيين.

<sup>68</sup> التي اعتمدها المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2016 (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1)، وتقضي سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية في البرنامج إجراء تقييم لكل خطة استراتيجية قطرية.

<sup>69</sup> البرنامج. 2021. تقرير موجز عن استعراض النظراء لوظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي (WFP/EB.A/2021/7-D)؛ ورد الإدارة على التوصيات الواردة في التقرير الموجز استعراض النظراء لوظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي (WFP/EB.A/2021/7-D/Add.1/Rev.1).

<sup>70</sup> البرنامج. 2022. سياسة البرنامج بشأن التقييم لعام 2022 (WFP/EB.1/2022/4-C).

7- وستطور خطة عمل التقييم الشاملة لتعكس التغييرات التي أحدثتها الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج وسياسة التقييم المحدثة ولضمان اتساق عمل الأمم المتحدة مع خطة التقييم العالمية. ويجري استعراض جميع أنشطة التقييم بانتظام وتخطيطها وإدارتها بعناية بهدف مواصلة تلبية أغراض المساءلة المؤسسية واحتياجات التعلم دون تحميل عمليات البرنامج وشاركاته أعباء لا داعي لها.

8- وترد أدناه الإنجازات والأنشطة الرئيسية والآثار المترتبة على الموارد بالنسبة لكل حصيلة استراتيجية من حصائل سياسة التقييم.

#### ألف- تكون التقييمات مستقلة وموثوقة ومفيدة

9- ستكون الأولويات الرئيسية في عام 2023 على النحو التالي:

◀ تكيف نهج وأساليب التقييم بناء على الممارسات العالمية الجيدة والابتكارات في مجال التقييم، استناداً إلى معلومات من الفريق الاستشاري المعني بأساليب التقييم الذي أنشئ في عام 2022؛

◀ الاحتفاظ بفريق استشاري استراتيجي لتقديم المشورة بشأن تنفيذ استراتيجية البرنامج لتقييم الأثر للفترة 2019-2026<sup>71</sup> والأساليب والنهج المستخدمة في تقييمات الأثر؛

◀ تعزيز آليات الدعم بهدف تعزيز جودة وموثوقية وفائدة التقييمات اللامركزية، بما في ذلك عن طريق:

- تحديث التوجيهات المتعلقة بنظام ضمان جودة التقييمات اللامركزية وضمان نشرها على نطاق البرنامج بشكل دوري؛
- الحفاظ على مكتب المساعدة الذي يديره مكتب التقييم لدعم التقييمات اللامركزية، بما في ذلك تلك التي تكلف بها شعب المقر؛

○ إدارة خدمات خارجية لدعم الجودة للتقييمات اللامركزية؛

◀ مواصلة تكيف النهج والأدوات والعمليات للتصدي لتحديات إنتاج تقييمات عالية الجودة وفي الوقت المناسب في سياق التقلبات العالمية والأزمات الغذائية غير المسبوقة، والاستفادة من الطائفة الواسعة من مجموعات البيانات التي لدى البرنامج والاستناد إلى الدروس المستفادة من جمع البيانات عن بعد ونماذج التقييم المختلطة.

#### باء- التغطية المتوازنة وذات الصلة للتقييمات

##### باء-1 برنامج عمل التقييمات المركزية

10- تُبلغ التقييمات التي يديرها مكتب التقييم جميع أصحاب المصلحة بأهمية وفعالية واتساق وأثر واستدامة سياسات البرنامج واستراتيجياته وعملياته وأنشطته وكفاءة تنفيذها. والأنواع الرئيسية للتقييمات التي يقودها مكتب التقييم هي التقييمات العالمية، وتشمل التقييمات السياسية والاستراتيجية؛ والتقييمات القطرية، وتشمل تقييمات مشروعات الخطط الاستراتيجية القطرية والاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ؛ وتقييمات الأثر. وبالإضافة إلى ذلك، يساهم مكتب التقييم في التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات وغيرها من التقييمات المشتركة ويتوقع إمكانية المشاركة في المزيد من التقييمات على مستوى المنظومة في المستقبل.

11- وتم اختيار التقييمات الواردة في برنامج عمل الفترة 2023-2025 وأعطيت الأولوية بحيث تكون ذات أقصى صلة بالسياسات الدينامية للبرنامج وبرامجه، وبالتالي تحسن دور مكتب التقييم في دعم المساءلة والتعلم من أجل تعزيز مساهمة البرنامج في القضاء

<sup>71</sup> البرنامج. 2019. استراتيجية تقييم الأثر في البرنامج (2019-2026).

- على الجوع العالمي. وصُمم البرنامج بحيث يولد أدلة مناسبة وذات صلة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار، ويتشاور مكتب التقييم مع مكتب المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي للحسابات من أجل تقليل التداخل إلى أدنى حد وتحديد أوجه التآزر حيثما أمكن ذلك.
- 12- ويقدم الجدول ألف-ثالثاً-1 لمحة عامة عن برنامج عمل مكتب التقييم للتقييمات المركزية في عام 2023 والتوقعات المؤقتة لعامي 2024 و2025. ويبين الجزء المتبقي من هذا القسم التفاصيل والأساس المنطقي لتلك الإنجازات.
- 13- *تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية*. تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية هي الأداة الأساسية لتوفير المساعدة وتلبية احتياجات التعلم وفقاً لتوقعات المجلس وإدارة البرنامج. وهي توفر أدلة بشأن الوضع الاستراتيجي لجميع الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج ونتائجها من أجل توجيه تصميم الجيل التالي من الخطط الاستراتيجية القطرية، وربما المساهمة في تصميم أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة. ولهذا الغرض، يُجرى كل تقييم من تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية في السنة قبل الأخيرة من الخطة المعنية بحيث يكون هناك تقرير تقييم نهائي متاح عندما يبدأ المكتب القطري في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية التالية.
- 14- ويستند عدد التقييمات التي تُجرى كل عام إلى التوقعات الخاصة بالتغييرات في دورات الخطط الاستراتيجية القطرية الناتجة عن المواءمة بين دورة الخطط الاستراتيجية القطرية ودورة أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، والتي تؤثر تأثيراً مباشراً على توقيت تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية. ويجري تنفيذ تسعة عشر تقييماً لخطط استراتيجية قطرية في عام 2022 وسيتم الانتهاء منها في عام 2023. وبالإضافة إلى ذلك، من المقرر أن يبدأ 12 تقييماً جديداً في عام 2023 و17 تقييماً في عام 2024 و9 تقييمات في عام 2025.
- 15- *تقييمات السياسات*. تحدد القاعدة التي تحكم تقييم سياسات البرنامج في وثيقة وضع السياسات في البرنامج التي وافق عليها المجلس في عام 2011.<sup>72</sup> وتتطلب القاعدة تقييم السياسات الموافق عليها بعد عام 2011 بعد أربع إلى ست سنوات من بدء تنفيذها حتى تتمكن من المساهمة بأدلة التقييم والتعلم في دورة سياسات البرنامج. وبالنسبة للسياسات الموافق عليها قبل عام 2011، يستند تقييم السياسات نفسها أو الموضوعات التي تتناولها السياسات إلى استمرار صلتها بعمل البرنامج أو إمكانية المساهمة في وضع سياسات جديدة. وتُغطى بعض موضوعات السياسات من خلال التقييمات الاستراتيجية وقد لا تكون موضوع تقييمات محددة للسياسات. ويستشير مكتب التقييم إدارة البرنامج لتحديد أولويات وتوقيت تقييمات السياسات في ضوء خلاصة السياسات المتعلقة بالخطة الاستراتيجية.<sup>73</sup> وستُجرى تقييمات السياسات المقبلة على النحو التالي:
- (أ) سيتم تقديم ثلاثة تقييمات إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2023: تقرير عن تقييم سياسة القدرة على الصمود التي بدأت في أواخر عام 2021، وتقرير عن سياسات الحد من مخاطر الكوارث وتغير المناخ تم التكليف بإجرائها في عام 2022، وتقرير عن سياسة استراتيجية الخطط الاستراتيجية القطرية التي أُعدت وبدأ العمل بها في عام 2022.
- (ب) في عام 2023، سيكلف مكتب التقييم بإجراء تقييمين لسياسة البيئة وسياسة الاستعداد لحالات الطوارئ.
- (ج) تطلعاً لعامي 2024 و2025، يتوقع مكتب التقييم البدء في تقييم سياسة إدارة المخاطر المؤسسية في عام 2024 وتقييم سياسة مشتريات الأغذية المحلية والإقليمية في عام 2025.
- 16- *التقييمات الاستراتيجية* استشرافية وتركز على الموضوعات الاستراتيجية والمسائل المؤسسية العامة أو الناشئة والبرامج والمبادرات ذات التغطية العالمية أو الإقليمية. وتم اختيار الموضوعات وجدولة التقييمات الاستراتيجية حتى عام 2022 بناءً على استعراض عام 2017 للموضوعات ذات الأهمية الاستراتيجية التي يمكن أن تساهم في التعلم التنظيمي. وتم تحديد أولويات التقييم الاستراتيجي

<sup>72</sup> "وضع السياسات في البرنامج" (WFP/EB.A/2011/5-B).

<sup>73</sup> خلاصة سياسات البرنامج المتعلقة بخطة الاستراتيجية (WFP/EB.1/2022/4-D).

بموجب سياسة التقييم المحدثة التي تغطي الفترة 2022-2030 من خلال استعراض داخلي أعقبته عملية تشاور مع أعضاء المجلس وإدارة البرنامج مع مراعاة عدد من العوامل، بما في ذلك الخطة الاستراتيجية للبرنامج، وسيتم تنقيحها استجابة للظروف المتغيرة. وقائمة التقييمات الاستراتيجية الجارية أو المتوقعة هي كما يلي:

- (أ) سيُقدم تقييم مشترك بشأن سياسات التغذية وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز تم التكاليف بإجرائه في عام 2021 إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2023.
- (ب) سيبدأ تقييم بشأن الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين في عام 2022.
- (ج) سيتم التكاليف بإجراء تقييم بشأن اللاجئين والنزوح في عام 2023، يليه تقييم منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2022-2025 ابتداء من أواخر عام 2023.
- (د) سيبدأ تقييم بشأن إدارة سلسلة الإمداد كان من المتوقع من قبل أن يبدأ في عام 2022، بعد التشاور بين الشعب ذات الصلة، في عام 2024 بدلا من ذلك ويركز على خارطة طريق سلسلة الإمداد.
- (هـ) ستبدأ التقييمات الاستراتيجية بشأن إدارة المعرفة وتقييم قابلية التأثر وتحليلها واستهدافها في عام 2024 أيضا.
- (و) سيتم التكاليف بإجراء تقييمات بشأن استراتيجية عمل البرنامج في البلدان المتوسطة الدخل، ومبدأ "عدم ترك أحد يتخلف عن الركب" والحماية الاجتماعية في عام 2025.

17- *تقييمات الاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ*. تمشيا مع طلب المجلس بزيادة تغطية التقييمات للاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ وتعميم المدير التنفيذي بشأن بروتوكول تفعيل حالات الطوارئ في البرنامج (OED2022/003)، ستخضع جميع الأزمات المصنفة على أنها في "مرحلة توسيع النطاق المؤسسي" أو "مرحلة الاهتمام المؤسسي" للتقييم من خلال تقييم الاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ بتكليف من مكتب التقييم أو تقييم للخطط الاستراتيجية القطرية أو التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات. وسيحدد مدير التقييم أنسب خيار بالتشاور مع أصحاب المصلحة الرئيسيين.

الجدول ألف-الثالثا-1: برنامج عمل التقييمات المركزية لعام 2023 والتوقعات لعامي 2024 و2025 (12 أغسطس/أب 2022)						
2025		2024		2023		النوع
الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2024	الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2023	الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2022	
<ul style="list-style-type: none"> <li>أفغانستان</li> <li>بنغلاديش</li> <li>الكاميرون</li> <li>الكاربي (متعددة)</li> <li>السلفادور</li> <li>جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية</li> <li>موزامبيق</li> <li>بيرو</li> <li>توغو (انتقالية)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>أرمينيا</li> <li>بوروندي (انتقالية)</li> <li>الصين</li> <li>كوت ديفوار</li> <li>إسواتيني</li> <li>إثيوبيا</li> <li>إندونيسيا</li> <li>إيران (جمهورية - الإسلامية) (انتقالية)</li> <li>لبنان</li> <li>ليبيا (انتقالية)</li> <li>الصومال</li> <li>جنوب السودان</li> <li>تيمور-ليشتي</li> <li>تونس</li> <li>تركيا (انتقالية)</li> <li>أوغندا</li> <li>اليمن (انتقالية)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>كولومبيا</li> <li>الكونغو</li> <li>كوبا</li> <li>جمهورية الكونغو الديمقراطية</li> <li>جيبوتي</li> <li>غواتيمالا</li> <li>العراق</li> <li>ليبيريا</li> <li>مالي</li> <li>نيكاراغوا</li> <li>النيجر</li> <li>سيراليون</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بنن (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>بوتان (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>بوركينافاسو (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>كمبوديا (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>الجمهورية الدومينيكية (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>مصر (الدورة السنوية من عام 2023)</li> <li>غانا (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>هايتي (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>كينيا (الدورة السنوية من عام 2023)</li> <li>ليسوتو (الدورة السنوية من عام 2023)</li> <li>مدغشقر (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>ملاوي (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>ناميبيا (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>نيبال (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>الفلبين (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>رواندا (الدورة السنوية من عام 2024)</li> <li>السنغال (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>الجمهورية العربية السورية (انتقالية) (الدورة الثانية من عام 2023)</li> <li>زامبيا (الدورة السنوية من عام 2023)</li> </ul>	<b>الخطة الاستراتيجية القطرية*</b>
المشتريات المحلية والإقليمية	إدارة المخاطر	إدارة المخاطر المؤسسية	البيئة	البيئة	بناء القدرة على الصمود من أجل الأمن	السياسة



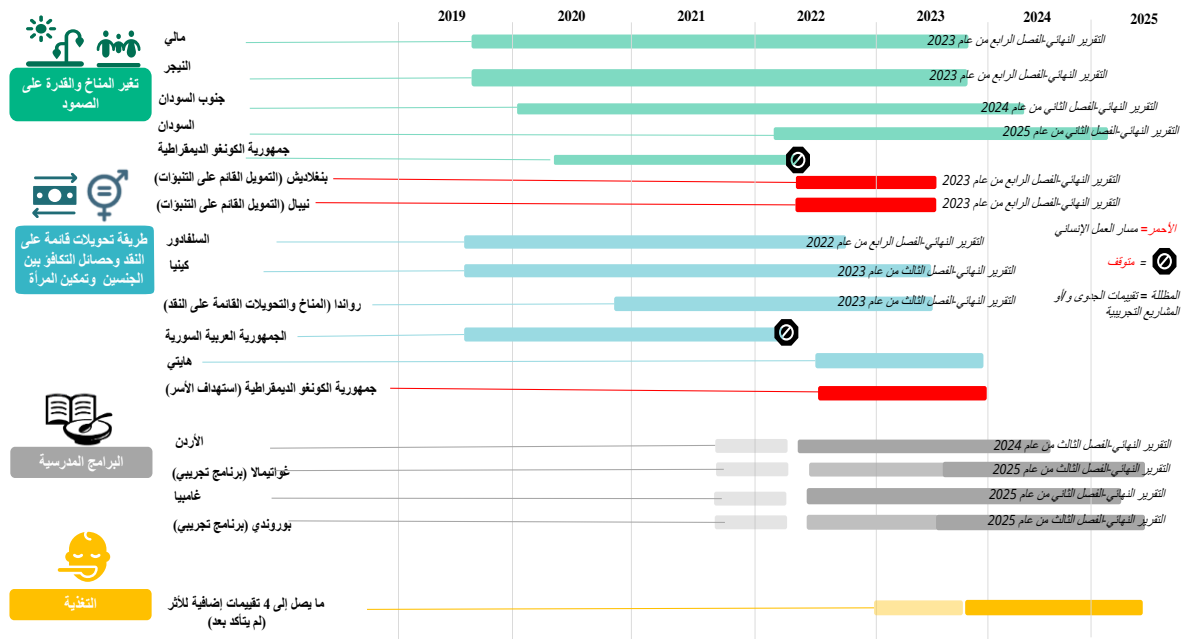
الجدول ألف-ثالثا-1: برنامج عمل التقييمات المركزية لعام 2023 والتوقعات لعامي 2024 و2025 (12 أغسطس/أب 2022)						
النوع	2023		2024		2025	
	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2022	الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2023	الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2024	الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة
	<ul style="list-style-type: none"> <li>الغذائي والتغذية (الدورة السنوية من عام 2023)</li> <li>الحد من مخاطر الكوارث وتغير المناخ (الدورة السنوية من عام 2023)</li> <li>الخطط الاستراتيجية القطرية (الدورة السنوية من عام 2023)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاستعداد لحالات الطوارئ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاستعداد لحالات الطوارئ</li> </ul>		المؤسسية	من الأغذية
الاستراتيجية	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اللاجئون والنزوح</li> <li>تقييم منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للبرنامج (2022-2025)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اللاجئون والنزوح</li> <li>تقييم منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للبرنامج (2022-2025)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة المعرفة</li> <li>خارطة طريق سلسلة الإمداد</li> <li>تقييم الهشاشة والتحليل والاستهداف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة المعرفة</li> <li>خارطة طريق سلسلة الإمداد</li> <li>تقييم الهشاشة والتحليل والاستهداف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>البلدان المتوسطة الدخل</li> <li>عدم ترك أحد يتخلف عن الركب</li> <li>الحماية الاجتماعية</li> </ul>
الاستجابة لحالات الطوارئ المؤسسية	<ul style="list-style-type: none"> <li>استجابة البرنامج في ميانمار</li> <li>الاستجابة الإقليمية لحالة الطوارئ الممتدة في منطقة الساحل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>
العمل الإنساني المشترك بين الوكالات	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاستجابة للأزمة الإنسانية في أفغانستان</li> <li>الاستجابة للأزمة الإنسانية في إثيوبيا الشمالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجري تحديد موضوع أو موضوعين لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجري تحديد موضوع أو موضوعين لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجري تحديد موضوع أو موضوعين لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجري تحديد موضوع أو موضوعين لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجري تحديد موضوع أو موضوعين لاحقا</li> </ul>
المشتركة	<ul style="list-style-type: none"> <li>التقييم المشترك بشأن الحماية الاجتماعية الذي يقوده برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز</li> <li>التقييم التجمعي المشترك بشأن الأدلة التقييمية لشرارات هدف التنمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موضوع جديد يحدد لاحقا</li> </ul>

الجدول ألف-ثالثا-1: برنامج عمل التقييمات المركزية لعام 2023 والتوقعات لعامي 2024 و2025 (12 أغسطس/أب 2022)						النوع
2025		2024		2023		
الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2024	الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2023	الخطط الاستراتيجية القطرية الجديدة	الخطط الاستراتيجية القطرية المستمرة من عام 2022	
					المستدامة 17 الذي يقوده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	
• موضوع جديد يحدد لاحقا		• موضوع جديد يحدد لاحقا		• الشركاء المتعاونون		التجميعية

\* يعتمد التخطيط لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية على المعلومات المتاحة اعتبارا من 21 يوليو/تموز 2022 ودورات التخطيط الحالية للخطط الاستراتيجية القطرية الانتقالية والخطط الاستراتيجية القطرية.

- 18- وفي عام 2022، كانت تقييمات الاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ ذات الأولوية هي تقييمات استجابة البرنامج في ميانمار والاستجابة الإقليمية لحالة الطوارئ الممتدة في منطقة الساحل. وستشمل أولويات عامي 2023 و2024 تقييمات عملية الطوارئ المحدودة في أوكرانيا واستجابة البرنامج لأزمة الغذاء العالمية. وسيتم تأكيد توقيت ونطاق هذه التقييمات بحلول نهاية عام 2022. وستغطي استجابة البرنامج لحالات الطوارئ في شمال إثيوبيا وأفغانستان استجابات التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات (انظر الفقرة التالية) التي بدأت في عام 2022 وتقييمات الخطتين الاستراتيجيتين القطريتين لشمال إثيوبيا في عام 2024 وأفغانستان في عام 2025.
- 19- *التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات*. بصفته عضوا نشطا في الفريق التوجيهي المعني بالتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات الذي يرأسه مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، يقر مكتب التقييم بفوائد التقييمات المشتركة في توفير طريقة فعالة من حيث التكلفة لتحقيق تغطية التقييم، وتقليل العبء على الأفرقة القطرية للأمم المتحدة في بيئات صعبة وتمكين تقييم أداء البرنامج كجزء من الاستجابات الإنسانية على نطاق المنظومة. ويتوقع مكتب التقييم المساهمة فيما يصل إلى تقييمين من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات في السنة. ويعد مكتب التقييم جزءا من أفرقة إدارة التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات للاستجابة لأزمة اليمن والاستجابة الإنسانية لكوفيد-19، والثتين بدأتا في عام 2021 ومن المقرر الانتهاء منهما في عام 2022، والتقييم الإنساني المشترك بين الوكالات للاستجابة للأزمئتين الإنسانيئتين في أفغانستان وشمال إثيوبيا، اللتين تم إطلاقهما في عام 2022 وسيتم الانتهاء منهما في عام 2023. وسيحدد الفريق التوجيهي المعني بالتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات موضوعات للتقييمات الإنسانية الجديدة المشتركة بين الوكالات في عام 2023.
- 20- *التقييمات والأنشطة المشتركة*. يساهم مكتب التقييم في التقييم المشترك بشأن الحماية الاجتماعية الذي يقوده برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والذي سيكتمل في عام 2023، والتقييم التجميعي المشترك بشأن الأدلة التقييمية لشركات هدف التنمية المستدامة 17 الذي يقوده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وسيواصل مكتب التقييم التعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى لتحديد الفرص لإجراء تقييم مشترك في عام 2023 ويتوقع أن يساهم فيما يصل إلى تقييمين مشتركين أو على نطاق المنظومة كل عام اعتبارا من عام 2023 فصاعدا. وستكون هذه التقييمات إضافة لتقييم مشترك يتم إجراؤه على المستوى اللامركزي والمساهمات في تقييمات أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة.
- 21- *التقييمات التجميعية*. سيبدأ تقييم تجميعي للشركاء المتعاونين في عام 2023، بعد التشاور مع إدارة البرنامج.
- برنامج عمل تقييمات الأثر*
- 22- *تقييمات الأثر*. يوضح الشكل ألف-ثالثا-1 تطور تقييمات الأثر من عام 2019 إلى عام 2025 وفقا لاستراتيجية تقييم الأثر. وقد أطلق مكتب التقييم ثلاث نوافذ لتقييم الأثر بشأن التحويلات القائمة على النقد والمنظور الجنساني، وتغير المناخ والقدرة على الصمود، وفي عام 2021، بشأن البرمجة المدرسية؛ وستبدأ نافذة رابعة، بشأن التغذية، في عام 2022. ويتوقع مكتب التقييم زيادة عدد تقييمات الأثر من 15 تقييما لا يزال جاريا في عام 2022 إلى 17 في عام 2023 و18 في كل من عام 2024 و2025. وبناء على الدعم الإضافي لمكتب التقييم وتمويل الجهات المانحة، سيستمر العمل على استخلاص الأدلة من تقييمات الأثر في السياقات الهشة والإنسانية بموجب جميع النوافذ المواضيعية.
- 23- وسترشد النتائج المستخلصة من استعراض منتصف المدة لاستراتيجية تقييم الأثر الذي أجري في عام 2021 القرارات فيما يتعلق بأي تعديلات أو تحسينات مطلوبة في تنفيذ الاستراتيجية في المستقبل. ويسلط الاستعراض الضوء على الحاجة إلى تطوير المزيد من القدرة في مجال تقييم الأثر في مكاتب البرنامج، وتوسيع نطاق الشراكات والتركيز على الاتصالات.

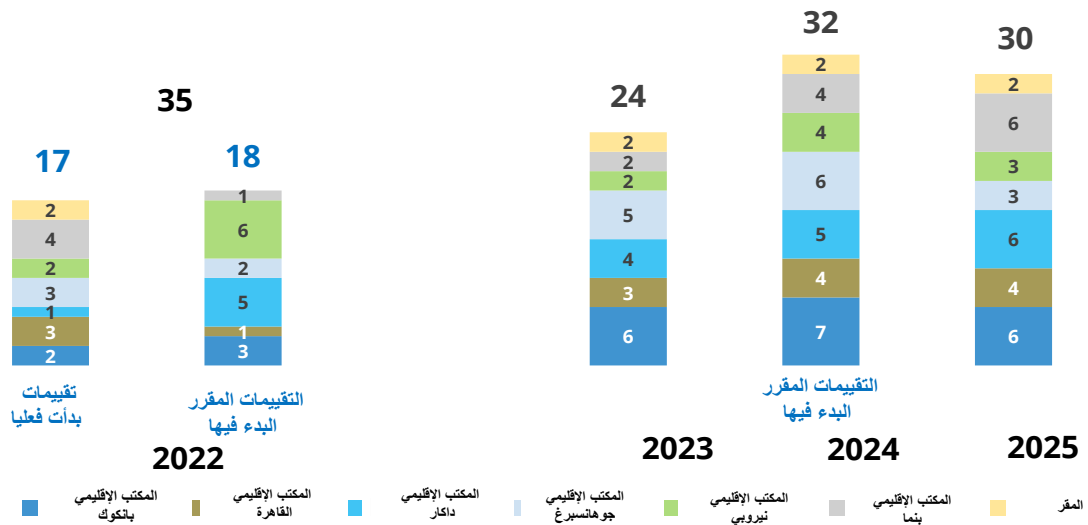
## الشكل ثالثا-1: برنامج عمل تقييمات الأثر، 2019-2025



## باء-2 الخطط الإرشادية للتقييمات اللامركزية

24- يبين الشكل ألف-ثالثا-2 البدء الفعلي والمقرر للتقييمات في عام 2022 والتوقعات للفترة 2023-2025، حسب المنطقة. واعتبارا من يوليو/تموز 2022، بدأ 35 تقييما أو من المتوقع أن تبدأ في عام 2022؛ ومن المقرر إجراء 24 تقييما في عام 2023، بافتراض التقيد بمعيار التغطية الدنيا المتمثل في تقييم لامركزي واحد لكل دورة من دورات الخطط الاستراتيجية القطرية وتوقع أن تجري شعبتان بالمقر تقييما لامركزيا لكل منهما. والتقييمات لعامي 2024 و2025 قدرها 32 تقييما في عام 2024 و30 في عام 2025، ومن المتوقع حدوث زيادة متواضعة في عدد التقييمات المشتركة والتقييمات الإقليمية اللامركزية المواضيعية المتعددة البلدان في تلك الفترة.

## الشكل ثالثا-2: التقييمات اللامركزية المقررة، 2022-2025



25- ولدعم تنفيذ استراتيجيات التقييم الإقليمية الست التي يجري تحديثها في عام 2022 لمواءمتها مع استراتيجية التقييم المؤسسية الجديدة، سيواصل البرنامج جهوده الرامية إلى ضمان توافر القدرة الكافية لتخطيط وميزنة وإدارة التقييمات اللامركزية بشكل فعال، وتعظيم استخدامها في السياسات القائمة على الأدلة وتصميم البرامج. وفي عام 2023، ستركز هذه الجهود على دعم المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية في تخطيط التقييمات اللامركزية التي تعمل على سد فجوات تعلم محددة والتكليف بها وإدارتها، مما يضمن أقصى قدر من التكامل مع الأنواع الأخرى من التقييمات ومنتجات الأدلة الأخرى (الاستعراضات والتقييمات والدراسات) من أجل إرشاد تنفيذ البرنامج الجاري.

#### جيم- تعزيز الوصول المنتظم إلى أدلة التقييم وتوافرها

26- تشتمل نظرية التغيير التي تقوم عليها سياسة التقييم المحدثة على حصيلة جديدة تركز على ضمان تيسير وإتاحة أدلة التقييم بشكل منهجي لتلبية احتياجات البرنامج وشركائه. والهدف من الحصيلة هو ضمان الاعتراف بقيمة التقييم على نطاق البرنامج وخارجه، وتيسير استخدام أدلة التقييم على نطاق المنظمة لصالح التعلم التنظيمي. وتتطلب الحصيلة أن يتم توجيه الأدلة الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب وبالطريقة الصحيحة لتعزيز استخدامها وتيسير التعلم وتحسين أداء البرنامج في نهاية المطاف. ولتحقيق هذا الهدف، هناك ثلاثة مسارات عمل ذات صلة في استراتيجية التقييم المؤسسية توضح بالتفصيل الإجراءات المطلوبة لرسم خرائط فجوات الأدلة وتحديد احتياجات ودوافع وتفضيلات مستخدمي أدلة التقييم، وتحفيز المشاركة والتفاعلات الواسعة وتسهيل استخدام أدلة التقييم ودمجها في إدارة المعرفة المؤسسية.

27- واستناداً إلى العمل الذي بدأ في عام 2021 بشأن تنفيذ استراتيجية البرنامج بشأن الاتصالات وإدارة المعارف التقييمية، ستكون أولويات مكتب التقييم في عام 2023 على النحو التالي:

- ◀ تطوير القدرة على تحديد احتياجات مستخدمي الأدلة واستمداد الأدلة من المنتجات التقييمية القائمة باستخدام التكنولوجيات المتقدمة للتقريب عن البيانات؛
- ◀ زيادة تقديم الأدلة المركزة المصممة خصيصاً لتلبية احتياجات المستخدمين المحددة، بما في ذلك ملخصات الأدلة والحلقات الدراسية الشبكية المواضيعية، وزيادة الدعم لوحدة التقييم الإقليمية التي تتواصل مع أفرقة البرامج لتحديد الاحتياجات وفرص تبادل الأدلة والاستجابة لها؛
- ◀ تعزيز التعاون الداخلي والخارجي بشأن إدارة الأدلة والمعرفة، ولا سيما مع المكاتب الوظيفية الأخرى في البرنامج التي تولد الأدلة أو تسهل تقاسمها، مثل شعبة إدارة الابتكار والمعرفة، وشعبة البحث والتقييم والرصد وشعبة، التخطيط والأداء المؤسسين وشعبة التغذية ودائرة البرامج المدرسية؛
- ◀ إجراء استعراض ثانٍ لمتابعة توصيات التقييم في البرنامج بشأن موضوع ما سيتم تأكيده بالتشاور مع شعبة التخطيط والأداء المؤسسين؛
- ◀ المساهمة بأدلة التقييم التي لدى البرنامج في متابعة لقمة الأمم المتحدة بشأن النظم الغذائية لعام 2021 والمنتديات الأخرى ذات الصلة.

#### دال- تعزيز القدرة على التكليف بإجراء التقييمات وإدارتها واستخدامها

28- لضمان القدرة الكافية لإدارة التقييمات على نطاق البرنامج، ووفقاً لإطار الكفاءات لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والمناقشات الجارية بشأن إضفاء الطابع المهني على وظيفة التقييم في منتدى فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، سيواصل مكتب التقييم نشر استراتيجية تنمية القدرات التقييمية للفترة 2020-2024. وتخدم الاستراتيجية الموظفين الذين يؤدون وظائف مختلفة وعلى مستويات مختلفة، بما في ذلك استشاري البرامج والسياسات، وإدارة البرنامج وموظفيه الذين يشكلون جزءاً من موظفي التقييم في البرنامج على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وسيواصل مكتب التقييم ووحدة التقييم

الإقليمية تطوير وإدارة العلاقات مع الشركات الخارجية والاستشاريين الخارجيين الذين يقدمون الخدمات من خلال اتفاقات طويلة الأجل وعقود فردية.

29- وستشمل أولويات فريق التقييم في عام 2023 ما يلي:

- ◀ مواصلة تعميم التقييم في مبادرات تنمية القدرات للوظائف الأخرى وإجراء تدريب متعدد الوظائف، مع التركيز بشكل خاص على زيادة القدرة على المشاركة في تقييمات الأثر واستخدامها على نطاق البرنامج؛
- ◀ العمل عن كثب مع الفريق العامل المعني بإضفاء الطابع المهني التابع لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وتجربة خطة تقدير للتقييم (بدأت في عام 2022 من خلال مذكرة تفاهم مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة في تورينو) والهدف من ذلك هو تمكين موظفي التقييم في البرنامج من تنمية القدرات لإدارة التقييمات عالية الجودة وتوفير إطار للاعتراف بإنجازاتهم؛
- ◀ التنسيق مع شعبة الموارد البشرية بشأن تنفيذ خطة عمل القوة العاملة الاستراتيجية للتقييم، والتي تشمل تنسيق تخطيط القوة العاملة لموظفي الرصد والتقييم مع شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين والشعب الأخرى؛
- ◀ إجراء تفاعلات منظمة مع مقدمي الخدمات للتأكد من أن شركات التقييم والمقيمين يفهمون سياسات وإجراءات التقييم في البرنامج، بما في ذلك نظام ضمان جودة التقييم، ويمكنهم ابتكار وتكييف نهج التقييم وأساليبه وعملياته.

#### هاء- المساهمة في المعرفة العالمية وصنع القرار العالمي من خلال الشراكات

30- سيواصل البرنامج الانخراط في نظام التقييم الدولي، مع التركيز على المجالات التي يمكن أن يضيف فيها أكبر قيمة والأكثر صلة بعمله.

31- وفي عام 2023، ستشمل الأولويات المحددة ما يلي:

- ◀ تعزيز الشراكات مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة على الصعيدين الإقليمي والقطري (كيانات الأمم المتحدة، والحكومات الوطنية، والمجتمع المدني، وما إلى ذلك) لتقديم الدعم إلى التقييمات التي تقودها البلدان، وتعزيز وإجراء التقييمات المشتركة، والتعاون مع المنظمات الطوعية للتقييم المهني والتعلم فيما بين بلدان الجنوب وتطوير أدوات لتقييم قدرة التقييم الوطنية. وسيضمن العمل ما يلي:

○ تفعيل مذكرة التفاهم بشأن مبادرة التقييم العالمية التي يقودها فريق التقييم المستقل التابع للبنك الدولي بشأن تعزيز نتائج تنمية قدرات التقييم الوطنية من خلال نهج منسق يضم الشركاء المعنيين على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية؛

○ مواصلة المشاركة في شراكة استراتيجية لإنشاء منصة لتنمية قدرات التقييم مع EvalPartners، وهي حركة عالمية تُشكل خطة التقييم الدولية؛

- ◀ مواصلة تطوير شبكة البرنامج من المنظمات التي تولد الأدلة من خلال تقييمات الأثر في المجالات ذات الأولوية؛
- ◀ المشاركة بنشاط في عمل فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بصفته قائدا ومشاركا في القيادة وعضوا في مختلف مجموعات المصالح والأفرقة العاملة لضمان مساهمة التقييمات في تحقيق النتائج في إطار خطة التنمية المستدامة لعام 2030؛
- ◀ المشاركة بنشاط في عمل شبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء في مجال العمل الإنساني؛
- ◀ مواصلة المشاركة والمساهمة في التقييمات على نطاق المنظومة التي يقودها المكتب التنفيذي للأمين العام وفي تقييمات أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة على المستوى القطري.

## مسارات العمل الشاملة

32- بالإضافة إلى الإنجازات المتعلقة بالحصائل الاستراتيجية الخمس المعروضة في القسم السابق، يشارك مكتب التقييم أيضا في أربعة مسارات عمل شاملة: الإطار المعياري؛ والموارد (التمويل والعاملون)؛ والترتيبات المؤسسية والإدارة؛ وإعداد التقارير. وتشمل الأولويات في عام 2023 ما يلي:

◀ *الإطار المعياري*: تعزيز الإطار المعياري المحدث للتقييم، بما في ذلك سياسة التقييم وميثاقه واستراتيجيته، واستراتيجيات التقييم الإقليمية وتنفيذ المبادئ التوجيهية الأخلاقية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم التي تعزز المعايير الأخلاقية الرفيعة للتقييم؛

◀ *الموارد (التمويل والعاملون)*: اجتذاب تمويل متعدد السنوات للصندوق الاستئماني المتعدد الجهات المانحة لتقييم الأثر، واستعراض استخدام الصندوق الاحتياطي للتقييمات وفقا لمذكرة التوجيه التقني الصادرة في عام 2022 وتنفيذ خطة العمل الاستراتيجية للقوة العاملة من أجل تقييم؛

◀ *الترتيبات المؤسسية والإدارة*: ضمان الأداء الفعال للفريق التوجيهي لوظيفة التقييم ولجان التقييم الإقليمية وفقا للاختصاصات المحدثة؛

◀ *إعداد التقارير*: إصدار تقرير التقييم السنوي المقدم إلى المجلس في دورته السنوية، والذي يمثل القناة الرئيسية للإبلاغ عن أداء وظيفة التقييم ويسترشد بمؤشرات الرصد الحالية - الكمية والنوعية - بما في ذلك المؤشرات الجديدة ذات الصلة بالسياسة المحدثة. وتشمل الأولويات:

- تحديث المؤشرات لتعكس التغييرات في أطر السياسات، وقواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وإطار النتائج المؤسسية والأطر المعيارية الأخرى؛
- تحديد مؤشرات الرصد والإبلاغ عن التقدم المحرز في تنفيذ استراتيجيات التقييم الإقليمية.

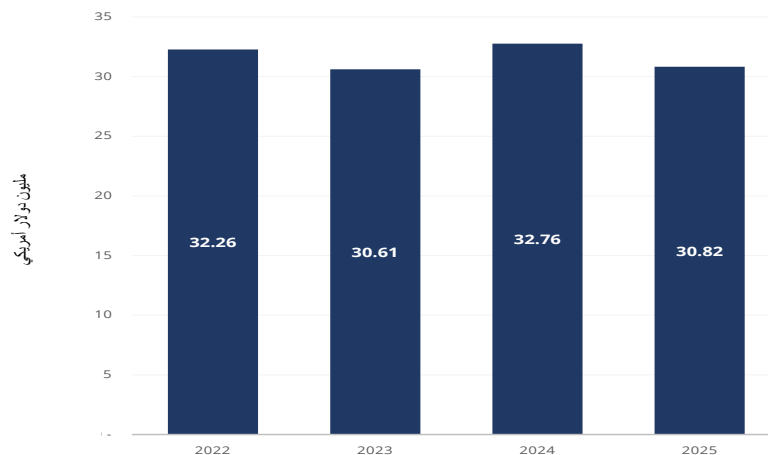
## الجزء 2- تدبير الموارد الإجمالية لوظيفة التقييم

## موارد وظيفة التقييم من عام 2022 إلى عام 2025

33- يبين الشكل ألف-ثالثا-3 مخصصات الموارد الإجمالية لوظيفة التقييم في عام 2022، والموارد المطلوبة لعام 2023 والمتطلبات المتوقعة لعامي 2024 و2025، ويعرض الجدول ألف-ثالثا-2 توزيعا مفصلا. وإجمالي الموارد المطلوبة لتنفيذ خطة العمل لعام 2023 قدره 30.61 مليون دولار أمريكي.

## الشكل ثالثا-3: الموارد الإجمالية المخصصة (2022) والمطلوبة (2023)

## لوظيفة التقييم والمتطلبات المتوقعة لعامي 2024 و2025



- 34- تعكس الأرقام تطور حالة الموارد والتقلبات السنوية في الموارد المطلوبة للوفاء بالالتزامات الواردة في سياسة التقييم وتلبية الطلب على التقييمات المتنوعة التي تلبى احتياجات المساءلة والتعلم على نطاق البرنامج وتضمن المواعمة مع الاتجاه الاستراتيجي للسياسة المحدثة. وهي مؤقتة، وتستند إلى خطة عمل مكتب التقييم، والاتجاهات الحالية والمتوقعة في المكاتب الإقليمية وأفضل الافتراضات والتوقعات.
- 35- وتدل الزيادات المتواضعة في ميزانيات دعم البرامج والإدارة في عام 2023 لمكتب التقييم وبعض وحدات التقييم الإقليمية على التزام إدارة البرنامج بمواصلة الاستثمار في وظيفة التقييم وتوظيفها وتنظيم الوظائف القصيرة الأجل. ومن مصادر التمويل غير المتكررة الملحوظة في عام 2023 التمويل المتوخى لتقييم منتصف المدة للخطة الاستراتيجية، بميزانية إرشادية قدرها 0.5 مليون دولار أمريكي يتم تمويلها من خلال المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- 36- وتطلعا للمستقبل حتى عام 2024، من المتوقع حدوث زيادة مستمرة في الموارد المخصصة لوظيفة التقييم، تمشيا مع الاتجاه السائد منذ عام 2017. ومع ذلك، سيكون هناك انخفاض طفيف في عام 2023، بما يعكس انخفاضا في عدد التقييمات اللامركزية المقررة وانخفاض مستوى المساهمات المؤكدة في الصندوق الاستئماني المتعدد الجهات المانحة لتقييم الأثر وقت كتابة هذا التقرير. واستنادا إلى توقعات المساهمة العالمية وقت صياغة تحديث سياسة التقييم، توقع مكتب التقييم أن يقترب من الحد الأدنى البالغ 0.4 في المائة لنسبة إجمالي إيرادات المساهمات المخصصة للتقييم، على النحو المبين في سياسة التقييم.<sup>1</sup> ومع ذلك، فإن التنقيح إلى أعلى لتوقعات المساهمة العالمية لعامي 2022 و2023 قد يؤدي إلى انخفاض النسبة المئوية الإجمالية للموارد المخصصة للتقييم.

<sup>1</sup> كان من المتوقع أن تبلغ إيرادات المساهمة 8 مليارات دولار أمريكي في وقت وضع سياسة التقييم، مقابل توقعات محدثة تبلغ 11 مليار دولار أمريكي في يوليو/تموز 2022.



الجدول ثالثاً-2: الموارد الإجمالية المخصصة (2022) والمطلوبة (2023-2025)  
لوظيفة التقييم (مليون دولار أمريكي)

موارد مكتب التقييم				العنصر الرئيسي	مصدر التمويل	2022	2023	2024	2025
خطة عمل مكتب التقييم						15.17 م	16.4 م	16.4 م	16.4 م
مجموع ميزانية دعم البرامج والإدارة [1]						15.17 م	5.9 م	16.4 م	16.4 م
حساب تسوية دعم البرامج والإدارة/المبادرات المؤسسية الحاسمة للخطط الاستراتيجية/إطار إدارة النتائج							0.5 م		
تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية [2]						4.5 م	3 م	4.25 م	2.25 م
ميزانية الخطط الاستراتيجية القطرية						4.5 م	3 م	4.25 م	2.25 م
تقييمات الأثر						1.76 م	2.02 م	1.64 م	2.02 م
الصندوق الاستئماني المتعدد الجهات المانحة [3]						1.12 م	0.35 م		
ميزانية الخطط الاستراتيجية القطرية (تقييم الأثر) [4]						0.64 م	1.68 م	1.64 م	2.02 م
<b>المجموع الفرعي</b>						<b>21.42 م</b>	<b>21.43 م</b>	<b>22.3 م</b>	<b>20.68 م</b>
الوظائف الثابتة من ميزانية دعم البرامج والإدارة						48	54	54	54
تكاليف الموظفين كنسبة من إجمالي ميزانية مكتب التقييم						43	46	45	48
<b>وحدات التقييم الإقليمية والتقييمات اللامركزية</b>									
وحدات التقييم الإقليمية [5]						3.2 م	3.84 م	3.84 م	3.84 م
ميزانية دعم البرامج والإدارة (المكاتب الإقليمية)						3.2 م	3.84 م	3.84 م	3.84 م
التقييم اللامركزي [6]						6.14 م	3.84 م	5.12 م	4.8 م
ميزانية الخطط الاستراتيجية القطرية (التقييمات اللامركزية)						6.14 م	3.84 م	5.12 م	4.8 م
<b>المجموع الفرعي</b>						<b>9.34 م</b>	<b>7.68 م</b>	<b>8.96 م</b>	<b>8.64 م</b>
صندوق تقييمات حالات الطوارئ [7]						1.5 م	1.5 م	1.5 م	1.5 م
متعدد الأطراف						1.5 م	1.5 م	1.5 م	1.5 م
<b>المجموع</b>						<b>32.26 م</b>	<b>30.61 م</b>	<b>32.76 م</b>	<b>30.82 م</b>
كنسبة من دخل المساهمات للبرنامج [8]						0.29%	0.28%	0.30%	0.28%

## ملاحظات

- 2022: تكاليف الموظفين: 9.13 مليون دولار أمريكي؛ تكاليف أخرى: 6.04 مليون دولار أمريكي. 2023: تكاليف الموظفين: 9.95 مليون دولار أمريكي؛ تكاليف أخرى: 5.95 مليون دولار أمريكي. 2024 و 2025: تكاليف الموظفين: 9.95 مليون دولار أمريكي؛ تكاليف أخرى: 6.45 مليون دولار أمريكي.
- تستند الأرقام إلى عدد تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية المقررة اعتباراً من أغسطس/أب 2022 (12 في عام 2023 و 17 في عام 2024 و 9 في عام 2025).
- مساهمات الجهات المانحة المؤكدة
- تستند الأرقام إلى تقييمات الأثر المتعددة السنوات الجارية والتقييمات الجديدة المقررة (17 في عام 2023 و 18 في عام 2024 و 18 في عام 2025). وأدرجت مساهمة قدرها مليون دولار أمريكي من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية إلى المكتب القطري في السودان من أجل تقييم أثر البرنامج المتعدد السنوات (2022-2025) على تعزيز القدرة بشأن الصمود والتماسك الاجتماعي في دارفور الذي ستنفذه منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) بالاشتراك مع البرنامج.
- أدرجت ميزانيات وحدات التقييم الإقليمية (الموظفون وأخرى) في الطلبات النهائية المقدمة للمكاتب الإقليمية في خطة الإدارة.
- تستند الأرقام إلى الأعداد المتوقعة للتقييمات اللامركزية: (24 في عام 2023 و 32 في عام 2024 و 30 في عام 2025).
- تم توسيع نطاق الوصول إلى الصندوق الاحتياطي للتقييمات رسمياً إلى ما يتجاوز التقييمات اللامركزية ليشمل تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية وتقييمات الأثر اعتباراً من عام 2022 فصاعداً.
- تستند النسب المئوية إلى إيرادات المساهمات المتوقعة المحدثة اعتباراً من 29 يوليو/تموز 2022 (تاريخ المشاورة غير الرسمية الأولى بشأن خطة الإدارة للفترة 2023-2025)، والتي يُفترض أن تستمر في عامي 2024 و 2025.

## موارد مكتب التقييم في عام 2023

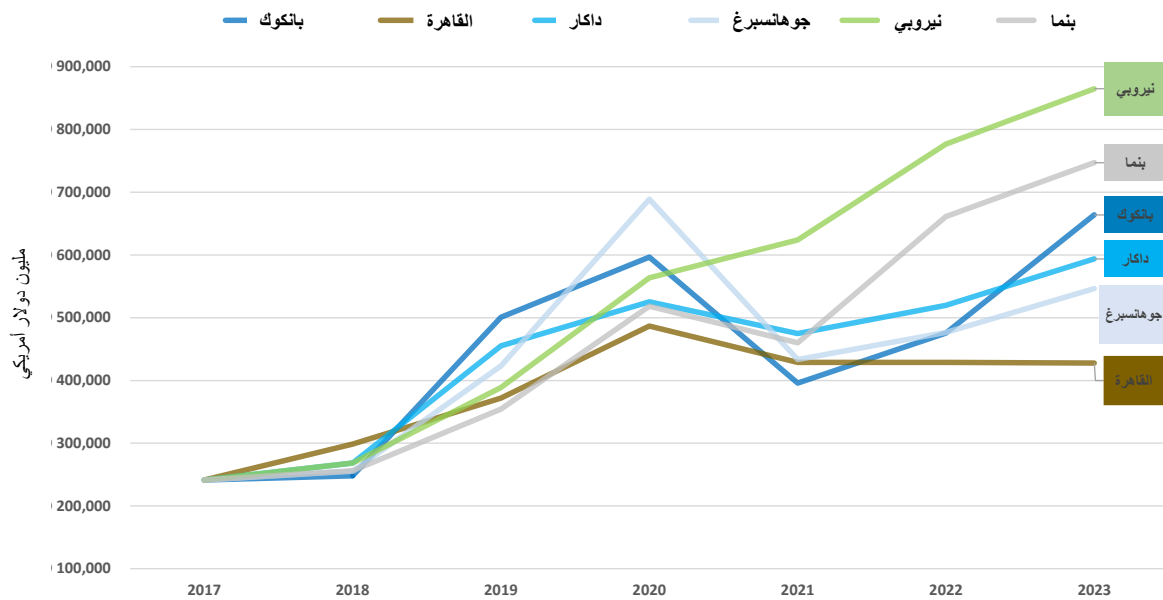
- 37- في عام 2023، بلغ إجمالي الموارد المطلوبة لمكتب التقييم لضمان التقدم نحو الحصائل المترابطة الخمس في سياسة التقييم المحدثة 21.43 مليون دولار أمريكي، يتم تدبيرها وتخصيصها للاستخدام على النحو التالي: 15.90 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ و0.5 مليون دولار أمريكي من المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية من أجل تقييم منتصف المدة للخطة الاستراتيجية؛ و3 ملايين دولار أمريكي لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية؛ و1.68 مليون دولار أمريكي لجمع البيانات من ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية لاستخدامها في تقييمات الأثر؛ و0.35 مليون دولار أمريكي من المساهمات المؤكدة من الصندوق الاستئماني المتعدد الجهات المانحة لدعم العمل المتعلق بتقييم الأثر في بلدان محددة. واستعرضت لجنة الميزانية العالمية ميزانية مكتب التقييم المقدمة ووافق عليها المدير التنفيذي.
- 38- وستمكن الزيادة المتواضعة (4.86 في المائة عن عام 2022) في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2023 لمكتب التقييم من استئناف الالتزام بمعايير التغطية الخاصة بالسياسات، والتقييمات الاستراتيجية والمؤسسية لحالات الطوارئ (بعد تباطؤ النشاط بسبب جائحة كوفيد-19)، وإجراء عدد كبير من تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية وتوحيد الموظفين لأداء أنشطة تقييمات الأثر، وإدارة الاتصالات والمعرفة والبحوث والتحليلات.
- 39- ويعمل مكتب التقييم بنشاط لجذب جهات مانحة جديدة للصندوق الاستئماني المتعدد الجهات المانحة وتأمين تمويل إضافي متعدد السنوات لدعم النمو المستمر في تقييمات الأثر. وحتى الآن، تم تلقي مساهمات في الصندوق الاستئماني من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية، ومعهد انتمان إعادة الإعمار، ووكالة الولايات المتحدة للتنمية الدولية.<sup>2</sup>
- 40- ويتوقع مكتب التقييم أن تظل ميزانية الخطط الاستراتيجية القطرية متقلبة، ولا سيما في ضوء المواءمة المستمرة بين الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج وأطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، مما له آثار على تخطيط الخطط الاستراتيجية القطرية والتقييمات اللامركزية. وسيواصل البرنامج الاستجابة بمرونة للتغيرات والاتجاهات عند ظهورها، وفقا للموارد البشرية والمالية المتاحة.
- 41- الموارد البشرية. إن إجمالي ميزانية موظفي مكتب التقييم المطلوبة لعام 2023 قدره 9.95 مليون دولار أمريكي. وتعكس الطلبات المقدمة لميزانية دعم البرامج والإدارة ارتفاعا من 48 وظيفة ثابتة في عام 2022 إلى 54 في عام 2023. ويرجع السبب الرئيسي وراء الزيادة في الميزانية في عام 2023 إلى تسوية أوضاع الموظفين للامتثال لإطار التوظيف، مما أدى إلى زيادة التكاليف بما يقرب من 360 000 دولار أمريكي من تسوية أوضاع خمس وظائف استشارية. وتم تحديد الأدوار والمسؤوليات المتكررة، وتتماشى خطط التسوية مع التوصيات الناتجة عن عملية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة التي تم الانتهاء منها في عام 2022. وأضيفت وظيفة جديدة من برتبة خ ع-5 لتوفير دعم مخصص لشؤون التمويل والميزانية في ضوء الزيادة في تقييمات الأثر. واستُبدلت وظيفة واحدة من الرتبة ف-2 في فريق تقييم الأثر بوظيفة من الرتبة ف-3 استجابة لتوصية استعراض استراتيجية تقييم الأثر بزيادة القدرات بمنصب لمنسقي النواذ المواضيعية. ويشمل عدد موظفي مكتب التقييم وميزانيته أيضا منصب استشاري مقره في بانكوك يعمل على تجربة نموذج للدعم التقني للمكاتب القطرية التي تجري تقييمات الأثر.
- 42- الكفاءة. يلتزم مكتب التقييم باستكشاف طرق لضمان أقصى قدر من الكفاءة وقابلية توسيع نطاق النظم ومرونة الأفرقة استجابة لعبء العمل المتطور والدينامي. ويساهم مكتب التقييم في الكفاءة من خلال المشاركة في التقييمات التي تتم إدارتها بشكل مشترك وترتيبات تقاسم التكاليف (على سبيل المثال، التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات والتقييمات المشتركة الأخرى والشراكة من أجل إجراء تقييمات الأثر مع البنك الدولي) ومن خلال زيادة تعزيز وتبسيط ضمان الجودة ونظم التقييم والعمليات الإدارية.

<sup>2</sup> قدم إلى الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية مقترح خاذ بمبادرة بشأن "توليد أدلة تقييم الأثر على التكيف مع المناخ والبرمجة الإنسانية"، بميزانية قدرها 5.5 مليون دولار أمريكي للفترة من 2023 إلى 2025.

### موارد وحدات التقييم الإقليمية في عام 2023

- 43- يبين الشكل ألف-ثالثا-4 تطور الميزانيات الفعلية لوحدات التقييم الإقليمية الست بموجب السياسة السابقة، ومخصصات ميزانية التقييم الإقليمية المعتمدة في عام 2022، ومتطلبات التمويل لعام 2023. وزادت مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة لوحدات التقييم الإقليمية بمقدار 20.18 في المائة، إذ بلغت الميزانية الإجمالية 3.84 مليون دولار أمريكي في عام 2023 بالمقارنة مع 3.2 مليون دولار أمريكي في عام 2022.
- 44- وقد تطورت الوحدات الإقليمية بطرق مختلفة منذ تشكيلها في عام 2017، وهناك اختلافات كبيرة في عدد ومستويات موظفيها. وبعد تحديث استراتيجيات التقييم الإقليمية في عام 2022، من المتوقع أن يتطور تكوين الوحدات بشكل أكبر، حسب الظروف والأولويات الاستراتيجية والبرامج لكل منطقة. وسيواصل مكتب التقييم العمل مع إدارة المكاتب الإقليمية لضمان إدراج الموارد الكافية لوحدات التقييم الإقليمية وللتقييمات التي تقودها المناطق في ميزانيات دعم البرامج والإدارة لجميع المكاتب الإقليمية، وتسوية أوضاع وظائف الموظفين المتكررة على مستويات تتناسب مع طبيعة واجباتهم، وفقا لإطار التوظيف.

#### الشكل ثالثا-4: تطور ميزانيات وحدات التقييم الإقليمية، 2017-2023



#### ملاحظات

تم تمديد مواعيد مصروفات ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2019 ومواعيد المصروفات النهائية المتعددة الأطراف حتى 31 أغسطس/آب 2020، مما أدى إلى ارتفاع نفقات عام 2020. وتعكس ميزانيات عام 2021 مخصصات دعم البرامج والإدارة في بداية العام وتشمل حالة استثمار واحدة للمكتب الإقليمي لشرق أفريقيا؛ ومن المتوقع إجراء تعديلات.

أرقام عام 2022 هي مخصصات فعلية؛ وأرقام عام 2023 مأخوذة من برمجية Tagetik المطبقة على الطلبات النهائية المقدمة للمكاتب الإقليمية في خطة الإدارة.

#### نموذج تمويل وظيفة التقييم

- 45- بموجب سياسة التقييم المحدثة، تم تبسيط مصادر التمويل لضمان عمل آليات تمويل مستدامة ويمكن التنبؤ بها لجميع أنواع التقييم. ويعرض الجدول ألف-ثالثا-3 مصادر التمويل الأربعة الرئيسية لوظيفة التقييم. وبالإضافة إلى الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة، يتم تمويل الوظيفة من ميزانيات الحوافز القطرية، وصندوق استئماني متعدد الجهات المانحة أنشئ في أواخر عام 2019 لدعم تقييمات الأثر في بلدان محددة وتمويل متعدد الأطراف من الصندوق الاحتياطي للتقييمات.

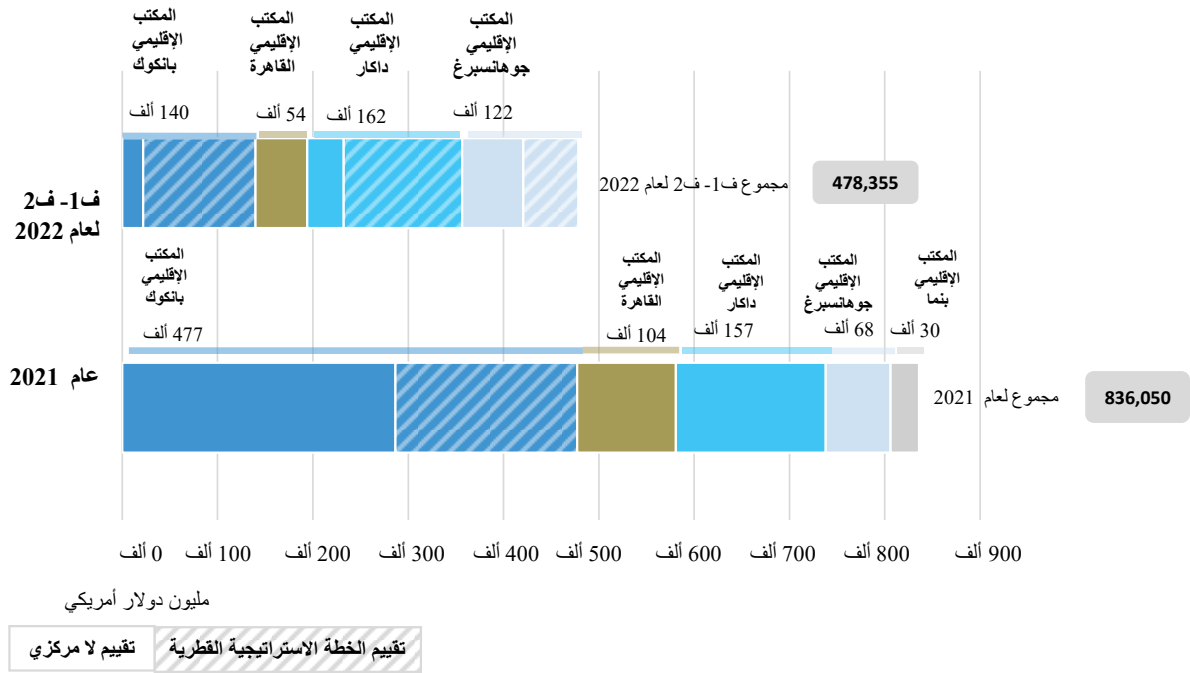
الجدول ثالثا-3: نموذج التمويل لوظيفة التقييم في البرنامج			
الصندوق المتعدد الأطراف لتقييم حالات الطوارئ	الصندوق الاستثماري المتعدد الجهات المانحة (مساهمات الجهات المانحة)	موارد البرامج/ ميزانيات الحوافز القطرية	ميزانية دعم البرامج والإدارة
دعم للمكاتب القطرية التي تواجه قيود حقيقية بشأن الموارد فيما يتعلق بالميزانيات اللامركزية المقررة والمدرجة في الميزانية		تكاليف وإدارة التقييمات اللامركزية (وقت الموظفين): تكاليف التنفيذ	الإشراف على التقييمات اللامركزية: وحدات التقييم الإقليمية (الموظفون والتكاليف التشغيلية لكل وحدة)
دعم للمكاتب القطرية التي تواجه قيود حقيقية بشأن الموارد فيما يتعلق بالميزانيات اللامركزية المقررة والمدرجة في الميزانية		إجراء تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية: تكاليف الدعم المباشرة المعدلة	إجراء وإدارة التقييمات المركزية (خطة العمل السنوية لمكتب التقييم)
دعم للمكاتب القطرية التي تواجه قيود حقيقية بشأن الموارد فيما يتعلق بتكاليف جمع بيانات تقييمات الأثر	صندوق استثماري مخصص متعدد الجهات المانحة يديره مكتب التقييم ويوجه موارد الجهات المانحة إلى تقييمات أثر محددة في البرنامج	تكاليف جمع بيانات تقييمات الأثر	إجراء وإدارة تقييمات الأثر (خطة العمل السنوية لمكتب التقييم)
			المسؤولية العامة لوظيفة مكتب التقييم (المعايير والإشراف والإبلاغ)

#### الصندوق الاحتياطي للتقييمات

- 46- سيحافظ على مستوى الصندوق الاحتياطي للتقييمات عند 1.5 مليون دولار أمريكي في عام 2023، وسيسترد استخدامه بمذكرة تقنية وتقييم مشترك بشأن التطبيقات ينفذه فرع خدمات البرمجة ومكتب التقييم. وسيخذ الفريق التوجيهي لوظيفة التقييم قرارات التخصيص، مع مراعاة توصيات أمانة الصندوق الاحتياطي للتقييمات. ويعمل مكتب التقييم كأمانة للصندوق الاحتياطي للتقييمات وسيقدم معلومات عن استخدام الصندوق في تقرير التقييم السنوي.
- 47- ولتلبية طلب المجلس بتقديم تقارير منتظمة عن استخدام الصندوق الاحتياطي للتقييمات، يوضح الشكل ألف-ثالثا-5 توزيع المخصصات الفعلية من الصندوق للمكاتب القطرية في عام 2021 وحتى تاريخه في عام 2022، مما مع الإشارة إلى التوزيع الصندوق في جميع المناطق. وفي عام 2021، تلقت 11 مكتبا قطريا الدعم بمخصصات من الصندوق بلغت 836 050 دولارا أمريكيا، وتلقت تسعة مكاتب قطرية الدعم للتقييمات اللامركزية وتلقى مكتبان الدعم من أجل تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية. وحتى 31 يوليو/تموز 2022، كان قد تم تخصيص ما مجموعه 478 355 دولارا أمريكيا من التمويل الاحتياطي للتقييمات لسنة مكاتب قطرية، تتلقى أربعة منها دعما للتقييمات اللامركزية وثلاثة لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية.

## الشكل ألف-ثالثا-5: مخصصات الصندوق الاحتياطي للتقييمات للمكاتب القطرية في عام 2021

وبيناير/كانون الثاني - يوليو/تموز 2022 (دولار أمريكي)



## ملاحظات

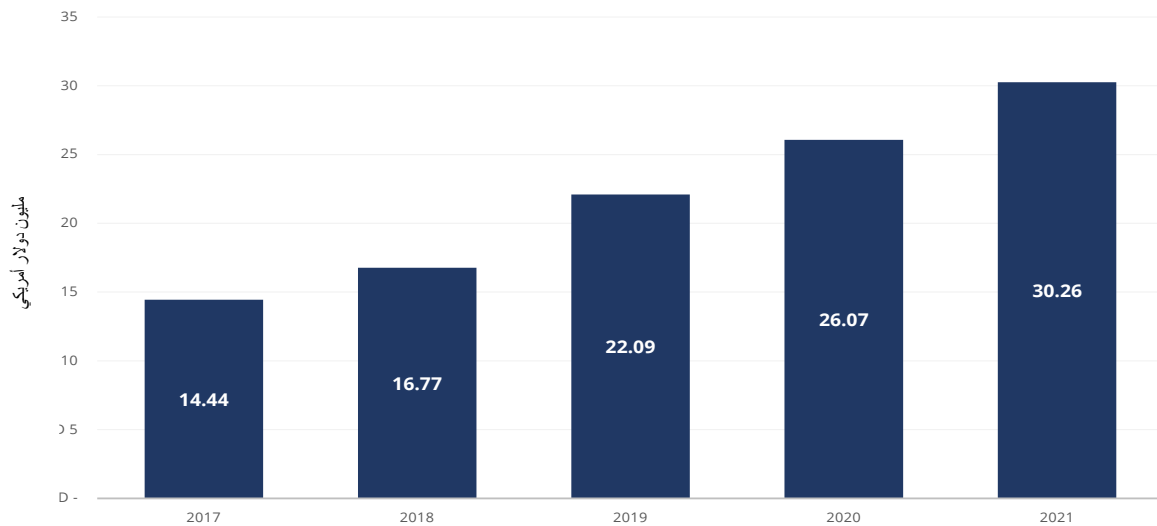
تمويل 2021 للتقييمات اللامركزية في بوتان والجمهورية الدومينيكية ومصر وغينيا والهند وليسوتو ونيجيريا وباكستان والفلبين ولتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية في الهند وسري لانكا

تمويل 2022 للتقييمات اللامركزية في بنن وبوتان وإسواتيني وتركيا ولتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية في بوتان وغانا وناميبيا

## مستويات التمويل التاريخية

48- كمرجع، يوضح الشكل ألف-ثالثا-6 تطور الاحتياجات من الموارد لوظيفة التقييم على نطاق البرنامج على مدار سياسة التقييم السابقة (2017-2021). ويبين الجدول ألف-ثالثا-4 توزيعا تفصيليا للموارد ومصادر التمويل خلال نفس الفترة، موضحا كيف تطورت الميزانيات المخصصة من مصادر التمويل المختلفة بمرور الوقت على المستويين المؤسسي والإقليمي، وزادت الموارد المخصصة للتقييم من 0.24 في المائة في عام 2017 إلى 0.32 في المائة في عام 2021.

## الشكل ثالثا-6: التمويل الإجمالي لوظيفة التقييم، 2017-2021



## الجدول ثالثاً-4: الموارد المتاحة لوظيفة التقييم 2017-2021 (مليون دولار أمريكي)

خطة عمل مكتب التقييم					المجال الوظيفي
2021	2020	2019	2018	2017	العنصر الرئيسي
م 12.73	م 12.22	م 11.1	م 8.33	م 8.38	خطة عمل مكتب التقييم
م 7.27	م 7.03	م 5.66	م 3	م 3.05	تكاليف الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة
م 5.46	م 5.18	م 4.73	م 4.43	م 5.33	التكاليف الأخرى في ميزانية دعم البرامج والإدارة
			م 0.4		حالة الاستثمار في حساب تسوية دعم البرامج والإدارة/المبادرات المؤسسية الحاسمة
		م 0.59	م 0.5		خارجة عن الميزانية (متعددة الأطراف)
		م 1.12			خارجة عن الميزانية (متعددة الأطراف 2018 – مرحلة لعام 2019)
م 4.5	م 2.25	م 1.75			تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية
م 4.5	م 2.25	م 1.75			ميزانية الخطط الاستراتيجية القطرية
م 2.26	م 4.53	م 0.52			تقييمات الأثر
م 2.26	م 4.53	م 0.52			الصندوق الاستئماني المتعدد الجهات المانحة
م 19.49	م 19	م 13.36	م 8.33	م 8.38	المجموع الفرعي
39	38	29	15	15	الوظائف الثابتة من ميزانية دعم البرامج والإدارة
%37.3	%37	%42.4	%36	%36.4	تكاليف الموظفين كنسبة من إجمالي ميزانية مكتب التقييم
					خارج مكتب التقييم
2021	2020	2019	2018	2017	العنصر الرئيسي
م 2.58	م 2.9	م 3.31	م 1.61	م 1.6	وحدات التقييم الإقليمية
م 2.58	م 1.64	م 1.64	م 1.61	م 1.6	ميزانية دعم البرامج والإدارة (المكاتب الإقليمية)
	م 0.36				
	م 0.9				
		م 1.67			
م 6.7	م 2.67	م 3.92	م 5.33	م 2.96	التقييم اللامركزي
م 6.7	م 2.67	م 3.92	م 5.33	م 2.96	ميزانية الخطط الاستراتيجية القطرية (التقييمات اللامركزية)
م 1.5	م 1.5	م 1.5	م 1.5	م 1.5	صندوق تقييمات حالات الطوارئ
م 1.5	م 1.5	م 1.5	م 1.5	م 1.5	
م 10.77	م 7.07	م 8.73	م 8.44	م 6.06	المجموع الفرعي
م 30.26	م 26.07	م 22.09	م 16.77	م 14.44	المجموع
%0.32	%0.31	%0.27	%0.23	%0.24	كنسبة من دخل المساهمات للبرنامج

## الملحق الرابع

### الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

## الملحق الخامس

مذكرات مفاهيم بشأن المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة



## الملحق السادس

الأهداف المؤسسية الرفيعة المستوى، ومؤشرات الأداء الرئيسية  
لنتائج الإدارة، والتكلفة لكل مستفيد

## الملحق السابع

تحديث عن عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة

## الملحق الثامن

### المصطلحات

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

#### حساب Account

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

#### نشاط Activity

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

#### فئة النشاط Activity category

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

#### تقرير الأداء السنوي Annual performance report

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

#### اعتماد Appropriation

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

#### بند اعتماد Appropriation line

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

#### أنشطة أساسية Baseline

أنشطة أساسية تسهم في إنجاز خطة التنفيذ السنوية بفعالية وكفاءة ولكن لا يمكن ربطها مباشرة بخطة استراتيجية قطرية فردية.

#### مستفيدون Beneficiaries

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

## المجلس Board

المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي وأسلافه.

### مرفق الميزنة الرأسمالية Capital Budgeting Facility

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

### مساهمة Contribution

التبرُّع بسلع ملائمة، أو مواد 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.

### إطار النتائج المؤسسية Corporate results framework

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

### مبادرات مؤسسية حاسمة Critical corporate initiatives

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

### المساهمة المتعددة الأطراف الموجهة Directed multilateral contribution

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

### تكاليف الدعم المباشرة Direct support cost

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

### المدير التنفيذي Executive Director

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

### تمويل خارج عن الميزانية Extrabudgetary funding

تشتمل الموارد الخارجة عن الميزانية على الحسابات الخاصة والصناديق الاستثنائية، التي قد يُنشئها المدير التنفيذي على النحو المنصوص عليه في [المادة 1-5 من النظام المالي](#).

## 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 النظام المالي.

## مجالات التركيز Focus areas

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

## الاسترداد الكامل للتكاليف Full-cost recovery

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

## المجالات الوظيفية Functional areas

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

## اتفاق تمويل Funding compact

اتفاق بين الدول الأعضاء والأمم المتحدة لزيادة نوعية الموارد وحجمها مقابل زيادة الشفافية والمساءلة.

## الحساب العام General Fund

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

## مرفق الإدارة الشاملة للسلع Global Commodity Management Facility

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

## توقعات المساهمات العالمية

استنادا إلى معلومات المانحين، بما في ذلك اتجاهات التمويل والتطورات السياسية والمعلومات الواردة من المانحين النظراء على مستوى رؤوس الأموال، توفر التوقعات بشأن المساهمات العالمية تقديرات للمساهمات المتوقعة في البرنامج. والغرض الرئيسي من إعداد التوقعات العالمية هو دعم التخطيط التنظيمي وإدارة المخاطر. وتستخدم التوقعات العالمية في وثيقة خطة الإدارة من أجل التوصل إلى الأرقام المؤسسية الرئيسية لإيرادات المساهمات المتوقعة للسنوات القادمة. وتُشتق إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتوقعة في خطة الإدارة بدورها من أرقام إيرادات المساهمات المتوقعة وتساعد على دعم الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة. يتم تحديث التوقعات العالمية خمس مرات في السنة لتتزامن مع أساليب تسيير الأعمال المؤسسية، مثل الكشوف المالية الفصلية، وجلسات المجلس التنفيذي، ونشر خطة الإدارة، وتقديم إلى فريق القيادة الذي يقوم بإقرارها.

## خطة التنفيذ Implementation plan

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

### تكاليف الدعم غير المباشرة Indirect support costs

تكلفة لا يمكن أن ترتبط ارتباطاً مباشراً بتنفيذ برنامج أو نشاط.

### خارطة الطريق المتكاملة (IRM) Integrated Road Map

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

### الإقراض الداخلي للمشروعات Internal Project Lending

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

### رسوم استرداد التكاليف الإدارية Management cost recovery fees

رسوم استرداد التكاليف الإدارية هي مبالغ تُفرض على الكيانات الخارجية استناداً إلى مجموع تكاليف الخدمات لتغطية التكاليف المرتبطة بالمديرين والبنية التحتية لدعم إدارة أنشطة توفير الخدمات التي يضطلع بها البرنامج، بما فيها أنشطة الرقابة، وإدارة المخاطر، وتطوير الأدوات.

### خطة الإدارة Management plan

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

### المساهمة المتعددة الأطراف Multilateral contribution

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

### تكاليف التشغيل Operational costs

تكاليف التحويل وتكاليف التنفيذ الخاصة ببرنامج معين.

### متطلبات تشغيلية Operational requirements

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

## الخدمات الأخرى Other services

الخدمات الأخرى هي أنشطة عرضية أو تكميلية غير أساسية لدعم عمليات البرنامج مباشرة.

### الركائز Pillars

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

### فئات البرامج Programme categories

تصنيف لأنشطة البرنامج وفقا للائحة العامة:

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

### برنامج العمل Programme of work

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

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

جزء من ميزانية البرنامج يتعلق بتقديم الدعم غير المباشر لأنشطته.

### مشروع Project

نشاط محدد ومنفصل ينفذ ضمن إحدى فئات البرامج.

### حصّة Ration

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

### تقديم الخدمات Service Provision

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

## حساب خاص Special account

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

## الأهداف الاستراتيجية Strategic Objectives

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

## الحصائل الاستراتيجية Strategic outcomes

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

## النتائج الاستراتيجية Strategic Results

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

## الصندوق الاستئماني [حساب الأمانة] Trust fund

بند فرعي محدد في حساب البرنامج ينشئه المدير التنفيذي لقيود مساهمات خاصة تم الاتفاق مع الجهات المانحة على الغرض منها، ونطاقها، وإجراءات الإبلاغ عنها.

## ميزانية البرنامج WFP budget

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

## طرائق التحويل في البرنامج WFP Transfer Modalities

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