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

المجلس التنفيذي
الدورة العادية الثانية
روما، 26-29 نوفمبر/تشرين الثاني 2018

التوزيع: عام
التاريخ: 22 أكتوبر/تشرين الأول 2018
اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 5 من جدول الأعمال
WFP/EB.2/2018/5-A/1
قضايا السياسات
للموافقة

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

تحديث عن خارطة الطريق المتكاملة

موجز تنفيذي

وصل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة في جميع المكاتب القطرية التابعة لبرنامج الأغذية العالمي (**البرنامج**) البالغ عددها 82 مكتبا، وتعميم التغييرات الأساسية في التخطيط الاستراتيجي والعمليات والنُظم في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر، إلى المرحلة النهائية. ويتألف إطار خارطة الطريق المتكاملة من أربعة مكونات – الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021)،[1] وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية،[2] واستعراض الإطار المالي،[3] وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021).[4] وصُمِّمت خارطة الطريق المتكاملة لتيسير مساهمات **البرنامج** في تحقيق أهداف خطط التنمية المستدامة لعام 2030، ولا سيما الهدف 2، وهو "القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسَّنة وتعزيز الزراعة المستدامة"، والهدف 17، وهو "تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة" والبرهنة على تلك المساهمات. وتدعم المنصة الشاملة تقديم استجابات ملائمة ومستدامة، وتُعزِّز فعالية عمليات **البرنامج** وكفاءتها.

وحتى 1 أكتوبر/تشرين الأول 2018 انتقل إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة 71 من أصل 82 مكتبا قطريا، ويُمثِّل ذلك 64 في المائة من برنامج عمل **البرنامج** لعام 2019.[5] وبحلول يناير/كانون الثاني 2019، ستعمل جميع المكاتب القطرية وفق الإطار المذكور سواء من خلال خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة معتمدة من المجلس أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية معتمدة من المدير التنفيذي.

---

(1) WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2.

(2) WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1.

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

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

(5) استخدمت الوثائق السابقة برنامج العمل السنوي التقديري لعام 2018 بقيمة 9 مليارات دولار أمريكي. وتم تحديث تحليل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة كي يُعبّر عن برنامج العمل السنوي لعام 2019 الوارد في المسوَّدة الأولى لخطة الإدارة (2019-2021) المقدر بمبلغ 9.8 مليار دولار أمريكي.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد أمير عبد الله
نائب المدير التنفيذي
هاتف: 06 6513-2401

السيد S. O'Brien
مدير شعبة الميزانية والبرمجة،
والمسؤول عن تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة
هاتف: 066513-2682

وكان للدروس المستفادة دور أساسي في تنوير تعميم خارطة الطريق المتكاملة وتعزيز العمليات المتصلة بها. وتُكمِّل النتائج المستخلصة من آليات الرقابة في **البرنامج** – التي تشمل المراجعة الداخلية، والمراجعة الخارجية، والتقييم – الدروس المستفادة التي استخلصتها الإدارة، مما يسفر عن تحسين دعم تحول **البرنامج**. وطُرحت الدروس المستفادة في عام 2018 أثناء المشاورات غير الرسمية والدورة السنوية للمجلس لعام 2018، ويرد ملخص لها في الملحق الأول.

وأُحرز في عام 2018 تقدم في عدة مجالات رئيسية، منها الشروع في عملية تشاور مبسطة من خطوتين لإثراء مشاريع الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة وتبسيط عمليات خارطة الطريق المتكاملة، وإطلاق النسخة التجريبية من بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية، وتحسين إطار النتائج المؤسسية، وزيادة كفاءة ترحيل الموارد، ووضع "مؤشر الشراكة" لقياس مشاركة **البرنامج** في الشراكات، ووضع نهج لتصميم الخطط الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان. وبُذلت أيضا جهود لتشجيع زيادة مرونة المساهمات وإمكانية التنبؤ بها من أجل تعظيم أثر التمويل الذي يحصل عليه **البرنامج**.

وتشمل الوثيقة تعديلات مقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي تلتمس الأمانة موافقة المجلس عليها. وتتعلق التعديلات المقترحة بالمصطلحات والتعاريف وسياسات الاسترداد الكامل للتكاليف، وتهدف إلى ضمان الاتساق مع إطار خارطة الطريق المتكاملة والتعبير عن السياق الذي يعمل فيه **البرنامج** حاليا. وترد في الملحق الثاني التعديلات المقترحة التي تستند إلى الخبرة المكتسبة أثناء فترة التنفيذ 2017-2018 والتعليقات المستمدة من المجلس في سلسلة من المشاورات غير الرسمية في عام 2018. وستستند التفويضات الدائمة للسلطة إلى الخبرة المكتسبة من تنفيذ التفويضات المؤقتة للسلطة في الفترة من 1 يناير/كانون الثاني 2018 حتى 29 فبراير/شباط 2020. وستُقدَّم التفويضات الدائمة إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الأولى لعام 2020، وسيبدأ تنفيذها، في حال الموافقة عليها، اعتبارا من 1 مارس/آذار 2020. وحتى ذلك الحين، ستظل التفويضات المؤقتة التي وافق عليها المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2017 سارية على الأنشطة المنفذة وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة.

واستفادت التوصيات المقترحة المتصلة بالاسترداد الكامل للتكاليف من مناقشات متعمِّقة أثناء مشاورات غير رسمية طوال السنة وأثناء الدورة السنوية للمجلس لعام 2018. وبالنظر إلى أن **البرنامج** مموَّل بنسبة 100 في المائة بمساهمات طوعية، لا تزال الإدارة ملتزمة بمبدأ وقيمة الاسترداد الكامل للتكاليف، وبتنفيذ نموذج بسيط ومتسق وشفاف في الاسترداد الكامل للتكاليف بما يكفل المساءلة أمام جميع المانحين وتحقيق الإنصاف لهم جميعا. ويُطبَّق المعدل الموحد لتكاليف الدعم غير المباشرة – الذي يوافق عليه المجلس سنويا – على 97 في المائة تقريبا من المساهمات التي يتلقاها **البرنامج**، بينما يُغطي المعدل المخفّض مجموعة صغيرة من المساهمات تحكمها قواعد يوافق عليها المجلس. ويرد المزيد من المعلومات بشأن الأثر المحتمل للتوصيات المتعلقة بإيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في الملحق الثالث.

وبالإضافة إلى ذلك، تقترح الأمانة ترتيبات حوكمة انتقالية تتيح للمجلس منح الموافقة بالمراسلة لتمكين بعض المكاتب القطرية من بدء تنفيذ بعض الأنشطة الجارية والمعتمدة من قَبل الواردة في خططها الاستراتيجية القطرية المقترحة أو خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة. وتقتصر هذه الأنشطة على ما يجري تنفيذه بالفعل، وستُغطي موافقة المجلس بالمراسلة الفترة من 1 يناير/كانون الثاني 2019 إلى حين تقديم الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة ذات الصلة إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الأولى لعام 2019.

وضمانا لعدم تقديم أكثر من 15 خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة في الدورة السنوية لعام 2019، تقترح الإدارة تقديم بعض المكاتب القطرية خططها الاستراتيجية في الدورة العادية الثانية لعام 2019. ولكي يتسنى تنفيذ هذا الاقتراح، سيُطلب من المجلس الموافقة على فترة مدتها 24 شهرا لبعض الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي استندت إلى مشروعات معتمدة من قَبل ووافق عليها المدير التنفيذي ويبلغ أجلها الأصلي 18 شهرا. ورهنا بتلك الموافقة، ستلتزم المكاتب القطرية المعنية عندئذ بالعملية التي اعتُمدت أيضا في الدورة السنوية لعام 2017 والتي تقضي بالتماس الموافقة بالمراسلة لتمديد فترة خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية.

وضمانا لاستمرارية العمل، قد يتعين على بعض المكاتب القطرية التي ستنتقل إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في مطلع عام 2019 مواصلة تنفيذ الأنشطة لفترة محدودة وفق النظام القائم على المشروعات جنبا إلى جنب مع خططها الاستراتيجية القطرية المعتمدة أو

خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. وتحسبا لذلك، تطلب الأمانة من المجلس أن يوافق بصفة استثنائية على استمرار تطبيق الإطار البرامجي والمالي الحالي واللائحة العامة والنظام المالي الحاليين **للبرنامج** على هذه الأنشطة. وسيقتصر استخدام هذا النهج على الحالات الضرورية ولمدة قصيرة فقط في مطلع عام 2019.

مشروع القرار*

بعد الاطلاع على التحديث عن خارطة الطريق المتكاملة (WFP/EB.2/2018/5-A/1)، وبالإشارة إلى سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1)، واستعراض الإطار المالي (WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1)، ومختلف التحديثات عن خارطة الطريق المتكاملة (WFP/EB.A/2017/5-A/1، وWFP/EB.2/2017/4-A/1/Rev.1، وWFP/EB.A/2018/5-D/1)، فإن المجلس التنفيذي:

1) **يُذكّر** بالحاجة إلى إدخال تعديلات معيّنة على اللائحة العامة **للبرنامج** ونظامه المالي بما يُعبّر عن تعميم النموذج التشغيلي الذي وافق عليه المجلس من قبل كجزء من خارطة الطريق المتكاملة، وبأن من المقرر الموافقة على تلك التعديلات في الدورة الحالية للمجلس التنفيذي؛

2) **يلاحظ**، في هذا السياق، تقديم توصيات إضافية معينة بشأن الاسترداد الكامل للتكاليف على المجلس للنظر فيها؛

3) **يوافق** على التوصيات المتعلقة بالاسترداد الكامل للتكاليف، على النحو المبين في الفقرات 68-102 من وثيقة التحديث عن خارطة الطريق المتكاملة (WFP/EB.2/2018/5-A/1)، **ويلاحظ** أن إعمالها سيتطلب إدخال تعديلات معينة على اللائحة العامة والنظام المالي **للبرنامج**؛

4) **يوافق**، بناء على ذلك، على التعديلات المقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي **للبرنامج** والواردة في الملحق الثاني من الوثيقة WFP/EB.2/2018/5-A/1 **ويُقرّر** بدء نفاذ تلك التعديلات في 1 يناير/كانون الثاني 2019؛

5) **يُذكّر** بأن المجلس التنفيذي وافق، بموجب الفقرة (6) من قراره 2017/EB.2/2، على تفويضات مؤقتة للسلطة تُطبَّق على البرامج التي تُدار بموجب إطار خارطة الطريق المتكاملة وتظل سارية حتى 29 فبراير/شباط 2020، ويلاحظ أن من المقرر تقديم التفويضات الدائمة للسلطة إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها في دورته العادية الأولى لعام 2020؛

6) **يلاحظ** أن المادة الثالثة عشرة-4(د) من اللائحة العامة والنظام المالي المعدلين تدعو المجلس التنفيذي إلى تحديد المساهمات المؤهلة لتخفيض في تكاليف الدعم أو إعفاء منها، ويقرر تقديم تلك التوجيهات في دورة مقبلة للمجلس، **ويقرر كذلك** استمرار معاملة النفقات التي كانت ستشكل "تكاليف دعم مباشرة" قبل تطبيق إطار خارطة الطريق المتكاملة باعتبارها مؤهلة لتخفيض أو إعفاء بموجب المادة الثالثة عشرة-4(د) لحين بدء العمل بتلك التوجيهات؛

7) **يوافق** على الاقتراحات الواردة في الفقرات 104-113 من الوثيقة WFP/EB.2/2018/5-A/1 بشأن:

أ) ترتيبات الحوكمة الانتقالية الخاصة ببعض الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي سينظر فيها المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2019؛

ب) تمديد الفترة الزمنية للخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية المستندة إلى مشروعات معتمدة من قَبل ولبعض البلدان التي ستستمر في العمل بموجب تلك الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية حتى نهاية ديسمبر/كانون الأول 2019؛

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

ج) استمرار تطبيق الإطار البرامجي والمالي والقانوني والإبلاغي الحالي، كتدبير احترازي لضمان استمرارية العمل، فيما يتصل بأي برنامج أو نشاط فردي في أي بلد لا يتسنى نقله إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة، وبالتالي استمرار البرنامج أو النشاط المعني مؤقتا جنبا إلى جنب مع الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية المعتمدة لذلك البلد.

مقدمة

1- وافق المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام 2016 على خارطة الطريق المتكاملة ومكوناتها الأربعة، وهي: الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021)،[6] وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية،[7] واستعراض الإطار المالي،[8] وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021).[9]

2- ودخلت الخطة الاستراتيجية (2017-2021) حيز التنفيذ في 1 يناير/كانون الثاني 2017. وتركز الخطة على وضع نهاية للجوع والمساهمة في تنشيط الشراكات العالمية بهدف تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وهي تُشكِّل الإطار المفاهيمي الذي سيكفل تعزيز مساهمات **البرنامج** في جهود البلدان لتنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030.

3- ويمكّن إطار الخطط الاستراتيجية القطرية من تصميم حوافظ **للبرنامج** تشمل أنشطة إنسانية وإنمائية داخل البلدان وتتواءم مع الأولويات الوطنية من أجل خدمة الناس بمزيد من الفعالية والكفاءة، ويدعم الحكومات والشركاء الآخرين في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وهو يتألف مما يلي:

- *الخطط الاستراتيجية القطرية*: يمكن تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية لمدة تصل إلى خمس سنوات. وتستند هذه الخطط إلى تحليلات للتنمية المستدامة تضطلع بها البلدان،[10] ويمكن أن تسترشد أيضا بتقييمات وتقديرات – بما فيها تقديرات مشتركة للاحتياجات – ودراسات جدوى. ويجوز في حالة الخطط الاستراتيجية القطرية التي تمول تماما من البلد المضيف أن يعتمدها المدير التنفيذي أو يمكن أن يعتمدها المجلس إذا اختار البلد المضيف ذلك؛ وأما جميع الخطط الاستراتيجية القطرية الأخرى فيوافق عليها المجلس.

- *الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة*: تصل مدة الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى ثلاث سنوات، وتُستخدم في الحالات التي لا يوجد فيها تحليل للتنمية المستدامة يضطلع به البلد المعني لتوجيه عملية تصميم خطة استراتيجية قطرية. وتستند الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة إلى استراتيجيات **البرنامج** القائمة، وإلى دراسات وتقديرات – بما فيها تقديرات مشتركة للاحتياجات – وتحليلات وبيانات. وعلى غرار الخطط الاستراتيجية القطرية، يمكن أن يوافق المدير التنفيذي على الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي تموَّل تماما من البلد المضيف أو يمكن الموافقة عليها من المجلس إذا اختار البلد المضيف ذلك؛ وأما جميع الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الأخرى فيوافق عليها المجلس.

- *عمليات الطوارئ المحدودة*: يمكن تنفيذ عمليات طوارئ محدودة – تشمل تقديم خدمات أو دعم لتعزيز القدرات حسب الاقتضاء – عند وقوع حالة طوارئ غير متوقعة ومفاجئة في أي بلد أو بلدان توجد فيها **للبرنامج** خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة. وتُخطط عمليات الطوارئ المحدودة لفترة أوَّلية تصل إلى ستة أشهر، ويوافق عليها المدير التنفيذي وكذلك المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، عند الاقتضاء.

---

(6) WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2.

(7) WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1.

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

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

(10) يتألف تحليل التنمية المستدامة الذي يضطلع به البلد المعني في العادة من استعراض استراتيجي لجهود القضاء على الجوع أو تحليل قطري ينير وضع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

- *الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية:* يمكن وضع خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية في نهاية عملية طوارئ محدودة وبداية خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة. ويمكن أن يوافق المدير التنفيذي على الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية بعد عملية طوارئ محدودة، على أن تكون الموافقة مشتركة مع المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة بالنسبة للمكونات المتعلقة بالطوارئ. ويمكن أن يوافق المدير التنفيذي على الخطط الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة المستندة إلى وثائق مشروعات معتمدة من قبل لمدة تصل إلى 18 شهرا كتمهيد لخطة استراتيجية قطرية مستندة إلى استعراضات استراتيجية.[11]

4- وتوحِّد ميزانية الحافظة القطرية، التي تقترن بكل خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية أو عملية طوارئ محدودة، جميع العمليات والموارد في هيكل واحد، باستثناء اتفاقات الأطراف الثالثة غير المرتبطة ببرنامج عمل **البرنامج** ولا تمثل سوى أنشطة عابرة. ويوضح هذا الهيكل صلاحية عمل **البرنامج** وأثره من خلال ربط الاستراتيجية والتخطيط والميزنة والتنفيذ والموارد على نحو شفاف بالنتائج المتحققة. وتستخدم في هذا الهيكل أيضا أربع فئات للتكاليف العالية المستوى، ويُبسِّط تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف. وتُعتمد كل ميزانية من ميزانيات الحوافظ القطرية، موزَّعة على فئات تكاليفها الأربع العالية المستوى، من حيث الميزانية الإجمالية لكل حصيلة استراتيجية **للبرنامج**. ويجري اتخاذ إجراءات لتبسيط هيكل ميزانيات الحوافظ القطرية وما يرتبط بها من عمليات داخلية بغرض تقليص عبء العمل الواقع على المكاتب القطرية بسبب المعاملات وتعقد إدارة الأموال.

5- ويمكِّن إطار النتائج المؤسسية الذي بدأ العمل به منذ 1 يناير/كانون الثاني 2017، **البرنامج** من قياس النتائج والوفاء بالتزاماته بالشفافية والمساءلة، إلى جانب تحقيق أهدافه وحصائله ونتائجه الاستراتيجية المتصلة بالخطة الاستراتيجية (2017-2021). ويُشكِّل إطار النتائج المؤسسية الأساس لتصميم الأُطر المنطقية للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. وأكملت جميع المكاتب القطرية الآن انتقالها إلى هيكل إطار النتائج المؤسسية. واستنادا إلى الخبرة المكتسبة والتعليقات الواردة حتى الآن، نُقح إطار النتائج المؤسسية بما يُعبِّر عن الاتفاقات العالمية ولكي يشمل مؤشرات إضافية لقياس المساهمات في جميع أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة وتطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية العالية المستوى التي تُيسِّر إدارة الأداء المؤسسي وتُعزِّز الإطار الموحد للنتائج. وسيُقدَّم إطار النتائج المؤسسية المنقح إلى المجلس للموافقة عليه في دورته العادية الثانية لعام 2018.

التنفيذ حتى الآن

6- تطلب نهج الأمانة في تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، الذي قرره المجلس في دورته السنوية لعام 2017، الحفاظ على 1 يناير/كانون الثاني 2018 موعدا مستهدفا "لبدء التنفيذ" في معظم المكاتب القطرية، على أن يُسمح لبعض المكاتب القطرية، بصفة استثنائية، مواصلة العمل وفق النظام القائم على المشروعات بعد ذلك الموعد والانتقال إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة في مطلع عام 2019.

7- وبحلول أكتوبر/تشرين الأول 2018، انتقل 71 مكتبا قطريا من أصل 82 مكتبا إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة. وتشمل هذه المكاتب 29 مكتبا قطريا لديها خطط استراتيجية قطرية كاملة، و6 مكاتب لديها خطط استراتيجية قطرية انتقالية، و36 مكتبا لديها خطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية، وهي تمثل معا 64 في المائة من برنامج عمل **البرنامج** لعام 2019.[12]

[11] تلتمس الأمانة موافقة المجلس على تمديد فترة بعض الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية التي وافق عليها المدير التنفيذي بما يتجاوز 18 شهرا حتى ديسمبر/كانون الأول 2019 للتمكين من تقديم الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية لعام 2019.

[12] استخدمت الوثائق السابقة برنامج العمل السنوي لعام 2018 المقدَّر بمبلغ 9 مليارات دولار أمريكي. وتم تحديث تحليل تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة كي يُعبر عن برنامج العمل السنوي لعام 2019 الوارد في المسودة الأولى لخطة الإدارة (2019-2021) المقدَّر بمبلغ 9.8 مليار دولار أمريكي.

8- وسينظر المجلس أثناء دورته العادية الثانية لعام 2018 في الموافقة على عشر خطط استراتيجية قطرية وثلاث خطط استراتيجية قطرية مؤقتة. وفي حال الموافقة على تلك الخطط، ستشرع المكاتب القطرية في خططها الاستراتيجية القطرية وخططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة في 1 يناير/كانون الثاني 2019.

9- وضمانا لاستمرارية العمل، قد يتعين على بعض المكاتب القطرية مواصلة تنفيذ أنشطتها في إطار النظام القائم على المشروعات جنبا إلى جنب مع خططها الاستراتيجية القطرية وخططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة وخططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية المعتمدة لفترة محدودة في مطلع عام 2019. ولذلك فإن المطلوب من المجلس هو أن يوافق، بصفة استثنائية، على استمرار تطبيق الإطار البرامجي والمالي الحالي واللائحة العامة والنظام المالي الحاليين **للبرنامج** فيما يتصل بهذه الأنشطة. ولن يستخدم هذا النهج إلّا عند الضرورة ولمدة قصيرة في مطلع عام 2019.

10- ويمكن لبعض المكاتب القطرية التي ستُقدِّم خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة للموافقة عليها في الدورة العادية الأولى لعام 2019 أن تختار بدء تنفيذ خططها الاستراتيجية القطرية أو خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2019، وستُقدِّم خططا استراتيجية قطرية مؤقتة قصيرة الأجل إلى المجلس للموافقة عليها بالمراسلة كي يتسنى تحقيق ذلك. ويرد في الفقرات من 107 إلى 111 مزيد من التفاصيل عن تمديد ترتيبات الحوكمة الانتقالية التي وافق عليها المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2017 وضوابط البرامج والميزانيات ذات الصلة.

11- وستعمل جميع المكاتب القطرية، بحلول يناير/كانون الثاني 2019، وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة سواء من خلال خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة معتمدة من المجلس أو وفق خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية معتمدة من المدير التنفيذي.

تحليل المساهمات المستلمة حتى الآن

مجموع الأموال المستلمة

12- يُعطي إطار الخطط الاستراتيجية القطرية للمانحين صورة واضحة عن التوجه الاستراتيجي والبرامجي الطويل الأجل **للبرنامج** على النطاق العالمي وفي فرادى البلدان. كما يُيسِّر اتخاذ القرارات بشأن التمويل، بما في ذلك المساهمات المتعددة السنوات أو الالتزامات الأخرى للتخطيط على الأجل الأطول.

13- وبحلول 1 أكتوبر/تشرين الأول، حصل 76 مكتبا قطريا على 4.85 مليار دولار أمريكي، بما فيها مساهمات محوَّلة من مشروعات سابقة إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة ومساهمات في ميزانيات "مفرج عنها مبكرا" لخطط استراتيجية قطرية، وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة، وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية. وبلغت الموارد الجديدة 3.95 مليار دولار أمريكي.

14- وخُصص مجموع المساهمات الجديدة التي تلقتها المكاتب القطرية العاملة وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة منذ تعميم ذلك الإطار[13] على النحو التالي:

- تم تأكيد 213 منحة بما قيمته 310 ملايين دولار أمريكي، أي 7.8 في المائة من مجموع المبالغ المستلمة، وهو 3.95 مليار دولار أمريكي، على المستوى القطري في 53 بلدا؛
- تم تأكيد 60 منحة بما قيمته 33 مليون دولار أمريكي، أي 1 في المائة من مجموع المبالغ المستلمة، وهو 3.95 مليار دولار أمريكي، على مستوى النتائج الاستراتيجية في 30 بلدا؛
- تم تأكيد 214 منحة بما قيمته 402 مليون دولار أمريكي، أي 10.2 في المائة من مجموع المبالغ المستلمة، وهو 3.95 مليار دولار أمريكي، على مستوى الحصائل الاستراتيجية في 54 بلدا؛

[13] تتألف المساهمات الجديدة التي قُدِّمت إلى المكاتب القطرية العاملة وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة من مساهمات مستلمة منذ عام 2016 لصالح البلدان العاملة وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة، بما فيها المكاتب القطرية التي كانت لديها ميزانيات حوافظ قطرية "مفرج عنها مبكرا".

- تم تأكيد 708 منح بما قيمته 3.2 مليار دولار أمريكي، أي 81 في المائة من مجموع المبالغ المستلمة، وهو 3.95 مليار دولار أمريكي، على مستوى الأنشطة في 67 بلدا.

جهود تشجيع زيادة مرونة المساهمات وإمكانية التنبؤ بها

15- يوائم إطار الخطط الاستراتيجية القطرية حوافظ **البرنامج** القطرية مع الأولويات الوطنية ويمكِّنه من خدمة الناس بمزيد من الفعالية والكفاءة، ودعم الحكومات والشركاء الآخرين في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويستند تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية وتخطيطها وتنفيذها وإدارة أدائها والإبلاغ عنها إلى سلسلة النتائج التي توضح العلاقة بين الموارد المخصصة والنتائج المتحققة. ومن خلال سلسلة النتائج، يهدف إطار خارطة الطريق المتكاملة إلى تيسير تعبئة الموارد من أجل تحقيق حصائل استراتيجية ملموسة لكل بلد، مع توفير توزيع مفصَّل للتكاليف حسب الأنشطة.

16- وتتوقع إدارة **البرنامج** أن تؤدي زيادة الشفافية التي يتيحها هيكل الميزانية على مستوى الأنشطة إلى زيادة ثقة المانحين وتشجيعهم على التحول نحو مزيد من التمويل المرن أو القائم على الحصائل بمرور الوقت. وسيتمكن **البرنامج** بفضل التمويل غير المخصص أو التمويل المخصص لمستويات أعلى وذات بُعد استراتيجي أكبر في هيكل الميزانية من تعظيم فعاليته التشغيلية وسرعته ومرونته، وكذلك في الوقت نفسه استخدام أدوات التمويل بالسلف على الوجه الأمثل. وتعزيزا لهذا التمويل، سيعمل **البرنامج** مع الشركاء لجمع مزيد من الأدلة تثبت زيادة كفاءته وفعاليته.

17- وتُدرك الأمانة أن صياغة الحصائل الاستراتيجية بالتشاور الوثيق مع الحكومات الوطنية والشركاء أمر حاسم. وتستكشف الإدارة، حيثما أمكن، فرص زيادة التماسك والاتساق في الحصائل الاستراتيجية بين البلدان والخطط الاستراتيجية القطرية من أجل التيسير على المانحين في اتخاذ قرار بتوجيه مساهماتهم إلى مستويات أعلى من مستوى الأنشطة، بما يشمل توفير تمويل من أجل مجالات تركيز أولويات مواضيعية محددة.

18- وتشارك الإدارة أيضا في مناقشات مع بعض المانحين بشأن التمويل الاستراتيجي، مع التركيز على زيادة المرونة وإمكانية التنبؤ من أجل تعظيم أثر التمويل الذي يتلقاه **البرنامج**:

- سيقوم **البرنامج**، إضافة إلى الدعوة إلى زيادة مستويات المساهمات غير المخصصة، باستكشاف فرص تحسين كفاءة المساهمات الموجَّهة عن طريق تقدير الحدود التي يمكن أن يصل إليها تخصيص التمويل لمستويات أعلى في سلسلة النتائج (مثلا حسب البلدان، أو النتائج الاستراتيجية، أو الحصائل الاستراتيجية) ومدى إمكانية تخفيف المانحين الشروط المفروضة على مساهماتهم. ومن شأن زيادة المرونة – من خلال التمويل غير المخصص كليا، أو التمويل الموجّه إلى مستويات أعلى من مستوى الأنشطة، أو تخفيف أو إلغاء شروط معينة مفروضة على المساهمات الموجَّهة – أن يُمكِّن **البرنامج** من استخدام المساهمات بمزيد من الكفاءة. ومن شأن تخفيف الشروط أن يمكِّن **البرنامج** أيضا من الاستفادة على نحو استراتيجي أكبر من مرافق التمويل بالسلف، مثل مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات،[14] والتمويل بالسلف الكلية،[15] وحساب الاستجابة العاجلة.[16]

- سيواصل **البرنامج** سعيه إلى الحصول على تمويل يمكن التنبؤ به، خاصة في شكل مساهمات متعددة السنوات (موجَّهة ومتعددة الأطراف على حد سواء) واتفاقات شراكة استراتيجية، وكذلك سائر أنواع المشاركة التي تتيح له تلقي معلومات مبكرة ومفصلة عن الالتزامات المستقبلية. وتدعم زيادة إمكانية التنبؤ بالتمويل دور **البرنامج** المتكامل في الربط بين العمل الإنساني والإنمائي والسلام وشراكاته مع الحكومات الوطنية في تعزيز القدرات. وستُيسِّر الاستثمارات المتسقة

[14] يوفِّر مرفق الإقراض الداخلي للمشروعات تمويلا بالسلف على أساس المساهمات المتوقعة. ويتيح هذا المرفق للمساهمات المتوقعة أن تُشكِّل ضمانا لدعم الإنفاق على العملية قبل تأكيد المساهمات. والسقف المحدَّد لهذا المرفق هو 570 مليون دولار أمريكي.

[15] آلية التمويل بالسلف الكلية هي آلية مماثلة لمرفق الإقراض الداخلي للمشروعات، وهي تدار في حدود السقف المحدد لمرفق الإقراض الداخلي للمشروعات، وهو 570 مليون دولار أمريكي، غير أن سلطة الإنفاق تقوم على أساس استخدام توقعات التمويل العام كضمان بدلا من المساهمات المحددة المتوقعة.

[16] حساب الاستجابة العاجلة هو آلية تمويل مرنة ومتجددة ودوارة متعددة الأطراف تُمكِّن **البرنامج** من تمويل أنشطة محددة تعالج الحالات التي تُهدِّد الحياة في حالات الطوارئ. والمستوى المستهدف لرصيد الحساب هو 200 مليون دولار أمريكي عن كل فترة مالية.

على الأجل الأطول المتوائمة مع المتطلبات طوال مدة الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للمكتب القطري كفاءة تنفيذ أنشطة **البرنامج** من أجل تحقيق الحصائل المرجوة، بما يشمل الأنشطة المتصلة بالتنمية، التي غالبا ما تتطلب عدة سنوات لبلوغ حصائلها المتوقعة وتحقيق نتائجها.

الدروس المستفادة

19- انطلاقا من الدروس المستفادة من الخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية لعام 2017 والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للسودان، واصلت الإدارة جمع الدروس المستفادة بطريقة منهجية في عام 2018 من خلال عمليات تتبع مفصَّلة، وإسهامات منظمة من بلدان المرحلة التجريبية للخطط الاستراتيجية القطرية، واجتماعات ومؤتمرات عن بُعد مع نواب مديري المكاتب الإقليمية، وجهات الاتصال الإقليمية، وإسهامات مباشرة من مديري المكاتب القطرية، وبعثات الدعم، وحلقات العمل الإقليمية، والاجتماعات مع مديري الشُعب واللجنة التوجيهية لخارطة الطريق المتكاملة. وعُرضت النتائج خلال المشاورات غير الرسمية التي عقدت في عامي 2017 و2018، وأثناء الدورتين السنوية والعادية الثانية لعام 2017 والدورة السنوية لعام 2018 ويرد ملخص لها في تقرير الأداء السنوي لعام 2017. ويتضمن الملحق الأول ملخصا يوجز الدروس المستفادة في عام 2018 في مجالات الاستعراضات الاستراتيجية للقضاء على الجوع، وإطار الخطط الاستراتيجية القطرية، والجدول الزمني للموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية والتأهب التنظيمي.

20- ولا يزال فحص التحديات وأفضل الممارسات وتحليلها من الأمور الحاسمة لتعزيز خارطة الطريق المتكاملة عن طريق الاستنارة بالتحسينات التي تطرأ على أُطر إدارة البرامج والمالية والأداء، وضمان دعم **البرنامج** عمل البلدان من أجل القضاء على الجوع بين أفقر الناس وأكثرهم حرمانا من الأمن الغذائي، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبالإضافة إلى ذلك، تستخدم آليات الرقابة في **البرنامج** – بما فيها المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية والتقييم – لتقييم المرحلة التجريبية للخطط الاستراتيجية القطرية، وتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، وهيكل ميزانيات الحوافظ القطرية، كما هو مبيَّن في الفقرات التالية. وتُكمِّل النتائج المنبثقة عن عمليات المراجعة الداخلية والخارجية والتقييم الاستراتيجي الدروس التي استخلصتها الإدارة، وستُحسِّن تحول **البرنامج** من خلال من خلال إطار خارطة الطريق المتكاملة.

المراجعة الداخلية للمرحلة التجريبية لخارطة الطريق المتكاملة

21- أجرى مكتب المراجعة الداخلية في مايو/أيار 2018 مراجعة للمرحلة التجريبية لخارطة الطريق المتكاملة تناول فيها المخاطر الرئيسية أمام تحقيق أهداف خارطة الطريق المتكاملة، وعملية صياغة الخطط الاستراتيجية القطرية والموافقة عليها، وإدارة الميزانيات والتكاليف في الإطار المالي الجديد.[17] وخلص المكتب إجمالا إلى أن المرحلة التجريبية لخارطة الطريق المتكاملة "مُرضية جزئيا، غير أنه لا يزال يتعيَّن بذل جهود كبيرة". وحدَّد تقرير المراجعة أربعة مجالات ذات أولوية عالية في حاجة إلى اهتمام: الجدول الزمني للعمليات التجريبية ونطاقها وتقييمها؛ والقدرات اللازمة لتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة؛ وإثبات القدرة على تحقيق النتائج من خلال الأنشطة المصمَّمة حديثا؛ لضوابط إدارة الميزانية ومرونتها. كما حُدِّدت ثمانية مجالات ذات أولوية متوسطة.

22- ورحبت الإدارة بالنتائج التي أشارت إلى أن العمليات التجريبية لعام 2017 حققت نجاحا كبيرا في مساهمتها في التعلم المؤسسي وتخفيف المخاطر، وعملت مع مكتب المراجعة الداخلية لتحديد الإجراءات المطلوبة لمعالجة التوصيات المنبثقة عن المراجعة وتخطيط الجدول الزمني اللازم لتنفيذ تلك الإجراءات. ويجري تنفيذ الإجراءات المتفق عليها، وتُقدَّم تحديثات منتظمة إلى مكتب المراجعة الداخلية. وتشمل الإجراءات ضمان الاستثمار الكافي في التنفيذ وتزويد المكاتب القطرية بالدعم والقدرة المناسبين للانتقال إلى الاستراتيجيات الجديدة. وسيجري الإبقاء على اللجنة التوجيهية لخارطة الطريق المتكاملة حتى عام 2021 للإشراف على تنفيذ الخارطة وتقييم أثر التغييرات. وكما هو مبيَّن في خطة الإدارة (2019-2021)، من المقترح إنشاء صندوق **البرنامج**

[17] مكتب المفتش العام. 2018. المراجعة الداخلية للمرحلة التجريبية لخارطة الطريق المتكاملة في **البرنامج**. AR/18/05.

لعام 2030 الذي سيكفل قدرة **البرنامج** على تقديم خطط استراتيجية قطرية وخطط استراتيجية قطرية مؤقتة تحويلية في مجموعة مختارة من البلدان بينما سيجري تعزيز مهارات الموظفين من خلال الاستثمارات الكفيلة بالتطوير المستمر لقدرات الموظفين المطلوبة بحلول عام 2020. وعقب استعراض مرونة إدارة الصندوق وتحديد العمليات التي يمكن ترشيدها، يجري تنفيذ العمليات المبسَّطة المتصلة بميزانية الحوافظ القطرية.

التقييم الاستراتيجي للخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية

23- استنادا إلى جمع البيانات وأعمال المراجعة الأخرى، حسب الاقتضاء، أُجري تقييم استراتيجي للخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية **للبرنامج** شمل الفترة من 2017 حتى منتصف عام 2018 لتقييم التقدم الذي حققه **البرنامج** في صياغة وتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية ضمن إطار خارطة الطريق المتكاملة. وقبلت الإدارة النتيجة التي مفادها أن "اعتماد الخطط الاستراتيجية القطرية كإطار لتخطيط وظائف **البرنامج** وإدارتها وتنفيذها يُعتبر خطوة هامة إلى الأمام"، كما قبلت بالتوصية الداعية إلى "مواصلة تركيز الالتزام على جعل نهج الخطط الاستراتيجية القطرية مناسبا تماما للغرض على نطاق **البرنامج**، بزيادة منهجية عمليات التعلم وبإجراء استعراض شامل في عام 2020".

24- وسيُقدَّم تقرير التقييم الموجز[(18)] ورد الإدارة على التوصيات ذات الصلة إلى الدورة العادية الثانية لعام 2018 للنظر فيهما. وتُغطي توصيات التقييم خمسة مجالات: إدارة إطار الخطط الاستراتيجية القطرية؛ وعمليات الخطط الاستراتيجية القطرية وتوجيهاتها؛ وإصلاح الأمم المتحدة؛ والرصد والإبلاغ عن الأداء؛ والتمويل. ووضعت الإدارة إجراءات محددة وما يرتبط بها من جداول زمنية لتنفيذ تلك التوصيات.

المراجعة الخارجية لأداء هيكل ميزانيات الحوافظ القطرية وأدائها

25- يجري المراجع الخارجي مراجعة للأداء والامتثال بغرض حصر فعالية ميزانيات الحوافظ القطرية وكفاءتها والاقتصاد في إدارتها في الإطار المالي الجديد من أجل تحديد ما إذا كان الهيكل الجديد يُحسن شفافية الإنفاق.

26- وسيجري تنظيم بعثة المراجعة الأوَّلية والزيارات الميدانية في أواخر عام 2018 وستوفد بعثة مراجعة نهائية في يناير/كانون الثاني 2019. ومن المتوقع تقديم مسوَّدة التقرير إلى الإدارة في نهاية فبراير/شباط 2019 وسيُقدَّم التقرير النهائي إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2019.

التقدم المحرز في القضايا الرئيسية

عملية التشاور مع الدول الأعضاء في عامي 2018 و2019

27- استجابة لتعليقات المجلس وبالاستناد إلى الخبرة المكتسبة في عام 2017 ومطلع عام 2018، بادرت الإدارة بعملية تشاور من خطوتين لصياغة خطة استراتيجية قطرية وخطة استراتيجية قطرية مؤقتة، في محاولة منها للوقوف على آراء الدول الأعضاء في وقت مبكِّر من العملية من أجل تحسين بلورة الاستراتيجية وصياغة مشاريع الوثائق.[(19)] وتستتبع هذه العملية ما يلي:

[(18)] تقرير موجز عن التقييم الاستراتيجي للخطط الإستراتيجية القطرية التجريبية (2017 – منتصف 2018). (WFP/EB.2/2018/7-A).

[(19)] لن تنطبق عملية التشاور على أي مشروع من مشاريع الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة المموَّلة تماما من البلد المضيف وتخضع لأحكام المادتين 5-1 و5-2 من النظام المالي ووافق عليها المدير التنفيذي ما لم يختر البلد المضيف موافقة المجلس على الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

- عقد مشاورة غير رسمية بشأن مذكرات المفاهيم[20] للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة قبل ستة أشهر تقريبا من دورة المجلس التنفيذي التي ستعرض فيها تلك الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة؛
- الحفاظ على عملية الاستعراض المعتمدة التي بمقتضاها يمكن لأعضاء المجلس تقديم تعليقات مفصَّلة بشأن وثائق الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة قبل 12 أسبوعا من تقديم الوثائق للموافقة عليها.

28- وستُطبِّق الإدارة عملية التشاور المؤلفة من خطوتين حتى نهاية عام 2019، وبعدها يمكن استعراضها، إلى جانب التفويضات الدائمة للسلطة، في الدورة العادية الأولى لعام 2020. وسوف يستفيد الاستعراض من أربع دورات على الأقل من المشاورات غير الرسمية بشأن مذكرات مفاهيم الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، وفترة التعليقات المكتوبة ثم موافقة المجلس على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة النهائية. وسوف يشمل الاستعراض دراسة قيمة العملية، مع مراعاة وجهات نظر العاملين في الميدان، والمكاسب من حيث الكفاءة، والتكاليف التي تنطوي عليها.

تبسيط خارطة الطريق المتكاملة

29- عقدت في مايو/أيار 2018 حلقة عمل على مستوى الإدارة بشأن تبسيط خارطة الطريق المتكاملة لمناقشة القضايا العالقة الرئيسية وتأييد أو تنقيح اقتراحات تبسيط عدد من العمليات الداخلية الخاصة بخارطة الطريق المتكاملة ومواءمتها. وتناولت حلقة العمل مجموعة واسعة من القضايا الداخلية، بما فيها إطار المساءلة؛ والتأهب التنظيمي؛ وفرص تعظيم أثر التمويل؛ وتعزيز الصلات بين الموارد والنتائج؛ وتبسيط هيكل ميزانيات الحوافظ القطرية وعملياتها وعمليات الاستعراضات الداخلية؛ وعمليات التخطيط والإبلاغ. واستنادا إلى نتائج حلقة العمل، حُدِّدت إجراءات ويجري تنفيذها حاليا.

تبسيط هيكل ميزانيات الحوافظ القطرية وعملياتها

30- أثارت التعليقات الموضوعية والدروس المستفادة من تعميم خارطة الطريق المتكاملة وتطبيق هيكل ميزانيات الحوافظ القطرية، حسب ما أوضحته الدورة السنوية لعام 2018،[21] قضايا متصلة بتعقد العمليات الداخلية المتصلة بتخطيط الميزانيات وإدارة الأموال. وتشمل الإجراءات المحدَّدة لمعالجة تلك القضايا ترشيد بعض عناصر تخطيط التكاليف أو توحيدها، مع مراعاة الأثر على تقدير التكاليف العالية المستوى، وصحة بيانات التخطيط والإنفاق المفصَّلة المتاحة، وقيمة عناصر تخطيط التكاليف المعنية مقابل المعاملات التي تقتضيها تلك العناصر. وسيجري أيضا تبسيط منهجية وضع ميزانيات الحوافظ القطرية في السنوات اللاحقة عن طريق استخدام التشغيل الآلي الذي سيُيسِّر إنتاج تفاصيل الميزانيات.

31- وستواصل الإدارة إطلاع الدول الأعضاء على التقدم المحرز والأثر الذي يمكن أن يترتب على ذلك خلال المشاورات غير الرسمية.

32- ولن تؤثر جهود تبسيط العمليات على الشفافية التي تُشكّل حجر الزاوية لإطار خارطة الطريق المتكاملة.

الاستعراض الداخلي للخطط الاستراتيجية القطرية والموافقة عليها

33- على الرغم من أن الاعتراف بأن المبادئ والعناصر الأساسية لإطار خارطة الطريق المتكاملة تُحقق الآثار المرجوة، حدِّدت فرص لزيادة التبسيط حرصا على أن تُعزز أساليب العمل الجديدة السرعة التشغيلية **للبرنامج** ومرونته، وأن تُحسِّن فعالية عمل

[20] تُبين مذكرات المفاهيم السياق والأهداف والأولويات القطرية التي سيعالجها **البرنامج**. وهي تُحدِّد التوجه الاستراتيجي والتركيز العام لبرنامج عمل **البرنامج** في البلد، بما في ذلك النتائج الاستراتيجية والحصائل الاستراتيجية ومجالات التركيز والنواتج والأنشطة وما يرتبط بها من أنشطة للرصد والتقييم. وتُحدَّد أيضا الترتيبات الأوَّلية للتنفيذ، بما في ذلك تحليل احتياجات المستفيدين واستهدافهم وتخطيط سلاسل الإمداد والشراكات.

[21] WFP/EB.A/2018/5-D/1.

البرنامج وكفاءته. ومن المجالات الرئيسية المحددة ترشيد العمليات الداخلية ونُظم استعراض الخطط الاستراتيجية القطرية وتنقيحاتها والموافقة عليها. ويجري حاليا تنفيذ الاقتراحات بشأن ذلك التبسيط، وبُحثت تلك الاقتراحات في حلقات عمل مخصصة شارك فيها كبار المديرين والخبراء التقنيين من المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر.

البوابة الإلكترونية لبيانات الخطط الاستراتيجية القطرية

34- أطلقت الإدارة، وفاء منها بالالتزامات التي تعهدت بها أثناء الدورة العادية الثانية لعام 2016، النسخة التجريبية من بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية للدول الأعضاء والشركاء المانحين في 25 يوليو/تموز 2018. وتشمل البوابة معلومات عن البرامج والمسائل المالية والأداء فيما يخص الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي وافق عليها المجلس، وزيادة شفافية التخطيط والنتائج في **البرنامج** وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة. وتدعم المعلومات دور المجلس في الحوكمة والرقابة وستُيسِّر قرارات التمويل.

35- وتوحِّد البوابة الإلكترونية البيانات المستمدة من النُظم المؤسسية المتعددة وتُدمج عملية التخطيط السنوية التي يقوم بها **البرنامج** وخطط إدارة المكاتب القطرية. وتُعرض المعلومات حسب البلد، والنتيجة الاستراتيجية، والحصيلة الاستراتيجية، والنشاط، والسنة، ويمكن فرزها تبعا لمتطلبات المستعملين.

36- وتمكن النسخة التجريبية من بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية الدول الأعضاء والشركاء المانحين و**البرنامج** من التعامل مع منصة الإبلاغ والعمل معا في تحديد أفضل مزيج من البيانات المفيدة، وتحسين أداء النُسخ اللاحقة. وتعكف الإدارة على تحسين البوابة بوسائل تشمل التغلب على التحديات المتصلة بدمج النُظم، وتتوقع إصدار نسخة محدَّثة في الربع الأول من عام 2019.

إطار النتائج المؤسسية والإبلاغ

37- يستفيد تحسين إطار النتائج المؤسسية – إلى جانب الأهداف الاستراتيجية والحصائل والنتائج المتصلة بالخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021) – من الصلة المستمرة بين أُطر النتائج بالنسبة للنهج القائم على المشروعات، وإطار خارطة الطريق المتكاملة. وتتمثل أهم التغييرات في إضافة مؤشرات متصلة بأهداف التنمية المستدامة وإدخال مؤشرات أداء رئيسية عالية المستوى لقياس أداء الإدارة. ويتيح التنقيح أيضا فرصة لتحسين أو صياغة مؤشرات لبعض مجالات البرامج الجديدة، بينما تبقى مؤشرات الأمن الغذائي والتغذية مستقرة.

38- واختُبرت المؤشرات المتصلة بأهداف التنمية المستدامة والمنهجيات التي وضعتها الوحدات التقنية في المقر على سبيل التجربة في تسعة بلدان وأُدرجت في إطار النتائج المؤسسية المنقح. واستعرضت فرق تقنية مشتركة بين الوظائف توصيات المكاتب القطرية من أجل تعزيز التأييد العام والتوافق في الآراء على نطاق **البرنامج** ووضع الصيغة النهائية لمؤشرات البرامج والمؤشرات المتصلة بأهداف التنمية المستدامة لإدراجها في إطار النتائج المؤسسية المنقح.

39- ويستند تنفيذ أنشطة **البرنامج** إلى عمليات الإدارة في المجالات الوظيفية، ويُقاس بمؤشرات الأداء الرئيسية. ويُحدِّد ربط المجالات الوظيفية بالأنشطة علاقة واضحة بين أداء البرامج وأداء الإدارة.

40- وسيُعبِّر إطار النتائج المؤسسية المنقح عن الاتفاقات العالمية، وتحديدا استعراض عام 2016 الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، وسيُيسِّر العمل النشط مع الحكومات الوطنية ومنظومة الأمم المتحدة لقياس التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف خطة عام 2030.

41- ودخلت عملية تنقيح إطار النتائج المؤسسية مراحلها النهائية، وستُناقش مسودة وثيقة إطار النتائج المؤسسية المنقح، بعد موافقة الإدارة العليا على التغييرات، مع المجلس في مشاورتين غير رسميتين قبل تقديم الوثيقة في صيغتها النهائية إلى الدورة العادية الثانية لعام 2018 للموافقة عليها.

42- وسيستفيد إطار النتائج المؤسسية المنقح أيضا من الدروس المستقاة من المكاتب القطرية التي تستخدم إطار النتائج المؤسسية الحالي والإطار المالي الجديد **للبرنامج** لأغراض الإبلاغ. وبفضل الدروس الأوَّلية المستمدة من التقارير القطرية السنوية – التي صدرت في نهاية مارس آذار/مارس 2018 فيما يخص 12 مكتبا من المكاتب القطرية التي نفذت برامج في إطار خارطة الطريق المتكاملة في عام 2017 – ظهر أن هناك حاجة إلى مزيد من العمل في المجالات التي تشمل تحديد "الموارد اللازمة لتحقيق النتائج"، ووضع خطوط أساس ومستويات مستهدفة لمؤشرات إطار النتائج المؤسسية. ولا يزال العمل جاريا في تحليل مفصَّل لقدرة إطار النتائج المؤسسية على تحديد أهمية عمل المكاتب القطرية وتأثيره من خلال التقارير القطرية السنوية. وسوف يضع التحليل في الحسبان الخطط الاستراتيجية القطرية التي كانت تُنفذ في عام 2017 والتعقيدات الناتجة عن الإبلاغ بالاستناد إلى نتيجتين مختلفتين وإطارين ماليين مختلفين خلال فترة الإبلاغ.

43- وتستخدم أيضا في عام 2018 الدروس المستفادة لتحسين النهج والعملية الخاصة بالإبلاغ. وتُبرز النتائج الأوَّلية أهمية مشاركة الإدارة العليا في تقارير الأداء وإمساكها بزمام ملكيتها، والحاجة إلى كفاية قدرات الموظفين وتدريبهم على إعداد التقارير، والحاجة الأساسية إلى بيانات عن الأداء تكون مواكبة لآخر المستجدات ودقيقة وشاملة. وسيجري أيضا استطلاع فرص تبسيط مختلف نُظم التخطيط والرصد والإبلاغ على مستوى المكاتب القطرية، بما في ذلك مواءمة التقارير القطرية السنوية مع البوابة الإلكترونية لبيانات الخطط الاستراتيجية القطرية التي استحدثت مؤخرا، والجهود المبذولة لتحسين سرعة الإبلاغ ودقته في ضوء خطط الاستجابة الإنسانية ونظام التتبع المالي. وبينما تستعرض الإدارة العمليات وتنقحها، ستستمر التقارير المؤسسية في التركيز على أهمية وأثر عمل **البرنامج** والربط بشفافية بين الموارد المستخدمة والنتائج المتحققة.

ترحيل الموارد

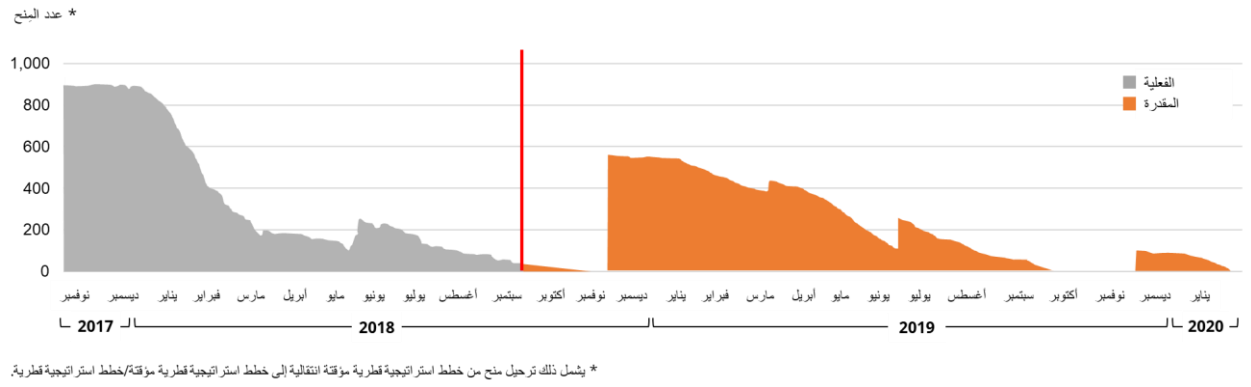
44- يُساهم ترحيل الموارد – أي نقل الموارد أو إعادة تخصيصها من مشروعات قيد الإغلاق إلى الإطار الجديد للخطط الاستراتيجية القطرية – بدور حاسم في ضمان استمرارية التشغيل في بداية تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية ودعم إجراءات إغلاق المشروعات.

45- وبحلول 1 أكتوبر/تشرين الأول 2018، تم الانتهاء من ترحيل موارد 431 1 منحة تُمثِّل 995 مليون دولار أمريكي و000 329 طن متري من الأغذية. ولا يزال العمل جاريا في ترحيل موارد 24 مِنحة فقط في المكاتب القطرية التي أتمت انتقالها إلى إطار الخطط الاستراتيجية القطرية في عام 2018، بما فيها مكتبان قطريان ينتقلان حاليا من الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية إلى الخطط الاستراتيجية القطرية.

46- وكان للدروس المستفادة من تنفيذ "الموجتين" السابقتين من الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الجديدة دور محوري في تحسين عملية الترحيل وتعزيز أدوات الدعم والرصد التي تمكِّن الإدارة من التعامل بفعالية مع عبء العمل الكبير.

47- وتُيسِّر الإدارة إدخال مزيد من التحسينات على العمليات والأدوات في إطار التحضير للموجات التالية من البلدان التي ستنتقل من الإطار القائم على المشروعات أو الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية إلى الخطط الاستراتيجية القطرية أو الخطط الاستراتيجية المؤقتة في الربع الأخير من عام 2018 والربع الأول من عام 2019 (انظر الشكل 1).

الشكل 1: تقديرات ترحيل الموارد، 2017-2020



الخطط الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان

48- تُحدِّد سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية عملية مشاركة **البرنامج** على المستوى القطري وشكل تلك المشاركة. ويمكن مع ذلك أن تكون هناك مناطق، مثل المحيط الهادئ أو البحر الكاريبي، يعالج فيها **البرنامج** مواضيع – مثل الاستعداد للكوارث – مشتركة بين عدد من الدول الصغيرة ذات الأوضاع المشابهة ولكن ليست لديها خطط استراتيجية قطرية أو خطط استراتيجية قطرية مؤقتة. وفي تلك الظروف، قد لا يكون من الممكن عمليا إعداد خطة استراتيجية قطرية لكل بلد يركز على تحقيق الهدف 2 أو الهدف 17 من أهداف التنمية المستدامة بالاستناد إلى تحليل للتنمية المستدامة يضطلع به البلد المعني. وفي تلك الحالات، تقترح الإدارة العمل ضمن إطار الخطط الاستراتيجية القطرية من خلال وضع خطة استراتيجية متعددة البلدان تغطي عددا من البلدان ولا تتداخل مع أي خطة استراتيجية قطرية أو أي خطة استراتيجية قطرية مؤقتة قائمة.

49- وستُعالج الخطة الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان وستُعتمد كخطة واحدة تغطي جميع البلدان التي يزمع **البرنامج** تنفيذ استجابة فيها. ولأغراض السلطة البرامجية، ينبغي أن تنبع الخطة من إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، حيثما أمكن، لضمان الملكية الوطنية والاتساق مع تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومع خطط الشركاء الآخرين تماشيا مع الإصلاح الجاري لنظام إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

50- ومن خلال الخطة الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان، سيضع **البرنامج** حصيلة أو حصائل استراتيجية مشتركة وسيُطبقها في كل بلد على حدة. وسيُصمَّم نشاط واحد أو أكثر من نشاط لتحقيق نواتج محددة وسيتم ربطه بالحصيلة أو الحصائل الاستراتيجية؛ ويمكن تصميم *الأنشطة* بحيث تكون أنشطة مشتركة لتنفيذها في جميع البلدان التي تشملها الخطة. وضمانا للمرونة، ينبغي الإشارة إلى إمكانية أن يقوم مكتب قطري محدد في الإقليم أو مكتب إقليمي بدور المنسق لإدارة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان. وستُدار الأموال من خلال ميزانية حافظة متعددة البلدان.

51- وفي حين أن الخطة الاستراتيجية القطرية المتعددة البلدان المعتمدة من المجلس سيكون لها عموما محور تركيز برامجي مشترك بين البلدان التي تغطيها الخطة، سيتم التعامل مع الاستجابات لحالات الطوارئ من خلال الآليات القائمة عند الاقتضاء، مثل إضافة حصائل استراتيجية ونواتج وأنشطة متصلة بالاستجابة للأزمات من خلال تنقيح الخطة الاستراتيجية القطرية الأصلية المتعددة البلدان. وبالمثل، في حالات الطوارئ المفاجئة التي تؤثر على عدة بلدان لا يعمل فيها **البرنامج** (أي البلدان التي لم توضع لها خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة أو خطة استراتيجية قطرية متعددة البلدان)، يمكن تنفيذ عملية طوارئ محدودة متعددة البلدان.

52- وتود الإدارة أن تعلن عن نيتها تقديم خطة استراتيجية قطرية متعددة البلدان إلى المجلس للموافقة عليها في عام 2019 وستقترح في الوقت نفسه التعديلات المعيارية التي ستكون مطلوبة لوضعها موضع التنفيذ.

الشراكات

53- وضعت الإدارة مؤشرا لحصائل الشراكة لإدراجه في إطار النتائج المؤسسية المنقح. وسوف يقيس مؤشر الشراكة الذي يُقصد به أن يكون أداة لرصد نطاق عمل المكاتب القطرية وجودة هذا العمل في مجال الشراكة، ما يُحرز من تقدم منذ بداية تطبيقه في البلد وطوال دورة حياة برنامج عمل المكتب القطري على النحو المحدد في خطته الاستراتيجية القطرية أو خطته الاستراتيجية القطرية المؤقتة أو خطته الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية.

54- ويستند مؤشر الشراكة إلى مؤشرات تقييس مدى مشاركة **البرنامج** مع الشركاء في ست فئات دعما للعمل من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة استرشادا ببرنامج عمل **البرنامج** على المستوى القطري على النحو المحدد على سبيل المثال في الخطة الاستراتيجية القطرية للبلد. وشملت فئات الشراكات في المؤشر الحكومة الوطنية، والسلطات الوطنية، ومؤسسات القطاع العام الوطنية؛ والوكالات في منظومة الأمم المتحدة؛ ومنظمات المجتمع المدني والمؤسسات الأكاديمية والرابطات المهنية؛ والمنظمات غير الحكومية؛ والجهات المانحة، مثل الشركاء المحليين والمؤسسات المالية الدولية، والكيانات الإقليمية، ومصادر التمويل غير التقليدية؛ وشركات القطاع الخاص، والمؤسسات والأفراد.

ترتيبات الحوكمة

55- يتطلب تنفيذ إطار خارطة الطريق، على النحو المتوخى في سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية واستعراض الإطار المالي، تغييرات في اللائحة العامة والنظام المالي الحاليين **للبرنامج** في ثلاثة مجالات رئيسية: المصطلحات والتعاريف المتسقة مع الهيكل الجديد؛ وتطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف، وإدخال فئات تكاليف جديدة؛ وتعديل تفويضات السلطة.

56- ونوقشت التغييرات المقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي فيما يتصل بالمصطلحات والتعاريف وتطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف وفئات التكاليف الجديدة في سلسلة من المشاورات غير الرسمية التي سبقت عقد الدورة العادية الثانية لعام 2018. وترد في الفقرات التالية لمحة عامة عن مجالات التغيير الرئيسية والتوصيات المتصلة بالاسترداد الكامل للتكاليف بما يُعبّر عن التعليقات التي وردت من أعضاء المجلس. ويبين الملحق الثاني التعديلات المقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي التي قُدِّمت توصية بشأنها إلى المجلس للموافقة عليها. وفي حال الموافقة عليها، سيبدأ سريان اللائحة العامة والنظام المالي المنقحين في 1 يناير/كانون الثاني 2019.

57- وستظل التفويضات المؤقتة للسلطة التي وافق عليها المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2017 سارية حتى 29 فبراير/شباط 2020. وبعد استعراض هذه التفويضات المؤقتة، ستقدَّم تفويضات دائمة[22] إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الأولى لعام 2020، وفي حال الموافقة عليها، سيبدأ سريانها اعتبارا من 1 مارس/آذار 2020.

التعديلات اللازمة لمواءمة المصطلحات والتعاريف مع هيكل خارطة الطريق المتكاملة وللتعبير عن سياق العمل الحالي للبرنامج

58- يلزم تعديل مصطلحات اللائحة العامة والنظام المالي **للبرنامج** التي تُشير إلى فئات البرامج الحالية لضمان الاتساق مع إطار خارطة الطريق المتكاملة. واقترحت أيضا تغييرات إضافية من أجل مراعاة السياق الحالي الذي يعمل فيه **البرنامج**. وترد تفاصيل جميع التعديلات في الملحق الثاني.

59- وتشمل مجالات التنقيحات الرئيسية المقترحة ما يلي:

[22] سيستند إعداد تفويضات السلطة الدائمة إلى الخبرة المكتسبة من الفترة المؤقتة (1 يناير/كانون الثاني 2018 حتى 29 فبراير/شباط 2020) وإلى استعراض يهدف إلى ضمان الدور الأساسي للمجلس في الموافقة والرقابة.

1) المادة الثانية-2 من اللائحة العامة التي تُعرّف فئات البرامج في **البرنامج**، عُدلت كي تُشير إلى الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، وعمليات الطوارئ المحدودة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. واستنادا إلى التقدم الذي تحرزه البلدان في اعتماد خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وزيادة التركيز على مواءمة أهداف التنمية المستدامة مع السياقات المحلية كجزء من إصلاح الأمم المتحدة، تُشير المصطلحات المقترحة إلى "تحليل للتنمية المستدامة يضطلع به البلد المعني" لتوسيع الأساس الذي تقوم عليه الخطط الاستراتيجية القطرية.[23]

2) المادة السابعة-1 من اللائحة العامة التي تحدِّد مسؤوليات المدير التنفيذي عن ضمان إمدادات الموارد، عُدِّلت لتشمل البنود غير الغذائية والموارد النقدية وكذلك السلع والخدمات.

3) المادة العاشرة-2 من اللائحة العامة عُدِّلت لحذف الإشارة إلى مخططات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية لأنها لم تعد ذات صلة في سياق خارطة الطريق المتكاملة. واستجابة للتعليقات المقدمة خلال المشاورة غير الرسمية في 25 يوليو/تموز، نُقحِّت صيغة هذه المادة لتأكيد دور الحكومات الوطنية ووكالات الأمم المتحدة في إرساء أنشطة إنمائية داخل البرامج ولكي تُعبِّر عن الإطار الجديد لخارطة الطريق المتكاملة، بما في ذلك ميزانية الحوافظ القطرية وفئات التكاليف الجديدة.

4) المادة العاشرة-7 من اللائحة العامة عُدِّلت كي تُعبِّر عن سلطات الموافقة الممنوحة للمجلس التنفيذي والمدير التنفيذي وفق إطار خارطة الطريق المتكاملة، وأُدرج قسم فرعي إضافي يُشير إلى أن المدير التنفيذي مسؤول عن تنفيذ البرامج بعد الموافقة عليها.

5) المواد العاشرة-8، والحادية عشرة-1، والثالثة عشرة-2 عُدِّلت لحذف الإشارة إلى إطار المشروعات.

6) المادة الثالثة عشرة-1(ج) من اللائحة العامة عُدِّلت لتوسيع مفهوم الحكومات التي يمكن أن تُقدِّم مساهمات وذلك بحذف الإشارة إلى الحكومات "المانحة".

7) المادة الثالثة عشرة-6 من اللائحة العامة عُدِّلت كي تُعبِّر عن إحلال اتفاقية المساعدة الغذائية محل اتفاقية المعونة الغذائية.

8) المادة الأولى من النظام المالي: عُدِّلت التعاريف لإدخال مصطلحات جديدة متعلقة بإطار خارطة الطريق المتكاملة. وبالإضافة إلى ذلك، حُذف تعريف فترة السنتين كي يُعبِّر عن عمل **البرنامج** حاليا على أساس فترات إبلاغ سنوية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

الاسترداد الكامل للتكاليف

60- يلتزم **البرنامج** بمبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف الوارد في المادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي التي تنص على ما يلي:

> *يمكن أن تُقدِّم الجهات المانحة سلعا مناسبة أو مبالغ نقدية أو خدمات مناسبة طبقا لأحكام اللائحة العامة المنبثقة من أحكام النظام الأساسي. وما لم ينص على خلاف ذلك في اللائحة العامة فيما يتعلق بالدول النامية، أو الدول ذات الاقتصاد الانتقالي، أو الجهات المانحة غير المعتادة، أو استجابة لبعض الحالات الاستثنائية الأخرى، على كل جهة مانحة أن تُقدِّم مساهمة نقدية تكفي لتغطية جميع تكاليف التشغيل والدعم لمساهماتها.*

61- وبالنظر إلى أن **البرنامج** ممؤَّل تمويلا طوعيا، تتسم المادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي بأهمية حاسمة لأنها تكفل توفير أموال كافية لتغطية جميع تكاليف التشغيل والدعم المتصلة بكل مساهمة. وتلتزم الإدارة بتوعية جميع المانحين الحاليين والمانحين

[23] يتألف تحليل التنمية المستدامة الذي يضطلع به البلد المعني في العادة من استعراض استراتيجي لجهود القضاء على الجوع أو تحليل قطري ينير وضع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

المحتملين بقيمة نموذج الاسترداد الكامل للتكاليف ومعدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة وإيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتولّدة التي تموّل ميزانية دعم البرامج والإدارة.

62- ويتميَّز نموذج الاسترداد الكامل للتكاليف المتسم بالبساطة والشفافية في **البرنامج** بطابعه الفريد نسبيا في منظومة الأمم المتحدة. ويطبق **البرنامج** حاليا معدلا واحدا موحدا لتكاليف الدعم غير المباشرة يعتمده المجلس مرة واحدة في السنة لنحو 97 في المائة تقريبا من المساهمات المستلمة. وتُطبَّق تخفيضات لتكاليف الدعم غير المباشرة أو إعفاءات منها – حسب ما تنص عليه اللائحة العامة والنظام المالي – على مجموعة صغيرة من المساهمات.

63- وعلى الرغم من بساطة مبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف، فإن مواد اللائحة العامة والنظام المالي التي تسترشد بها عملية حساب الاسترداد الكامل للتكاليف مقابل المساهمات وفق النظام القائم على المشروعات معقدة. وكجزء من استعراض الإطار المالي، اعتمدت الإدارة المبدأ التوجيهي الذي يقضي بتبسيط تطبيق الاسترداد الكامل للتكاليف في الهيكل الجديد لميزانيات الحوافظ القطرية.

64- ووافق المجلس على المبادئ الناظمة للتطبيق المؤقت للاسترداد الكامل للتكاليف بالنسبة للمكاتب القطرية العاملة وفق إطار الخطط الاستراتيجية القطرية في دورته العادية الثانية لعامي 2016 و2017 بموجب القرارين 2016/EB.2/7 و2017/EB.2/2. ووافق المجلس أيضا على تيسير مؤقت للائحة العامة والنظام المالي الحاليين خلال عامي 2017 و2018 للتمكين من تطبيق المبادئ المذكورة آنفا بقصد تعديل اللائحة العامة والنظام المالي – مع الاستفادة من الدروس المستخلصة وعلى أن يبدأ سريان تلك التعديلات اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2019 – في دورته العادية الثانية لعام 2018. ويوصى المجلس بالموافقة على التعديلات المقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي والتي تتفق مع المبادئ المعتمدة السابقة، وترد تلك التعديلات في الملحق الثاني. وتركز التعديلات أساسا على التغييرات في المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة والمواد ذات الصلة من النظام المالي والتي يقتضيها تطبيق خارطة الطريق المتكاملة، وكذلك التوصيات الواردة أدناه فيما يتصل بالاسترداد الكامل للتكاليف.

معايير حساب الاسترداد الكامل للتكاليف

65- تم تبسيط معايير حساب الاسترداد الكامل للتكلفة في إطار المادة الثالثة عشرة-4 (أ-د) من اللائحة العامة الحالية وترد حاليا في المادة الثالثة عشرة-4(أ) من اللائحة العامة المنقحة على النحو التالي:

- تكاليف التحويل والتنفيذ التي تُحسب على أساس التكلفة التقديرية؛
- تكاليف الدعم المباشرة التي تُحسب على أساس النسبة المئوية لتكاليف التحويل والتنفيذ المحددة لكل بلد؛
- تكاليف الدعم غير المباشرة التي تُحسب على أساس النسب المئوية لتكاليف التحويل والتنفيذ التي يقررها المجلس، وتكاليف الدعم المباشرة.

التوصيات المتعلقة بالاسترداد الكامل للتكاليف

66- بالإضافة إلى التغييرات على المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة والمبينة في الفقرة 65 أعلاه، عرضت التوصيات المقترحة المتعلقة بالتغييرات في سياسات الاسترداد الكامل للتكاليف على المجلس لمناقشتها في مشاورتين غير رسميتين في 16 مارس/آذار و27 أبريل/نيسان والدورة السنوية لعام 2018 ومشاورتين غير رسميتين في 25 يوليو/تموز و6 سبتمبر/أيلول. واستنادا إلى ما أُبدي من تعليقات، تطرح الإدارة تسع توصيات؛ وأُدمجت التوصيات، عند اللزوم، في التعديلات المقترح إدخالها على اللائحة العامة والنظام المالي الواردة في الملحق الثاني للموافقة عليها. وترد التوصيات التسع في الفقرات التالية. وجدير بالإشارة أنه ينبغي النظر إلى كل توصية من هذه التوصيات باعتبارها اقتراحا منفصلا بالاستناد إلى أثرها من وجهة النظر المالية ومن زاوية السياسات. وبالإضافة إلى ذلك، أُجري تحليل للحساسية لتقدير الأثر المحتمل للتوصيات 3، و8-أ، و8-ب، و9 على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في المستقبل على مدى فترة من 5 إلى 10 سنوات. وحسب التحليل وخلاصته –

الواردين في الملحق الثالث – يُتوقع أن يكون هناك قدر ضئيل من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة وأن تساعد التوصيات في تعبئة موارد إضافية، وتوسيع قاعدة المانحين، وتعزيز الشراكات، وبناء الملكية الوطنية، وزيادة الشفافية.

67- وعقب تلقي تعليقات المجلس، أُرجئ تقديم ثلاث توصيات إلى دورة لاحقة من دورات المجلس لتمكين الإدارة من النظر في تعليقات الدول الأعضاء وإجراء مزيد من التحليل. وتتعلق هذه التوصيات بمعدلات تكاليف الدعم غير المباشرة المطبقة على المساهمات المقدمة إلى حساب الاستجابة العاجلة، والمساهمات النقدية غير المخصصة لغرض بعينه، وتفويض المدير التنفيذي، بصفة استثنائية، سلطة الموافقة على "توأمة" المساهمات المقدمة من أي جهة مانحة. وتعتزم الإدارة مواصلة المعاملة الحالية لتكاليف الدعم غير المباشرة المطبقة على المساهمات المقدمة إلى حساب الاستجابة العاجلة والمساهمات النقدية غير المخصصة لغرض بعينه لحين نظر المجلس في هذه المسألة بمزيد من التعمق. ولم يطرأ تغيير على الصيغة المتعلقة بذلك في المادة الثالثة عشرة-4(ب) من اللائحة العامة في الملحق الثاني.

التوصية 1: مواصلة ترتيبات التوأمة للمساهمات العينية على النحو المنصوص عليه في المادة الثالثة عشرة-4(و) الحالية من اللائحة العامة.

68- تسمح المادة الثالثة عشرة-4(و) من اللائحة العامة بالتوأمة كطريقة لتحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف عندما يُقدِّم بلد من البلدان النامية، أو بلد يمر اقتصاده بمرحلة انتقالية، أو جهة مانحة أخرى غير تقليدية مؤهلة بموجب المبادئ المعتمدة من المجلس، مساهمة عينية دون أن تكون مقترنة بتمويل يُغطي التكاليف المصاحبة لها. وفي تلك الحالات، تتم "توأمة" المساهمة مع مساهمة نقدية منفصلة مقدمة من جهة مانحة أو جهات مانحة أخرى لتغطية تلك التكاليف.

69- ووسَّع المجلس معيار تحديد الأهلية لترتيبات التوأمة من خلال موافقته على سياسة عام 2004 المبينة في الوثيقة التي صدرت بعنوان "الشراكات الجديدة لمواجهة الاحتياجات المتزايدة – توسيع قاعدة الجهات المانحة **للبرنامج**".[24] وينص المعيار على أنه "لتحديد ما إذا كانت الدولة العضو غير قادرة على سداد جميع التكاليف تستحق معاملة خاصة ... فإن **البرنامج** يقترح استخدام نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي كمعيار. وستكون البلدان المستحقة للمساعدة في سداد التكاليف بالكامل هي أقل البلدان نموا والبلدان ذات الدخل المنخفض والبلدان ذات الدخل المتوسط الأدنى التي تحددها لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي".

70- وكانت التوأمة فعالة في تيسير المساهمات المقدمة من المانحين الجُدد – بتمكينها الحكومات في كثير من الأحيان من الاستثمار في عمليات **البرنامج** في بلدانها – الأمر الذي يمكن أن يُعزز استدامة تلك العمليات، ويوسِّع قاعدة الجهات المانحة **للبرنامج** في حقبة تزداد فيها الحاجة إلى المساعدة. وتلقى **البرنامج** من خلال ترتيبات التوأمة فيما بين عامي 2004 و2016 ما يناهز 1.5 مليون طن متري من الأغذية بما قيمته 958 مليون دولار أمريكي.

71- ولذلك يقترح **البرنامج** مواصلة ترتيبات التوأمة عن طريق الحفاظ على الممارسة المتبعة وفق المادة الثالثة عشرة-4(ج) من اللائحة العامة الواردة في الملحق الثاني.

التوصية 2: تعديل المادة الثالثة عشرة-4(و) من اللائحة العامة للسماح للمساهمات النقدية، فضلا عن المساهمات العينية، بأن تؤهَّل للتوأمة.

72- بالإضافة إلى الحفاظ على ترتيبات التوأمة بموجب المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة، تقترح الإدارة توسيع نطاق الأهلية لتشمل المساهمات النقدية بالإضافة إلى السلع العينية والخدمات.

73- ويُعبِّر توسيع نطاق الأهلية بما يتجاوز نطاق المساهمات العينية ليشمل المساهمات النقدية، عن تحول **البرنامج** من منظمة للمعونة الغذائية إلى منظمة للمساعدة الغذائية، وزيادة نسبة التحويلات القائمة على النقد في عملياته. ففي عام 2009، وزَّع **البرنامج** 10 ملايين دولار أمريكي تقريبا من التحويلات القائمة على النقد في عشرة بلدان، وبحلول عام 2017، ارتفعت هذه

[24] WFP/EB.3/2004/4-C.

المبلغ إلى 1.4 مليار دولار أمريكي في 61 بلدا. ومن شأن توسيع نطاق الأهلية ليشمل المساهمات النقدية أن يضمن معاملة المساهمات من التحويلات النقدية والعينية بالشكل نفسه، وأن يضمن أيضا ألّا تقتصر ترتيبات التوأمة على الدعم العيني وحده.

74- ومن شأن توسيع ترتيبات التوأمة لتشمل المساهمات النقدية أن يُمكِّن أيضا الحكومات المضيفة التي قد يكون لديها قيود تشريعية أو سياسية على تقديم أموال لتغطية التكاليف المصاحبة ذات الصلة بتلك المساهمات (خاصة تكاليف الدعم غير المباشرة) من دعم عمليات **البرنامج**، وفي الوقت نفسه ضمان التغطية الكاملة للتكاليف المصاحبة وتحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف. وقد يكون لذلك أهمية خاصة بالنسبة للبلدان التي تتراجع فيها المساعدات الغذائية العينية ويزداد فيها الدعم النقدي. ومن أصل 39 بلدا يعمل فيها **البرنامج** في إطار الخطط الاستراتيجية القطرية والمؤهلة لترتيبات التوأمة، لا يُقدِّم **البرنامج** أي تحويلات غذائية لسبعة بلدان[25] ويُنفذ برامج تُمثِّل فيها التحويلات القائمة على النقد ما لا يقل عن 85 في المائة من برامج العمل في خمسة بلدان.[26] وفي تلك الحالات، يمكن للقيود التشريعية المفروضة على سداد التكاليف المصاحبة أن تعيق قدرة الحكومات على دعم عمليات **البرنامج** في بلدانها.

75- من ذلك على سبيل المثال أن **البرنامج** يُشارك في المفاوضات الجارية مع مسؤولي الحكومة الإقليمية في أحد البلدان التي يعمل فيها بشأن مساهمة نقدية كبيرة مطلوبة لدعم أنشطة تغذوية حاسمة. غير أن القيود التشريعية المفروضة على تغطية التكاليف العامة تُعرِّض للخطر قدرة الحكومة على تقديم هذا الدعم. ولذلك لا تزال هذه الأموال غير متاحة **للبرنامج**. وفي مثال آخر أرجئت لمدة سنتين مساهمة نقدية كبيرة مقدمة من حكومة مضيفة من أجل أحد برامج الوجبات المدرسية الحاسمة بسبب القيود الحكومية على استخدام النقد لتغطية تكاليف الدعم غير المباشرة خارج البلد. وبالتالي سيسهل توسيع أهلية ترتيبات التوأمة لتشمل المساهمات النقدية تلقي تلك المساهمات في نفس الوقت الذي سيكفل فيه تغطية جميع تكاليف الدعم ذات الصلة وتحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف. وفي حين أن توسيع الترتيبات كي تغطي المساهمات النقدية قد لا يسفر عن زيادة كبيرة في مجموع المساهمات من حيث قيمتها الدولارية فإن ذلك سيمثل أداة حاسمة في بناء العلاقات والشراكات مع الحكومات.

76- ويقترح **البرنامج** تعديل المادة الثالثة عشرة-4(و) من اللائحة العامة للسماح للمساهمات النقدية وكذلك العينية بأن تؤهل للتوأمة. ويرد في الملحق الثاني التعديل المقترح إدخاله على المادة الثالثة عشرة-4(ج) من اللائحة العامة.

التوصية 3: التوسع في المادة الثالثة عشرة-4(هـ) من اللائحة العامة الحالية لتشمل المساهمات العينية المعنية الموجَّهة إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة.

77- لا يشترط حاليا، بموجب النص المادة الثالثة عشرة-(هـ) من اللائحة العامة، أن يخصص المانحون الذين يقدمون مساهمات نقدية مخصصة لميزانية دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة المتعلقة بميزانية دعم البرامج والإدارة، مساهمات نقدية أو خدمات إضافية لتغطية كامل تكاليف التشغيل والدعم المتصلة بالمساهمة. ويرجع ذلك إلى أن ميزانية دعم البرامج والإدارة تموَّل من عائدات تكاليف الدعم غير المباشرة، ولا داعي بالتالي لتحميل تكاليف الدعم غير المباشرة على تلك المساهمات.

78- وتقترح الأمانة توسيع نطاق هذا الحكم ليشمل العدد الصغير من المساهمات العينية ذات الصلة في ميزانية دعم البرامج والإدارة والأنشطة المتصلة بدعم البرامج والإدارة. وتشمل تلك المساهمات الخدمات الاستشارية العينية، أو أماكن المكاتب، أو الإعلانات المجانية، وهي مساهمات صغيرة نسبيا بلغ مجموعها في المتوسط 6 ملايين دولار أمريكي سنويا في الفترة من عام 2012 إلى عام 2016. وفي ضوء حجم هذه المساهمات، لن يُشكِّل توسيع هذا الحكم خطرا يُهدِّد المستوى الكبير من تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة التي قُدرت بمبلغ 0.4 مليون دولار أمريكي سنويا خلال نفس الفترة من عام 2012 إلى عام 2016. ومع ذلك، سيؤدي هذا التغيير إلى زيادة الكفاءة الداخلية لأنه سيُيسِّر إدارة عدد صغير جدا من المساهمات العينية أعمال دعم البرامج والإدارة.

[25] غانا، والهند، وإندونيسيا، والمغرب، وسان تومي وبرينسيبي، وتوغو، وتونس.

[26] السلفادور، وغواتيمالا، والأردن، ودولة بوليفيا المتعددة القوميات، وسري لانكا.

79- وفي ضوء تخلي **البرنامج** عن تكاليف الدعم عن طريق السماح بتلقي مساهمات عينية لدعم البرامج والإدارة والأنشطة المتصلة بها من دون أن تقدِّم الجهة المانحة أموالا نقدية إضافية أو خدمات، يقترح **البرنامج** توسيع المادة الثالثة عشرة-4(هـ) من اللائحة العامة لتشمل المساهمات العينية ذات الصلة الموجَّهة إلى دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة. وتُعبِّر المادة الثالثة عشرة-4(ب) من اللائحة العامة المنقَّحة في الملحق الثاني عن هذا التعديل.

80- وسيجري إبلاغ المجلس في دورته السنوية من كل سنة بتخفيضات تكاليف الدعم غير المباشرة أو حالات الإعفاء منها الممنوحة بموجب المادة الثالثة عشرة-4(د) من اللائحة العامة، وهو ما تنص عليه المادة الثالثة عشرة-4(و) من اللائحة العامة المنقحة في المحلق الثاني.

التوصية 4: الإبقاء على الإعفاءات الخاصة بتكاليف الدعم غير المباشرة المنصوص عليها في المادة الثالثة عشرة-4(ز) من اللائحة العامة، وتعديل صياغة المادة لتعكس إطار خارطة الطريق المتكاملة وفئات التكاليف، بما في ذلك تعديل الإعفاءات لتغطي تكاليف الدعم الأوسع، تماشيا مع الصيغة المؤقتة للاسترداد الكامل للتكاليف التي وافق عليها المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2017.

81- تنص المادة الثالثة عشرة-4(ز) من اللائحة العامة حاليا على خفض تكاليف الدعم غير المباشرة أو إلغائها بالنسبة للمساهمات العينية التي تغطي تكاليف الدعم المباشرة لنشاط ما. ومن أمثلة تلك المساهمات ما تقدمه الجهات الشريكة الاحتياطية، وهي منظمات حكومية وغير حكومية تحتفظ بقوائم موظفين متخصصين يمكن نشرهم بسرعة ولديهم كفاءات مختلفة ومتاحون **للبرنامج**. وتشمل الأمثلة الأخرى المكاتب المؤقتة، من قبيل الخيام والحاويات واللوازم والمعدات المكتبية المستخدمة فيها. وثبت أن لتلك المساهمات – رغم قيمتها الصغيرة نسبيا التي وصل مجموعها في عام 2016 إلى 20.9 مليون دولار أمريكي في عمليات في 48 بلدا – أهمية بالغة بالنسبة لعمليات **البرنامج**.

82- وللإبقاء على هذه الترتيبات ضمن إطار خارطة الطريق المتكاملة، يلزم إدخال تعديل على صيغة المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة كي تُعبِّر عن إطار خارطة الطريق المتكاملة وفئات التكاليف. وتؤثر فئات التكاليف الجديدة المحددة في خارطة الطريق المتكاملة على البنود التي تُرصد لها تلك التكاليف (وبالتالي المساهمات) في الميزانية؛ وعلى سبيل المثال، من المرجح الآن أن تُدرج ميزانيات الجهات الشريكة الاحتياطية في الميزانية تحت بند تكاليف التنفيذ أو تكاليف التحويل وليس فقط تحت بند تكاليف الدعم المباشرة.[27] وفي ضوء هذا التغيير، وتعبيرا عن روح المادة الثالثة عشرة-4(ز) الحالية، يُقترح ما يلي:

- مطالبة المجلس التنفيذي بأن يُحدِّد في إحدى دوراته المقبلة التكاليف التي ستكون مؤهلة للإعفاء بموجب هذه المادة من اللائحة العامة؛
- الإعفاء من تكاليف الدعم المباشرة وكذلك تكاليف الدعم غير المباشرة عندما تُرصد تلك التكاليف في الميزانية تحت بند تكاليف التحويل وتكاليف التنفيذ للوفاء بالمقصد الأصلي للمادة الثالثة عشرة-4(ز) من اللائحة العامة الحالية التي تنص على خفض جميع تكاليف الدعم لأية مساهمات مؤهلة أو إلغائها.

ويتجسَّد ذلك في المادة الثالثة عشرة-4(د) من اللائحة العامة المنقحة الواردة في الملحق الثاني.

83- وسيجري إبلاغ المجلس في دورته السنوية من كل سنة بالتخفيضات أو الإعفاءات الممنوحة بموجب المادة الثالثة عشرة-4(د) من اللائحة العامة. وهذا منصوص عليه في المادة الثالثة عشرة-4(و) من اللائحة العامة المنقحة في الملحق الثاني.

[27] إذا أُدرجت المساهمات العينية في الميزانية تحت بند تكاليف التنفيذ أو تكاليف التحويل، وفقا لمتطلبات الاسترداد الكامل للتكاليف، ينبغي تحصيل تكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة على حد سواء من المساهمات.

التوصية 5: الحفاظ على مرونة معدلات تكاليف الدعم المباشرة للخدمات المشتركة المأذون بها، وضمان أن تسمح اللائحة العامة والنظام المالي بإمكانية استخدام أكثر من معدل واحد لتكاليف الدعم المباشرة في البلد الواحد في هذه الحالات.

84- يُقترح أيضا الاستمرار في السماح ببعض المرونة في تطبيق تكاليف الدعم المباشرة على الخدمات المأذون بها. وتتسق الصيغة المقترحة للمادة الثالثة عشرة-4(أ) الواردة في الملحق الثاني مع المرونة التي أتاحها المجلس أصلا في دورته العادية الثانية لعام 2017.[28]

التوصية 6: الاستمرار في معاملة الإيرادات المتأتية من تقديم الخدمات عند الطلب باعتبارها مختلفة عن المساهمات على النحو المعرَّف في المادة 1 من النظام المالي والمشار إليه في المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة.

85- يُقدِّم **البرنامج** دوريا خدمات حسب الطلب إلى أطراف ثالثة على أساس استرداد التكاليف المباشرة. وتُقدَّم تلك الخدمات إلى الطرف طالب الخدمة وتشمل، على سبيل المثال لا الحصر، النقل، وتوريد المواد غير الغذائية، والتخزين، والإقامة، والخدمات الهندسية، وحلول تكنولوجيا المعلومات.

86- وفي حين أنشطة تقديم الخدمات تُشكِّل جزءا من إطار الخطة الاستراتيجية القطرية للبلد، من المسلَّم به أن الإيرادات المتأتية من تلك الأنشطة تُعامل بطريقة مختلفة عن طريقة معاملة المساهمات. وتختلف أيضا طريقة تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف المتصلة بأنشطة تقديم الخدمات عن طريقة التعامل مع المساهمات. ويُقترح أن يُعبِّر النظام المالي عن هذا الاختلاف في طريقة التعامل، بما في ذلك عن طريق إضافة تعريف جديد في مادتيه 1-1 و4-8، وتعديل مواده 4-1 و10-2، و10-3، و10-9 على النحو الوارد في الملحق الثاني.

التوصية 7: دمج الصناديق الاستئمانية على مستوى المكاتب القطرية في ميزانية الحوافظ القطرية، والحفاظ على الصناديق الاستئمانية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية.

87- في إطار خارطة الطريق المتكاملة، ينبغي أن تُحسب جميع الأنشطة على المستوى القطري بوصفها أنشطة برامجية أو أنشطة تقديم خدمات، بما فيها الأنشطة المموَّلة تمويلا كاملا من مساهمات الحكومات المضيفة. والتي غالبا ما كانت تعامل من قبل باعتبارها "صناديق استئمانية". ولذلك، لن يكون للصناديق الاستئمانية وجود على المستوى القطري وإن كانت ستظل موجودة في المقر وعلى المستويات الإقليمية لتعزيز قدرة **البرنامج** وفعاليته التنظيمية وقدرته على العمل في المجالات المواضيعية. وينبغي الإشارة إلى أن إدارة الصناديق الاستئمانية لن تتغير. وتماشيا مع الممارسة المعمول بها حاليا، سيظل المدير التنفيذي مسؤولا عن تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف وستكون له سلطة تحديد معدل تكاليف الدعم غير المباشرة للأموال المودعة في الصناديق الاستئمانية والحسابات الخاصة. وتُعبِّر المواد المنقحة 4-6، و5-1، و5-2، و10-3، و10-4، و11-3 من النظام المالي عن هذه التغييرات.

التوصية 8-أ: تطبيق معدل مخفَّض لتكاليف الدعم غير المباشرة على مساهمات الحكومات المضيفة في برامجها الخاصة، على أن يُقدَّم المعدل المقترح في خطة الإدارة.

88- يمكن حاليا عند تخطيط الأنشطة الممولة من خارج الميزانية، وتدبير مواردها، وإدارتها على المستوى القطري وتنفيذها من خلال صندوق استئماني، تطبيق معدل استرداد تكاليف دعم غير مباشرة بنسبة 4 في المائة. ويرجع ذلك إلى أن هذه الأنشطة تخرج عن نطاق برامج **البرنامج**، وتتكبَّد تكاليف دعم أقل لأن مقر **البرنامج**، على سبيل المثال، يُقدِّم الحد الأدنى من الدعم.

89- وكما لوحظ في الفقرة 87، لن تستمر الصناديق الاستئمانية على المستوى القطري، وباتت الأنشطة المنفذة من خلال تلك الصناديق تُشكِّل حاليا جزءا من إطار خارطة الطريق المتكاملة، ويعني ذلك أن أي حكومة مضيفة تُساهم في برامجها الخاصة ستتكبد المعدل المؤسسي الموحد لتكاليف الدعم غير المباشرة. غير أن من المسلَّم به أن أنشطة الصناديق الاستئمانية يمكن أن تستمر بدعم مقدَّم من الحكومات المضيفة إلى البرامج الخاصة بها والتي لا تتطلب إلّا الحد الأدنى من دعم المقر.

[28] قرار المجلس التنفيذي 2017/EB.2/2.

90- وحسب ما جاء في الفقرة 58 من وثيقة المعلومات الخاصة بالمشاورة غير الرسمية التي عقدت في 25 يوليو/تموز 2018، تلقى **البرنامج** نحو 166 مليون دولار أمريكي سنويا من مساهمات الحكومات المضيفة للبرامج المنفذة في بلدانها فيما بين عامي 2011 و2016. وبعد استبعاد ترتيبات التوأمة والمساهمات النقدية النظيرة الحكومية، أشار تحليل هذه المساهمات إلى أن تطبيق معدل استرداد تكاليف دعم غير مباشرة بنسبة 4 في المائة في جميع الحالات كان يمكن أن يسفر عن مليون دولار أمريكي تقريبا من تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة سنويا على هذه المساهمات.[29]

91- ونظرت الإدارة فيما إذا كان ينبغي تطبيق معدل موحد أو معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات العينية المقدمة من الحكومات المضيفة والتي تتم توأمتها مع مساهمات نقدية.[30] وفي ضوء التعليقات المنبثقة عن المشاورة غير الرسمية والاستعراض الداخلي في 25 يوليو/تموز، ترى الإدارة أنه يتعيَّن تطبيق معدل موحد لتكاليف الدعم غير المباشرة على تلك المساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة لتغطية التكاليف المتكبدة في تيسير ترتيبات التوأمة.

92- ولذلك توصي الإدارة بتطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة على مساهمات الحكومات المضيفة في البرامج الخاصة بها ضمن إطار خارطة الطريق المتكاملة. ومن شأن تطبيق معدل مخفض أن يشجِّع الحكومات المضيفة على تقديم الدعم والإمساك بزمام الملكية الوطنية. ولا يلزم إجراء أي استثناء من اللائحة العامة شريطة أن يُحقق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المطبق على مساهمات الحكومات المضيفة في البرامج الخاصة بها الاسترداد الكامل للتكاليف. وبدلا من ذلك، يُقترح أن يحدِّد المجلس معدلا مناسبا لتكاليف الدعم غير المباشرة لتطبيقه على هذه المساهمات سنويا من خلال خطة الإدارة.

93- وينبغي الإشارة إلى أن المدير التنفيذي سيُقدِّم تقريرا سنويا عن هذه المساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة في البرامج الخاصة بها والتي يُطبَّق عليها معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة. وسوف تدرج هذه المعلومات في التقرير السنوي للمدير التنفيذي بشأن استخدام المساهمات والإعفاءات من التكاليف الذي يُقدَّم إلى المجلس التنفيذي بالعلم في دورته السنوية من كل عام وفقا للمادتين الثانية عشرة-4 والثالثة عشرة-4(ح) من اللائحة العامة.

التوصية 8-ب: تطبيق معدل مخفَّض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات المقدمة من حكومات البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، على أن يُقدَّم المعدل المقترح في خطة الإدارة.

94- تقترح الإدارة تطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات المقدمة من حكومات البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.[31] ويتفق الاقتراح مع المادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي والتي تنص على ما يلي:

> *يمكن أن تُقدِّم الجهات المانحة سلعا مناسبة أو مبالغ نقدية أو خدمات مناسبة طبقا لأحكام اللائحة العامة المنبثقة من أحكام النظام الأساسي. وما لم ينص على خلاف ذلك في اللائحة العامة فيما يتعلق بالدول النامية، أو الدول ذات الاقتصاد الانتقالي، أو الجهات المانحة غير المعتادة، أو استجابة لبعض الحالات الاستثنائية الأخرى، على كل جهة مانحة أن تُقدِّم مساهمة نقدية تكفي لتغطية جميع تكاليف التشغيل والدعم لمساهماتها.*

95- ووسع المجلس معيار تحديد أهلية الحصول على الدعم للوفاء بمتطلبات الاسترداد الكامل للتكاليف من خلال موافقته على السياسة الواردة في وثيقة عام 2004 بعنوان "الشراكات الجديدة لمواجهة الاحتياجات المتزايدة – توسيع قاعدة الجهات المانحة

---

[29] يستبعد التحليل المساهمات المقدَّمة من خلال ترتيبات التوأمة والمساهمات النقدية النظيرة الحكومية التي لم تطالب الحكومات المضيفة بتغطية تكاليف دعمها غير المباشرة.

[30] تناول التحليل مساهمات عينية بما مجموعه 470 مليون دولار أمريكي من الحكومات المضيفة بترتيبات توأمة وموجَّهة إلى عمليات في بلدان تلك الحكومات. وكما هو موضَّح في الفقرة 59 من وثيقة المعلومات الأساسية الخاصة بالمشاورة غير الرسمية التي عقدت في 25 يوليو/تموز 2018، إذا طبق معدل استرداد تكاليف دعم غير مباشرة بنسبة 4 في المائة على المساهمات النقدية التي جرت توأمتها مع مساهمات عينية، فإن مجموع تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة كان سيبلغ نحو 3.7 مليون دولار أمريكي في السنة.

[31] نُقحت هذه التوصية عقب المناقشات التي دارت خلال الدورة السنوية لعام 2018 والمشاورات غير الرسمية كي تُعبِّر عن تطبيق معدل مخفَّض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات المقدمة من جميع البلدان المؤهلة، بما فيها الحكومات المضيفة.

للبرنامج".[32] وينص هذا المعيار، الذي يستخدم أيضا لتحديد أهلية الجهات المانحة للتوأمة، على ما يلي: "لتحديد ما إذا كانت الدولة العضو غير قادرة على سداد جميع التكاليف تستحق معاملة خاصة ... فإن **البرنامج** يقترح استخدام نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي كمعيار. وستكون البلدان المستحقة للمساعدة في سداد التكاليف بالكامل هي أقل البلدان نموا والبلدان ذات الدخل المنخفض والبلدان ذات الدخل المتوسط الأدنى التي تحددها لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي".[33]

96- وسيُساعد المعدل المخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة على تشجيع تقديم مساهمات إضافية بما يتماشى مع استراتيجية عام 2004 من أجل تعزيز قاعدة الجهات المانحين وتقوية الشراكات على النحو المحدد في وثيقة "الشراكات الجديدة لمواجهة الاحتياجات المتزايدة – توسيع قاعدة الجهات المانحة **للبرنامج**".[34]

97- وينبغي الإشارة إلى أن تحليل المساهمات التي وردت في الفترة بين عامي 2011 و2016[35] باستخدام المعايير المذكورة آنفا، كان سيسفر عن 0.3 مليون دولار أمريكي تقريبا من تكاليف الدعم غير المباشرة المتنازل عنها خلال فترة الست سنوات، أي 50 000 دولار أمريكي سنويا، في حال تطبيق معدل نسبته 4 في المائة لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة.

98- وفي الحالات التي لا توجه فيها الحكومات المضيفة تلك المساهمات إلى البرامج الخاصة بها، وبالنظر إلى أن التكلفة الفعلية لإدارة هذه المساهمات والإشراف عليها ستكون مماثلة لتكلفة المساهمات العادية، لن تحقق هذه المساهمات الاسترداد الكامل للتكاليف بالمعدل المخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة الذي سيُطبَّق عليها. وسيلزم الحصول على موافقة على المعدل المخفض من خلال بند جديد في المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة كاستثناء من الاسترداد الكامل للتكاليف المنصوص عليه في المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة، وكذلك عن طريق اعتماد معدل منفصل لتكاليف الدعم غير المباشرة بالإضافة إلى المعدل المؤسسي لتكاليف الدعم غير المباشرة في خطة الإدارة. ويمكن للمجلس استعراض استخدام معدل تكاليف الدعم غير المباشرة سنويا أثناء نظره في خطة الإدارة.

99- ينبغي الإشارة إلى أن متطلبات الإبلاغ بموجب المادة الثالثة عشرة-4(ح) الحالية قد وسِّعت لدمج التوصية 8-ب في المادة الثالثة عشرة-4(و) الجديدة من اللائحة العامة. ولذلك سيُقدِّم المدير التنفيذي تقريرا سنويا عن هذه المساهمات المقدمة إلى حكومات البلدان النامية أو حكومات البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية التي ينطبق عليها معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المذكور. وسيُدرج ذلك في الوثيقة الحالية المعنونة "تقرير المدير التنفيذي بشأن استخدام المساهمات والإعفاءات من التكاليف (المادتان الثانية عشرة-4 والثالثة عشرة-4(ح) من اللائحة العامة)" التي تُقدَّم إلى المجلس للعلم في دورته السنوية. ويمكن للإدارة تكميل التقرير بتقييم من جانبها إذا كان تطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة ينطوي على أثر كبير على المساهمات.

100- وينبغي الإشارة كذلك إلى أنه فيما يتعلق بالمساهمات المندرجة تحت هاتين الفئتين، أي المساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة إلى البرامج الخاصة بها والمساهمات المقدمة من حكومات البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، ستُعطى الأسبقية للمادة الثالثة عشرة-4(ه) من اللائحة العامة على النحو المبين في الفقرة 98.

التوصية 9: تعديل المادة الثالثة عشرة-4(ه) من اللائحة العامة للسماح بالإعفاءات من تكاليف الدعم غير المباشرة للمساهمات في الاحتياطي التشغيلي.

101- تقترح الإدارة أيضا توسيع نطاق مبدأ المادة الثالثة عشرة-4(ه) من اللائحة العامة التي تتيح حاليا الإعفاء من تكاليف الدعم غير المباشرة المطبَّقة على المساهمات النقدية في دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة المتصلة بدعم البرامج والإدارة، بحيث ينطبق

---

[32] WFP/EB.3/2004/4-C .

[33] تتاح قائمة بالبلدان المؤهلة في هذا الموقع:
https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups.

[34] WFP/EB.3/2004/4-C.

[35] باستثناء مساهمات من قبيل المساهمات التي اقترنت بترتيبات توأمة لم تنشأ عنها أي تكاليف دعم غير مباشرة.

على المساهمات الموجَّهة إلى الاحتياطي التشغيلي **للبرنامج**. ويحتفظ بالاحتياطي التشغيلي **للبرنامج** داخل الحساب العام لضمان استمرارية العمليات في حال حدوث عجز مؤقت في الموارد. وتماشيا مع وثيقة سياسات صدرت في عام 2014،[36] يُستخدم الاحتياطي أيضا لتقديم إقراض داخلي للعمليات. ويبلغ معامل الاستدانة الحالي 6:1، ويعني ذلك أن كل دولار أمريكي من مساهمات المانحين في الاحتياطي التشغيلي تقابله 6 دولارات أمريكية إضافية متاحة للإقراض الداخلي للمشروعات. ولم تقدم حتى الآن أي مساهمات مباشرة من المانحين إلى الاحتياطي التشغيلي، وبالتالي لن يكون للتوسيع المقترح إدخاله على المادة الثالثة عشرة-4(ه) من اللائحة العامة أي أثر على المستويات الحالية لإيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة.

102- ويقترح **البرنامج** تعديل المادة الثالثة عشرة-4(ه) من اللائحة العامة كي تشمل المساهمات المقدمة إلى الاحتياطي التشغيلي. ويرد هذا التعديل في المادة الثالثة عشرة-4(ب) المعدلة من اللائحة العامة في الملحق الثاني.

مسائل إضافية للنظر فيها خلال الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2018

103- بالإضافة إلى ما سبقت الإشارة إليه من تعديلات على اللائحة العامة والنظام المالي **للبرنامج**، تلتمس الإدارة أيضا موافقة المجلس على عدة مسائل أخرى:

أ) ترتيبات الحوكمة الانتقالية للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة المختارة التي سينظر فيها المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2019؛

ب) تمديد فترات خطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية معينة للسماح بالموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2019؛

ج) استمرار النظام القائم على المشروعات لفترة قصيرة في عام 2019 بالنسبة لأنشطة معينة.

ترتيبات الحوكمة الانتقالية للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة المختارة التي سينظر فيها المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2019

104- وافق المجلس[37] في دورته العادية الثانية لعام 2017 على ترتيبات حوكمة انتقالية للسماح للمكاتب القطرية المختارة التي تقدم خططا استراتيجية قطرية إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها في الدورة العادية الأولى لعام 2018 بتنفيذ أنشطة جارية معينة خلال الأشهر الثلاثة الأولى من عام 2018 في إطار خارطة الطريق المتكاملة. وأتاحت هذه الترتيبات للمجلس الموافقة بالمراسلة على خطط استراتيجية قطرية مؤقتة قصيرة الأجل. ولم تنفذ إلّا الأنشطة التي استندت إلى مشروعات معتمدة من قبل، ويعني ذلك عدم تنفيذ أي أنشطة جديدة قبل موافقة المجلس على الخطط الاستراتيجية القطرية في دورته العادية الأولى.

105- ومن المتوقع أن ينظر المجلس في ثماني خطط استراتيجية قطرية وثلاث خطط استراتيجية قطرية مؤقتة[38] للموافقة عليها في دورته العادية الأولى لعام 2019. وأشارت عدة مكاتب قطرية في الوقت الحاضر إلى تفضيلها البدء في خططها الاستراتيجية القطرية أو خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة في 1 يناير/كانون الثاني 2019 للتغلب على آثار عبء العمل أو ضمان المواءمة مع بلدان الجوار التي انتقلت بالفعل إلى إطار الخطط الاستراتيجية القطرية، إلى جانب أسباب أخرى. وتقترح الإدارة استخدام نفس النهج المتبع مع الخطط الاستراتيجية القطرية التي جرى النظر فيها خلال الدورة العادية الأولى لعام 2017، ولذلك تطلب من المجلس أن يوافق على ترتيبات الحوكمة الانتقالية التي تتيح لمجموعة مختارة من المكاتب القطرية التي تُقدِّم خططا استراتيجية قطرية أو خططا استراتيجية قطرية مؤقتة في الدورة العادية الأولى لعام 2019 تنفيذ أنشطة جارية معينة ضمن إطار خارطة الطريق المتكاملة خلال الأشهر الثلاثة الأولى من عام 2019.

---

[36] WFP/EB.A/2014/6-D/1.

[37] WFP/EB.2/2017/11.

[38] ستُقدَّم خطط استراتيجية قطرية لكل من بوتان، وكمبوديا، والكونغو، وكوت ديفوار، والجمهورية الدومينيكية، وملاوي، ونيكاراغوا، ونيجيريا. كما ستقدم أيضا خطط استراتيجية قطرية مؤقتة لكا من جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، وإثيوبيا، وليبيا إلى المجلس للموافقة عليها.

106- وعلى غرار عملية السنة الماضية، ستُعرض في مطلع ديسمبر/كانون الأول مشاريع وثائق الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة التي سيجري النظر فيها أثناء الدورة العادية الأولى لعام 2019، وسيتاح للدول الأعضاء 20 يوما تقويميا للتعليق عليها. وسينشر أيضا كل مكتب قطري معني بالوقت نفسه وثيقة خطة استراتيجية قطرية مؤقتة قصيرة الأجل يتراوح طولها بين ثلاث وخمس صفحات وتبين الحصائل الاستراتيجية التي سيجري تطبيقها، والأنشطة التي ستُنفذ، ومظاريف الميزانيات ذات الصلة التي ستستخدم فيما بين 1 يناير/كانون الثاني و31 مارس/آذار 2019. وسوف يُطلب أيضا من المجلس التنفيذي الموافقة بالمراسلة على الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة القصيرة الأجل وفقا للمادة التاسعة-8 من نظامه الداخلي.

107- وستفرض ضوابط على البرامج والميزانية لضمان استمرارية التشغيل والاتساق مع الأنشطة الجارية والحصائل الاستراتيجية أثناء التنفيذ فيما بين 1 يناير/كانون الثاني و31 مارس/آذار 2019. وستطبق الضوابط التالية:

1) الرقابة على البرامج، أي حظر قيام المكاتب القطرية بتنفيذ أي أنشطة جديدة أو متابعة أي حصائل استراتيجية جديدة خارج المشروعات المعتمدة من قبل والأنشطة الجارية. ويتعيَّن قراءة الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة القصيرة الأجل بالاقتران مع الخطة الاستراتيجية القطرية الكاملة أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة المقدمة إلى المجلس، وستُحدِّد الأنشطة التي ستُنفذ على مدى الأشهر الثلاثة. وستُشير أيضا إلى الأنشطة الجديدة في الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة، وهي أنشطة لن تنفذ إلا بعد موافقة المجلس رسميا على الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة. وسيقدم المكتب القطري تحليلا للمستفيدين أثناء فترة الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة القصيرة الأجل كعدد إجمالي وكتوزيع مفصَّل حسب الحصيلة الاستراتيجية والنشاط والفئة والطريقة والجنس.

2) الرقابة على الميزانية، أي أنه لن تبرمج في شبكة **البرنامج** ونظامه العالمي للمعلومات (وينجز) إلا قيمة الميزانية الخاصة بالأشهر الثلاثة الأولى فقط من السنة الأولى من الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة، باستثناء التخزين المسبق للسلع. وستشمل الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة القصيرة الأجل توزيعا إرشاديا للتكاليف حسب الحصائل الاستراتيجية وفئات التكاليف الأربع العالية المستوى لكامل مدة الخطة الاستراتيجية القطرية وكذلك لفترة الأشهر الثلاثة.

108- وستدرج الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة القصيرة الأجل في الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة عند الموافقة على الثانية في الدورة العادية الأولى لعام 2019، وسيكفل ذلك تلافي الازدواجية في تحويل الموارد أو في العمليات الأخرى.

تمديد فترات خطط استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية معينة للسماح بالموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2019

109- تحدد سياسة الخطط الاستراتيجية القطرية إجراءات انتقال المكاتب القطرية من هيكل المشروعات الحالي إلى الإطار البرامجي الجديد. وتشير الفقرة 41 من السياسة إلى أن المدير التنفيذي سيوافق على الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة المستندة إلى وثائق مشروعات معتمدة من قبل، وذلك لمدة لا تزيد على 18 شهرا تمهيدا للوصول إلى الموافقة على خطة استراتيجية قطرية تسترشد باستعراض استراتيجي. وخلال فترة الأشهر الثمانية عشرة هذه، ينتظر من المكاتب القطرية **للبرنامج** أن تضع خططا استراتيجية قطرية أو خططا استراتيجية قطرية مؤقتة وأن تقدمها إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليها.

110- وحتى 1 أكتوبر/تشرين الأول 2018، كان هناك 36 مكتبا قطريا يُنفذ خططا استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية مستندة إلى مشروعات اعتمدها المجلس التنفيذي من قبل ووافق عليها المدير التنفيذي. وتعكف هذه المكاتب القطرية على وضع خطط استراتيجية قطرية وخطط الاستراتيجية قطرية مؤقتة ستقدم إلى المجلس للموافقة عليها. وضمانا لعدم تقديم أكثر من 15 خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة إلى الدورة السنوية لعام 2019، تقترح الإدارة أن تقدم بعض المكاتب القطرية خططها الاستراتيجية القطرية أو خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة في الدورة العادية الثانية لعام 2019. وللتمكين

من تنفيذ هذا الاقتراح، يُطلب من المجلس أن يوافق على فترة ممتدة تستغرق 24 شهرا (أي حتى نهاية ديسمبر/كانون الأول 2019) بالنسبة لبعض الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة المستندة إلى مشروعات معتمدة من قبل ووافق عليها المدير التنفيذي وحددت لها فترة 18 شهرا.

111- وعقب العملية التي وافقت عليها الدورة السنوية لعام 2017، ورهنا بموافقة المجلس على تمديد فترة الانتقال إلى خارطة الطريق المتكاملة حتى ديسمبر/كانون الأول 2019، يُطلب من المجلس أن يوافق على استخدام الموافقة بالمراسلة وفقا للمادة التاسعة-8 من نظامه الداخلي لتمكين المكاتب القطرية المعنية من تمديد فترة خططها الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. وسيجري إبلاغ أعضاء المجلس عندما تنشر التمديدات المقترحة وتنقيحات الميزانيات المقابلة وستتاح فترة عشرة أيام عمل لتقديم تعليقاتهم إلى الأمانة.

استمرار النظام القائم على المشروعات لفترة قصيرة في عام 2019 بالنسبة لأنشطة معينة لا يمكن نقلها إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة

112- يمكن لبعض المكاتب القطرية تنفيذ أنشطتها في إطار النظام القائم على المشروعات جنبا إلى جنب مع الخطط الاستراتيجية القطرية المعتمدة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية لفترة محدودة في مطلع عام 2019 إذا اقتضت الضرورة ذلك من أجل ضمان استمرارية العمل.

113- وتحسبا لتلك الاحتمالات، تطلب الإدارة من المجلس أن يسمح بمواصلة الأطر البرامجية والمالية وأطر النتائج الحالية القائمة على نظام المشروعات واللائحة العامة والنظام المالي الحاليين غير المنقحين فيما يتصل بتلك الأنشطة.

الملحق الأول

الدروس الإضافية المستفادة في عام 2018

1- وفقا لما جاء في الفقرتين 19 و20 من هذه الوثيقة، جُمعت الدروس المستفادة من المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر بطريقة منهجية واستُكملت بآليات الرقابة الإضافية في **البرنامج**، بما فيها المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية والتقييم. وأُطلعت الدول الأعضاء في منتصف عام 2018 على المراجعة الداخلية للمرحلة التجريبية لإطار خارطة الطريق المتكاملة؛ وستُطلع هذه الدول على نتائج التقييم الاستراتيجي للخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية ورد الإدارة على تلك النتائج خلال الدورة العادية الثانية لعام 2018؛ وستُقدم نتائج مراجعة الأداء والامتثال في هيكل ميزانية الحوافظ القطرية إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2019.

عملية الاستعراض الاستراتيجي لأنشطة القضاء على الجوع

2- يتيح إعداد الاستعراضات الاستراتيجية لأنشطة القضاء على الجوع فرصة **للبرنامج** لإعادة تنظيم نفسه وتحديد قيمته الحقيقية، وتواصل المكاتب القطرية الإشارة إلى أنها عملية قيمة لدعم البلدان في مواءمة أهداف التنمية المستدامة مع السياقات المحلية. ويتيح التحليل الذي تقوده البلدان ليس فقط خط أساس سليما لقياس التقدم المحرز نحو تحقيق الغايات الوطنية لهدف التنمية المستدامة 2، بل وكذلك أساسا منطقيا قويا لمساهمة **البرنامج** في الإجراءات الجماعية ذات الأولوية، والإجراءات ذات الأولوية المتخذة من الجهات الفاعلة الأخرى التي تهدف إلى تسريع وتيرة التقدم نحو القضاء المبرم على الجوع. وتشمل الدروس الإضافية المستفادة ما يلي:

3- *دمج عملية الاستعراضات الاستراتيجية لجهود القضاء على الجوع في الهياكل والعمليات القائمة*. الغرض من الاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع هو أن يشكل جزءا لا يتجزأ من الخطاب الوطني الحالي بشأن الأمن الغذائي والتغذية بدلا من إيجاد خط مواز أو حيز منفصل. وتحقيقا لهذه الغاية أثبت استخدام الآليات القائمة فعاليته في ضمان الاتساق مع الجهود الجارية لتحقيق المواءمة بين أهداف التنمية المستدامة والسياقات المحلية والتخطيط الوطني. وعند إجراء عملية الاستعراض، ينبغي لأصحاب المصلحة، قبل إنشاء هيكل إضافي وربما ازدواجي، تقييم ما إذا كانت المنصات القائمة قادرة على أداء وظائف مجلس استشاري للاستعراض، وتكميل البحث التحليلي، والدعوة إلى إدراج القضاء على الجوع في جدول الأعمال الوطني.

4- *المشاورات على المستوى دون الوطني*. من المتوقع أن تصب نتائج الاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع في التخطيط الإنمائي الوطني من خلال نهج "المجتمع بأسره"، مع مراعاة وجهات نظر مختلف أصحاب المصلحة. وبالإضافة إلى إشراك ممثلي المجتمع المدني من المنظمات غير الحكومية، أو الرابطات، أو القطاع الخاص، في عملية المشاورات أو كمشاركين في المجلس الاستشاري، أثبتت المشاورات على المستوى دون الوطني أيضا فعاليتها في تحديد وجهات النظر والديناميات الإقليمية وضمان تجسيدها في وثيقة الاستعراض. وينطبق ذلك بصفة خاصة على البلدان الكبيرة، مثل جمهورية الكونغو الديمقراطية وإثيوبيا ونيجيريا التي أُجريت فيها مشاورات أو من المقرر إجراؤها على المستوى الوطني، أو البلدان التي تمارس فيها الهيئات دون الوطنية قدرا كبيرا من الحكم الذاتي، مثل كينيا، حيث تفوَّض المسؤوليات من المستوى المركزي إلى مستوى المقاطعات من خلال نهج نقل السلطات. ويثير رئيس المنسقين و/أو فريق البحوث المستقل في العادة مسألة عقد مشاورات على المستوى الوطني أثناء مرحلة تصميم الاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع، ويبت أصحاب المصلحة في تلك المسألة. وعندما تشكل المشاورات على المستوى دون الوطني جزءا من العملية، لا بد أن تؤخذ في الحسبان منذ البداية مسألة الوقت الإضافي واعتبارات التكاليف.

5- وفي ضوء الإصلاحات الجارية لمنظومة الأمم المتحدة، ولا سيما في ضوء توقع أن يصبح إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية أهم أداة لتخطيط أنشطة الأمم المتحدة الإنمائية وتنفيذها في البلدان، يتوقع **البرنامج** أن يكون للاستعراض الاستراتيجي

للقضاء على الجوع دور متزايد الأهمية في تنوير المناقشات على نطاق المنظومة بشأن القضايا المتعلقة بتحقيق هدف التنمية المستدامة 2. ويمكن أن تستمر الاستعراضات الاستراتيجية للقضاء على الجوع في تيسير المواءمة الشاملة والقطرية لهدف التنمية المستدامة 2 مع السياقات المحلية وفي الوقت نفسه بلورة فهم مشترك لفجوات الجوع وتحدياته الرئيسية من أجل التقييم القطري المشترك لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، خاصة إذا عملت الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها معا في الدعوة إلى الاستعراض ودعمه.

إطار الخطط الاستراتيجية القطرية

6- تواصل الخطط الاستراتيجية القطرية إرساء الأسس لإقامة شراكات أكثر فعالية مع الحكومات، ذلك أن فترة التخطيط الموسَّعة تتيح منبرا لبناء شراكات طويلة الأجل وتعزيز التعاون فيما بين بلدان الجنوب. كما لا تزال فترة التخطيط الممتدة وخط الرؤية من النتائج الاستراتيجية **للبرنامج** إلى الأنشطة تحقق قدرا أكبر من التماسك والرؤية في تصميم البرامج. وتشدِّد المكاتب القطرية على أهمية تخصيص وقت كافٍ للتشاور مع الشركاء أثناء تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية بغرض تعزيز الفهم المشترك لحافظة **البرنامج** الجديدة وأسسها المنطقية.

7- وتُساهم مرونة إطار الخطط الاستراتيجية القطرية بدور حاسم في الحفاظ على قدرة **البرنامج** على الاستجابة السريعة في الظروف المتقلبة وحالات الطوارئ غير المتوقعة. وسلَّطت تنقيحات الخطط الاستراتيجية القطرية التي أجريت حتى الآن الضوء على القدرة الوظيفية لنظام الخطط الاستراتيجية القطرية، وهو ما يعكس سلامة تطبيق التوجيهات المؤسسية. وأسفر سياق عمل بعض المكاتب القطرية عن الحاجة إلى إجراء أكثر من تنقيح واحد للخطط الاستراتيجية القطرية، مع حاجة هذه المكاتب القطرية إلى دعم أقل من المكاتب الإقليمية والمقر في كل تنقيح من التنقيحات المتتالية. وتشير التوقعات إلى أن الدروس المستفادة والتوصيات ذات الصلة بشأن التوجيهات والعمليات والنظم الداخلية في إطار خارطة الطريق المتكاملة وتطبيقها سييسر استجابات **البرنامج** وسينيرها ويحسنها في المستقبل.

الموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية والإطار الزمني لتنفيذها

8- تسعى الإدارة إلى التقليل إلى أدنى حد من المدة بين الموافقة على الخطط الاستراتيجية القطرية وتاريخ بدء تنفيذها. ومع ذلك، يجب أن يراعي توقيت الخطط الاستراتيجية القطرية دورات التخطيط الوطني وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والعمليات الأخرى في البلد المعني. وتحدد عملية التشاور المكثف التي تسبق تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية موضع المساعدة التي يقدمها **البرنامج** في البلد المعني، كما توضح كيفية إسهام هذه المساعدة في الخطط الوطنية الأوسع، وتوفر الأساس لشراكات أعمق تستند إلى نُهج مشتركة طويلة الأجل لدعم القضاء على الجوع. وفي حال وقوع تغييرات كبيرة في سياق التشغيل أثناء الفترة بين الموافقة على الخطة الاستراتيجية القطرية وبدء تنفيذها، فإن التعديلات الضرورية ستنعكس في التنقيح المبكر لوثيقة الخطة الاستراتيجية القطرية حالما تدخل حيز التنفيذ.

التأهب التنظيمي

9- جمعت شعبة الموارد البشرية الدروس المستفادة من المكاتب القطرية في الموجتين 1-ألف و1-باء من تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، وأدرجت تلك الدروس في مجموعة أدوات التأهب التنظيمي لخارطة الطريق المتكاملة في المكاتب القطرية. وتستند مجموعة الأدوات إلى الدروس الرئيسية المستفادة والمشورة العملية المقدمة من مديري المكاتب القطرية في جميع المكاتب القطرية الرائدة الاثني عشر؛ وتشمل المواضيع هياكل المكاتب والتوظيف، وتركيبة قوة العمل، والمهارات، ومنصات التعاون.

10- وانطلاقا من تحليل للهياكل التنظيمية في المكاتب القطرية الرائدة، تجري شعبة الموارد البشرية تحليلات هيكلية مماثلة تتناول فيها بالتحليل سائر المكاتب القطرية بغرض تجميع قاعدة بيانات للمعلومات المتعلقة بالشكل البنيوي المحتمل للمكاتب القطرية

بمختلف أحجامها. وستنير استعراضات المواءمة التنظيمية التي أُجريت في عام 2018 إنجاز تصميم النماذج الهيكلية **للبرنامج** وخطوطه التوجيهية وستيسرها من أجل تعزيز الاتساق في المشورة المقدمة إلى المكاتب القطرية.

11- وأطلقت شعبة الموارد البشرية مشروعا مدته سنتان يهدف إلى تزويد المكاتب القطرية بخدمة منظمة ومتسقة بقدر أكبر عن طريق مساعدتها – في الموقع أو عن بعد – في إجراء استعراضات المواءمة التنظيمية، والوصول بالهياكل التنظيمية إلى مستوياتها المثلى، وتطبيق مبادئ تخطيط قوة العمل، وتحديد فرص اكتساب وتنمية المهارات التي ستكون مفيدة على الأجل الطويل. وانتهت الشعبة من وضع إطار المواءمة التنظيمية وعمليتها وأدمجت المواد التوجيهية ذات الصلة في "تصميم مجموعة أدوات دينامية **للبرنامج**"، وهذه المجموعة متاحة على الإنترنت. وتعكف الشعبة حاليا على إجراء عمليات تجريبية للمواءمة التنظيمية لاختبار المنهجية. واستفاد حتى الآن مكتبان قطريان من البعثات التجريبية – كمبوديا وهندوراس – ومن المقرر إجراء زيارات إلى سبعة مكاتب قطرية إضافية قبل نهاية عام 2018. ويعقب الاستعراضات في العادة تحليل لاحتياجات التعلم يجريه خبير بغرض التأكد من أن المكاتب القطرية لديها القوة العاملة التي تتمتع بالمهارات الضرورية لتنفيذ خططها الاستراتيجية القطرية.

12- وفي عام 2017، درَّبت شعبة الموارد البشرية 80 موظفا من موظفي الموارد البشرية في مجالات التركيز الخاصة بنموذج القدرات المتكاملة، وسيجري تعزيز هذا التدريب بمزيد من التدريب أثناء العمل على استعراضات المواءمة التنظيمية في المستقبل. وتزمع الشعبة إنشاء شبكة موسعة من الخبراء وموظفي الموارد البشرية المتمرسين على المواءمة التنظيمية بحلول نهاية عام 2019.

الملحق الثاني

التعديلات المقترحة على اللائحة العامة والنظام المالي للبرنامج

اللائحة العامة النص الحالي	اللائحة العامة النص المقترح
المادة الثانية-2: **فئات البرامج** حتى يتسنى **للبرنامج** أداء أغراضه، ينشئ المجلس التنفيذي فئات البرامج التالية: *(أ)* فئة البرامج الإنمائية، وتشمل برامج ومشروعات المعونة الغذائية لمساندة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. تشمل هذه الفئة من فئات البرامج مشروعات التعمير والاستعداد للكوارث وتقديم المساعدة الفنية للبلدان النامية لتنشئ أو تطور مشروعاتها الوطنية للمعونة الغذائية؛ *(ب)* فئة مشروعات الإغاثة في حالات الطوارئ، لتقديم المساعدات الغذائية لتلبية الاحتياجات في حالات الطوارئ؛ *(ج)* فئة مشروعات الإغاثة الممتدة، لتقديم المساعدات الغذائية لتغطية احتياجات الإغاثة الممتدة؛ *(د)* فئة العمليات الخاصة للتدخل من أجل: *(1)* تأهيل وتعزيز البنى الأساسية للنقل واللوجستيات وتقديم المساعدات التقنية بشكل مباشر أو غير مباشر للسماح بتسليم المساعدات الغذائية بسرعة وفعالية، خاصة لتلبية الاحتياجات في حالات الطوارئ وفى حالات الإغاثة الممتدة؛ *(2)* تعزيز التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة ومع الشركاء الآخرين عن طريق تقديم خدمات مشتركة معينة.	**المادة الثانية-2:** **فئات البرامج** حتى يتسنى **للبرنامج** أداء أغراضه، ينشئ المجلس التنفيذي فئات البرامج التالية: *(أ)* **الخطط الاستراتيجية القطرية** وتشمل الحافظة الكاملة من الأنشطة الإنسانية والإنمائية **للبرنامج** في بلد ما، وتعد بعد تحليل للتنمية المستدامة يضطلع به البلد المعني؛ *(ب)* **الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة** وتشمل الحافظة الكاملة من الأنشطة الإنسانية والإنمائية **للبرنامج** في بلد ما، وتعد بدون تحليل للتنمية المستدامة يضطلع به البلد المعني؛ *(ج)* **عمليات الطوارئ المحدودة** وهي تشمل الإغاثة في حالات الطوارئ في البلدان التي لا توجد **للبرنامج** فيها خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة؛ *(د)* **الخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية** تشمل حافظة **البرنامج** الكاملة من الأنشطة الإنسانية والإنمائية في بلد ما، التي ستنفذ في الفترة الفاصلة بين نهاية عملية طوارئ محدودة وبدء خطة استراتيجية قطرية أو خطة استراتيجية قطرية مؤقتة.
المادة السابعة-1: **مسؤوليات المدير التنفيذي عن البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى** [يكون] المدير التنفيذي مسؤولا عن ضمان أن تكون البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى المزمع تنفيذها سليمة ومخطط لها تخطيطا حسنا وموجهة نحو أهداف صائبة، والتأكد من حشد المهارات الفنية والإدارية اللازمة وتقييم قدرة البلدان المستفيدة على تنفيذ هذه البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى، ويكون مسؤولا عن ضمان وتوريد السلع وتقديم الخدمات الملائمة على النحو المتفق عليه، كما تقع عليه مسؤولية العمل، بالتشاور مع الحكومات المستفيدة، على تصحيح أي خلل في عمليات البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى، وله أن يسحب المساعدات	**المادة السابعة-1:** **مسؤوليات المدير التنفيذي عن البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى** يكون المدير التنفيذي مسؤولا عن ضمان أن تكون البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى المزمع تنفيذها سليمة، ودقيقة التخطيط، وموجَّهة نحو أهداف وجيهة، والتأكد من حشد المهارات التقنية والإدارية اللازمة، وتقييم قدرة البلدان المستفيدة على تنفيذ هذه البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى. ويكون المدير التنفيذي مسؤولا عن ضمان توريد السلع والأموال النقدية والمواد غير الغذائية والخدمات المقبولة على النحو المتفق عليه. ويضع المدير التنفيذي ترتيبات لتقييم البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى. ويتحمل المدير التنفيذي مسؤولية السعي، بالتشاور مع

إذا لم يتم التصحيح اللازم على المدير التنفيذي وضع الترتيبات اللازمة لتقييم البرامج القطرية والمشروعات والأنشطة الأخرى وله أن يسحب المساعدات إذا لم يتم التصحيح اللازم.	الحكومات المتلقية، إلى تصحيح أي خلل في تنفيذ البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى، وله أن يسحب المساعدة في حال عدم إجراء تصحيحات جوهرية.
المادة العاشرة-1: **المساعدات المحلية في إعداد المشروعات** عند إعداد طلبات المساعدة وفقا للمادة العاشرة من النظام الأساسي، على الحكومات الراغبة في الحصول على مساعدات من **البرنامج** الاستعانة للحد الضروري الممكن بالخبرات الوطنية، وغيرها من الخبرات والمهارات المتوافرة محليا بما في ذلك الخبرات المتوافرة لمنظمة الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة و**البرنامج** ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى. وتقدم الطلبات، في العادة، عن طريق ممثلي **البرنامج**، الذي ينبغي أن يزودوا المنسقين المقيمين للأمم المتحدة وممثلي وكالات الأمم المتحدة الأخرى، بحسب الحالة، بمعلومات كاملة عنها.	**المادة العاشرة-1:** **المساعدات المحلية في إعداد البرامج** عند إعداد طلبات المساعدة بموجب المادة العاشرة من النظام الأساسي، ينبغي للحكومات الراغبة في الحصول على مساعدة من **البرنامج** الاستعانة، قدر المستطاع وعند الضرورة، بالخبرات الوطنية، بما فيها خبرات الأمم المتحدة، ومنظمة الأغذية والزراعة، و**البرنامج**، ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى. وتُقدَّم الطلبات في العادة عن طريق ممثلي **البرنامج** الذين عليهم تزويد المنسقين المقيمين للأمم المتحدة وممثلي وكالات الأمم المتحدة الأخرى، حسب الاقتضاء، بمعلومات كاملة عنها.
المادة العاشرة-2: **البرامج القطرية للمساعدات الإنمائية** *(أ)* يقوم المدير التنفيذي، في إطار الخطة الاستراتيجية والمالية، بتقديم البرامج القطرية متعددة السنوات التي يزمع **البرنامج** القيام بها إلى المجلس لينظر فيها ويجيزها. وتندرج هذه البرامج ضمن الأولويات الإنمائية للبلدان المستفيدة. *(ب)* ولتسهيل عملية إعداد برنامج قطري، يعد **البرنامج** مخطط استراتيجية قطرية بالتشاور مع الحكومة المعنية، وبمعاونة منظمة الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة والمنظمات المختصة الأخرى. وينبغي أن يرسى مخطط الاستراتيجية القطرية صلات واضحة بمذكرة الاستراتيجية القطرية أو بأنشطة منظومة الأمم المتحدة عامة، بحسب مقتضى الحال، وأن يشتمل، كلما أمكن، البرمجة المشتركة. *(ج)* يلتمس المدير التنفيذي المشورة من المجلس بشأن مخططات الاستراتيجية القطرية ويسعى للحصول على إجازة للبرامج القطرية. *(د)* يترتب على إجازة المجلس لبرنامج قطري ما تفويض المدير التنفيذي سلطة إجازة المشروعات والأنشطة التي تدخل في نطاق ذلك البرنامج القطري وفقا لما هو منصوص عليه في الملحق بهذه اللائحة العامة.	**المادة العاشرة-2:** **وضع البرامج** *(أ)* يعمل **البرنامج** مع الحكومات، مستخدما تحليلات التنمية المستدامة التي تضطلع بها البلدان، حيثما وجدت، لتقدير الاحتياجات ووضع البرامج بالتعاون مع الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة وغيرهما من المنظمات ذات الصلة. *(ب)* ينبغي للبرامج أن تشمل الخطط والأولويات الإنسانية والإنمائية للبلدان المتلقية وأن تنشئ صلات واضحة مع الأنشطة ذات الصلة في منظومة الأمم المتحدة، بما يشمل، حيثما أمكن، البرمجة المشتركة. *(ج)* يراعى في جميع البرامج ما يلي: *(1)* تحديد نوع المساعدة المقدمة من **البرنامج**، والمستفيدين المستهدفين، والموقع الجغرافي للمساعدة المقدمة، والنتائج المتوقعة؛ *(2)* احتواؤها على ميزانية حافظة قطرية تشمل جميع تكاليف البرامج، مرتبة حسب فئات التكاليف التالية: 1- تكاليف التحويل التي تقابل القيمة النقدية للمواد أو النقود أو الخدمات المقدمة، إضافة إلى تكاليف التسليم ذات الصلة؛ 2- تكاليف التنفيذ التي تقابل النفقات المرتبطة بصورة مباشرة بالأنشطة الخاصة ضمن البرنامج المعني، خلاف تكاليف التحويل؛ 3- تكاليف الدعم المباشرة التي تقابل النفقات على المستوى القطري المرتبطة ارتباطا مباشرا بتنفيذ البرنامج المعني ككل ولكن لا يمكن أن تُعزى لنشاط محدد ضمنه؛ 4- تكاليف الدعم غير المباشرة وهي التكاليف التي لا يمكن أن ترتبط ارتباطا مباشرا بتنفيذ البرنامج المعني.

المادة العاشرة-7: **إجازة الطلبات** *(أ)* يقدم المدير التنفيذي مقترحات المشروعات الإنمائية ومشروعات عمليات الإغاثة الممتدة للمجلس ليجيزها، ويبت المدير التنفيذي في طلبات المشروعات التي تدخل في حدود السلطات المخولة له لإجازة المشروعات. *(ب)* تجاوز طلبات المساعدات لحالات الطوارئ وفقا للمادة العاشرة-6 من النظام الأساسي المقترح.	**المادة العاشرة-7:** **الموافقة على البرامج** *(أ)* يُقدِّم المدير التنفيذي البرامج إلى المجلس للموافقة عليها، أو يوافق على البرامج في حدود ما تسمح به السلطات المفوضة له كما هو مبيَّن في مرفق هذه اللائحة العامة. *(ب)* تعتمد طلبات المساعدة لحالات الطوارئ وفقا للمادة العاشرة-6 من النظام الأساسي. *(ج)* يكون المدير التنفيذي مسؤولا عن تنفيذ البرامج بعد الموافقة عليها.
المادة العاشرة-8: **توافر الموارد** على المدير التنفيذي أن يستوثق من أن مشروعات التنمية المقدمة للمجلس لإجازتها ومشروعات التنمية وأنشطة البرامج القطرية المجازة بموجب السلطة المخولة للمدير التنفيذي من المجلس يمكن تنفيذها في حدود الموارد المقدرة المتوافرة. وتؤخذ التعهدات والمساهمات المتوقعة خلال السنة التقويمية الحالية في الحسبان عند تحديد الموارد المتوافرة، وكذلك الموارد المنتظرة خلال السنوات التقويمية الخمس التالية بما في ذلك الموارد الإضافية التي يمكن أن توفرها الحكومة المستفيدة نفسها أو جهات مانحة ثنائية	**المادة العاشرة-8:** **توافر الموارد** يكفل المدير التنفيذي أن أنشطة التنمية التي يقدمها إلى المجلس للموافقة عليها، وأنشطة التنمية التي يوافق عليها بموجب السلطة المفوضة له، يمكن تنفيذها في حدود الموارد المتاحة المقدَّرة. وتؤخذ في الحسبان، عند تحديد الموارد المتاحة، التعهدات والمساهمات المتوقعة للسنة التقويمية الجارية، وكذلك الموارد التي من المعقول توقع المساهمة بها أثناء فترة تنفيذ نشاط التنمية، بما في ذلك الموارد التي يمكن أن توفرها الحكومة المتلقية نفسها أو جهات مانحة ثنائية.
المادة الحادية عشرة-1: **المسائل الواجب تضمينها في اتفاقيات برامج ومشروعات المعونة الغذائية** بالإضافة إلى الشروط الأخرى لتنفيذ الأنشطة المقترحة المتعلقة بالبرنامج أو المشروع المجاز، فإن على اتفاقيات البرامج أن تبين المعونة التي تقدمها الوكالات أو المؤسسات الأخرى، وشروط تسليم السلع، والتزامات الحكومة بخصوص استخدام السلع المورّدة، بما في ذلك استخدام أية مبالغ بالعملة المحلية يحققها بيعها، الرقابة على هذه المبالغ، بخصوص الترتيبات الموضوعة لتخزين هذه السلع ونقلها في الداخل وتوزيعها، ومسؤولية الحكومة عن كل النفقات ابتداء من نقطة التسليم، بما في ذلك تكاليف رسوم الاسترداد والضرائب والعوائد والمستحقات ورسوم الرصيف، كما يجب أن تتضمن الاتفاقيات أية شروط أخرى مناسبة قد يتفق الطرفان على أنها ضرورية لتنفيذ البرنامج أو المشروع وتقييمه فيما بعد. وينبغي أن تكفل هذه الاتفاقيات حق **البرنامج** في رصد جميع مراحل تشغيل البرنامج أو المشروع ابتداء من وصول السلع إلى البلد حتى استخدامها النهائي، وأن تنص على مراجعة الحسابات حسب ما يقتضي الأمر، وأن تجيز **للبرنامج** وقف مساعدته أو سحبها في حالة المخالفات الخطيرة. ومن الواجب أن تنص الاتفاقيات أيضا على جميع البيانات عن كيفية توزيع الأغذية وآثارها على تحسين الوضع الغذائي للمستفيدين والتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد في المدى الطويل ومسك سجلات كاملة، تشمل وثائق النقل والتخزين، عن استخدام مساعدات برنامج الأغذية العالمي، وإطلاع **البرنامج** عليها عند الطلب.	**المادة الحادية عشرة-1:** **المسائل الواجب تضمينها في اتفاقات المساعدة** بالإضافة إلى الشروط الأخرى لتنفيذ الأنشطة المقترحة المتعلقة بالبرنامج المعتمد، تبين الاتفاقات المساعدة التي ستقدمها الوكالات أو المؤسسات الأخرى، وشروط تسليم السلع، والتزامات الحكومة بشأن استخدام السلع المورَّدة، بما في ذلك استخدام أية مبالغ بالعملة المحلية تتحقق من بيعها، وبشأن الترتيبات الموضوعة لتخزينها، ونقلها الداخلي، وتوزيعها، ومسؤولية الحكومة عن كل النفقات المتكبدة ابتداء من نقطة التسليم، بما في ذلك تكاليف رسوم الاستيراد، والضرائب، والعوائد، والمستحقات، ورسوم الرصيف؛ وغير ذلك من الشروط ذات الصلة التي يمكن أن يتفق الطرفان على أنها ضرورية لتنفيذ البرنامج وتقييمه فيما بعد. وتضمن هذه الاتفاقات حق **البرنامج** في رصد جميع مراحل البرامج، ابتداء من وصول السلع إلى البلد حتى استخدامها النهائي؛ وتنص على مراجعة الحسابات حسبما يقتضي الأمر؛ وتتيح **للبرنامج** تعليق مساعداته أو سحبها في حالات المخالفات الخطيرة. وتنص الاتفاقات أيضا على جمع بيانات عن توزيع الأغذية وأثره على تحسين الوضع الغذائي للمستفيدين، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد على الأجل الطويل؛ وعلى الاحتفاظ بسجلات كاملة، بما يشمل وثائق النقل والتخزين، فيما يتعلق باستخدام مساعدات **البرنامج**؛ وإطلاع **البرنامج** على تلك السجلات إذا طلب ذلك.

المادة الثالثة عشرة-1: **المساهمات** تقدُم المساهمات: *(أ)* في مؤتمر لإعلان التعهدات يشترك في الدعوة إليها كل من الأمين العام والمدير العام، ويكون الهدف منها الوصول إلى الرقم الذي يحدده المجلس التنفيذي من وقت لآخر؛ *(ب)* في المشاورات الدورية بشأن الموارد؛ *(ج)* من الحكومات المانحة والمؤسسات الثنائية في مناسبات معينة؛ *(د)* استجابة للنداءات؛ *(هـ)* خلال أنشطة جمع التبرعات الأخرى، بما في ذلك في أوساط القطاع الخاص؛ *(و)* بأي شكل آخر تحدده الجمعية العامة للأمم المتحدة ومؤتمر منظمة الأغذية والزراعة.	**المادة الثالثة عشرة-1:** **المساهمات** يمكن تقديم المساهمات من خلال ما يلي: *(أ)* التعهد بها في مؤتمرات لإعلان التعهدات يشترك في الدعوة إليها كل من الأمين العام والمدير العام، ويكون الهدف منها الوصول إلى الرقم الذي يحدده المجلس التنفيذي ولفترات التعهدات التي يقررها من حين إلى آخر؛ *(ب)* إعلانها في المشاورات الدورية بشأن الموارد؛ *(ج)* الالتزام بها من الحكومات والمؤسسات الثنائية في مناسبات معينة؛ *(د)* تقديمها استجابة لنداءات؛ (هـ) تقديمها من خلال أنشطة جمع التبرعات الأخرى، بما في ذلك في أوساط القطاع الخاص؛ *(و)* بأي شكل آخر تحدده الجمعية العامة للأمم المتحدة ومؤتمر منظمة الأغذية والزراعة.
المادة الثالثة عشرة-2: **أغراض المساهمات** يمكن تقديم المساهمات لأغراض **البرنامج** المنصوص عليها في المادة الثانية في النظام الأساسي دون قيود على استخدامها، أو لغرض من الأغراض التالية: *(أ)* فئات البرنامج؛ *(ب)* برامج قطرية بعينها، مشروعات أو أنشطة في إطار إحدى فئات البرامج؛ *(ج)* أية أنشطة أخرى يحددها المجلس من حين إلى آخر.	**المادة الثالثة عشرة-2:** **تحديد مواصفات المساهمات** يمكن تقديم مساهمات لأغراض **البرنامج** على النحو المنصوص عليه في المادة الثانية من النظام الأساسي دون قيود على استخدامها، أو لبرامج أو أنشطة محدَّدة بشكل خاص.

المادة الثالثة عشرة-4:

أنواع المساهمات

وفقا للمادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي، ينطبق ما يلي على مختلف المساهمات المقدمة **للبرنامج**:

(أ) على الجهات المانحة التي تتبرع بسلع غذائية، أو بالنقد المخصص للمشتريات الغذائية توفير مبالغ نقدية وخدمات ملائمة كافية أو أصنافا غير غذائية ملائمة لتغطية تكاليف الدعم والتشغيل للسلع التي تتبرع بها؛ وتستخدم إحدى الطرق التالية في حساب تكاليف الدعم والتشغيل:

(1) السلع الغذائية: تقيم وفقا لما هو وارد في المادة الثالثة عشرة-6 من اللائحة العامة؛

(2) النقل الخارجي: وفقا لقيمة التكلفة الفعلية؛

(3) النقل البري والتخزين والمناولة: تبعا لمتوسط تكلفة الطن الواحد في المشروع؛

(4) تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى: تبعا لمتوسط تكلفة الطن الواحد المطبق على مكوّن الأغذية في المشروع؛

(5) تكاليف الدعم المباشرة: نسبة مئوية من تكاليف التشغيل المباشرة للمشروع؛

(6) تكاليف الدعم غير المباشرة: نسبة مئوية من التكاليف المباشرة للمشروع، بما في ذلك تكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة، وفقا لما يقرره المجلس.

(ب) على الجهات المانحة التي تتبرع بنقد مخصص لأنشطة لا تشتمل على توزيع الأغذية أن توفر مبالغ نقدية كافية لتغطية تكاليف التشغيل والدعم الكاملة المتعلقة بمساهمتها، باستخدام المعايير التالية لحساب تكاليف التشغيل والدعم:

(1) تكاليف التشغيل المباشرة: التكاليف الفعلية التقديرية؛

(2) تكاليف الدعم المباشرة: نسبة مئوية من تكاليف التشغيل المباشرة للمشروع؛

(3) تكاليف الدعم غير المباشرة: نسبة مئوية من التكاليف المباشرة للمشروع، بما في ذلك تكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة، وفقا لما يقرره المجلس.

(ج) على الجهات المانحة التي تتبرع بأصناف غير غذائية ملائمة ليست ذات صلة مباشرة بمساهمات أخرى، توفير مبالغ نقدية أو خدمات ملائمة للوفاء بكافة تكاليف الدعم والتشغيل للأموال النقدية التي تتبرع بها؛

(د) على الجهات المانحة التي تتبرع بخدمات ملائمة ليست مرتبطة مباشرة بمساهمات أخرى توفير مبالغ نقدية كافية أو غيرها من الموارد الملائمة لتغطية تكاليف التشغيل والدعم المتعلقة بمساهماتها؛

(هـ) لا يطلب من الجهات المانحة التي تتبرع بأموال نقدية غير مخصصة لغرض بعينه، أو موجهة لحساب الاستجابة العاجلة، أو لميزانية دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة، تقديم أموال نقدية إضافية أو خدمات ملائمة للوفاء بكافة تكاليف الدعم والتشغيل ذات الصلة بمساهماتها شريطة أن لا يقع على عاتق **البرنامج** إلزام إضافي بالإبلاغ؛

المادة الثالثة عشرة-4:

المساهمات

وفقا للمادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي، ينطبق ما يلي على المساهمات المقدمة إلى **البرنامج**:

(أ) ما لم تنص أحكام اللائحة العامة على خلاف ذلك، تُقيّم جميع الجهات المانحة مساهمات على أساس "الاسترداد الكامل للتكاليف" الذي يكفل استرداد **البرنامج** جميع تكاليف الأنشطة الممولة من المساهمة، باستخدام فئات التكاليف التالية، المحددة في المادة العاشرة-2 من اللائحة العامة ووفقا لمعايير الحساب التالية:

(1) تكاليف التحويل والتنفيذ التي تُحسب على أساس التكلفة التقديرية؛

(2) تكاليف الدعم المباشرة التي تُحسب على أساس النسبة المئوية لتكاليف التحويل والتنفيذ المحددة لكل بلد؛

(3) تكاليف الدعم غير المباشرة التي تحسب على أساس النسب المئوية لتكاليف التحويل والتنفيذ التي يقررها المجلس، وتكاليف الدعم المباشرة.

(ب) لا يُطلب من الجهات المانحة التي تقدِّم مساهمات نقدية غير مخصصة لغرض بعينه أو موجهة لحساب الاستجابة العاجلة أو للاحتياطي التشغيلي، أو المساهمات المقدمة لدعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة، تقديمُ أموال نقدية إضافية أو خدمات للوفاء بالاسترداد الكامل للتكاليف فيما يتعلق بمساهماتها، شريطة ألّا يقع على **البرنامج** بسبب تلك المساهمات عبء إبلاغ إضافي.

(ج) يجوز لحكومات البلدان النامية، والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، والجهات المانحة غير التقليدية الأخرى، حسب ما يقرره المجلس، أن تقدِّم مساهمات لا تحقق الاسترداد الكامل للتكاليف، رهنا بما يلي:

(1) أن تغطي جهة أو جهات مانحة أخرى كامل تكاليف التشغيل وتكاليف الدعم، من خلال مساهمات عن طريق استرداد جزء من المساهمة بالنقد و/أو عن طريق اللجوء إلى صندوق **البرنامج**؛

(2) أن تكون هذه المساهمات في مصلحة **البرنامج**، وألّا يقع بسببها على **البرنامج** عبء إبلاغ أو أية أعباء إدارية كبيرة؛

(3) أن يرى المدير التنفيذي في قبوله للمساهمة مصلحة للمستفيدين من **البرنامج**.

(د) يجوز للمدير التنفيذي، في حالات استثنائية، تخفيض تكاليف الدعم غير المباشرة، وكذلك، عند الاقتضاء، تكاليف الدعم المباشرة، أو الإعفاء منها فيما يتعلق بأي مساهمات حسب ما يقرره المجلس، إذا ما رأى في مثل هذا التخفيض أو الإعفاء مصلحة للمستفيدين من **البرنامج**، رهنا بما يلي:

(1) ألّا يقع على **البرنامج** بسبب هذه المساهمات عب إبلاغ إضافي أو أعباء إدارية؛

(2) في حالة الإعفاء، أن يكون المدير التنفيذي قد رأى أن التكاليف المطبَّقة بخلاف ذلك ليست ذات أهمية.

(و) يجوز لحكومات الدولة النامية، أو الدول ذات الاقتصاد الانتقالي، أو الجهات المانحة غير المعتادة وفقا لما يقرره المجلس أن تقدم مساهمة بالسلع أو بالخدمات فحسب شريطة توافر التالي: *(1)* قيام جهة أو جهات مانحة أخرى بالوفاء بكافة تكاليف الدعم والتشغيل، أو تغطية هذه التكاليف باستبدال جزء من المساهمة بالنقد، أو تغطيتها من حساب **البرنامج**؛ *(2)* أن لا يترتب على هذه المساهمات إلزام بالإبلاغ أو أعباء إدارية كبيرة على **البرنامج**؛ *(3)* إذا رأى المدير التنفيذي في قبوله المساهمة مصلحة للمستفيدين من مساعدات **البرنامج**. *(ز)* يجوز للمدير التنفيذي أن يخفض أو يلغي تكاليف الدعم غير المباشرة لأية مساهمة عينية مقدمة لتغطية تكاليف الدعم المباشرة لنشاط ما إذا رأى أن في ذلك مصلحة للمستفيدين من مساعدات **البرنامج** شريطة أن: *(1)* أن لا يترتب على هذه المساهمات إلزام بالإبلاغ، أو أعباء إدارية إضافية على **البرنامج**؛ *(2)* أن تكون تكاليف الدعم غير المباشرة اللازمة، إذا لم يكن المدير التنفيذي قد ألغاها ليست ذات قيمة كبرى. *(ح)* تقدم للدورة السنوية للمجلس التنفيذي تقارير عن المساهمات الواردة في الفقرة (و) أعلاه، والتخفيض أو الإلغاء الواردة في الفقرة (ز) أعلاه.	*(ه)* يحدد المجلس معدل تكاليف الدعم غير المباشرة المنطبق على المساهمات المقدمة من حكومات البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية حسب ما يقرره المجلس. *(و)* تقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته السنوية تقارير عن المساهمات المقدمة بموجب الفقرتين (ج) و(ه) أعلاه وعن التخفيضات أو الإعفاءات الممنوحة بموجب الفقرة (د) أعلاه.
المادة الثالثة عشرة-6: **تقييم التعهدات بالسلع والخدمات** وفي ما يتعلق بالتعهدات الكمية، أو حيثما يعلن عن تعهد على أساس نقدي ثم يحول إلى سلع، بصورة كلية أو جزئية، تسجل هذه التعهدات وقت التعهد بالسلع وكذلك عند تسلم **البرنامج** للسلع بقيمة تحدد على أساس الأسعار السائدة في السوق العالمية، بأسعار اتفاقية المعونة الغذائية، أو بالسعر المبين في فاتورة الجهة المانحة بحسب الحالة. أما المساهمة بالخدمات الملائمة، فيجرى تقييمها إما بأسعار السوق العالمية، أو بالسعر الذي تعاقد عليه المدير التنفيذي إذا كانت الخدمة ذات طبيعة محلية. ويجري تقييم المساهمات بخدمات الموظفين وفق التكلفة المطبقة في **البرنامج**.	**المادة الثالثة عشرة-6:** **تقييم التعهدات بالسلع والخدمات** تسجل المساهمات المقدمة كليا أو جزئيا في شكل سلع، عندما يتم تأكيدها **للبرنامج** بالقيمة العادلة. وتشمل مؤشرات القيمة العادلة، في جملة أمور، أسعار السوق العالمية، والسعر المحدد في اتفاقية المساعدة الغذائية، والسعر المبين في فاتورة الجهة المانحة. وتقيم المساهمات المقدمة في شكل مواد غير غذائية وخدمات مقبولة بالقيمة العادلة سواء على أساس أسعار السوق العالمية، أو بالسعر الذي يتعاقد عليه المدير التنفيذي إذا كانت الخدمة ذات طابع محلي. وتقيم المساهمات المقدمة في شكل خدمات موظفين وفق التكلفة المعيارية المطبقة في **البرنامج** متى كانت تعبر عن القيمة العادلة.

النظام المالي **النص الحالي** *(ملاحظة: تعني الخانة الفارغة في هذا العمود أنه لا توجد أحكام حاليا وأن هناك أحكام جديدة مقترحة في عمود "النص المقترح")*	**النظام المالي** **النص المقترح** *(ملاحظة: تعني الخانة الفارغة في هذا العمود أن الأحكام الواردة في النص الحالي للنظام المالي قد حُذفت)*
	اتفاق المساعدة هو وثيقة، أيا كانت تسميتها، تنفذ وفقا لأحكام المادة الحادية عشرة من النظام الأساسي.
فترة السنتين: هي فترتان ماليتان تبدآن من أول يناير/كانون الثاني من كل سنة زوجية.	
النداء الموسَّع: هو نداء يوجهه برنامج الأغذية العالمي منفردا أو بالاشتراك مع برامج، أو صناديق، أو وكالات أخرى من أجل مشروع إقليمي، أو عدد من البرامج، أو المشاريع، أو الأنشطة المنفصلة.	**النداء الموسَّع** هو نداء يوجهه **البرنامج** منفردا أو بالاشتراك مع برامج أو صناديق أو وكالات أخرى من أجل مشروع إقليمي، أو من أجل عدد من البرامج أو المشروعات أو الأنشطة المنفصلة.
	ميزانية الحافظة القطرية هي ميزانية البرنامج المعني.
البرنامج القطري: هو البرنامج القطري الذي يجيزه المجلس بموجب المادة السادسة-2(ج) من النظام الأساسي.	
المساهمات الموجَّهة متعددة الأطراف: هي المساهمات التي تطلب الجهة المانحة من **البرنامج** توجيهها إلى نشاط واحد أو أنشطة معينة يضطلع بها برنامج الأغذية العالمي، أو إلى برنامج قطري بعينه أو إلى برامج قطرية معينة. ولا يدخل في هذه المساهمات ما يقدم لعملية طوارئ محددة استجابة لنداء من **البرنامج**.	**المساهمة المتعددة الأطراف الموجهة** هي مساهمة، بخلاف الاستجابة لنداء من **البرنامج** للقيام بعملية طوارئ محدَّدة، تطلب الجهة المانحة من **البرنامج** توجيهها إلى نشاط محدد أو أنشطة محددة بمبادرة من **البرنامج**، أو تطلب توجيهها إلى برنامج محدد أو برامج محددة.
تكاليف الدعم المباشرة: هي التكاليف التي ترتبط ارتباطا مباشرا بتقديم دعم لعملية ما ولا تصرف حالة توقف تلك العملية.	**تكاليف الدعم المباشرة** هي تكلفة تقابل النفقات على المستوى القطري المرتبطة ارتباطا مباشرا بتنفيذ البرنامج ككل ولكن لا يمكن عزوها إلى نشاط معين في إطار ذلك البرنامج.
الاسترداد الكامل للتكاليف: هي استرداد تكاليف التشغيل، وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة بكاملها.	**الاسترداد الكامل للتكاليف** هو استرداد جميع تكاليف الأنشطة الممولة عن طريق مساهمات أو مدفوعات نظير تقديم خدمات.
الحساب العام: هو الكيان المحاسبي الذي ينشأ ليسجل فيه، تحت حسابات منفصلة، حساب استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة، والإيرادات المتنوعة، واحتياطي التشغيل، والمساهمات المتحصلة غير المخصصة لفئة معينة من فئات البرامج أو للمشروعات أو المشروعات الثنائية.	**الحساب العام** هو الكيان المحاسبي الذي ينشأ ليسجل فيه، تحت حسابات منفصلة، حساب استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة، والإيرادات المتنوعة، واحتياطي التشغيل، والمساهمات المتحصلة غير المخصصة لحساب فئة معينة من فئات البرامج أو حساب أمانة أو حساب خاص.
	تكاليف التنفيذ هي تكلفة تقابل النفقات المرتبطة ارتباطا مباشرا بأنشطة محددة داخل البرنامج بخلاف تكاليف التحويل.
تكاليف الدعم غير المباشرة: هي التكاليف التي تسهم في دعم عملية تنفيذ المشروعات والأنشطة دون أن ترتبط بذلك مباشرة.	**تكاليف الدعم غير المباشرة** هي تكلفة لا يمكن أن ترتبط ارتباطا مباشرا بتنفيذ برنامج أو نشاط.

المساهمات المتعددة الأطراف: هي المساهمات التي يقوم برنامج الأغذية العالمي بتحديد البرنامج القطري، أو نشاط **البرنامج**، الذي سيستفيد منها وكيفية استخدامها، أو المساهمات المقدمة استجابة لنداء موسع يحدد **البرنامج**، في نطاقه، برنامجه القطري أو أنشطته التي ستستخدم فيها هذه المساهمات وكيفية استخدامها. وفي هذه الحالات تعتبر الجهة المانحة التقارير المقدمة إلى المجلس كافية لتلبية متطلباتها.	**المساهمة المتعددة الأطراف** هي 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: هي أي تكاليف، بخلاف تكاليف الدعم المباشرة أو تكاليف الدعم غير المباشرة، لمشروعات **البرنامج** وأنشطته.	**تكاليف التشغيل** هي تكاليف التحويل وتكاليف التنفيذ الخاصة ببرنامج معين.
	البرنامج هو برنامج تصدر الموافقة عليه وفقا للمادة السادسة-2(ج) من النظام الأساسي.
اتفاقية المشروع: هي وثيقة، أيا كانت تسميتها، ينفذ محتواها طبق الأحكام المادة الحادية عشرة من النظام الأساسي.	
	تقديم الخدمات هو قيام **البرنامج** بتقديم خدمات تتسق مع مقاصده وسياساته وأنشطته إلى طرف آخر نظير مدفوعات.
	تكاليف الدعم هي تكاليف الدعم غير المباشرة وتكاليف الدعم المباشرة لبرنامج معين.
	تكاليف التحويل هي تكلفة تقابل القيمة النقدية للمواد أو النقود أو الخدمات المقدمة، إضافة إلى تكاليف التسليم ذات الصلة.
ميزانية البرنامج: هي الميزانية السنوية وهي عنصر من خطة الإدارة، التي يقرها المجلس كل سنة، والتي تبين تقديرات الموارد والإنفاق للبرامج والمشروعات والأنشطة وتتضمن ميزانية دعم البرامج والإدارة.	**ميزانية البرنامج** هي عنصر الميزانية السنوية في خطة الإدارة التي يوافق المجلس عليها كل سنة، وتبين تقديرات الموارد ونفقات البرامج والأنشطة وتشمل ميزانية لدعم البرامج والإدارة.
رابعا: الموارد **المادة 4-1:** تتكون موارد **البرنامج** من الآتي: *(أ)* المساهمات المقدمة وفقا للمادة الثالثة عشرة من النظام الأساسي؛ *(ب)* الإيرادات المتنوعة، التي تشمل أرباح الاستثمارات؛ *(ج)* الأموال المستلمة كأمانات كما هو منصوص عليه في المادة الخامسة من النظام المالي.	**رابعا: الموارد** **المادة 4-1:** تتكون موارد **البرنامج** من الآتي: *(أ)* المساهمات المقدمة وفقا للمادة الثالثة عشرة من النظام الأساسي؛ *(ب)* الإيرادات المتنوعة، بما فيها أرباح الاستثمار؛ *(ج)* الأموال المستلمة كأمانات حسب ما تنص عليه المادة الخامسة من النظام المالي؛ *(د)* المدفوعات المستلمة نظير تقديم خدمات بموجب المادة 4-8 من النظام المالي.
المادة 4-6: للمدير التنفيذي، بموجب المبادئ التوجيهية التي يضعها المجلس، وبالتشاور مع الجهة المانحة والبلد المستفيد، أن يوافق على بيع السلع للحصول على أموال نقدية، إذا رأى أن النقد يسهم بقدر أكبر من الفعالية في تحقيق أهداف البرامج القطرية أو المشروعات أو الأنشطة المعنية. وتقع مسؤولية إدارة الأموال المتحققة على عاتق الجهة التي تملك السلع وقت بيعها. وتقع مسؤولية متابعة إدارة الأموال المتحققة بهذه الطريقة في كل الحالات على المدير التنفيذي الذي يمارسها عن طريق مراجعة الحسابات أو بتدابير أخرى. وعندما يقرر المدير التنفيذي أن من الأصلح للمشروع أو النشاط أن يدير **البرنامج** الأموال المتحققة العائدة للحكومة المستفيدة، يدخل **البرنامج** في ترتيبات حساب أمانة مع	**المادة 4-6:** للمدير التنفيذي، بموجب المبادئ التوجيهية التي يضعها المجلس، وبالتشاور مع الجهة المانحة والبلد المستفيد، أن يوافق على بيع سلع للحصول على أموال نقدية، إذا رأى أن تلك الأموال النقدية تساهم بفعالية أكبر في تحقيق أهداف البرامج أو المشروعات أو الأنشطة المعنية. وتقع المسؤولية عن إدارة الأموال المتحققة على عاتق الجهة التي تملك السلع وقت بيعها. وتقع المسؤولية عن متابعة إدارة الأموال المتحققة بهذه الطريقة في كل الحالات على المدير التنفيذي الذي يمارسها عن طريق مراجعة الحسابات أو بتدابير أخرى. وعندما يقرر المدير التنفيذي أن من الأصلح للبرنامج أو المشروع أو النشاط أن يدير **البرنامج** الأموال المتحققة العائدة للحكومة المستفيدة، يدخل

الحكومة المعنية. ويجب أن تتفق حدود مسؤوليات كل من **البرنامج** والجهة المانحة والحكومة المستفيدة في إدارة حساب الأمانة مع المبادئ التوجيهية التي يضعها المجلس.	**البرنامج** في ترتيبات مع الحكومة المعنية بشأن إدارة تلك الأموال. وتتفق حدود مسؤوليات كل من **البرنامج** والجهة المانحة والحكومة المتلقية في إدارة تلك الأموال مع المبادئ التوجيهية التي يضعها المجلس.
	المادة 4-8: يجوز للمدير التنفيذي أن يوافق على أنشطة تقديم الخدمات. وتُقدَّم هذه الخدمات على أساس الاسترداد الكامل للتكاليف، حسب ما يقرره المدير التنفيذي.
خامسا: حسابات الأمانة والحسابات الخاصة **المادة 5-1:** ينشئ المدير التنفيذي حسابات أمانة وحسابات خاصة لأغراض محددة مع سياسات وأهداف وأنشطة برنامج الأغذية العالمي. وعلى المدير التنفيذي أن يحيط المجلس علما بحسابات الأمانة أو الحسابات الخاصة هذه.	*خامسا: حسابات الأمانة والحسابات الخاصة* **المادة 5-1:** يجوز للمدير التنفيذي إنشاء حسابات أمانة وحسابات خاصة لتمويل نفقات الأنشطة التي يجري الإشراف عليها مباشرة من المقر أو المكاتب الإقليمية، شريطة أن تتسق مع مقاصد **البرنامج** وسياساته. ويبلغ المدير التنفيذي المجلس بجميع حسابات الأمانة أو الحسابات الخاصة هذه.
المادة 5-2: يتم تحديد الغرض من كل حساب أمانة وحساب خاص وحدوده بشكل واضح وتسترد المساهمات المودعة فيه على أساس رد التكاليف كاملة.	**المادة 5-2:** يحدد بوضوح الغرض من كل حساب أمانة وحساب خاص وحدوده ويقدم تمويله على أساس الاسترداد الكامل للتكاليف، حسب ما يقرره المدير التنفيذي.
سادسا: الموافقة على البرامج والمشروعات القطرية **المادة 6-1 من النظام المالي:** لضمان الاستمرارية في برمجة وتنفيذ مساعدات **البرنامج** للبرامج القطرية والمشروعات، تكون الفترة المالية لاستعمال الموارد المقترحة وللدخول في التزامات مرتبطة بنشاطات **البرنامج** هي مدة تنفيذ البرنامج القطري والمشروع.	*سادسا: الموافقة على البرامج* **المادة 6-1:** لضمان الاستمرارية في برمجة وتنفيذ مساعدات **البرنامج** للبرامج والمشروعات، تكون الفترة المالية لاستخدام الموارد المقترحة، وللدخول في التزامات مرتبطة بأنشطة **البرنامج** هي مدة تنفيذ كل برنامج.
ثامنا: البرامج والمشروعات القطرية **المادة 8-1 من النظام المالي:** يمثل إقرار برنامج قطري أو مشروع ما في العادة تفويضا للمدير التنفيذي برصد المخصصات، والدخول في التزامات، وإنفاق الموارد لأغراض هذا البرنامج القطري أو المشروع، رهنا بتوقيع الاتفاق الخاص بالبرنامج القطري أو المشروع. على أنه يرخص أيضا للمدير التنفيذي برصد المخصصات في الحالات التي تستدعي تكبد الالتزامات والإنفاق من الموارد خلال إعداد المشروع، من أجل توفير إمدادات الغذاء في المواعيد المحددة في الثلاثة أشهر الأولى، بما لا يتجاوز ربع الاحتياجات الكلية للتمويل.	*ثامنا: البرامج* **المادة 8-1:** يُمثِّل إقرار ما في العادة تفويضا للمدير التنفيذي برصد مخصصات، والدخول في التزامات، وإنفاق الموارد على البرنامج وفقا لميزانية الحافظة القطرية رهنا بتوقيع اتفاق مساعدة. غير أنه يجوز للمدير التنفيذي الدخول في التزامات، وإنفاق الموارد أثناء إعداد البرنامج، إذا لزم الأمر، من أجل توفير إمدادات الغذاء في المواعيد المحدَّدة في الأشهر الثلاثة الأولى، وبما لا يتجاوز ربع مجموع احتياجات التمويل.
المادة 10-2: تقيّد جميع المساهمات التي يتلقاها **البرنامج** في رصيد حساب فئة البرامج المعنية أو في رصيد حساب فئة البرامج المعنية أو في رصيد حسابات الأمانة، أو في الحساب العام، وتحمل جميع المصروفات على الحسابات المعنية.	**المادة 10-2:** تقيّد جميع الموارد التي يتلقاها **البرنامج** في حساب فئة البرامج ذات الصلة، أو في حساب الأمانة ذي الصلة، أو في الحساب العام، أو الحساب الخاص وتحمل جميع المصروفات على الحاسب ذي الصلة.
المادة 10-3: تدخل جميع المساهمات في إحدى الفئات التالية: مساهمات متعددة الأطراف، مساهمات موجهة متعددة الأطراف، مساهمات ثنائية. ويجوز للمدير التنفيذي أن يقبل المساهمات الثنائية شريطة أن تكون مخصصة لأنشطة لا تتعارض مع أهداف وسياسات "بيان رسالة **البرنامج**" ومتوافقة مع المساعدات التي يقدمها **البرنامج** للبلد المستفيد. وعلى المدير التنفيذي إبلاغ المجلس بجميع المساهمات.	**المادة 10-3:** تصنف جميع المساهمات إما كمساهمات متعددة الأطراف، أو مساهمات موجهة متعددة الأطراف، أو مساهمات ثنائية. ويجوز للمدير التنفيذي أن يقبل المساهمات الثنائية شريطة أن تكون مخصصة لأنشطة تتسق مع أهداف وسياسات "بيان رسالة **البرنامج**". ويجوز للمدير التنفيذي تلقي مدفوعات نظير أنشطة تقديم الخدمات وفقا للمادة 4-8 من النظام المالي. وعلى المدير التنفيذي إبلاغ المجلس بجميع الموارد المستلمة.

المادة 10-4: ينشئ المدير التنفيذي حساب أمانة لكل مساهمة ثنائية تقبل بمقتضى المادة العاشرة-3 من هذا النظام.	**المادة 10-4:** ينشئ المدير التنفيذي حساب أمانة لكل مساهمة ثنائية تُقبل بمقتضى المادة 10-3 من هذا النظام وتتعلق بأنشطة يجري الأشراف عليها مباشرة من المقر أو المكاتب الإقليمية.
المادة 10-9: تُقيّد جميع الإيرادات باستثناء المساهمات، تحت بند الإيرادات المتنوعة بموجب نص المادة الحادية عشرة-3 من النظام المالي.	**المادة 10-9:** تُقيّد جميع الإيرادات باستثناء المساهمات المقدمة والمدفوعات المستلمة نظير تقديم خدمات، تحت بند الإيرادات المتنوعة رهنا بأحكام المادة 11-3 من النظام المالي أدناه.
المادة 11-3: تودع عائدات الاستثمارات، في الحساب الخاص الذي أخذت منه الأموال المستثمرة – حيثما ينطبق ذلك، وفي كل الحالات الأخرى تودع في الحساب العام تحت بند الإيرادات المتنوعة. وتُقيَّد كل الفوائد المحققة من أموال الجهات المانحة التي يديرها **البرنامج** لأغراض الخدمات الثنائية في حساب الاستجابة العاجلة ما لم تحدد الجهة المانحة غير ذلك.	**المادة 11-3:** تودع عائدات الاستثمارات، في الحساب الخاص الذي أخذت منه الأموال المستثمرة – حيثما ينطبق ذلك، وفي كل الحالات الأخرى تودع في الحساب العام تحت بند الإيرادات المتنوعة. وتُقيَّد جميع الفوائد المحققة من أموال الجهات المانحة التي يديرها **البرنامج** من خلال حسابات الأمانة لأغراض المساهمات الثنائية في حساب الاستجابة العاجلة ما لم تحدد الجهة المانحة غير ذلك.

الملحق الثالث

1- يلتزم **البرنامج** بمبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف، والمنصوص عليه في المادة الثالثة عشرة-2 من النظام الأساسي. ويضمن هذا النظام توفير أموال كافية لتغطية جميع تكاليف التشغيل والدعم المتعلقة بكل مساهمة. وعلى النحو الموضح في الفقرة 61، تلتزم الإدارة بتوعية جميع المانحين الحاليين والمحتملين بقيمة نموذج الاسترداد الكامل للتكاليف، ومعدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة، وإيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتولدة التي تموّل ميزانية دعم البرامج والإدارة.

2- ويقوم نموذج **البرنامج** الخاص بالاسترداد الكامل للتكاليف، والمتَّسم بالبساطة والشفافية، وبطابعه الفريد نسبيا في منظومة الأمم المتحدة، حاليا بتطبيق معدل واحد لتكاليف الدعم غير المباشرة على 97 في المائة من المساهمات المتلقاة. وتُطبق تخفيضات لتكاليف الدعم غير المباشرة أو إعفاءات منها – حسب ما تنص عليه اللائحة العامة – على نسبة الثلاثة في المائة المتبقية، والتي يشرف عليها المجلس التنفيذي بشكلٍ كامل.

3- وترد في الفقرات 68 إلى 102 من متن هذه الوثيقة تسع توصيات متعلقة بالاسترداد الكامل للتكاليف. وقد أُجري تحليل للحساسية من أجل تقدير الأثر المحتمل على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في المستقبل إذا تم تنفيذ التوصيات.

4- وتتعلق ستٌ من هذه التوصيات التسع بتسوية أو تعديل السياسات التي تمت الموافقة عليها من قبل لضمان اتساقها مع إطار خارطة الطريق المتكاملة، وللتعبير عن السياق الحالي الذي يعمل فيه **البرنامج**. وهذه التوصيات الست هي كما يلي:

1) **التوصية 1:** مواصلة ترتيبات التوأمة للمساهمات العينية على النحو المنصوص عليه في المادة الثالثة عشرة-4(و) الحالية من اللائحة العامة.

2) **التوصية 2**: تعديل المادة الثالثة عشرة-4(و) من اللائحة العامة للسماح للمساهمات النقدية، فضلا عن المساهمات العينية، بأن تؤهَّل للتوأمة.

3) **التوصية 4**: الإبقاء على الإعفاءات الخاصة بتكاليف الدعم غير المباشرة المنصوص عليها في المادة الثالثة عشرة-4(ز) من اللائحة العامة، وتعديل صياغة المادة لتعكس إطار خارطة الطريق المتكاملة وفئات التكاليف، بما في ذلك تعديل الإعفاءات لتغطي تكاليف الدعم الأوسع، تماشيا مع الصيغة المؤقتة للاسترداد الكامل للتكاليف التي وافق عليها المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2017.

4) **التوصية 5:** الحفاظ على مرونة معدلات تكاليف الدعم المباشرة للخدمات المشتركة المأذون بها، وضمان أن تسمح اللائحة العامة والنظام المالي بإمكانية استخدام أكثر من معدل واحد لتكاليف الدعم المباشرة في البلد الواحد في هذه الحالات.

5) **التوصية 6**: الاستمرار في معاملة الإيرادات المتأتية من تقديم الخدمات عند الطلب باعتبارها مختلفة عن المساهمات على النحو المعرَّف في المادة 1 من النظام المالي والمشار إليه في المادة الثالثة عشرة-4 من اللائحة العامة.

6) **التوصية 7**: دمج الصناديق الاستئمانية على مستوى المكاتب القطرية في ميزانية الحوافظ القطرية، والحفاظ على الصناديق الاستئمانية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية.

5- أما التوصيات المتبقية (3، و8-أ، و8-ب، و9) فيمكن أن يكون لها أثر على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في المستقبل إذا تم تنفيذها. [1] وهذه التوصيات هي كما يلي:

1) **التوصية 3**: التوسع في المادة الثالثة عشرة-4(هـ) من اللائحة العامة الحالية لتشمل المساهمات العينية المعنية الموجَّهة إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة.

[1] تتكوَّن التوصية 8 من التوصيتين 8-أ و8-ب.

2) **التوصية 8-أ**: تطبيق معدل مخفَّض لتكاليف الدعم غير المباشرة على مساهمات الحكومات المضيفة في برامجها الخاصة، على أن يُقدَّم المعدل المقترح في خطة الإدارة.

3) **التوصية 8-ب**: تطبيق معدل مخفَّض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات المقدمة من حكومات البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، على أن يُقدَّم المعدل المقترح في خطة الإدارة.

4) **التوصية 9**: تعديل المادة الثالثة عشرة-4(ه) من اللائحة العامة للسماح بالإعفاءات من تكاليف الدعم غير المباشرة للمساهمات في الاحتياطي التشغيلي.

تحليل حساسية تكاليف الدعم غير المباشرة

6- أُجري تحليل الحساسية المشار إليه أعلاه لتقييم الأثر المحتمل للتوصيات 3، و8-أ، و8-ب، و9 على الإيرادات السنوية لتكاليف الدعم غير المباشرة خلال فترة تمتد من 5 إلى 10 سنوات. وقد استندت توقعات التحليل إلى الافتراضات التالية:

أ) يُفترض أن يكون متوسط نمو إيرادات المساهمات السنوية 3 في المائة، استنادا إلى إيرادات المساهمات على مستوى السنوات العشر الماضية؛

ب) ولبيان الأثر المحتمل، افتُرض أن إيرادات المساهمات بالنسبة لأنواع المساهمات المتوقع استلامها بموجب كلٍ من التوصيات سوف تنمو بنسبة 10 في المائة سنويا.

وتم بعد ذلك مقارنة الأثر المتوقع لتكاليف الدعم غير المباشرة بالنسبة لكل توصية مع إجمالي إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المقدَّرة.

7- وحلَّلت الإدارة كل توصية على حدة، ونظرت في أثرها التراكمي على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة. واستنادا إلى التحليل الوارد أدناه، ترى الإدارة أن المبلغ المتوقع من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة يعتبر ضئيلا. والأهم من ذلك، أنه بالإضافة إلى الأثر المالي، يمكن أن تساعد التوصيات على تعبئة موارد إضافية، وتوسيع قاعدة المانحين، وتعزيز الشراكات، وبناء الملكية الوطنية مع زيادة الشفافية. وعلاوة على ذلك، تعتقد الإدارة أن الاستثناءات المحدودة من المعدل الموحَّد لتكاليف الدعم غير المباشرة – وهو أقل من 3 في المائة من مجموع المساهمات – لن تعرقل تقديم المساهمات المرنة والمتعددة الأطراف.

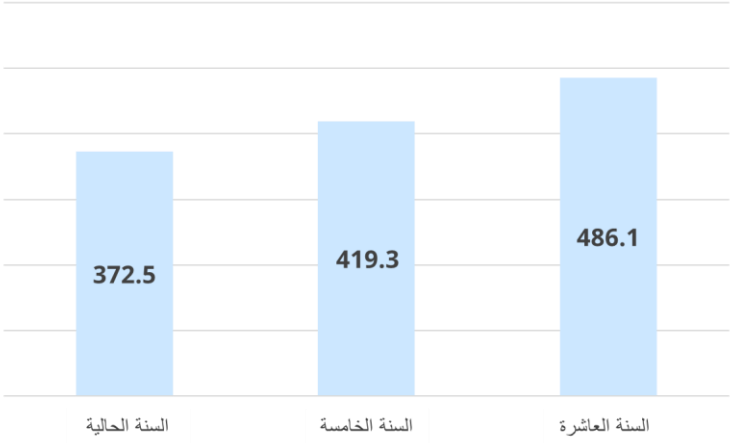
8- وتجدُّر الإشارة إلى أن الإدارة تُتابع عن كثب المناقشات بشأن استرداد التكاليف، والتي تجري داخل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) في سياق إصلاح الأمم المتحدة. وستقوم الأمانة باطلاع المجلس على المستجدات في هذه المناقشات. وفي هذه الأثناء، واتساقا مع روح خارطة الطريق المتكاملة، تغتنم الأمانة هذه الفرصة لتبسيط سياسة **البرنامج** بشأن الاسترداد الكامل للتكاليف في ضوء التعديلات التي أُدخلت على اللائحة العامة والنظام المالي، والمطلوبة لغرض تنفيذ إطار خارطة الطريق المتكاملة، ولضمان الاتساق مع الإطار نفسه، ومع السياق الذي يعمل فيه **البرنامج**.

استعراض الأثر المحتمل على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة

9- خلال السنوات العشر الماضية، زادت المساهمات المقدَّمة **للبرنامج** – في المتوسط – بنسبة 3 في المائة سنويا. ومع افتراض أن يستمر هذا الاتجاه، فإن الشكل ألف-ثالثا-1 يوضح النمو المتوقع في الإيرادات السنوية لتكاليف الدعم غير المباشرة من 372.5 مليون دولار أمريكي في عام 2017، كمقدار مفترض للعام المذكور[2] وهو العام الأخير الذي تتوفَّر له بيانات كاملة، إلى 465.1 مليون دولار أمريكي في غضون خمس سنوات، و539.2 مليون دولار أمريكي في غضون عشر سنوات. وتُستخدم هذه التوقعات كخط أساس لتقييم الأثر المحتمل للتوصيات 3، و8-أ، و8-ب، و9 على تكاليف الدعم غير المباشرة.

[2] لأغراض هذا التحديث فإن الإيرادات الفعلية لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2017، والتي استندت في معظمها إلى معدل لتكاليف الدعم غير المباشرة قدره 7 في المائة، قد تم تخفيضها إلى مبلغ تُقدّر الإدارة أنه كان سيتولَّد لو طُبق معدل لهذه التكاليف بقيمة 6.5 ي المائة في ذلك العام.

الشكل ألف-ثالثا-1: الإيرادات الإجمالية المتأتية من تكاليف الدعم غير المباشرة على أساس نمو سنوي قدره 3 في المائة *(بملايين الدولارات الأمريكية)*



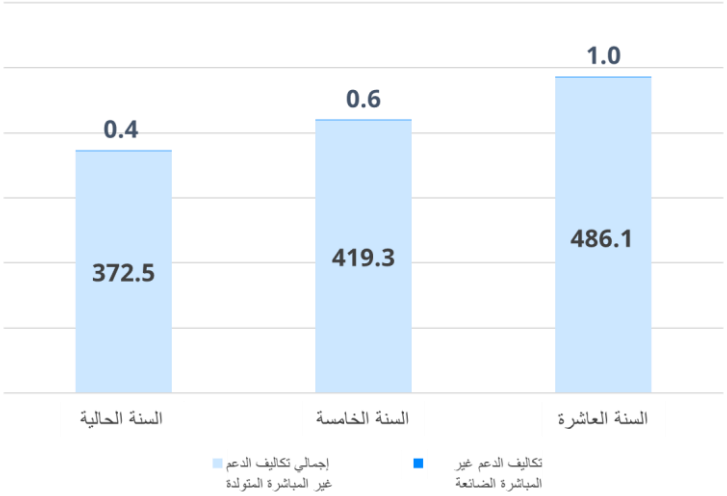
تحليل التوصية 3: التوسع في المادة الثالثة عشرة-4(ﻫ) من اللائحة العامة الحالية لتشمل المساهمات العينية المعنية الموجَّهة إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة.

10- تسمح المادة الثالثة عشرة-4(ﻫ) باستثناء المساهمات النقدية في ميزانية دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة بهذه الميزانية من تكاليف الدعم غير المباشرة لأن ميزانية دعم البرامج والإدارة تموَّل أساسا من عائدات تكاليف الدعم غير المباشرة، ولا داعي بالتالي لتحميل تكاليف الدعم غير المباشرة على تلك المساهمات. وتقترح التوصية توسيع نطاق هذه المادة من اللائحة العامة لتشمل المساهمات العينية ذات الصلة في ميزانية دعم البرامج والإدارة، والأنشطة المتصلة بدعم البرامج والإدارة. وتشمل هذه المساهمات العينية الخدمات الاستشارية العينية، مثلا، عندما تقدم شركة استشارية خدمة **للبرنامج**؛ وأماكن المكاتب، عندما يوفِّر أحد أصحاب العقارات مكانا للمكاتب؛ أو الإعلانات المجانية كتلك الموجودة على لوحات الإعلانات. وفي إطار السياسة الحالية، تلتزم الأمانة بتحميل المعدل الموحَّد لتكاليف الدعم غير المباشرة على هذه المساهمات، الأمر الذي قد لا يشجع المانحين على تقديمها.

11- وفي الفترة ما بين عامي 2012 و2016، تلقى **البرنامج** في المتوسط 6 ملايين دولار أمريكي سنويا من المساهمات العينية. ويمكن الاطلاع على معلومات إضافية بشأن التوصية 3 المقترحة، والزيادة المتوقعة في الكفاءة بسبب تنفيذها في الفقرات 77 إلى 80 من متن هذه الوثيقة.

12- ويبين الشكل ألف-ثالثا-2 المبلغ التقديري لتكاليف الدعم غير المباشرة الذي سوف يضيع في حالة تنفيذ التوصية 3.

الشكل ألف-ثالثا-2: المساهمات العينية في ميزانية دعم البرامج والإدارة أو الأنشطة ذات الصلة بمعدل نمو سنوي قدره 10 في المائة *(بملايين الدولارات الأمريكية)*



13- وفي العام الحالي، فإنه إذا تم التنازل عن تكاليف الدعم غير المباشرة على هذه المساهمات العينية، فسيكون قد ضاع على **البرنامج** قرابة 000 400 دولار أمريكي من تكاليف الدعم غير المباشرة. وعلى افتراض نمو سنوي قدره 10 في المائة لهذه الأنواع من المساهمات العينية في ميزانية دعم البرامج والإدارة، والأنشطة المتصلة بدعم البرامج والإدارة، ففي غضون 10 سنوات سوف يصل المبلغ السنوي المقدَّر من تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة إلى مليون دولار أمريكي. وهذا يعادل نحو 0.2 في المائة من إجمالي إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة.

تحليل التوصية 8-أ: تطبيق معدل مخفَّض لتكاليف الدعم غير المباشرة على مساهمات الحكومات المضيفة في برامجها الخاصة، على أن يُقدَّم المعدل المقترح في خطة الإدارة.

14- بعد إدماج الصناديق الاستئمانية على المستوى القطري في ميزانيات الحوافظ القطرية، فإن الصناديق المخصصة للأنشطة الممولة بالكامل من مساهمات الحكومات المضيفة، والتي تم التعامل معها في السابق على أنها "صناديق استئمانية" خارج نطاق برنامج عمل **البرنامج**، سوف تنعكس الآن في الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية.

15- وفي هذا السياق، تقترح هذه التوصية استمرار المعدل المخفَّض بالنسبة لمساهمات الحكومات المضيفة في برامجها الخاصة اعترافا بالدعم المخفَّض المطلوب من مقر **البرنامج** بالنسبة للإدارة ولتنفيذ مثل هذه البرامج. ويمكن الحصول على مزيد من المعلومات عن التوصية المقترحة 8-أ وأثرها المحتمل على بناء الدعم من الحكومات المضيفة والملكية الوطنية في الفقرات من 88 إلى 93 في متن هذه الوثيقة.

16- ولإجراء تحليل الحساسية فيما يتعلق بالتوصية 8-أ، افترضت الإدارة معدلا مخفضا لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة. ولن يُطبَّق هذا المعدل المخفض على المساهمات بالنسبة لترتيبات التوأمة.

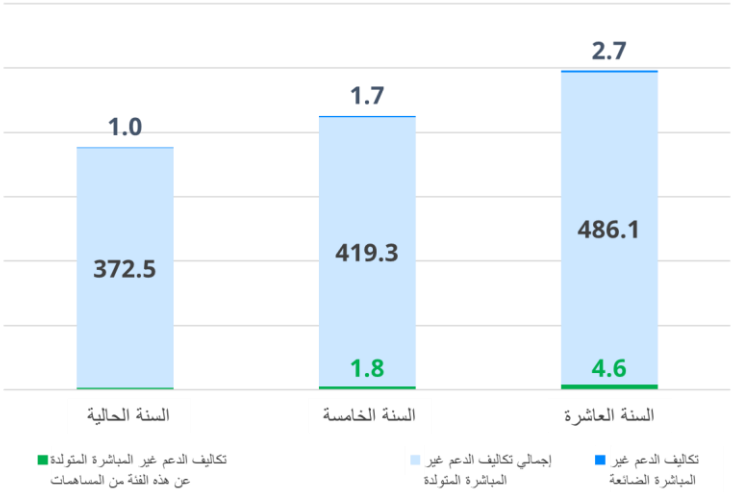
17- وقد تلقى **البرنامج** في الفترة ما بين عامي 2011 و2016، مساهمات بلغت نحو مليار دولار أمريكي من حكومات مضيفة في برامجها الخاصة. ويتضح من تحليل لمساهمات الحكومات المضيفة في برامجها الخاصة خلال هذه الفترة – باستثناء المساهمات التي تتم من خلال ترتيبات التوأمة، والمساهمات النقدية الحكومية، والتي لا تحقق إيرادات خاصة بتكاليف الدعم غير المباشرة من الحكومة المضيفة – أن معدل استرداد تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة كان سيحقق قرابة مليون دولار أمريكي سنويا من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة لو طُبق على هذه المساهمات.[3] أما في المستقبل، وبافتراض نمو سنوي بنسبة 10 في المائة لهذا النوع من المساهمات، ففي غضون 10 سنوات، سوف يصل المبلغ السنوي المقدَّر لتكاليف الدعم غير

[3] إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة مستمدة من الفرق بين تكاليف الدعم غير المباشرة الفعلية المتلقاة والمعدل المخفَّض بنسبة 4 في المائة.

المباشرة الضائعة إلى 2.7 مليون دولار أمريكي، أي ما يقرب من 0.5 في المائة من إجمالي إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة. ومع ذلك، فإن تكاليف الدعم غير المباشرة المتولدة من هذه المساهمات سوف تبلغ نحو 4.6 مليون دولار أمريكي، وهو ما يؤدي إلى تحقيق ربح صافٍ من تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 1.9 مليون دولار أمريكي سنويا في السنة العاشرة.

18- ويبين الشكل ألف-ثالثا-3 مقدار تكاليف الدعم غير المباشرة السنوية المقدرة التي سوف تضيع إذا نفذت التوصية 8-أ بمعدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة، فيما يتعلق بمساهمات الحكومات المضيفة في برامجها الخاصة في غضون السنوات الخمس القادمة، والسنوات العشر القادمة.

الشكل ألف-ثالثا-3: مساهمات الحكومات المضيفة في برامجها الخاصة بمعدل نمو سنوي قدره 10 في المائة *(بملايين الدولارات الأمريكية)*



تحليل التوصية 8-ب: تطبيق معدل مخفَّض لتكاليف الدعم غير المباشرة على المساهمات المقدمة من حكومات البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، على أن يُقدَّم المعدل المقترح في خطة الإدارة.

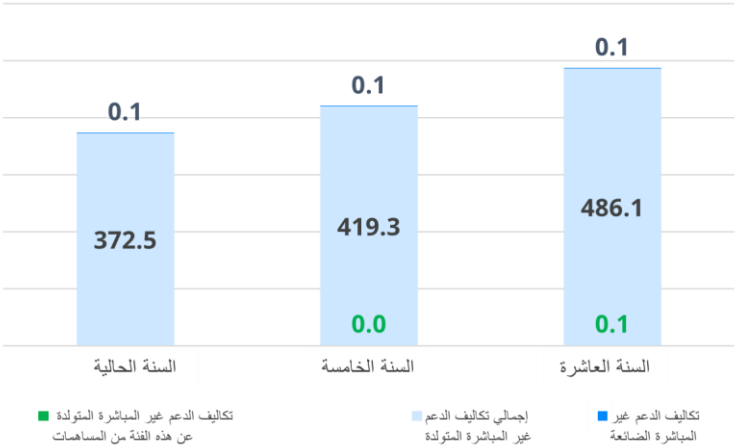
19- لتشجيع المساهمات الإضافية، وتوسيع قاعدة المانحين، وبناء الشراكات وتعزيزها، تقترح الإدارة في التوصية 8-ب تطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشر على المساهمات المقدَّمة لحكومات البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية. ويمكن الحصول على معلومات إضافية تتعلق بالتوصية 8-ب من الفقرات 94 إلى 100 في متن هذه الوثيقة.

20- ولإجراء تحليل الحساسية على الأثر المحتمل للتوصية 8-ب، افترضت الإدارة تطبيق معدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة. ولن يطبَّق هذا المعدل المخفَّض على المساهمات بالنسبة لترتيبات التوأمة.

21- وإذا طُبق معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة في هذا العام، فسوف يُضيع على **البرنامج** قرابة 50 000 دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة استنادا إلى المستوى الحالي للمساهمات من هذه الفئة. وعلى افتراض نمو سنوي بنسبة 10 في المائة في هذه المساهمات، ففي غضون 10 سنوات، سوف تبلغ تكاليف الدعم غير المباشرة السنوية المقدَّرة الضائعة 100 000 دولار أمريكي، وهو ما يمثل قرابة 0.02 في المائة من إجمالي الإيرادات المقدَّرة لتكاليف الدعم غير المباشرة. ومع هذا، فإن تكاليف الدعم غير المباشرة المتولدة من الزيادة في المساهمات سوف تبلغ أيضا قرابة 100 000 دولار أمريكي.

22- ويوضح الشكل ألف-ثالثا-4 تكاليف الدعم غير المباشرة السنوية المقدرة الضائعة إذا نفذت التوصية 8-ب بمعدل مخفض لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 4 في المائة.

الشكل ألف-ثالثا-4: المساهمات التي تقدمها حكومات
البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية
بمعدل نمو سنوي قدره 10 في المائة (بملايين الدولارات الأمريكية)

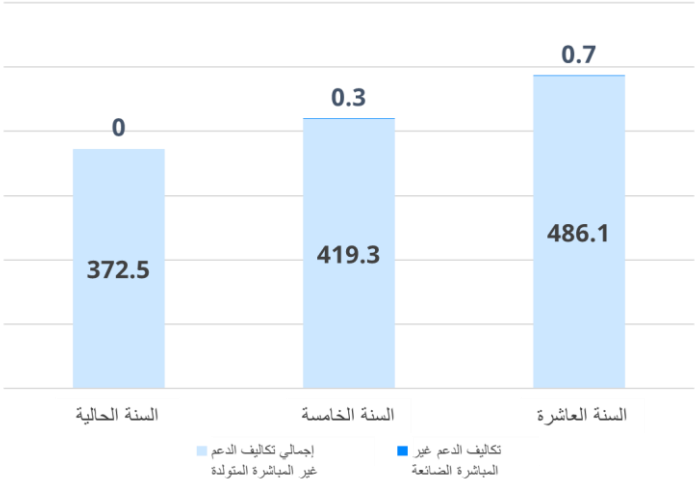


التوصية 9: تعديل المادة الثالثة عشرة-4(ه) من اللائحة العامة للسماح بالإعفاءات من تكاليف الدعم غير المباشرة للمساهمات في الاحتياطي التشغيلي.

23- لم يتلق **البرنامج** حتى الآن أي مساهمات مباشرة في الاحتياطي التشغيلي. ولهذا، فإنه لتقدير الأثر المحتمل في المستقبل لهذه المساهمات على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة، يفترض التحليل أن المساهمات سوف تبلغ 5 ملايين دولار أمريكي في غضون 5 سنوات، و10 مليون دولار أمريكي في غضون 10 سنوات.

24- وكما يتضح من الشكل ألف-ثالثا-5، سوف تبلغ تكاليف الدعم غير المباشرة السنوية الضائعة قرابة 0.7 مليون دولار أمريكي بحلول السنة العاشرة.

الشكل ألف-ثالثا-5: المساهمات المقدمة إلى الاحتياطي التشغيلي
بمعدل نمو سنوي قدره 10 في المائة (بملايين الدولارات الأمريكية)

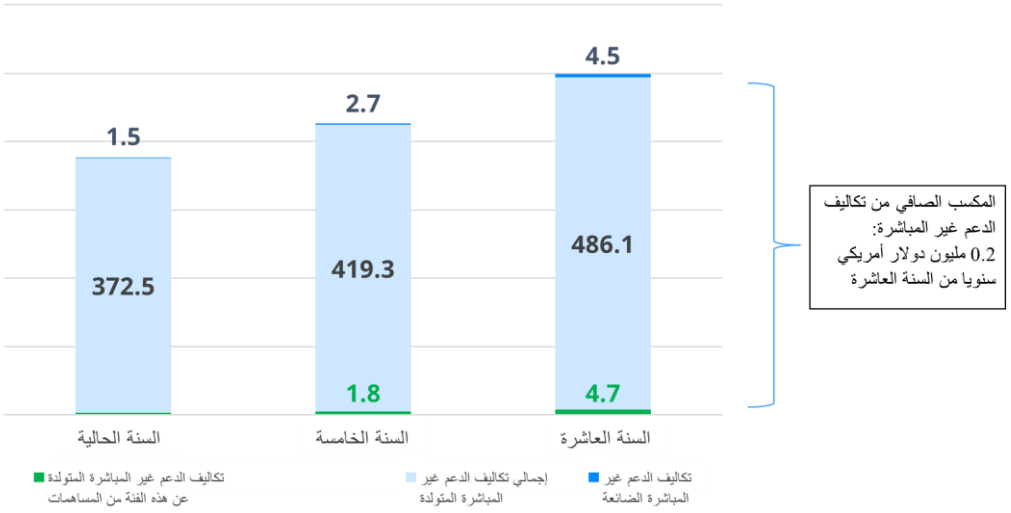


25- ويمكن الحصول على معلومات إضافية تتعلق بالتوصية 9 المقترحة، والاستخدام المحتمل لكل دولار أمريكي من مساهمات المانحين في الاحتياطي التشغيلي في الفقرتين 101 و102 من متن هذه الوثيقة. وتتوقع الإدارة أنه سيتم إجراء استعراض أوسع في المستقبل القريب لنهج **البرنامج** إزاء التمويل المسبق وأثره المحتمل.

موجز للأثر المحتمل على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة

26- يلخص الشكل ألف-ثالثا-6 الأثر الإجمالي على إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة إذا تم تنفيذ جميع التوصيات الأربع، وإذا حققت المساهمات في كل فئة النمو السنوي المفترض بنسبة 10 في المائة.

الشكل ألف-ثالثا-6: الأثر التراكمي للتوصيات الأربع
بمعدل نمو سنوي قدره 10 في المائة *(بملايين الدولارات الأمريكية)*



27- واستنادا إلى هذا التحليل، تقدر الإدارة أنه في غضون 10 سنوات، سوف يبلغ إجمالي تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة قرابة 4.5 مليون دولار أمريكي سنويا، وهو أقل من 1 في المائة من إجمالي إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المقدَّرة. وفي الوقت نفسه، وبموجب هذه الافتراضات، يوضح التحليل أن إجمالي تكاليف الدعم غير المباشرة المقدَّرة والمتولدة نتيجة لهذه التوصيات سوف يبلغ 4.7 مليون دولار أمريكي، وهو ما سوف يعوّض قرابة 4.5 مليون دولار أمريكي من تكاليف الدعم غير المباشرة الضائعة.