



البند 5 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2020/5-A/1/Rev.1

مسائل الموارد والمالية والميزانية

للموافقة

التوزيع: عام

التاريخ: 11 نوفمبر/تشرين الثاني 2020

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## خطة البرنامج للإدارة (2021-2023)

### الموجز التنفيذي

قبل بداية تفشي جائحة مرض كورونا فيروس المستجد (كوفيد-19)، أشارت التقديرات إلى أن نحو 168 مليون شخص، وهو الرقم الأعلى منذ عقود، سيحتاجون إلى المساعدة الإنسانية والحماية في عام 2020. (1) كما حذر التقرير العالمي حول الأزمات الغذائية (2) لعام 2020 من أن 11 مليون شخص إضافي يُصنفون بأنهم في حالة "أزمة" أو أسوأ استناداً إلى المتكامل لمراحل الأمن الغذائي. (3) وأدت حالة الطوارئ الناجمة عن جائحة كوفيد-19 إلى مفاخرة مواطن الهشاشة القائمة، مما أثر على قدرة الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والدولية وسلوكها، وقوّض القدرة على الصمود الاجتماعي والاقتصادي. وبات بذلك 183 مليون شخص إضافي على شفا الوقوع في مرحلة "الأزمة" في حال تعرضهم لصدمات إضافية. (4)

(1) مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، 2020. الملحة العامة عن العمل الإنساني العالمي 2020: ديسمبر/كانون الأول 2019.

<https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>

(2) الشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية وشبكة معلومات الأمن الغذائي، 2020. التقرير العالمي حول الأزمات الغذائية لعام 2020.

<https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>

(3) الإصدار 3.0 من الدليل التقني للتصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي، الصفحات 27-61 (التي تصف درجات الشدة).

<http://www.ipcinfo.org/ipcinfo-website/ipc-overview-and-classification-system/ipc-acute-food-insecurity-classification/en/>

(4) الشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية وشبكة معلومات الأمن الغذائي، 2020. الصفحتان 2 و23.

#### لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد E. Rowe  
مدير  
شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين  
هاتف: 066513-4165

السيد M. Juneja  
مساعد المدير التنفيذي لإدارة تسيير الموارد  
ورئيس الشؤون المالية  
هاتف: 066513-2885

السيدة B. Ka  
نائبة مدير  
شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين  
هاتف: 066513-3415

وتأتي جائحة كوفيد-19 في وقت يتعرض فيه الأمن الغذائي والنظم الغذائية بالفعل لضغوط. وسيصل الأثر الاجتماعي والاقتصادي إلى التدفقات النقدية والسيولة المالية للمنتجين وأنشطة الأعمال الزراعية الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات المالية بسبب ضعف القدرة الإنتاجية، وضيق سبل الوصول إلى الأسواق، وفقدان التحويلات المالية، ونقص فرص العمل، والتكاليف الطبية غير المتوقعة. ومن المرجح أيضاً أن تكون للوباء آثار كبيرة على إيصال المساعدات الإنسانية. ويمكن أن تقوم البلدان الأكثر ثراءً بتحويل مسار الموارد لدعم جهود الاستجابة لجائحة كوفيد-19، مما سيؤثر على ميزانيات المساعدة.

ومما يزيد من صعوبة هذه التوقعات المثيرة للقلق وجود مؤشرات على وقوع ظاهرة مناخية شبيهة عالمية وشيكة، مثل ظاهرة النينيو أو ظاهرة النينيا، مما سيتطلب مزيداً من الاستعداد لتجنب زيادة مقاومة سوء التغذية وانعدام الأمن الغذائي في البلدان التي يمكن أن تصل إليها تلك الأضرار.

وأدت الحالة العالمية إلى زيادة الضغوط على الحكومات والجهات الفاعلة الإنسانية، بما فيها برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) وشركاؤه، لتعبئة الموارد اللازمة لتلبية المتطلبات التشغيلية المتزايدة. وخلافاً لمعظم الأزمات التي استجاب لها البرنامج على مر تاريخه، تؤثر الجائحة تأثيراً مباشراً على البلدان التي تُشكل قاعدة مانهيه وكذلك البلدان التي يعمل فيها.

ويتصدى البرنامج لهذه التحديات المتعددة عن طريق تعزيز جهوده داخل المجتمع الدولي الأوسع ومن خلال إرساء خدمات مشتركة تُمكن من الاستجابة الإنسانية حتى في حالات إغلاق الحدود وتعرض النقل العالمي للتهديد؛ وعن طريق الابتكار في الاستجابة لانعدام الأمن الغذائي على جميع مستويات المجتمع، والسعي في الوقت نفسه إلى حماية ما تحقق من مكاسب؛ وتوسيع نطاق العمليات تلبية لطلبات الحكومات والمجتمعات المحلية للحصول على الدعم الذي يمكنها من تلبية الاحتياجات العاجلة أثناء النهوض من الأزمة، وتعزيز القدرة على الصمود لتحمل الأزمات المعقدة في المستقبل<sup>(5)</sup>.

وتتوقع خطة الإدارة (2021-2023) أن الوصول إلى 101 مليون مستفيد في عام 2021 – أي بزيادة قدرها 15 في المائة عن الأعداد المشار إليها في خطة الإدارة للفترة 2020-2022 – سيتطلب 12.3 مليار دولار أمريكي لتلبية الاحتياجات التشغيلية. وباتت التحولات الاستراتيجية والبرامج المحددة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) الآن تُشكل جزءاً لا يتجزأ من عمليات التخطيط في البرنامج. ويكشف الجبل المقبل من الخطط الاستراتيجية القطرية بصورة متزايدة عن البرامج التحويلية والشراكات المطلوبة لتحقيق الانتقال الطموح نحو برامج قائمة على تقديم المساعدة في حالات الطوارئ لإنقاذ الأرواح وتغيير الحياة.

وستؤدي فجوة التمويل التي من المتوقع أن تبلغ 4.9 مليار دولار أمريكي (40 في المائة) في عام 2021 إلى تقليص قدرة البرنامج على تحقيق رؤيته الاستراتيجية والوفاء بالتزاماته العالمية، والحد من قدرته على تقديم المساعدة الكافية إلى جميع الأشخاص المتضررين. ولا تزال الفجوة المتوقعة في عام 2021 تؤثر بوضوح أكبر على الأنشطة المرتبطة بالاستجابة للأزمات، مما يؤدي إلى إعطاء الأولوية لمساعدات إنقاذ أرواح السكان الذين دمرهم النزاع أو التشريد أو الجفاف. ويهدد ترتيب الأولويات هذا بفقدان فرص الاستفادة من الشراكات التشغيلية، ودعم النظم الوطنية من أجل بناء القدرة على الصمود، وتحقيق التماسك الاجتماعي ومعالجة العوامل البنوية المحركة للأزمة، مما سيؤدي إلى ارتفاع التكاليف التي يتكبدها المجتمع الدولي على الأجل الطويل في ظل تبديد المكاسب الإنمائية.

وتماشياً مع التقييم الاستراتيجي الأخير لتمويل أعمال البرنامج<sup>(6)</sup>، وسعياً إلى معالجة الفجوة المستمرة بين مستوى المساهمات والمتطلبات التشغيلية، يتخذ البرنامج إجراءات حاسمة لتعبئة مزيد من الموارد، ويسعى إلى تحديد مجموعة من مصادر التمويل الجديدة في نفس الوقت الذي يواصل فيه حماية قاعدته التمويلية وتنويعها. ويركز البرنامج على مصادر القطاع الخاص، والمؤسسات المالية الدولية، والتمويل المبتكر، والشراكات المعززة مع الأمم المتحدة، وفي الوقت نفسه تعزيز الدعوة إلى توفير تمويل مرن يمكن التنبؤ به.

(5) التزام البرنامج بتوصيات لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن محور العمل الإنساني والتنمية والسلام يفرض التزاماً شاملاً بالحد من المخاطر، ومواطن الضعف، والاحتياجات الإنسانية بمرور الوقت.

<https://www.ircwash.org/resources/dac-recommendation-humanitarian-development-peace-nexus>

(6) WFP/EB.A/2020/7-C/Add.1 و WFP/EB.A/2020/7-C

وتعرض خطة الإدارة (2021-2023) برنامج العمل المقرر للبرنامج ومخصصات الموارد الأساسية المقترحة من ميزانية دعم البرامج والإدارة المطلوبة لدمج عملياته. وتطرح أيضا مقترحات للتمويل من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.<sup>(7)</sup>

### المتطلبات التشغيلية للبرنامج

استجاب البرنامج وشركاؤه في عام 2020 لسبع عشرة حالة طوارئ مترامنة على نطاق العالم. ويستجيب البرنامج حاليا لسبع من حالات الطوارئ من المستوى 3، وهي تلك في جمهورية الكونغو الديمقراطية، ونيجيريا، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن، ومنطقة الساحل الوسطى (بوركينافاسو، ومالي، والنيجر)، وجائحة كوفيد-19. وبالإضافة إلى ذلك، يستجيب البرنامج لعشر حالات طوارئ مصنفة بأنها من المستوى 2.

ولم يتكشف بعد الحجم الكامل لأثر جائحة كوفيد-19 ونطاق هذا الأثر وتوقيتته في البلدان المشمولة بعمليات البرنامج، مما يؤدي إلى حالة غير مسبوقة من عدم اليقين بشأن الاحتياجات المتوقعة في عام 2021. وسيجري تحديث المتطلبات التشغيلية المتوقعة للبرنامج لعام 2021 مع اقتراب عام 2020 من نهايته. وتمثل المتطلبات التشغيلية لعام 2021 أثناء كتابة هذه الوثيقة زيادة بنسبة 17 في المائة مقارنة ببرنامج العمل الأصلي لعام 2020. وتتطلب النزاعات في بوركينافاسو، والصومال، والجمهورية العربية السورية استجابات موسعة تلي المستويات المتصاعدة من الاحتياجات، بينما دفعت الصدمات الاقتصادية وموجات الجفاف في زيمبابوي بملايين الأشخاص إلى مواجهة مستويات غير مقبولة من انعدام الأمن الغذائي. ومن المتوقع على الصعيد العالمي أن تزداد احتياجات الطوارئ في أكثر من 43 بلدا مقارنة بعام 2020.

وتُعبّر متطلبات الاستجابة للأزمات التي تبلغ 9.5 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة نسبتها 22 في المائة منذ عام 2020 وبما يمثل 77 في المائة من إجمالي المتطلبات، عن مسؤولية البرنامج الأولى عن الاستجابة لحالات الطوارئ وإنقاذ الأرواح. ومن خلال مجالي التركيز على بناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية اللذين يمثلان 23 في المائة من إجمالي المتطلبات، يمضي البرنامج في الوقت نفسه نحو تحسين قدرة السكان على التعامل مع الصدمات والاستثمار في القدرات الحكومية لدعم السكان، بهدف الحد من الحاجة إلى التدخلات الإنسانية على الأجل الطويل.

وفي ظل تطور احتياجات البلدان، ستتحول المكاتب القطرية بين الاستجابة للتأثيرات القصيرة الأجل لجائحة كوفيد-19 ودعم الحكومات في التقليل إلى أدنى حد من التأثيرات الطويلة الأجل للصدمات الاجتماعية والاقتصادية ذات الصلة. وسيعُدّل البرنامج بانتظام خطته القائمة على الاحتياجات من خلال تنقيحات الميزانية طوال المدة المتبقية من عام 2020 وأثناء عام 2021.

ويستخدم البرنامج، من أجل تحقيق هدف إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة، مجموعة من طرائق التحويلات. ويتوقع في عام 2021 أن تمثّل التحويلات الغذائية العينية 50 في المائة من مجموع مساعداته. وستمثل التحويلات القائمة على النقد التي استقرت عند مستوى 37 في المائة عقب قيام البرنامج بتسليم المسؤولية عن برنامج التحويلات القائمة على النقد في تركيا، ثاني أكبر طرائق التحويلات، إذ ستنتسج لتشمل 71 بلدا في عام 2021 وستعبر عن وضع البرنامج كأكبر مستخدم لبرامج النقد بين الوكالات الإنسانية. وستمثل قسائم السلع التي ثبتت فائدتها بصفة خاصة في البيئات غير المستقرة، أقل من 4 في المائة من مجموع تكاليف التحويلات في عام 2021. ويمكن استخدام تعزيز القدرات، باعتباره طريقة من طرائق التحويلات (5 في المائة من مجموع المساعدات) بمفرده أو لتكميل أنواع أخرى من التحويلات عندما يتولى البرنامج تنفيذ البرامج بصورة مباشرة، أو لدعم تدخلات تعزيز القدرات المؤسسية.

### ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021

توفّر ميزانية دعم البرامج والإدارة دعما غير مباشر لأنشطة البرنامج. وتخوّل موافقة المجلس التنفيذي على اعتمادات دعم البرامج والإدارة المقترحة المدير التنفيذي سلطة الالتزام بموارد المنظمة. وتم إعداد مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة، مع مراعاة الإيرادات المتوقعة من تكاليف الدعم غير المباشرة الناشئة عن إيرادات المساهمات المتوقعة لعام 2021. وتراعي المخصصات المقترحة ضرورة

(7) يُسجل حساب تسوية دعم البرامج والإدارة الذي أنشئ في عام 2002، الفرق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في البرنامج ونفقات دعم البرامج والإدارة في فترة مالية معيّنة. ويمكن استخدام الأموال لعدة أغراض، بما يشمل المقترحات الموضحة بمزيد من التفصيل في خطة الإدارة الحالية.

تعميم الوظائف الحاسمة، وتلبية طلبات الرقابة المعززة ومعالجة العجز الهيكلي والأخذ في الوقت نفسه بطرق أكثر كفاءة للعمل في ضوء جائحة كوفيد-19.

وتشير التوقعات إلى أن المساهمات في عام 2021 ستبلغ 7.40 مليار دولار أمريكي، متراجعة بذلك عن التوقعات الحالية التي تبلغ 7.70 مليار دولار أمريكي لعام 2020. وتستند التوقعات إلى استمرار العمل مع الجهات المانحة وتحليلات الاتجاهات الدورية المتوافقة مع توقعات التمويل المحلي في المكاتب القطرية. وتعترف التوقعات بوجود قدر كبير من عدم التيقن فيما يتصل بعام 2021 بسبب أثر جائحة كوفيد-19 على الاقتصادات المحلية للمانحين.

وفيما يتعلق بعام 2021، تقترح الأمانة الحفاظ على معدل لتكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 6.5 في المائة في عام 2021، وتطبيق معدل أقل نسبته 4 في المائة على مساهمات الحكومات في البرامج المنفذة في بلدانها، وعلى المساهمات المقدمة من البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية. واستنادا إلى إيرادات المساهمات المتوقعة لعام 2021، من المتوقع أن تصل إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في عام 2021 إلى 445 مليون دولار أمريكي.

وتقترح الأمانة ميزانية لدعم البرامج والإدارة لعام 2021 بمبلغ 443.5 مليون دولار أمريكي، بزيادة قدرها 19.9 مليون دولار أمريكي، أي 5 في المائة، على ميزانية دعم البرامج والإدارة التي بلغت 423.6 مليون دولار أمريكي في عام 2020 وأقل من إيرادات الدعم غير المباشرة المتوقعة لعام 2021. وتخصص الزيادة في التمويل لمجالات الأولويات المؤسسية، مثل الرقابة، ودعم الطوارئ، ووضع البرامج والسياسات؛ والمتطلبات الأساسية لتكاليف الخدمات المركزية، مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن؛ وإنشاء مكتب مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل؛ وإنشاء وظيفة حماية البيانات.

وسيكون معدل النمو صفرا في ميزانيات سائر شعب المقر. ومع ذلك، من المعترف به أن الأولويات والأنشطة لا تبقى ثابتة. وطلب من إدارات المقر والمكاتب الإقليمية إعادة ترتيب أولويات موارد دعم البرامج والإدارة في حدود مستويات التمويل الثابتة لمعالجة الأولويات الداخلية ولخفض ميزانيات السفر والتدريب في عام 2021.

### عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة

تشمل عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة التي انطلقت في صيف عام 2020 تحليلا متعمقا للمتطلبات المتكررة لدعم البرامج وعمليات الأعمال وكذلك استعراض مصادر التمويل المصاحبة لها. وتشمل أهداف العملية تخصيص مصادر التمويل على الوجه الأمثل، وضمان اتساق جميع مصادر التمويل باستمرار مع مختلف الأنشطة التي يتم الاضطلاع بها في المقر وفي المكاتب الإقليمية. وستُحسّن العملية أيضا من الشفافية في الاعتمادات المخصصة في الميزانية للمقر والمكاتب الإقليمية، وستثري طبيعة الحضور للمكاتب القطرية للبرنامج. وينبغي أن تمكّن العملية أيضا من زيادة كفاءة استخدام التمويل بما يتماشى مع الأولويات الإدارية والتشغيلية.

### المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

وافق المجلس في عام 2015 على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عدد من الأغراض، بما يشمل التحويلات إلى الصناديق أو الاحتياطات والمبادرات المؤسسية الحاسمة التي تُشكل استثمارات غير متكررة "لتعزيز قدرة البرنامج البرمجية والتشغيلية والإدارية"<sup>(8)</sup>. وتتطلب جميع استخدامات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة موافقة المجلس.

ولم تقترح أي مبادرات مؤسسية حاسمة جديدة في عام 2021. وتقترح الأمانة استخدام 32.2 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لدعم العمل في مجالين اثنين: إنشاء صندوق لتعويضات انتهاء الخدمة بمبلغ 10 ملايين دولار أمريكي من أجل تغطية إعادة المواءمة التنظيمية في المكاتب القطرية؛ ومواصلة مبادرة حاسمة لتنفيذ استراتيجية القطاع الخاص التي أُخذت في عام 2020، وفقا لخطة متعددة السنوات أقرها المجلس في عام 2019.

الصندوق المقترح لتعويضات انتهاء الخدمة (10.0 ملايين دولار أمريكي) يهدف إلى دعم البرنامج في تحقيق التغيير التنظيمي الضروري لتلبية الطلبات في المستقبل. ومنذ عام 2018، أُجريت استعراضات للمواءمة التنظيمية في المكاتب القطرية من أجل تحديد

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

المهارات المطلوبة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية والعمل في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، ودعم تنفيذ أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة المتوخاة في إطار إصلاح الأمم المتحدة. وسيتيح هذا الصندوق للبرنامج تنفيذ التوصيات المنبثقة عن الاستعراضات بهدف تحقيق الاستقرار في قوة عمل المكاتب القطرية.

**السنة الثانية من المبادرة المتعددة السنوات بشأن استراتيجية القطاع الخاص (22.2 مليون دولار أمريكي)** تسعى إلى زيادة تبرعات الأفراد من القطاع الخاص لتمكين البرنامج من إنقاذ مزيد من الأرواح وتغيير الحياة. وصدرت الموافقة على مخصصات أولية (13.1 مليون دولار أمريكي) في خطة الإدارة للفترة 2020-2022. وبناء على النتائج الإيجابية التي تحققت في تحقيق المراحل الرئيسية المقررة ومؤشرات الأداء الرئيسية،<sup>(9)</sup> من المقترح إصدار الشريحة الثانية من التمويل لعام 2021.

### الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

توفّر الصناديق الاستثمارية في المقر والمكاتب الإقليمية تمويلاً من أجل تعزيز القدرة التنظيمية للبرنامج وفعاليتته وقدرته على العمل في مجالات مواضيعية محددة. ومن المقرر تخصيص 151.9 مليون دولار أمريكي من نفقات الصناديق الاستثمارية لعام 2021. وستدعم هذه الصناديق الأنشطة في مجالات تشمل تعيّر المناخ والحد من مخاطر الكوارث، والأمن الغذائي، وتعزيز القدرات الحكومية، والتغذية، وسلاسل الإمداد، والابتكار (معجّل الابتكار)، والتغذية المدرسية، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها.

وتمكّن الحسابات الخاصة للبرنامج من تمويل أعمال إدارة الخدمات التنظيمية، وتقديم خدمات الأعمال، وأنشطة الدعم التي تخرج عن نطاق الخطط الاستراتيجية القطرية.

وتوفّر آلية تمويل الخدمات المؤسسية التي أنشأها البرنامج في عام 2014 خدمات من خلال ثلاث آليات، هي مرفق الميزنة الرأسمالية، ومركز الأسطول، وأنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب. وسيجري الإبقاء على السقف الإجمالي المحدد بمبلغ 82 مليون دولار أمريكي للخدمات المؤسسية لعام 2021.

ويبلغ سقف مرفق الميزنة الرأسمالية 47 مليون دولار أمريكي. وتتولى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد الموافقة على السلف المقدمة من المرفق. ومن المتوقع تقديم طلبات في عام 2021 لتحسين مباني المكاتب في اثنين من بلدان عمليات البرنامج، بما يُقدّر مجموعه بمبلغ 11.7 مليون دولار أمريكي. وستُسترد السلف من خلال الوفورات الناشئة عن خفض مدفوعات الإيجار.

وتوفّر الحسابات الخاصة الأخرى خدمات الدعم للبرنامج ولشركائه. ومن أبرز هذه الحسابات الخاصة مرفق الإدارة الشاملة للسلف، وشبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، وصندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة، والتأمين الذاتي، وخدمات النقل الجوي. وتُقدّر إيرادات الحسابات الخاصة في عام 2021 بمبلغ 284.1 مليون دولار أمريكي، بما يشمل جميع الإيرادات المحصّلة من توفير الخدمات واسترداد التكاليف. وتُشير التقديرات إلى أن النفقات ستصل إلى 312.8 مليون دولار أمريكي.

<sup>(9)</sup> تقرير فصلي مقدم إلى المجلس التنفيذي عن استراتيجية الشركات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه، الفصل الثاني: أبريل/نيسان – يونيو/حزيران 2020.

## مشروع القرار\*

إن المجلس، وقد نظر في "خطة البرنامج للإدارة (2021-2023)" (WFP/EB.2/2020/5-A/1/Rev.1):

- 1- يلاحظ أن اعتماد دعم البرامج والإدارة لعام 2021 يفترض مستوى من التمويل قدره 7.40 مليار دولار أمريكي في عام 2021؛
- 2- يحيط علماً بالمتطلبات التشغيلية المتوقعة البالغة 12.3 مليار دولار أمريكي لعام 2021، على النحو المبين في القسم الثالث من خطة الإدارة (2021-2023)؛
- 3- يوافق على اعتماد لدعم البرامج والإدارة لعام 2021 بمبلغ 443.5 مليون دولار أمريكي، يُخصَّص على النحو التالي:
 

الاستراتيجية والوجهة	83.7 مليون دولار أمريكي
الخدمات المقدمة للعمليات	246.7 مليون دولار أمريكي
الحوكمة، والرقابة المستقلة، وجمع الأموال	113.1 مليون دولار أمريكي
<b>المجموع</b>	<b>443.5 مليون دولار أمريكي</b>
- 4- يوافق على تخصيص مبلغ 32.2 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة من أجل المبادرات المؤسسية الحاسمة؛
- 5- يوافق على تطبيق معدل موحد لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 6.5 في المائة لعام 2021 لجميع المساهمات باستثناء مساهمات الحكومات في البرامج المنفذة في بلدانها، والمساهمات المقدمة من البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، على نحو ما يقرره المجلس التنفيذي، التي سيُطبق عليها معدل لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشرة قدره 4 في المائة في عام 2021؛
- 6- يوافق على سقف قدره 82 مليون دولار أمريكي لسلف الخدمات المؤسسية بدءاً من عام 2021، ويتطلع إلى استعراض ذلك كجزء من خطط الإدارة المقبلة؛
- 7- يأذن للمدير التنفيذي بتعديل مكون دعم البرامج والإدارة في الميزانية تبعاً لأي تغيير في مستوى الإيرادات المتوقعة للسنة، بمعدل لا يتجاوز 2 في المائة من التغيير المتوقع في الإيرادات.

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

## جدول المحتويات

1		الموجز التنفيذي
6		مشروع القرار
8		المقدمة
15		القسم الأول:
	سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد	القسم الثاني:
23		القسم الثالث:
	المتطلبات التشغيلية لعام 2021	القسم الرابع:
48		القسم الخامس:
	ميزانية دعم البرامج والإدارة	القسم السادس:
70		الملحق الأول:
	قياس أداء الإدارة	الجدول ألف-أولاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي
77		الجدول ألف-أولاً-2: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي، 2021-2019
89		الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2021-2019
91		الملحق الثاني:
	الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة	الجدول ألف-ثانياً-1: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة
94		الجدول ألف-ثانياً-2: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة
96		الجدول ألف-ثانياً-3: الموظفين الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية
101		الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية
101		الملحق الثالث:
	مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021	استعراض خطة الإدارة (2020 2022)
94		الملحق الرابع:
	الجدول ألف-أولاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي	خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2023-2021
94		الملحق الخامس:
	الجدول ألف-أولاً-2: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي، 2021-2019	تقييم احتياجات الملاءة المالية الذاتية
96		الملحق السادس:
	الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2021-2019	المصطلحات
101		
	تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة	
101		
	الجدول ألف-ثانياً-1: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة	
107		
	الجدول ألف-ثانياً-2: الموظفين الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية	
120		
	الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية	
134		
	استعراض خطة الإدارة (2020 2022)	
139		
	خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2023-2021	
159		
	تقييم احتياجات الملاءة المالية الذاتية	
163		
	المصطلحات	

## القسم الأول: المقدمة

### دليل القارئ

- 1- تُقدّم خطة البرنامج للإدارة (2021-2023) ملخصاً لتفاصيل برنامج العمل التي يزمع برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) تنفيذه في هذه الفترة ودعم الميزانية اللازم لذلك في عام 2021. وتشمل الأرقام المتطلبات التشغيلية المتوقعة وتوقعات الموارد المتاحة لتلبية تلك الاحتياجات. وتوفر ميزانية دعم البرامج والإدارة - التي يوافق عليها المجلس التنفيذي سنوياً - التمويل الأساسي المطلوب لمساعدة تنفيذ البرنامج العالمي.
- 2- ويتضمن الموجز التنفيذي ومشروع القرار ومقدمة كل قسم شرحاً لمنطق خطة الإدارة ويبرز الأرقام الرئيسية. ويرد المزيد من التفاصيل في متن كل قسم من الأقسام.

### هيكل الوثيقة

- 3- تتألف خطة الإدارة (2021-2023) من موجز تنفيذي، ومشروع قرار، وستة أقسام، وملاحق:
  - ◀ *القسم الأول: المقدمة.* يعرض هذا القسم السياق الاقتصادي والسياسي العالمي وكذلك الأثر المتوقع لجائحة كوفيد-19 في بيئات هشة بالفعل. كما يصف تموضع البرنامج والسياق التنظيمي لخطة إدارته.
  - ◀ *القسم الثاني: سياق التمويل واقتراضات تدبير الموارد.* يعرض هذا القسم الوضع المالي الحالي، ويقدم تفاصيل عن المستويات المتوقعة للموارد لعامي 2020 و2021، ولمحة عامة عن اتجاهات تدبير الموارد.
  - ◀ *القسم الثالث: المتطلبات التشغيلية لعام 2021.* يقدم هذا القسم لمحة عامة عن المتطلبات التشغيلية لعام 2021 وتحليلها. كما يناقش أثر الفجوة القائمة بين مجموع المتطلبات التشغيلية الكلية التي تقدمت بها مكاتب البرنامج القطرية، والتوقعات العالمية للموارد المتوفرة لتلبية تلك المتطلبات. وستتاح على بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية في الفصل الرابع من عام 2020، تفاصيل خطط تنفيذ المكاتب القطرية لعام 2021. كما يلخص هذا القسم الإطار المتوسط الأجل لاستجابة البرنامج لأزمة جائحة كوفيد-19، والمجالات المواضيعية الرئيسية المتقاطعة.
  - ◀ *القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة.* يعرض هذا القسم الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2021. وتُعرض ميزانية دعم البرامج والإدارة وفقاً لبنود الاعتماد التي وافق عليها المجلس التنفيذي في عام 2018 وحسب ركائز النتائج. كما يقدم هذا القسم لمحة عامة عن حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والسحب المقترح منه لدعم إحدى المبادرات المؤسسية الحاسمة وصندوق التعويضات غير المتكررة لإنهاء الخدمة.
  - ◀ *القسم الخامس: قياس أداء الإدارة.* يعرض هذا القسم معايير أداء الإدارة ومقاييس أداء الأولويات المؤسسية المدرجة في إطار النتائج المؤسسية. ويتضمن القسم جداول لمؤشرات ومكونات الأداء الرئيسية للإدارة، مقترنة بخطوط الأساس والغايات، إلى جانب مؤشرات الأداء الرئيسية التي تقيس التقدم المحرز على طريق تحقيق الأولويات المؤسسية.
  - ◀ *القسم السادس: الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة.* يبين هذا القسم المبالغ المتوقعة للصناديق الاستثمارية المؤسسية والحسابات الخاصة، إلى جانب معلومات محدّثة عن استخدام مبلغ 82 مليون دولار أمريكي المخصص لآلية تمويل الخدمات المؤسسية.
- 4- وتحتوي الملاحق على تفاصيل ميزانية دعم البرامج والإدارة، واستعراض خطة الإدارة للفترة 2020-2022، وخطة عمل التقييم للفترة 2021-2023.



## السياق الاقتصادي والسياسي والعالمي

### الآفاق الاقتصادية

5- أدت جائحة كوفيد-19 إلى أزمة اقتصادية غير مسبوقة في عام 2020، ويكتنف الغموض آفاق الانتعاش منها. وفي منتصف عام 2020، كانت نسبة 93 في المائة من القوى العاملة العالمية تعيش في بلدان تطبق تدابير إغلاق أماكن العمل. وتقدر منظمة العمل الدولية أن حجم الانخفاض العالمي في ساعات العمل في الفصل الثاني من عام 2020 يعادل فقدان 400 مليون وظيفة بدوام كامل، في حين أن التعرض لموجة أخرى من الجائحة يمكن أن يؤدي إلى خسارة 340 مليون وظيفة بدوام كامل في الفصل الأخير من العام.<sup>(10)</sup> ونتيجة لفقدان فرص العمل، تشير التقديرات إلى أن التحويلات المالية الدولية ستتخفف بنسبة 19.7 في المائة في البلدان المنخفضة الدخل والمتوسطة الدخل في عام 2020. وتتوقع منظمة التجارة العالمية أن يتقلص حجم التجارة السلعية العالمية بنسبة تتراوح بين 13 و32 في المائة في عام 2020، على الرغم من أن البيانات الأولية المتاحة في منتصف يونيو/حزيران تتماشى مع الجانب المتفائل من ذلك النطاق.<sup>(11)</sup> وتتوقع وحدة البحوث الاقتصادية التابعة لمجلة *نيو/كونوميست* أن ينكمش استهلاك النفط العالمي بأكثر من 9 في المائة في عام 2020، وأن يكون الانتعاش بطيئاً نظراً لأن العديد من الصناعات المستهلكة للطاقة، وخاصة السفر والسياحة، ستظل تعاني من الكساد.<sup>(12)</sup> ويجري تحديث توقعات النمو العالمي بشكل متكرر ولكن هذه التوقعات، في وقت كتابة هذا التقرير، كانت بنسبة -4.9 في المائة في عام 2020 و-5.4 في المائة في عام 2021.<sup>(13)</sup>

6- ويؤدي انكماش إجمالي الطلب إلى الدفع بالتضخم نحو الانخفاض بشكل عام: ففي أبريل/نيسان 2020، كان التضخم بنسبة 0.4 في المائة في الاقتصادات المتقدمة<sup>(14)</sup> (أقل بمقدار 1.1 نقطة مئوية من المتوسط الذي بلغته نسبة التضخم في عام 2019)، بينما كان في الأسواق الناشئة والاقتصادات النامية بنسبة 3.9 في المائة (بانخفاض قدره 1.6 في المائة). ولا تزال أسعار الأغذية مستقرة. وقد شهدت عروض أسعار الزيوت النباتية والسكر ومنتجات الألبان انتعاشاً طفيفاً في يونيو/حزيران 2020، مما دفع بمؤشر أسعار الأغذية لدى منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة إلى الارتفاع ليصل إلى 93.2، أي أعلى بنحو 2.1 نقطة مما كان عليه في مايو/أيار 2020 ولكن أقل بمقدار 2.1 نقطة مما كان عليه في يونيو/حزيران 2019. ومع ذلك، فإن بعض الاقتصادات مثل لبنان، وجنوب السودان، والسودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن، وزمبابوي تشهد انخفاضاً في قيمة العملة، فضلاً عن بقاء التضخم في الأسعار الأساسية وأسعار الأغذية عند مستويات عالية للغاية.

7- ويمكن فهم حجم التراجع الاقتصادي الحالي، وربما طول فترة الانتعاش، بشكل أفضل من خلال قياسه بالأزمة المالية لعام 2008/2009 التي أدت إلى انتعاش النمو العالمي بنسبة -0.1 في المائة "فقط" في عام 2009. والواقع أن البنك الدولي يذكر أن "من المرجح أن تترك فترات الركود العميق التي سببتها الجائحة ندوب دائمة عبر قنوات متعددة، بما في ذلك انخفاض الاستثمار؛ وتآكل رأس المال البشري بسبب البطالة؛ وتراجع التجارة العالمية، وضعف روابط الإمداد. ويمكن أن تؤدي هذه الآثار إلى انخفاض كبير في النمو المحتمل وفي إنتاجية العمل على المدى الطويل".<sup>(15)</sup>

(10) منظمة العمل الدولية. 2020. مراقب منظمة العمل الدولية: كوفيد-19 وعالم العمل. الطبعة الخامسة. التقديرات والتحليلات المحدثة. 30 يونيو/حزيران 2020.

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_749399.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf)

(11) منظمة التجارة العالمية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية. 2020. ملخص مشترك لتقارير مجموعة العشرين بشأن تدابير التجارة والاستثمار (منتصف أكتوبر/تشرين الأول 2019 إلى منتصف مايو/أيار 2020). 29 يونيو/حزيران 2020.

[https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/unctad\\_oecd2020d23\\_summary\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/unctad_oecd2020d23_summary_en.pdf)

(12) وحدة البحوث الاقتصادية التابعة لمجلة *نيو/كونوميست*. تحليل صناعة النفط الخام. 1 يوليو/تموز 2020.

(13) صندوق النقد الدولي. 2020. تحديث التوقعات الاقتصادية العالمية: يونيو/حزيران 2020.

<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUupdateJune2020>

(14) على أساس سنوي. صندوق النقد الدولي. 2020. مخطط بيانات صندوق النقد الدولي: معدلات التضخم، متوسط أسعار المستهلك، بيانات تم تنزيلها في 3 يوليو/تموز 2020.

(15) البنك الدولي. 2020. الآفاق الاقتصادية العالمية. يونيو/حزيران 2020.

<https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects#overview>

8- ويقدر البنك الدولي أن جائحة كوفيد-19 يمكن أن تدفع ما بين 71 مليون و100 مليون شخص إضافيين إلى الفقر المدقع في عام 2020، رهنا بشدة السيناريو الذي يُنظر فيه. وفي أفضل السيناريوهات، يُقدر عدد الأشخاص الإضافيين في بلدان الشريحتين الدنيا والعليا من الدخل المتوسط، الذين دُفعوا إلى ما دون خط الفقر الدولي المحدد بمبلغ 5.5 دولار أمريكي يوميا<sup>(16)</sup>، بنحو 177 مليوناً.<sup>(17)</sup>

### عدم الاستقرار السياسي والنزاعات

9- يعتبر النزاع والعنف من الدوافع الرئيسية لانعدام الأمن الغذائي على الصعيد العالمي. وفي السنوات السابقة، عانت تسعة من البلدان العشرة التي تضم أكبر عدد من السكان المحتاجين من النزاع والتشريد.<sup>(18)</sup>

10- وتهدد جائحة كوفيد-19 بتفاقم مواطن الضعف الموجودة في بيئات هشّة بالفعل. ويمكن للإجراءات المتخذة استجابة للجائحة أن تساهم في زيادة التوترات والعنف وأن تؤثر أيضا على قدرات الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والدولية وسلوكها، مما قد يؤدي بدوره إلى تغيير ديناميات النزاع والسلام القائمة. وفي ظروف معينة، يمكن أن تؤدي أزمة كوفيد-19 إلى تفاقم العوامل المحركة الحالية للنزاع وإلى تقويض قدرة الصمود الاجتماعي والاقتصادي.<sup>(19)</sup>

11- ويمكن أن يؤدي ارتفاع مستويات البطالة (ولا سيما بين الشباب)، وفقدان الدخل وسبل العيش، وزيادة الفقر، وعدم المساواة، وانعدام الأمن الغذائي، إلى تفاقم السخط الاجتماعي والتجزئة، ولا سيما في البلدان التي تعاني من أزمات اقتصادية قائمة من قبل. ويبين التحليل أن مستويات الاضطرابات المدنية تهدد بمزيد من الارتفاع وبتأثيرات أكثر زعزعة للاستقرار بالمقارنة بالسنوات الأخيرة.<sup>(20)</sup>

12- كما يتأثر بشكل بالغ المهاجرون غير الشرعيين، والعمال المهاجرون الذين يعانون من عدم استقرار سبل العيش أو الذين يعملون في الاقتصاد غير الرسمي، وضحايا الاتجار بالبشر، والأشخاص الذين يفرون من ديارهم بسبب الاضطهاد أو الحرب أو العنف أو انتهاكات حقوق الإنسان أو الكوارث – سواء داخل بلدانهم أو عبر الحدود الدولية. ويعيش ثلث المشردين داخليا، البالغ عددهم في العالم 45.7 مليون شخص، في البلدان العشرة الأكثر عرضة لخطر كوفيد-19. وهم يواجهون الآن ثلاث أزمات مجتمعة في أزمة واحدة – أزمة صحية وأزمة اجتماعية اقتصادية وأزمة حماية – فضلا عن خلفية الأزمة المناخية المتنامية باستمرار.<sup>(21)</sup>

### انعدام الأمن الغذائي المزمن والحاد

13- يستمر تزايد عدد الأشخاص المعانين من الجوع في العالم. وكما لوحظ في تقرير حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم لعام 2020، بدأ اتجاه التزايد هذا في عام 2014. ومنذ ذلك العام ارتفع عدد الأشخاص الذين يعانون من نقص التغذية بما يقارب 60 مليون شخص، وقد تفاقم هذا الوضع بسبب جائحة كوفيد-19. وتشير التقييمات الأولية إلى أن الجائحة يمكن أن تضيف ما بين 83 مليون و132 مليون شخص إلى مجموع عدد الأشخاص الذين يعانون من نقص التغذية في العالم في عام 2020.<sup>(22)</sup>

(16) في اليوم، بمعادل القوة الشرائية في عام 2011.

(17) البنك الدولي. 2020. التأثيرات المتوقعة لكوفيد-19 (فيروس كورونا) على الفقر. 8 يونيو/حزيران 2020. <http://pubdocs.worldbank.org/en/461601591649316722/Projected-poverty-impacts-of-COVID-19.pdf>

(18) مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. 2019. اللحة العامة عن العمل الإنساني العالمي 2020. ديسمبر/كانون الأول 2019. <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>

(19) منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي. 2020. تحليل الإنذار المبكر المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي للنقاط الساخنة لانعدام الأمن الغذائي الحاد: يوليو/تموز 2020.

<https://www.wfp.org/publications/fao-wfp-early-warning-analysis-acute-food-insecurity-hotspots>

(20) المرجع السابق.

(21) الأمم المتحدة. 2020. موجز للسياسات: كوفيد-19 والأشخاص المتنقلون.

<https://reliefweb.int/report/world/policy-brief-covid-19-and-people-move-june-2020>

(22) منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة الصحة العالمية. 2020.

## الأثر على النظم الغذائية

14- مع تفاقم مواطن الضعف الموجودة بسبب جائحة كوفيد-19، فإن من الأهمية بمكان فهم آثار الجائحة ليس على الأمن الغذائي للأفراد والأسر فحسب، بل أيضا على النظم الغذائية الوطنية والإقليمية والعالمية. وفيما يلي بعض الأمثلة:

◀ في حين أن التوقعات العالمية للمحاصيل الغذائية الأساسية لعام 2021/2020 واعدة، فإن القيود المفروضة على الحركة لاحتواء انتشار الفيروس قد عطلت حصاد ونقل وتجهيز الأغذية وغيرها من السلع الأساسية، مما أدى إلى زيادة الوقت اللازم للتسليم وإلى الحدّ من توافر حتى أبسط المواد الغذائية.<sup>(23)</sup>

◀ بالنسبة للأسر التي تعتمد على إنتاج الأغذية وتربية الحيوانات، من المرجح أن يؤدي تعطل سلاسل إمداد المدخلات الزراعية والإمدادات البيطرية والوصول إلى الأسواق إلى فقدان الدخل بسبب انخفاض إنتاج المحاصيل والثروة الحيوانية ومبيعاتها.<sup>(24)</sup>

◀ ستؤدي البطالة والعمالة الناقصة وانخفاض التحويلات إلى خفض القوة الشرائية لدى الأفراد. ويتعرض سكان المناطق الحضرية، وخصوصا العاملين بأجر يومي في الاقتصادات غير الرسمية والموظفين في قطاع الخدمات، لاشتداد خطر فقدان مصادر دخلهم نتيجة للوائح المتعلقة بالتباعد الاجتماعي والقيود الحكومية التي تهدف إلى تقليل انتقال الفيروس. كما أن الأشخاص الذين يعتمدون على التحويلات لتلبية احتياجاتهم الأساسية والذين يعبرون الحدود بانتظام للانخراط في أنشطة لكسب العيش سيفقدون مصادر دخلهم. ونظرا لانخفاض القوة الشرائية الأسرية، هناك احتمال هائل لانخفاض الطلب الاستهلاكي، ولا سيما على المنتجات ذات القيمة العليا، مما يزيد من إضعاف دخل المنتجين، بما في ذلك أولئك الذين ينتجون منتجات غذائية عالية القيمة.<sup>(25)</sup>

15- وقد جاءت الجائحة في وقت يتعرض فيه الأمن الغذائي والنظم الغذائية للضغط فعلا. وسيؤدي الأثر الاجتماعي الاقتصادي لأزمة كوفيد-19 إلى الإضرار بالتدفقات النقدية والسيولة المالية لدى المنتجين والأعمال الزراعية الصغيرة والمتوسطة الحجم والمؤسسات المالية، وذلك بسبب ضعف القدرة الإنتاجية، ومحدودية الوصول إلى الأسواق، وفقدان التحويلات، ونقص فرص العمل، والتكاليف الطبية غير المتوقعة. ومع استمرار البلدان في طرح حزم كبيرة للإغاثة والتحفيز، فإن احتياجات الجهات الفاعلة في النظام الغذائي تتطلب اهتماما عاجلا ومركزا.<sup>(26)</sup>

## المناخ

16- تعتبر الأخطار المناخية والطبيعية من العوامل المسببة لسوء التغذية وانعدام الأمن الغذائي ويمكن أن يكون لها آثار اقتصادية وسياسية. وتشير الدلائل الحالية المتعلقة بوقوع حدث مناخي شبه عالمي وشيك مثل ظاهرة النينيو أو ظاهرة النينيا إلى الدخول في مرحلة "التحذير من ظاهرة النينيا". ويعني ذلك أن احتمال التعرض لظاهرة النينيا في الأشهر الستة إلى التسعة المقبلة أعلى من احتمال التعرض لظاهرة النينيو المقترنة بظروف محايدة، مع أن الاحتمال لا يزال منخفضا حتى الآن، فنسبته تبلغ 50-55 في المائة.<sup>(27)</sup> وبالنسبة للبرنامج، فإن الآثار المترتبة على وقوع حدث النينيا بقوته الكاملة، في حال وقوعه، تختلف عبر مناطق عملياته:

حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2020. <http://www.fao.org/3/ca9692en/online/ca9692en.html>.

<sup>(23)</sup> منظمة الأغذية والزراعة. 2020. فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19).

<http://www.fao.org/2019-ncov/q-and-a/impact-on-food-and-agriculture/ar/>

<sup>(24)</sup> المرجع السابق.

<sup>(25)</sup> الأمم المتحدة. 2020. موجز للسياسات: تأثير كوفيد-19 على الأمن الغذائي والتغذية.

<https://reliefweb.int/report/world/policy-brief-impact-covid-19-food-security-and-nutrition-june-2020>

<sup>(26)</sup> الأمم المتحدة. 2020. خطة الاستجابة الإنسانية العالمية لكوفيد-19، نداء الأمم المتحدة المنسق (أبريل/نيسان - ديسمبر/كانون الأول 2020).

[https://www.un.org/development/desa/ageing/wp-content/uploads/sites/24/2020/05/GHRP-COVID19\\_May\\_Update.pdf](https://www.un.org/development/desa/ageing/wp-content/uploads/sites/24/2020/05/GHRP-COVID19_May_Update.pdf)

<sup>(27)</sup> مركز التنبؤات المناخية. 2020. مناقشة تشخيصية حول النينو/التنذب الجنوبي. 9 يوليو/تموز 2020.

[https://www.cpc.ncep.noaa.gov/products/analysis\\_monitoring/enso\\_advisory/ensodisc.pdf](https://www.cpc.ncep.noaa.gov/products/analysis_monitoring/enso_advisory/ensodisc.pdf)

◀ في إقليم الجنوب الأفريقي، تؤدي ظاهرة النينيا عادة إلى تعزيز هطول الأمطار الموسمية وترتبط بتحسين أداء المحاصيل والمراعي. ومن شأن ذلك أن يساهم في تحسين أوضاع الأمن الغذائي في عمليات البرنامج الرئيسية مثل عملياته في زيمبابوي. وقد كان إنتاج المحاصيل في هذا البلد ضعيفا في عام 2020،<sup>(28)</sup> وهناك آثار سلبية ستمتد إلى موسم الجذب القادم في أواخر عام 2020 وأوائل عام 2021. وسيؤدي الحصاد الجيد في منتصف عام 2021 نتيجة لموسم هطول الأمطار المواتي إلى تحسين آفاق المحاصيل في زيمبابوي في أواخر عام 2021 وأوائل عام 2022. وينطبق الأمر نفسه على المناطق المعرضة للجفاف في جنوب موزامبيق وجنوب أنغولا وناميبيا. وقد تعرضت هذه المناطق جميعها إلى سلسلة من المواسم الزراعية الرديئة منذ موجات الجفاف الإقليمية في فترتي 2014/2015 و2015/2016 الناجمة عن ظاهرة النينيا الكبيرة.

◀ في شرق أفريقيا، ترتبط ظاهرة النينيا بظروف أكثر جفافا من المتوسط مما أدى في الماضي القريب إلى حالات جفاف إقليمي على نطاق واسع. وتشير التنبؤات المتخصصة الطويلة الأجل إلى احتمال انخفاض هطول الأمطار عن المتوسط في الصومال خلال موسمي الأمطار القادمين، من أكتوبر/تشرين الأول إلى ديسمبر/كانون الأول 2020 ومن مارس/آذار إلى مايو/أيار 2021،<sup>(29)</sup> مما سيؤدي إلى ظروف غير مواتية للأمن الغذائي حتى نهاية عام 2021 أو أوائل عام 2022؛ ويمكن أن تستمر مثل هذه الظروف، رهنا بتوقعات هطول الأمطار في أواخر عام 2021 وأوائل عام 2022. وبشكل عام، لا يقتصر الجفاف على الصومال، مما يعني، في حال تحققت تلك الظروف، أن من المحتمل أن يصيب الجفاف المناطق شبه القاحلة في كينيا وجنوب شرق إثيوبيا (المنطقة الصومالية). ومن الناحية الإيجابية، ستؤدي ظروف زيادة الجفاف عن المتوسط إلى إنهاء الأوضاع المواتية لتكاثر الجراد الصحراوي وانتشاره. ومن ثم، فإن من المتوقع أن يقتصر تأثير الجراد الصحراوي في شرق أفريقيا على المحاصيل الأخيرة أو محاصيل المستقبل القريب وأن ينتهي هذا التأثير في أواخر عام 2020 على أبعد تقدير.

◀ في غرب أفريقيا، تعتبر تأثيرات ظاهرة النينيا أقل تحديدا ولكنها أكثر ميلا إلى الارتباط بظروف موسمية أكثر ملاءمة. ومع ذلك، وبحلول موسم النمو المقبل في منطقة الساحل، في منتصف عام 2021، فإن من المحتمل أن تكون ظروف النينيا - في حال وقوعها - قد تبددت.

◀ في آسيا، ترتبط أحداث النينيا بظروف أكثر جفافا من المتوسط في إندونيسيا وجنوب شرق آسيا، ولكن تأثيراتها تميل إلى أن تكون كبيرة خلال الأحداث القوية فقط. وفي أمريكا الوسطى، فإن احتمال أن يجلب حدث النينيا ظروفًا مواتية يعتبر أكبر من احتمال أن يجلب ظروفًا غير مواتية، ولكن هناك أيضا فرصة متزايدة للتعرض لعواصف وأعاصير مدارية كبيرة.

17- وحتى إذا لم يتحقق حدث النينيا بصورته الكاملة، فإن ظروف النينيا المحدودة يمكن أن تؤدي إلى بعض السيناريوهات الموصوفة أعلاه. ومع ذلك، وبغض النظر عما إذا وقع حدث النينيا أو النينيو أم لا، يمكن بالطبع أن تكون حالات الجفاف أو ظروف الأمطار أشد من المتوسط.

#### الأثر على المساعدة الإنسانية الدولية

18- قبل جائحة كوفيد-19، كانت التقديرات تشير إلى أن ما يقرب من 168 مليون شخص سيحتاجون إلى المساعدة الإنسانية والحماية في عام 2020، مما يمثل شخصا واحدا من بين نحو 45 شخصا في العالم وهو أعلى رقم منذ عقود.<sup>(30)</sup> ومن المتوقع أن يكون للجائحة تأثير كبير على المحتاجين، أساسا من خلال فقدان فرص العمل وانخفاض التحويلات المالية. ويقدر البرنامج أن 270

(28) منظمة الأغذية والزراعة، 2020. النظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر، موجز قطري، زيمبابوي، 25 يونيو/حزيران 2020.

<http://www.fao.org/giews/countrybrief/country.jsp?code=ZWE>

(29) مركز مخاطر المناخ، 2020. تنبؤات ماهرة طويلة الأمد تتوقع أن تكون الأمطار دون المعدل الطبيعي في فترات متعاقبة في شرق أفريقيا، تحديث يوليو/تموز. <https://blog.chc.ucsb.edu/?p=774>

(30) مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، 2019. اللحة العامة عن العمل الإنساني العالمي 2020. ديسمبر/كانون الأول 2019. <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2020-enarfrzh>

مليون شخص سيعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد بحلول نهاية عام 2020.<sup>(31)</sup> وتعتبر البلدان التي لديها نسبة عالية من الأشخاص العاملين في القطاع غير الرسمي، وترتفع فيها معدلات الفقر في أوساط العاملين، وتعاني نظم الحماية الاجتماعية فيها من ضعف الأداء، معرضة بشكل خاص لخطر زيادة انعدام الأمن الغذائي. ومع وجود أكثر من ملياري شخص يعملون في الاقتصاد غير الرسمي، أو ما يمثل 62 في المائة من مجموع العاملين في العالم كله وفقاً لبيانات منظمة العمل الدولية، يواجه ملايين الأشخاص خطر الجوع بصورة متزايدة. وتشير التقديرات إلى أن إيرادات العمال في الاقتصاد غير الرسمي ستتخفض بنسبة 82 في المائة، ومن المتوقع أن يطرأ أكبر انخفاض في أفريقيا وأمريكا اللاتينية.<sup>(32)</sup> وستتأثر النساء والشباب بشكل فادح لأنهم يعملون في القطاعات الأشد تضرراً من الأزمة.

19- ويرجح أن يكون للجائحة تداعيات كبيرة على إيصال المساعدة الإنسانية. فقد تُحوّل البلدان الأكثر ثراءً مواردها لدعم جهود الاستجابة لكوفيد-19، مما يؤثر على ميزانيات المساعدة. ومن المحتمل أن تؤثر قيود الحركة على تنقل الإمدادات والموظفين، وبالتالي على القدرة على القيام بالعمل الميداني. ويمكن أن ترتفع تكاليف إيصال المساعدات الإنسانية نتيجة لذلك.

### تموضع البرنامج

20- يعمل البرنامج على خط المواجهة، وهو يستجيب لعدد قياسي من حالات الطوارئ المترامنة التي وقعت في عامي 2019 و2020 ونجمت في الغالب عن نزاعات أو عن كوارث مرتبطة بتغير المناخ. وقد أدت جائحة كوفيد-19 إلى تكثيف بيئة عمل البرنامج نتيجة للأزمات الاقتصادية والصحية المترامنة. وأوقع ذلك المزيد من الأشخاص الضعفاء في حالة انعدام الأمن الغذائي وزاد من التحديات التي يواجهها البرنامج نتيجة لتقييد الوصول والسفر.

21- وسيواصل البرنامج التركيز والعمل على محور العمل الإنساني والتنمية والسلام. وستؤدي الشراكة مع الجهات الفاعلة في مجال التنمية والسلام، بما في ذلك كيانات القطاع الخاص والحكومات، إلى رؤية مشتركة وإلى الاستفادة من المزايا النسبية لتحقيق أقصى أثر ممكن لصالح الأشخاص الضعفاء كي ينعموا بحياة صحية وسبل عيش منتجة. ويتطلب القضاء التام على الجوع الجمع بين تلبية الاحتياجات الطارئة، عند الاقتضاء، وتنفيذ استراتيجيات بديلة لمعالجة مواطن الضعف دون اللجوء بالضرورة إلى الدعم الطارئ الممتد.

22- ويواصل البرنامج عمله القيادي في إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، حيث يساهم في النظام العالمي لمنسقي الأمم المتحدة المقيمين وفي أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وسيكفل الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية وعمل البرنامج مع شركاء الأمم المتحدة تنسيق الجهود في العمل من أجل تحقيق حصائل جماعية تعزز النتائج الإنسانية والإنمائية على حد سواء.

### السياق التنظيمي

23- بناء على خطة الإدارة للفترة 2020-2022 وتنفيذ تلك الخطة حتى الآن، يواصل البرنامج إعطاء الأولوية للمجالات الستة التالية:

- القيادة في حالات الطوارئ؛
- التمويل والشراكات من أجل القضاء على الجوع؛
- التحول الرقمي؛
- الامتياز في البرامج: محور العمل الإنساني والتنمية والسلام؛

(31) برنامج الأغذية العالمي. استجابة البرنامج العالمية لجائحة كوفيد-19: يونيو/حزيران 2020.

(32) منظمة العمل الدولية. 2020. مراقب منظمة العمل الدولية: كوفيد-19 وعالم العمل. الطبعة الثالثة. التقديرات والتحليلات المحدثة. 29 أبريل/نيسان 2020. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_743146.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_743146.pdf)

← إطلاق العنان للقدرات الكامنة للبرنامج: التبسيط والكفاءة؛

← إدارة شؤون العاملين.

- 24- وتمشيا مع أولوياته المؤسسية، وضع البرنامج في منتصف عام 2019 هيكلا تنظيميا في المقر يعكس دوره المتزايد في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، والتعقيد المتزايد للعمليات والأزمات الممتدة في سياق تزايد مستويات الموارد. وفي يونيو/حزيران 2020، أعاد البرنامج تنظيم هيكل قيادته العليا، ولا سيما من خلال ترقية منصب المستشار الأول لثقافة مكان العمل ليصبح برتبة أمين عام مساعد. ويشدد هذا التغيير على الأهمية التي تولى لواجب رعاية موظفي البرنامج وعلى تعزيز ثقافة مكان العمل في البرنامج لخلق بيئة عمل أكثر ملاءمة تعالج فيها كل أشكال المضايقات وإساءة استعمال السلطة والتمييز.
- 25- ويؤثر التحول الرقمي للبرنامج على جميع جوانب عملياته، بما في ذلك رقمنة عمليات تسيير الأعمال وإنشاء المكافئات الرقمية لأصحاب البيانات الذين يتفاعل معهم البرنامج (مثل المستفيدين، والشركاء، والمانحين، والبائعين العملاء) وبشكل بالغ الأهمية حماية وإدارة هذه الهويات الرقمية بطريقة قوية وممتثلة وأخلاقية. ولدعم هذا المجال ذي الأولوية المؤسسية، سيتم إنشاء وظيفة بشأن حماية البيانات تحت إشراف مكتب رئيس الديوان. وستشمل الوظيفة وضع إطار يضمن الاستخدام المسؤول للبيانات في البرنامج، ويحمي سمعة البرنامج في هذا المجال ويقدم تقارير عن أمثاله.
- 26- وبالإضافة إلى ذلك، وبناء على تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن اللامركزية وتوصيته بدراسة النطاق الجغرافي للمكاتب الإقليمية،<sup>(33)</sup> أجرى البرنامج استعراضا لتحقيق النطاق الأمثل للرقابة والعمليات في المكاتب الإقليمية. ونظر الاستعراض في السياق، والربط بين الرحلات، والجماعات الاقتصادية الإقليمية، واللغات الرسمية، وحضور الأمم المتحدة. وبناء على نتائج الاستعراض، ستُنقل المكاتب القطرية لأرمينيا وقيرغيزستان وطاجيكستان من منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى إلى منطقة آسيا والمحيط الهادئ وستُنقل المكتب القطري للسودان من منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى إلى منطقة شرق أفريقيا.

## الحوكمة

- 27- يتألف إطار خارطة الطريق المتكاملة من أربعة مكونات مترابطة هي: الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، واستعراض الإطار المالي، وإطار النتائج المؤسسية (2017-2021) – وجميعها أقرت في الدورة العادية الثانية للمجلس عام 2016. ويستند نموذج الحوكمة في إطار خارطة الطريق المتكاملة إلى المخاطر وهو فعال من حيث التكلفة. كما يعزز وظيفتي المجلس التنفيذي الممثلين في الموافقة والرقابة الاستراتيجية عن طريق الحد من التجزئة مع الحفاظ في الوقت نفسه على قدرة البرنامج على الاستجابة بسرعة لحالات الطوارئ.
- 28- وفي الدورة العادية الأولى المستأنفة لعام 2020، وبعد النظر في استعراض التفويضات المؤقتة للسلطة التي كانت سارية في الفترة من عام 2018 إلى عام 2019، وافق المجلس التنفيذي على تفويضات للسلطة إلى المدير التنفيذي دخلت حيز التنفيذ في 1 مايو/أيار 2020.<sup>(34)</sup> وسيُجري البرنامج استعراضا لتفويضات السلطة في موعد لا يتجاوز عام 2025 بهدف ضمان استمرار الدور الأساسي للمجلس التنفيذي في الموافقة والرقابة على أنشطة البرنامج. وسيُنظر الاستعراض في تطوير وتنفيذ جيل ثان من الخطط الاستراتيجية القطرية، وأثر إصلاح نظام منسقي الأمم المتحدة المقيمين، وتعميم إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة.

(33) WFP/EB.A/2017/6-G/1/Add.1/Rev.1 و WFP/EB.A/2017/6-G/1\* (33)

(34) ترد تفويضات السلطة في الملحق الثالث من الوثيقة WFP/EB.1/2020/4-A/1/Rev.2 وفي تذييل اللائحة العامة.

## القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد

### مقدمة

- 29- يقدم هذا القسم لمحة عامة عن السياق المالي والافتراضات المالية التي تستند إليها توقعات إيرادات البرنامج لعام 2021 والبالغة 7.40 مليار دولار أمريكي. وتستند هذه التوقعات إلى العمل المنتظم مع المانحين وإلى تحليل للاتجاهات، وهي تتوافق مع توقعات التمويل المحلي في كل مكتب من مكاتب البرنامج القطرية. وتسلم التوقعات المتحفظة بأن هناك درجة عالية من عدم اليقين فيما يتعلق بعام 2021 بسبب أثر جائحة كوفيد-19 على الأوضاع الاقتصادية المحلية في بلدان المانحين.
- 30- وعملا على تلبية الاحتياجات المحددة في برنامج عمله ووفقا لخطة الاستراتيجية (2017-2021) والتقييم الاستراتيجي لتمويل عمله،<sup>(35)</sup> يتخذ البرنامج إجراءات لتوسيع قاعدة المانحين وتنويع موارد تمويله من خلال اعتماد نهج جديدة على مستوى العواصم وعلى المستوى الميداني. كما سيواصل البرنامج حواراه الاستباقي مع المانحين بشأن توفير تمويل قابل للتنبؤ ومرن ومتعدد السنوات، كوسيلة لتعزيز استمرارية العمليات وتعزيز الفعالية والكفاءة التشغيلية. ويقدم هذا القسم لمحة عامة عن اتجاهات تدبير الموارد المتعلقة بهذا العمل.

### السياق الحالي وآفاق المستقبل

- 31- مع ارتفاع عدد الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد بنحو 70 في المائة بين عامي 2015 و2019، شهد البرنامج زيادة كبيرة في التمويل، بالمقارنة بذلك الارتفاع، خلال الفترة نفسها، وهو ما يُعزى إلى حد كبير إلى تزايد الاحتياجات الإنسانية. فخلال هذه الفترة، زاد تمويل البرنامج بنسبة 60 في المائة، من 5 مليارات دولار أمريكي في عام 2015 إلى 8 مليارات دولار أمريكي في عام 2019. ومع ذلك، وعلى الرغم من هذا النمو الملحوظ، استمر وجود فجوات كبيرة في التمويل، الأمر الذي يشكل تحديا لقدرة البرنامج على تنفيذ برنامج عمله المزمع بالكامل.
- 32- وقد أدى الأثر الاقتصادي العالمي لجائحة كوفيد-19 إلى ارتفاع كبير في الاحتياجات المتعلقة بالأمن الغذائي في العديد من البلدان التي تواجه بالفعل أزمة إنسانية، مما زاد من الضغوط على البرنامج لتعبئة الموارد بهدف مواجهة تصاعد المتطلبات التشغيلية. وعلى خلاف معظم الأزمات التي استجاب لها البرنامج على مدار تاريخه، فإن الجائحة تؤثر بشكل مباشر على البلدان التي تشكل قاعدة مانحيه، فضلا عن تأثيره على البلدان التي يعمل فيه. وخلال فترة وجيزة نسبيًا، من فبراير/شباط إلى مارس/آذار 2020، شهد العالم حالة من عدم اليقين في أسواق الأسهم، وإعلانا عن جائحة عالمية، وهبوطا حادا في أسعار النفط، مما أدى إلى اضطرابات وتقلبات في الاقتصادات المتقدمة والنامية. ومع مواجهة البرنامج لما يعتبر "الوضع الطبيعي الجديد" فيما يتعلق بتعبئة الموارد، فقد بات من المعقول أن نتوقع أن تؤدي البيئة المالية المقيدة إلى خفض ميزانيات المعونة على المدى القريب.
- 33- وفي هذه الظروف السريعة التغير، يتخذ البرنامج إجراءات حاسمة لمعالجة فجوة التمويل المستمرة من خلال مجموعة واضحة من الإجراءات تهدف إلى توسيع قاعدة المانحين. ومن المهم للغاية أن التقييم الاستراتيجي الذي أجري مؤخرا لتمويل أعمال البرنامج قد وقر في الوقت المناسب أساسا هاما يُستند إليه في توجيه جهود البرنامج لتعبئة المزيد من الموارد وحماية قاعدة تمويله وتنويعها، مع التركيز على القطاع الخاص، والمؤسسات المالية الدولية، والتمويل المبتكر، وعلى تعزيز شراكات الأمم المتحدة، بالإضافة إلى زيادة الدعوة لتوفير تمويل مرّن قابل للتنبؤ.
- 34- وتمشيا مع توصيات التقييم، يلتزم البرنامج بتوضيح ولايته الكاملة وأولوياته بصوت واحد، وبتخاذ الإجراءات وفقا لذلك. وحفاظا على قدرته على الاستجابة لحالات الطوارئ وتعزيزها، يقوم البرنامج بوضع استراتيجيات لإطلاق ولايته لتغيير للحياة وإضافة قيمة لها من خلال تحسين موقعه في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، مع العمل في الوقت نفسه على تعزيز

الشراكات مع المانحين ذوي الصلة. ويوجه البرنامج استثمارات هامة لعمله في مجال الشراكات، مما سيؤدي إلى مزيد من المهنية في هذا المجال الحاسم وإلى جعل البرنامج "مهيباً للمستقبل".

### أثر جائحة كوفيد-19 على التوقعات وتدابير الموارد

- 35- في حين أن الاحتياجات تزايدت بشكل كبير، فإن اتجاه مستويات المساهمات المتوقعة لعام 2020 وما بعده يظهر استقراراً نسبياً ويدل على ثقة المانحين بالبرنامج ودوره الأساسي في معالجة الجوانب الجديدة للجوع. على أن البرنامج لا يزال يدرك ما لأزمة كوفيد-19 من تأثير اقتصادي عالمي، يمكن أن يؤدي إلى تراجع في المساهمات. ومن شأن تراجع كهذا أن يتسبب في تقاوم الضغوط التمويلية على العمليات الأصغر حجماً وعلى الاستجابة لحالات الطوارئ المنسية.
- 36- وفي ظل حالة عدم اليقين غير المسبوقة، كرس البرنامج جهوداً متضافرة للتنبؤ بمستوى الدعم الذي يمكن توقعه في عام 2020 وما بعده. واستناداً إلى اتجاهات التمويل التاريخية، ومعلومات المانحين، وأحدث المعلومات المتاحة حول أثر الجائحة على نظام تمويل العمل الإنساني، يقدر البرنامج أن الموارد لعام 2020 ستصل إلى 7.7 مليار دولار أمريكي. ويمثل مستوى التمويل هذا ما يقارب 60 في المائة من برنامج عمل البرنامج لعام 2020، مما يترك فجوة تمويلية قدرها 5.3 مليار دولار أمريكي.
- 37- وقد كانت استجابة المانحين سريعة عندما اتضح نطاق جائحة كوفيد-19 وحجمها. وفي 23 مارس/آذار، وبعد وقت قصير من إعلان منظمة الصحة العالمية عن الجائحة، أصدر المدير التنفيذي نداء بقيمة 1.9 مليار دولار أمريكي يدعو فيه المانحين إلى تقديم مساهماتهم إلى البرنامج، مشدداً على الحاجة الملحة لتأمين أهم عمليات المساعدة الغذائية التي يقوم بها. وقد تم تمويل النداء بالكامل في غضون ثلاثة أشهر. وفي وقت لاحق، في 29 يونيو/حزيران، صدرت استجابة البرنامج العالمية لجائحة كوفيد-19،<sup>(36)</sup> وهي توضح تفاصيل خطة البرنامج لمواصلة العمليات الحالية وتوسيع نطاقها لتلبية احتياجات المستفيدين الإضافيين المتضررين من الجائحة ودعم الحكومات الوطنية والشركاء في استجاباتهم لها من خلال المساعدة التقنية. وتعمل الخطة على زيادة الحجم المالي لبرنامج العمل لعام 2020 من 10.6 مليار دولار أمريكي إلى 12.7 مليار دولار أمريكي، وهي تتضمن تفاصيل صافي متطلبات التمويل لـ83 عملية، وقدرها 4.9 مليار دولار أمريكي، للفترة من يوليو/تموز إلى ديسمبر/كانون الأول 2020. كما قام البرنامج بالتماس مبلغ إضافي قدره 965 مليون دولار أمريكي لضمان الخدمات المشتركة الحيوية، بما في ذلك خدمات النقل الجوي للركاب والبضائع، في سياق الاستجابة الصحية والإنسانية العالمية.
- 38- وبحلول منتصف يوليو/تموز 2020، زاد حجم المساهمات التي تلقاها البرنامج بما يقرب من 500 مليون دولار أمريكي عن حجمها خلال الفترة نفسها من عام 2019. ويرجع ذلك على الأرجح إلى قيام المانحين بتسريع دعمهم للبرنامج استجابة لنداء المدير التنفيذي، ويمكن أن يتوقع البرنامج أن ينخفض معدل المساهمات خلال الفترة المتبقية من عام 2020. على أن البرنامج يمكن أن يتوقع أيضاً زيادة طفيفة في الدعم في أواخر عام 2020 نظراً لإمكانية قيام بعض المانحين بتخصيص مساهمات لنهاية العام. وإجمالاً، وفي حين أن من المتوقع أن تحافظ نسبة كبيرة من المانحين على دعم مستقر أو متزايد بشكل معتدل للبرنامج في عام 2020، كان لصدمة سوق النفط آثار سلبية على التوقعات المتعلقة بالمانحين من مجلس التعاون الخليجي على المدى القصير، مع أن من المتوقع أن يطرأ انتعاش في عام 2021.
- 39- وارتفع التمويل من خلال الأمم المتحدة والوكالات الأخرى من 290 مليون دولار أمريكي في عام 2018 إلى 307 ملايين دولار أمريكي في عام 2019 (بما في ذلك 149 مليون دولار أمريكي من صندوق الأمم المتحدة المركزي لمواجهة الطوارئ)، ومن المتوقع أن يصل هذا التمويل إلى 480 مليون دولار أمريكي في عام 2020. وتشمل العوامل التي لا تزال تؤثر إيجابياً على مستوى المساهمات، الزيادة الكبيرة في الدعم المقدم من صندوق بناء السلام، وإطلاق الصندوق المشترك لأهداف التنمية المستدامة، وزيادة مساهمات بعض المانحين المقدمة إلى برامج الأمم المتحدة المشتركة.

(36) برنامج الأغذية العالمي. 2020، استجابة البرنامج العالمية لجائحة كوفيد-19: يونيو/حزيران 2020.



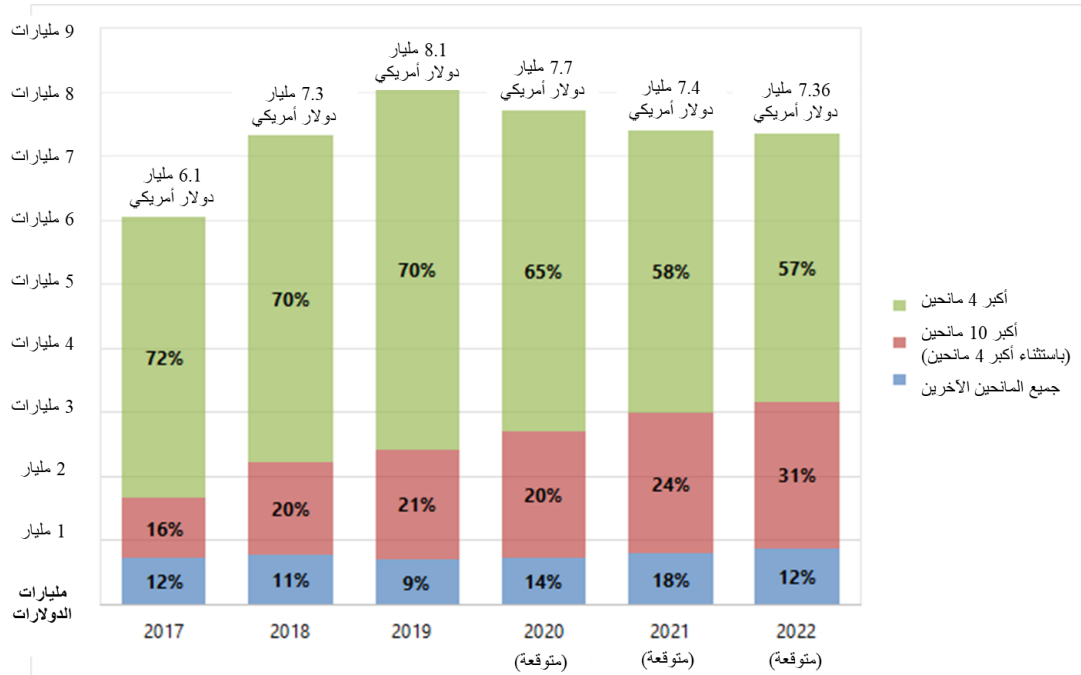
- 40- وبالنسبة لعام 2021، تشير أحدث التوقعات العالمية إلى توقع تقديم مبلغ 7.4 مليار دولار أمريكي كمساهمات للبرنامج، مع أن هناك درجة من عدم اليقين فيما يتعلق بهذا التوقع. وقد أعرب العديد من المانحين عن التزامهم بالحفاظ على المستويات الحالية لتمويل البرنامج، وتوقع البعض منهم أن يطرأ انخفاض، في حين أشار آخرون إلى أن من الممكن إعادة توجيه الأموال لتلبية الاحتياجات المتعلقة بالصحة أو الاحتياجات المنافسة. ويزداد عدم اليقين نتيجة لعمليات إعادة التنظيم الجارية لدى بعض أكبر المانحين للبرنامج. وعموماً، وفي حين أن هناك ما يدعو إلى التفاؤل الحذر بالنظر إلى ثقة المانحين في البرنامج لما يقوم به من عمل إنساني، فإن من المحتمل أن يتعرض التمويل الإنمائي المقدم للبرنامج، ولغيره، لبعض التخفيضات.
- 41- وفي حين أن توقعات عام 2021 لا تزال مستقرة نسبياً في أوساط المانحين الثنائيين، هناك مؤشرات متفائلة تشير إلى إمكانية زيادة الدعم استجابة لأزمة كوفيد-19، بما في ذلك من المؤسسات المالية الدولية والقطاع الخاص.
- 42- وقد أدى الالتزام القوي الذي أبدته المؤسسات المالية الدولية إزاء التخفيف من الآثار الاجتماعية والاقتصادية لجائحة كوفيد-19، بما في ذلك من خلال زيادة كبيرة في مستويات التمويل، إلى إيجاد نقاط دخول جديدة للبرنامج، كما أدى إلى تبادل للبيانات والتحليلات عزز الشراكات مع هذه المؤسسات وضاعف الأثر على الأرض. وعلى ضوء هذا التطور، من المتوقع أن تصل المساهمات السنوية من المؤسسات المالية الدولية إلى 300 مليون دولار أمريكي بحلول نهاية عام 2020، وإلى 500 مليون دولار أمريكي في عام 2021، ثم إلى 600 مليون دولار أمريكي في عام 2022.
- 43- وفي عام 2020، بدأ بنجاح تنفيذ استراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه (2020-2025) التي تمت الموافقة عليها مؤخراً، وقد تجاوزت النتائج جميع مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة في الاستراتيجية. ومن المتوقع أن تزداد الإيرادات من القطاع الخاص بنسبة 22 في المائة من عام 2020 إلى عام 2021، ليصل مجموعها إلى 140 مليون دولار أمريكي، منها مبلغ 73 مليون دولار أمريكي من المنتظر أن يأتي من تبرعات الأفراد.<sup>(37)</sup>

#### إدارة فجوة التمويل من خلال تعزيز قاعدة المانحين وتنويعها

- 44- يجري إحراز تقدم نحو بلوغ قاعدة تدبير موارد أوسع نطاقاً وأكثر تنوعاً. وفي السنوات الأخيرة، دأب البرنامج على تأمين التمويل من مجموعة من مصادر التمويل الجديدة والشركاء الجدد. على أن نسبة المساهمات من أكبر 14 جهة مانحة ظلت ثابتة خلال الفترة من عام 2017 إلى عام 2019، بمتوسط قدره 90 في المائة من مجموع التمويل. وعموماً، يشير تحليل التوقعات الحالية إلى وجود اتجاه تدريجي نحو زيادة التوازن في حصص المساهمات بين المانحين (انظر الشكل ثانياً-1).

(37) بما في ذلك تبرعات الأفراد المقدمة من خلال منظمات من قبيل جمعية أصدقاء البرنامج في الولايات المتحدة الأمريكية وجمعية أصدقاء البرنامج في اليابان.

الشكل ثانيا-1: المانحون للبرنامج حسب قيمة المساهمات والنسب المئوية من مجموعها، 2017-2022  
(المساهمات المؤكدة والمتوقعة)



- 45- وتمشيا مع التقييم الاستراتيجي لتمويل عمل البرنامج، فإنه يسعى إلى توسيع قاعدة المانحين ومصادر التمويل باتباع نهج جديدة على مستوى العواصم وعلى المستوى الميداني. وشمل ذلك تقييم الفرص وتعزيز الوصول إلى أدوات التمويل المبتكرة بهدف تعبئة موارد إضافية؛ وتوسيع العمل مع أصحاب المصلحة غير التقليديين وغير الحكوميين؛ واستخدام مرافق تخفيف المخاطر.
- 46- وفي عامي 2019 و2020، واصل البرنامج استكشاف طرق جديدة لتنوع قاعدة موارده وتوسيع نطاقها، بما في ذلك من خلال إجراء حوار استراتيجي مع المانحين. وكجزء من هذا الحوار، تُعطى الأولوية لتوضيح موقع البرنامج كمنظمة يمكنها أن تقدم مساهمة كبيرة في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.

### القطاع الخاص

- 47- منذ يناير/كانون الثاني 2020، وُضعت استثمارات كبيرة في تعبئة الموارد عن طريق اجتذاب متبرعين أفراد جدد. واستُخدمت استثمارات المبادرة المؤسسية البالغة الأهمية ذات الصلة في جميع أنشطة شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه وأنشطة فريق "تقاسم الوجبات"، ومن المزمع تنفيذ أنشطة مع جمعية أصدقاء البرنامج في اليابان وجمعية أصدقاء البرنامج في الولايات المتحدة الأمريكية في النصف الثاني من عام 2020.
- 48- وفي عام 2020، تجاوز البرنامج الهدف المحدد لأهم مؤشرات الأداء الرئيسية لاستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه: الحصول على 2.10 دولار أمريكي في مقابل كل دولار أمريكي يُنفق على قنوات جمع الأموال بالوسائل الرقمية في غضون 12 شهرا. وبحلول 30 يونيو/حزيران، ونتيجة لتوسيع نطاق أنشطة جمع الأموال بالوسائل الرقمية بفضل الاستثمارات الموضوعية، وصلت الإيرادات من الأفراد إلى 15.2 مليون دولار أمريكي بالفعل، وتجاوزت بذلك ما تم تلقيه طوال عام 2019 بأكمله (12.2 مليون دولار أمريكي). وقد تم تقاسم التقرير الفصلي الثاني لعام 2020 في سبتمبر/أيلول قبل مناقشته في مشاوره غير رسمية<sup>(38)</sup>.
- 49- ويزيد أثر جائحة كوفيد-19 من المخاطر التي يمكن أن تؤثر على التنفيذ الناجح لاستراتيجية القطاع الخاص. ومع ذلك، وأد نداء الطوارئ من أجل جائحة كوفيد-19 دعما قويا من المانحين الأفراد، بما في ذلك من المساهمين من خلال تطبيق "تقاسم

(38) تقرير فصلي مقدم إلى المجلس التنفيذي عن استراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه، الفصل الثاني: أبريل/نيسان - يونيو/حزيران 2020.

الوجبات". وسيحدّ التركيز الاستراتيجي للبرنامج على المشاركة الرقمية بدلا من الأشكال التقليدية لجمع الأموال، من توقع كثير من الأنشطة بسبب الجائحة التي أثرت على جهود جمع الأموال بصورة مباشرة وعلى المناسبات الواسعة النطاق التي كانت تنظم لجمع الأموال.

50- وهناك خطر يتمثل في أن الأثر الاقتصادي على الأعمال التجارية في البلدان المتضررة بشدة من الجائحة يمكن أن يقوض الشراكات مع الشركات. ومع ذلك، هناك مؤشرات على أن الشركات تعطي الأولوية للمهام المجتمعية والاجتماعية بالإضافة إلى أعمالها الأساسية. ومن الواضح أن رسائل البرنامج بشأن الحاجة إلى استمرار الدعم كان لها صدى. واستجابة للأزمة، قدمت الشركات الشريكة الدعم بالمال وبالخبرات والتقنية والمساهمات العينية. وسيستمر تتبع أثر جائحة كوفيد-19 والعمل، حيثما أمكن، على التخفيف من حدته عن طريق تكييف أنشطة البرنامج الموجهة لجمع الأموال من القطاع الخاص.

### التمويل المبتكر، والمؤسسات المالية الدولية، وتخفيف عبء الديون، ودور الحكومات الوطنية

51- في عامي 2019 و2020، واستنادا إلى الدعم السخي المستمر من المانحين، أحرز البرنامج تقدما في بناء الأساس اللازم لتنويع قاعدة موارده وتوسيعها، بما في ذلك من خلال الحوار الموسع والمعزز مع المؤسسات المالية الدولية والمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف والثنائية والوطنية وتطوير علاقات أقوى وأكثر استدامة مع الحكومات الوطنية والكيانات الإقليمية مثل الاتحاد الأفريقي. وستكون هذه العلاقات، المدعومة بالمشاركة القوية، أساسية لتوسيع نطاق الدعم الذي يقدمه البرنامج لتشكيل سياسات وبرامج التنمية القطرية ولتنفيذها وتقييمها، وهي سياسات وبرامج يتم تمويل الكثير منها من خلال قروض من المؤسسات المالية الدولية والمصارف الإنمائية.

52- وإدراكا لوجود فجوة كبيرة في التمويل المقدم لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2، أخذ البرنامج باستكشاف جميع آليات التمويل البديلة المتاحة التي اكتسب التمويل الابتكاري أهمية خاصة من بينها. ويمكن لترتيبات التمويل المختلط ومقايضة الديون أن تتيح للبرنامج فرصا استراتيجية للمساهمة في الأهداف الإنمائية للحكومات الوطنية عن طريق تحرير مزيد من التمويل للتدخلات والمشروعات الإنمائية العالية الأثر التي بخلاف ذلك لن تُحشد لأغراض الوصول إلى الأشخاص الأكثر احتياجا. ومع إطلاق مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، المشتركة بين صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، مُنحت البلدان التي تفي بمعايير محددة إمكانية الحصول على تخفيف عبء الديون. وسيأخذ البرنامج بنهج قوي لإدارة المخاطر في استكشاف الخيارات المناسبة.

53- وفي بيئة يسودها تأثير الاقتصاد الكلي بكوفيد-19، دعا العديد من أصحاب المصلحة إلى تخفيف عبء الديون، مما يُتوقع أن يتيح لبرامج البرنامج فرص تمويل متجددة عن طريق مقايضة الديون، باتباع النهج الناجح المطبق في مصر وموزامبيق. ويمكن للحكومات المانحة أن تنظر في مقايضة الديون كجزء من مساعدتها الإنمائية الرسمية. والبرنامج، من خلال تدخلاته المتعلقة بالأمن الغذائي والحماية الاجتماعية (وهي تدخلات كبيرة الحجم وتتطلب الكثير من العملات المحلية) في وضع جيد بشكل خاص للشراكة مع الحكومات الوطنية في دعم المستفيدين من خلال اتفاقات التمويل هذه، بما يتماشى مع الاتفاقات المبرمة بين المدنيين والدائنين للتخفيف من عبء الديون.

### التمويل الجماعي للأمم المتحدة وغيره من أشكال التمويل المواضيعي

54- سيكون تشكيل "نوافذ" للتمويل المواضيعي خطوة مهمة أخرى نحو حيز مالي أمام البرنامج لاستكشاف الأنشطة والإجراءات بشكل أكثر استراتيجية وللدخول في حوار يمكن أن يتيح للقادة التقنيين والفكرين في البرنامج دفع الابتكار والعمل بشكل أكثر استقلالا على استكشاف استراتيجيات تطلعية لتحقيق القضاء على الجوع. وفي عامي 2019 و2020، واصل البرنامج تعزيز الشراكات القائمة والعمل مع الكيانات المواضيعية العالمية مثل الصندوق الأخضر للمناخ، والبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي، والشراكة العالمية من أجل التعليم. وعلى سبيل المثال، وبعد فترة من العمل الاستباقي، سيكون عام 2020 أول عام يتلقى فيه البرنامج تمويلا من الصندوق الأخضر للمناخ. وحتى الآن، وافق مجلس الصندوق الأخضر للمناخ على خمسة من مشروعات البرنامج، تقدر قيمتها الإجمالية بنحو 50 مليون دولار أمريكي. كما ستسمح نوافذ التمويل المواضيعية للبرنامج بالاستثمار في أنشطة بدء تشغيل المشروعات المقترحة أو التي تم التفاوض عليها مع الحكومات، وبالدخول في شراكات للتمويل

المشترك مع المؤسسات المالية الدولية والمانحين غير التقليديين، وبتحمل المخاطر المالية مع شركاء جدد يتوقعون الحصول على مشاركة مالية من جانب البرنامج، مثل تقديم ضمانات تغطي الخسائر الأولى وتقاسم مخاطر الأداء والمخاطر المالية.

55- واستناداً إلى الاعتراف بقيمة النهج المواضيعية وفرص التمويل لدعم القضاء على الجوع، يواصل البرنامج العمل في مجالات مثل المساواة بين الجنسين، والتغذية، والقدرة على الصمود، والتغذية المدرسية، وتغير المناخ، ومحور العمل الإنساني والتنمية والسلام. وسيواصل البرنامج تعزيز نهجه المواضيعية في إبراز موقعه كمشارك رئيسي في المحور المذكور والحصول على فرص تمويل جديدة من الصناديق المواضيعية العالمية والإقليمية والقطرية التي توفر قاعدة موارد حاسمة للبلدان التي تمر بمرحلة انتقالية وتتيح الفرص للبرنامج لتعبئة التمويل الأولي والاستثمار في التغيير التحولي.

56- ومن المتوقع أن يستمر الوضع الإيجابي في اتجاهات تمويل البرنامج، نتيجة للجهود المتضافرة في جميع أنحاء منظومة الأمم المتحدة والوكالات لتلبية الاحتياجات الموجودة مسبقاً وتلك التي تسببت بها الجائحة، إلى جانب القيمة الفريدة التي يوفرها البرنامج كمقدم للخدمات ووكالة إنسانية على حد سواء. وعموماً، فإن نطاق عمليات البرنامج، بما في ذلك وجوده الميداني العميق، وتسهيلات طرائق التحويل المتعددة، والقدرات اللوجستية وقدرات النقل القوية، توفر فرصاً للبرنامج لدعم وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تواجه قيوداً في تقديم مساعداتها في أعقاب الجائحة. ومع تزايد الحاجة إلى دور البرنامج باعتباره المنفذ والداعي والميسر ومقدم الخدمة، أصبحت الحاجة إلى تعزيز الوصول إلى الموارد البديلة أكثر وضوحاً وإلحاحاً، مما يؤكد أهمية دور البرنامج ومشاركته في عمليات نداءات الأمم المتحدة.

57- وفي أبريل/نيسان 2020، أنشأ الأمين العام صندوقاً استثنائياً متعدد الشركاء للأمم المتحدة من أجل الاستجابة الاجتماعية والاقتصادية الفورية لجائحة كوفيد-19، ووجهت الدعوة الأولى للمساهمات بالتركيز على 47 من البلدان المنخفضة الدخل والمتوسطة الدخل غير المشمولة بخطة الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية العالمية لجائحة كوفيد-19.<sup>(39)</sup> وحصل البرنامج على تمويل لعشرة مقترحات يبلغ مجموعها 3.7 مليون دولار أمريكي لتدخلات في بوتان، والسلفادور، وإسواتيني، وغينيا، وغينيا-بيساو، والهند، وإندونيسيا، ونيكاراغوا، وسان تومي وبرينسيبي، وتونس. وتمشيا مع الأولويات الوطنية، أخذ البرنامج بنهج قائم على الشراكة لتعبئة الموارد والاستفادة من الأموال – في المقام الأول مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، ومنظمة الأغذية والزراعة، وكذلك مع منظمة الصحة العالمية وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية – مع الامتثال لـ "طريقة العمل الجديدة"، التي تدعو الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية إلى التعاون من أجل تحقيق النتائج المشتركة.

### الحكومات الوطنية

58- ظلت مساهمات الحكومات الوطنية مستقرة نسبياً في السنوات الأخيرة، حيث تم تلقي 103 ملايين دولار أمريكي في عام 2018، وارتفعت هذه المساهمات إلى 128 مليون دولار أمريكي في عام 2019 (لا تشمل الأرقام موارد المؤسسات المالية الدولية الموجهة من خلال مساهمات الحكومات الوطنية). ومن المتوقع أن يصل التمويل من الحكومات الوطنية في الفترة من 2020 إلى 2022 إلى متوسط خمس سنوات يبلغ 139 مليون دولار أمريكي سنوياً. على أن البرنامج، في ضوء جائحة كوفيد-19، سيواصل رصد الأولويات الوطنية وفرص تدبير الموارد ذات الصلة. وسيستمر البرنامج في تشجيع الشركاء الحكوميين الوطنيين على تقديم مساهمات منتظمة لبرامجه.

59- وبالإضافة إلى دور البرنامج كميسر ومنظم لتقديم الخدمات والدعم التقني، بدأ البرنامج في منتصف عام 2019 في الاستفادة من الصيغة الأحدث لصندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة. وعلى الرغم من التقدم البطيء الأولي منذ إعادة تنشيط الصندوق، فإن مجموع المخصصات في عام 2019 بلغ 3.4 مليون دولار أمريكي، وهو ما يماثل المخصصات التي تم تلقيها في فترة تنفيذ الصندوق السابقة (2003-2016)، حيث بلغ متوسطها 3.6 مليون دولار أمريكي سنوياً. وفي وقت كتابة هذا

(39) الأمم المتحدة. 2020. خطة الاستجابة الإنسانية العالمية لجائحة كوفيد-19، نداء الأمم المتحدة المنسق (أبريل/نيسان – ديسمبر/كانون الأول 2020).

العرض في عام 2020، تم تخصيص مبلغ 2.7 مليون دولار أمريكي من صندوق المقابلة، وقدمت عشر حكومات وطنية مساهمات، سواء كانت عينية أم قائمة على النقد، مما سهّل توفير دعم الصندوق للبرامج الوطنية.

60- ويعمل صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة كعامل مضاعف للتمويل. فمقابل كل دولار من أموال الصندوق المخصصة منذ عام 2019، تلقى البرنامج ما يقارب الضعفين كمساهمات. كما يسّر الصندوق إيصال المساعدات الإنسانية في الوقت المناسب إلى الأشخاص المتضررين من النزاع، ولا سيما في حال عدم وجود أموال متاحة بسهولة من المانحين لتغطية التكاليف المرتبطة بمساهمات الحكومات الوطنية. بالإضافة إلى ذلك، مكن الصندوق بعض المكاتب القطرية من توسيع تعاونها مع الحكومات الوطنية. ففي السلفادور، على سبيل المثال، أتاحت مساهمة حكومية وطنية للبرنامج تقديم المساعدة التقنية لإنتاج خلائط الحبوب المقواة. وبدون أموال الصندوق، كان من الممكن ألا تتحقق هذه المساهمات، ولا سيما في بيئات يصعب فيها التمويل وتعتبر فيها خيارات تغطية التكاليف المرتبطة محدودة.

### الإيرادات المرنة والقابلة للتنبؤ

61- كمنظمة ممولة من التبرعات، يقدر البرنامج جميع أنواع التمويل، بما في ذلك التمويل المخصص لعمليات محددة الذي يقدمه باستمرار كبار المانحين للبرنامج. وفي الوقت نفسه، يعدّ تلقي التمويل المرن الذي يمكن من الاستجابة بسرعة وبمرونة للاحتياجات الإنسانية أمراً بالغ الأهمية للبرنامج، في حين أن التمويل المتعدد السنوات المقدم من قبل أعداد متزايدة من المانحين هو أمر مهم للغاية لأغراض التخطيط الطويل الأجل لمشاركة البرنامج في أنشطة بناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية. ويندرج في عداد الأولويات الحوار الاستباقي الذي يجريه البرنامج مع المانحين بشأن التمويل القابل للتنبؤ والمرن والمتعدد السنوات الذي يهدف إلى تعزيز استمرارية العمليات، ولا سيما في مجال إنقاذ الأرواح.

62- ويوفر الهيكل البرامجي والمالي للبرنامج فرصاً لتأمين تمويل أكثر قابلية للتنبؤ، ولا سيما في شكل مساهمات متعددة السنوات تمكّن من القيام بما يلزم من استثمارات طويلة الأجل ومتسقة ومستمرة للحد من تأثير الأحداث السلبية وتعزيز قدرة المجتمعات المحلية على الصمود بمرور الوقت. ويواصل البرنامج وضع معايير واضحة لزيادة مرونة التمويل وقابلية التنبؤ – بما في ذلك التمويل المخصص – من أجل تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والفعالية. وفي كثير من الحالات، تأتي هذه المساهمات نتيجة مفاوضات مكثفة بين البرنامج والجهة المانحة تحدد بدقة طبيعة هذه المخصصات من حيث الحصائل والأنشطة المرتبطة بالبلد ومن حيث التوقيت، مع مراعاة المساهمات المتوقعة من المانحين الآخرين.

63- وقد زادت المساهمات التي يمكن استخدامها في الإقراض الداخلي للمشروعات من 3.1 مليار دولار أمريكي في عام 2018 إلى 4 مليارات دولار أمريكي في عام 2019، وهو ما يمثل 53 في المائة من جميع المساهمات. وسيواصل البرنامج تسليط الضوء على الأهمية الحاسمة للإقراض الداخلي للمشروعات، بالنظر إلى أهمية هذا المرفق في بيئة التشغيل السائدة.

64- وسيستخدم البرنامج نهجاً مزدوجاً إزاء تحسين جودة تمويله من خلال النظر في الإجراءات الداخلية والخارجية التي تستند إلى التزاماته بالنهوض بكفاءة العمليات وفعاليتها. وسيواصل البرنامج تعزيز دعوته إلى مرونة التمويل. كما سيضع أهدافاً لضمان جودة مشاركات المانحين الفردية ولرصد تحقيق هذه الأهداف بغية مواصلة تحسين قابلية التنبؤ بالتمويل ومرونته واستخلاص الدروس المستفادة. وسيكون تكثيف التواصل وتبادل الأفكار مع المانحين، سواء على مستوى العواصم أو على المستوى الميداني، عاملاً رئيسياً في إرساء مسار واضح نحو تعزيز الشراكات؛ وسيتيح الفهم الأوسع لأولويات ميزانيات المانحين لجميع أصحاب المصلحة بأن يستجيبوا ويسهلوا تقديم خدمات أفضل للمستفيدين وتحقيق هدف القضاء على الجوع وفق أولوياتهم.

65- ومنذ بدء أزمة جائحة كوفيد-19 العالمية، دعا البرنامج شبكته من الشركاء المانحين إلى توفير تمويل مرّن مبسط وسريع. وبناء على برنامج عمل البرنامج، أدت هذه الجهود إلى زيادة الوعي بالحاجة الملحة للمتطلبات التشغيلية، وإلى تنظيم حملات إعلامية إيجابية، وتوفير دعم استراتيجي رفيع المستوى، والأهم من ذلك، أدت إلى زيادة رغبة المانحين في المساهمة في عمليات البرنامج.

- 66- وقد أحرز تقدم نحو التمويل الأكثر مرونة في عام 2019، حيث انخفض التمويل المخصص على مستوى النشاط من 81 في المائة (4.2 مليار دولار أمريكي) من مجموع التمويل في عام 2018 إلى 71 في المائة (5.3 مليار دولار أمريكي) في عام 2019. ويشير التحليل الجاري للمساهمات إلى أن من المتوقع أن تكون نسبة المئوية للمساهمات المرنة في عام 2020 مماثلة لما كانت عليه في عام 2019.
- 67- كما زاد التمويل المتعدد السنوات بنسبة 36 في المائة، من مليار دولار أمريكي في عام 2018 إلى 1.3 مليار دولار أمريكي في عام 2019. وبالنسبة للأشهر المقبلة، يشير تحليل معلومات استطلاع المانحين إلى أن المساهمات المتعددة السنوات ستزيد في عام 2020، إذ تم حتى منتصف العام تأكيد ما قدره 943 مليون دولار أمريكي من هذه المساهمات.
- 68- وتعتبر اتفاقيات الشراكة الاستراتيجية إحدى الأدوات الأساسية للبرنامج لتأمين تمويل مرن قابل للتنبؤ ومتواءم مع مجموعة من الأهداف المتفق عليها بشكل مشترك والطويلة الأجل نسبياً. وفي الوقت الحاضر، لدى البرنامج 14 اتفاقية شراكة استراتيجية مع جهات مانحة تشمل أستراليا، وكندا، والدانمرك، وفنلندا، وأيسلندا، وأيرلندا، ولكسمبرغ، ونيوزيلندا، والنرويج، وجمهورية كوريا، والاتحاد الروسي، وإسبانيا، والسويد، والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية. وبنقاش البرنامج حالياً مسألة تجديد الاتفاقيات التي تنتهي في عام 2020 ويتحاور مع طائفة من المانحين لتوسيع حافظة اتفاقيات الشراكة الاستراتيجية لديه التي ستساهم في أفق تدبير موارده من عام 2021 فصاعداً.

## القسم الثالث: المتطلبات التشغيلية لعام 2021

### لمحة عامة

- 69- خلال ثلاث من السنوات الأربع الماضية زاد عدد الأشخاص الذين يعانون من الجوع الحاد ويحتاجون إلى مساعدة عاجلة في أغذيتهم وتغذيتهم وسبل عيشهم بنسبة 10 في المائة أو أكثر<sup>(40)</sup> كما زادت المتطلبات التشغيلية للبرنامج بشكل مضطرد، بنسبة 5 إلى 15 في المائة في المتوسط كل عام، وهو ما يُعبر عن عالم يعاني من تفاقم العنف والنزاع، ونزاييد الصدمات المناخية، وظواهر الطقس المتطرفة، والأزمات الاقتصادية التي تواصل دفع الأسر بشكل متزايد إلى حلقة الفقر والجوع وسوء التغذية. وكانت هذه هي التحديات التي واجهها البرنامج بالفعل، وواجهها العالم قبل أزمة كوفيد-19 العالمية.
- 70- وقد حددت خطة الإدارة للفترة 2020-2022 المتطلبات التشغيلية للوصول إلى 88 مليون مستفيد في عام 2020، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 11 في المائة مقارنة بخطة العام السابق للوصول إلى 79 مليون مستفيد. وتتوقع خطة الإدارة هذه (2021-2023) الوصول إلى 101 مليون مستفيد في عام 2021، وهو ما يمثل زيادة أخرى بنسبة 15 في المائة. وبينما تُعبر أرقام التخطيط هذه عن قدرة البرنامج على الإدارة التطلعية لبرنامج عمله، فإن المعلومات غير الكاملة، والصدمات الخارجية قد تتطلب المرونة في نهج عمله من أجل إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة على نحو فعال. وهذه المرونة ضرورية الآن أكثر من أي وقت مضى، حيث تهدد أزمة كوفيد-19 العالمية بمضاعفة المتطلبات التشغيلية، مما يضطر البرنامج إلى تكيف استجابته لتلبية الطلبات المتزايدة للحصول على الدعم.

### أثر جائحة كوفيد-19 على فترة التخطيط 2021-2023

- 71- وستستمر أزمة كوفيد-19 العالمية، التي بدأت في الفصل الأول من عام 2020، في إحداث آثار هائلة على المستويات المجتمعية والوطنية والعالمية طوال عام 2021. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الجهود المبذولة للسيطرة على انتشار الفيروس، وتفاعل هذه الجهود مع أوجه عدم المساواة ومواطن الضعف الموجودة مسبقا يساهمان في تفاقم آثار الجائحة على حياة الناس، وسبل عيشهم، وقدرتهم على التصدي لهذه الأزمة العالمية.
- 72- ونتيجة لذلك، فإن النطاق الكامل لتأثير هذه الجائحة وتوقيتها لا يزال يتطور في البلدان التي يقوم فيها البرنامج بعملياته، مما يسبب حالة غير مسبوقة من عدم اليقين بشأن احتياجات البرنامج المتوقعة في عام 2021. فقد تم جمع بيانات المكاتب القطرية الواردة في خطة الإدارة هذه في ربيع عام 2020، وهي لا توضح التأثير الكامل للجائحة على الأمن الغذائي الذي من المتوقع أن يستغرق وقتاً أطول حتى يظهر.
- 73- وفي ظل هذه الظروف، ومع ظهور تأثير هذه الجائحة العالمية على الأمن الغذائي في أشكال جديدة من الحرمان، يتصدى البرنامج لهذه التحديات من خلال تحمل المزيد من المسؤولية داخل المجتمع الدولي الأوسع، وإنشاء منصات تمكن من الاستجابة الإنسانية حتى عندما تكون الحدود مغلقة والنقل العالمي مهدداً؛ مما يتطلب الابتكار في الاستجابة لانعدام الأمن الغذائي على جميع مستويات المجتمع، مع السعي إلى حماية المكاسب التي تحققت؛ والتوسع في الاستجابة لطلبات الحكومات والمجتمعات المحلية للحصول على الدعم الذي يمكنها من تلبية الاحتياجات العاجلة أثناء الانتعاش من الأزمات، مع مزيد من القدرة على الصمود لتحمل الأزمات المعقدة في المستقبل<sup>(41)</sup>.

(40) التحليل الذي أجراه البرنامج استناداً إلى الشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية وشبكة معلومات الأمن الغذائي. 2020. التقرير العالمي حول الأزمات الغذائية لعام 2020. <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>.

(41) التزام البرنامج بتوصيات لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن محور العمل الإنساني والتنمية والسلام يعني ضمناً التزاماً شاملاً بالحد من المخاطر، ومواطن الضعف، والاحتياجات الإنسانية بمرور الوقت.

74- ومع تطور احتياجات البلدان، فإن المكاتب القطرية ستنتقل بعد ذلك بين الاستجابة للأثار القصيرة الأجل لهذه الجائحة، ودعم الحكومات من أجل تقليل الآثار الطويلة الأجل لما يترتب على ذلك من صدمات اجتماعية واقتصادية ممتدة. وسيقوم البرنامج بعد ذلك بتعديل خطته القائمة على الاحتياجات بصورة منتظمة عن طريق تنقيحات للميزانية طوال عامي 2020 و2021. وسيتم إخطار الدول الأعضاء بجميع تنقيحات الميزانية التي أدخلت على الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، وسيتم تقاسم جميع أرقام التخطيط المحدثة من خلال بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية.

## تحليل الأوضاع

75- وفقا للتقرير العالمي حول الأزمات الغذائية لعام 2020،<sup>(42)</sup> تم تصنيف 11 مليون شخص إضافيين على أنهم في حالة "الأزمة" أو حالة أسوأ - وهي المرحلة الثالثة من مراحل التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي أو ما فوقها - في عام 2020 بسبب تزايد النزاعات، والصدمات المناخية والاقتصادية. وهناك 183 مليون شخص إضافيين على وشك الانزلاق إلى المرحلة الثالثة (الأزمة) أو حالة أسوأ إذا واجهوا صدمات إضافية. ويوجد في أفريقيا حتى الآن أكبر عدد من الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد مع مستويات مرتفعة بشكل خاص في البلدان المتضررة من الأزمات الإقليمية، في حوض بحيرة تشاد ومنطقة الساحل الوسطى. ويشاهد انعدام الأمن الغذائي أيضا حيث يستمر النزاع المسلح، والعنف الطائفي، والتوترات المحلية الأخرى في التأثير على السلام والأمن، كما هو الحال في جمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان، حيث تنتقل أعداد كبيرة من اللاجئين من جنوب السودان إلى البلدان المجاورة، مثل جمهورية الكونغو الديمقراطية، وإثيوبيا، وكينيا، والسودان، وأوغندا. ويتفاقم النزاع بسبب ظواهر الطقس المتطرفة وأسراب الجراد التي تهدد بتدمير مناطق زراعية ورعية واسعة في القرن الأفريقي والجنوب الأفريقي. كما أن للآزمات الاقتصادية تأثيرا متزايدا أيضا على مستويات الأمن الغذائي، ولا سيما في جمهورية فنزويلا البوليفارية، وهايتي، وباكستان، وزمبابوي.

76- والأشخاص الأكثر تضررا من الصدمات هم الأشد ضعفا وتهميشا - الأطفال، والنساء، والأشخاص الذين أجبروا على ترك منازلهم والانتقال عبر الحدود. ويعاني أكثر من طفل واحد من بين كل خمسة أطفال دون الخامسة (144 مليوناً) من النقص. ومن المتوقع أن يؤدي كل انخفاض بنسبة نقطة مئوية في الناتج المحلي الإجمالي العالمي إلى إضافة 0.7 مليون طفل إلى أعداد المصابين بالنقص.<sup>(43)</sup>

77- وتُشير الأدلة الناشئة حول تأثير أزمة كوفيد-19 إلى أن الحياة الاقتصادية والإنتاجية للمرأة ستتأثر بطريقة غير متناسبة ومختلفة عن الرجل. وفي جميع أنحاء العالم، تكسب المرأة عادة أقل مما يكسبه الرجل كما أن المرأة تدخر القليل، وتشتغل وظائف أقل أماناً، ويزداد احتمال توظيفها في القطاع غير الرسمي. وتحصل المرأة بدرجة أقل على وسائل الحماية الاجتماعية، كما تمثل غالبية الأسر الوحيدة الوالد.<sup>(44)</sup> ولذلك، فإن قدرتها على استيعاب الصدمات الاقتصادية تعد أقل من قدرة الرجل.

78- وفي منتصف عام 2019، تم تشريد ما يُقدَّر بنحو 79 مليون شخص على مستوى العالم، من بينهم 44 مليون مشرد داخلياً، و20 مليون لاجئ تلقوا المساعدة بموجب ولاية مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وتمت استضافة أكثر من نصف هؤلاء اللاجئين في بلدان كان لديها بالفعل معدل مرتفع لانعدام الأمن الغذائي الحاد بين الأشخاص. وفي البلدان التي أدت فيها قيود التمويل إلى تخفيض المساعدة المقدمة للاجئين في المخيمات، وذلك لفترات طويلة في كثير من الأحيان، يصبح الأمن الغذائي

(42) الشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية وشبكة معلومات الأمن الغذائي. 2020. التقرير العالمي حول الأزمات الغذائية لعام 2020. <https://www.wfp.org/publications/2020-global-report-food-crises>

(43) منظمة الصحة العالمية. 2020. صحيفة وقائع: سوء التغذية. 1 أبريل/نيسان 2020. <https://www.who.int/ar/news-room/fact-sheets/detail/malnutrition>

(44) الأمم المتحدة. 2020. موجز للسياسات: أثر كوفيد-19 على النساء.



لللاجئين معرضاً لتهديد شديد. وفي عام 2019، تم تخصيص أكثر من ربع برنامج إنقاذ الأرواح التابع للبرنامج من أجل تلبية احتياجات السكان المشردين بصورة قسرية.<sup>(45)</sup>

### تطور خطة الإدارة (2021-2023)

79- يؤكد البرنامج، من خلال خطة الإدارة (2021-2023)، التزامه بمواءمة وإدماج قدراته وبرامجه مع قدرات السلطات الوطنية، والشركاء الآخرين. وتعكس هذه الخطة التقدم المحرز في تنفيذ الالتزامات العالمية للبرنامج، بما في ذلك خطة التنمية المستدامة لعام 2030.

80- وتغطي خطة الإدارة (2021-2023) عمليات البرنامج في 121 بلداً. ومن بين هذه البلدان، صادق 69 بلداً على خطط استراتيجية قطرية، ولدى 13 بلداً خطط استراتيجية قطرية مؤقتة، ويعمل بلد واحد في إطار خطة استراتيجية قطرية مؤقتة انتقالية، ويعمل 37 بلداً في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة المتعددة البلدان لمنطقة المحيط الهادئ أو للبحر الكاريبي، ويعمل بلد واحد في إطار عملية طوارئ محدودة. وأصبحت التحولات الاستراتيجية والبرامجية الواردة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) الآن جزءاً لا يتجزأ من عمليات التخطيط في البرنامج، كما أن الجيل الجديد من الخطط الاستراتيجية القطرية يكشف بصورة متزايدة عن البرامج التحولية، والشراكات المطلوبة لتحقيق التحول الطموح نحو برامج تقوم على المساعدة الطارئة بطرق تساعد على إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة. ويسعى البرنامج إلى تلبية الاحتياجات الطارئة بطريقة فعالة وفي الوقت المناسب – وكلما أمكن، بطرق تحول دون الحاجة إلى المزيد من المساعدات لإنقاذ الأرواح في المستقبل – مع القيام في الوقت نفسه بتصميم عمليات متعددة السنوات تحدد تسلسل وترادف جهود الانتقال والتنمية التي تحد من الاحتياجات الإنسانية على المدى المتوسط والطويل. وهذا أمر مهم بشكل خاص عندما يكون هناك ترابط بين النزاعات والصدمات المناخية والاقتصادية التي يصعب التنبؤ بها.

81- وفي عام 2020، يستجيب البرنامج وشركاؤه لنحو 17 حالة طوارئ متزامنة على نطاق العالم. ويعد سبع من حالات الطوارئ هذه من المستوى 3، وتمثل عمليات أكثر تعقيداً وأكثر امتداداً وتكلفة بسبب تحديات الوصول، والتداخل بين النزاع والصدمات المناخية. وتشمل الأمثلة حالات طوارئ في جمهورية الكونغو الديمقراطية، ونيجيريا، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن، ومنطقة الساحل الوسطى (بوركينافاسو، ومالي، والنيجر)، والاستجابة لجائحة كوفيد-19. وتُصنّف حالات الطوارئ العشر المتبقية على أنها من المستوى 2. ويلخص الشكل ثالثاً-1 تغطية البرنامج لحالات الطوارئ منذ عام 2011، ويسلط الضوء على الاتجاه المتزايد والممتد للأزمات الإنسانية.

(45) تقرير الأداء السنوي لعام 2019. WFP/EB.A/2020/4-A.

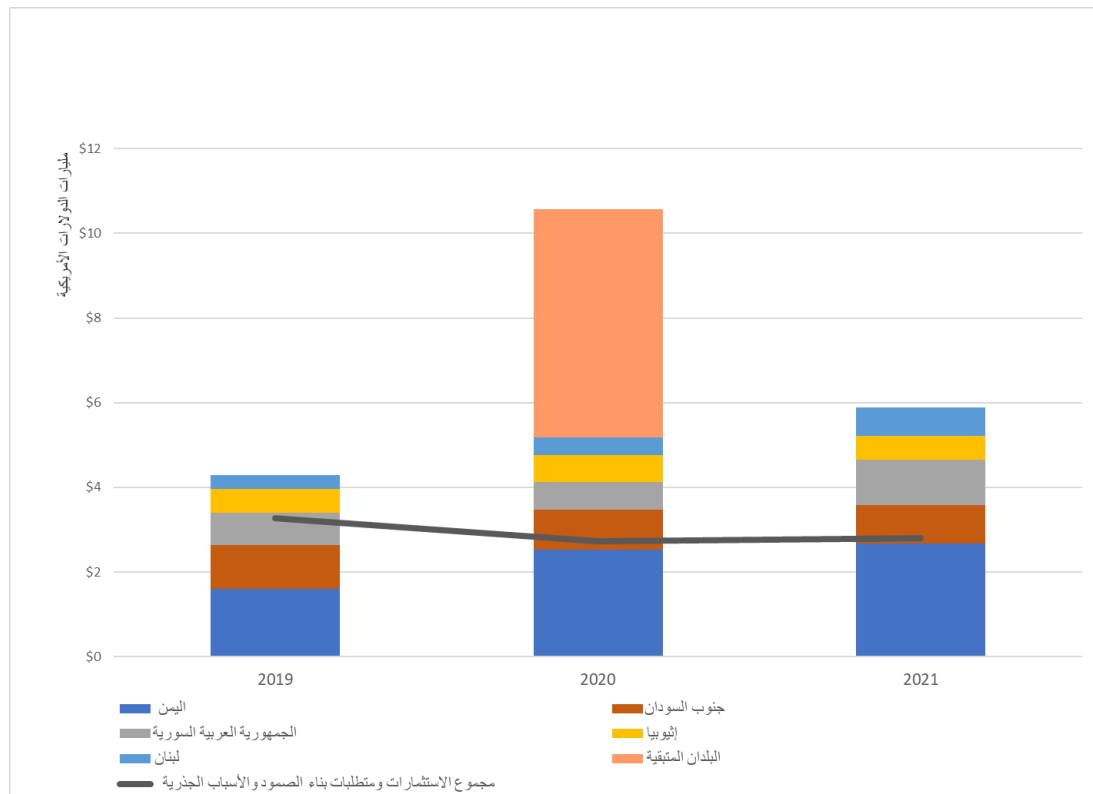


## أثر الموارد المحدودة والاحتياجات المتزايدة

84- تبلغ المتطلبات التشغيلية المتوقعة للبرنامج لعام 2021 ما قيمته 12.3 مليار دولار أمريكي، بزيادة قدرها 17 في المائة، مقارنة بالخطة القائمة على الاحتياجات في عام 2020. وتتطلب النزاعات في بوركينافاسو، والصومال، والجمهورية العربية السورية استجابات موسّعة تلبي مستويات الاحتياجات المتزايدة، بينما دفعت الصدمات الاقتصادية، والجفاف في زمبابوي بملايين الناس إلى مستويات غير مقبولة من انعدام الأمن الغذائي. وعلى المستوى العالمي، من المتوقع أن تزداد احتياجات الطوارئ في أكثر من 43 بلدا مقارنة بعام 2020.

85- وبعد ما يقرب من نصف المتطلبات التشغيلية الإجمالية لعام 2021، التي تُقدَّر بنحو 5.2 مليار دولار أمريكي، مخصصة لأكثر من خمس عمليات للبرنامج – في إثيوبيا، ولبنان، وجنوب السودان. والجمهورية العربية السورية، واليمن. وستزداد المتطلبات التشغيلية في هذه البلدان الخمسة بنسبة 14 في المائة (716 مليون دولار أمريكي) مقارنة بعام 2020، وسيكون لديها أكثر من أربعة ملايين مستفيد إضافي. وتُعزى هذه الزيادة إلى آثار موجات الجفاف، والنزاعات، والصدمات الاقتصادية، والأعاصير، وأسراب الجراد، التي أصبحت مترابطة وأكثر تكرارا وشدة، وتؤدي إلى تفاقم مواطن الضعف وتزيد الاحتياجات. ويوضح الشكل ثالثا-2 الزيادات في المتطلبات الإجمالية من عام 2019 إلى عام 2021، كما يوضح متطلبات البرنامج المزمعة من أجل بناء القدرة على الصمود، والأنشطة ذات الصلة بالأسباب الجذرية، التي تعكس الجهود المتواصلة للاستفادة من مكاسب الاستجابة لحالات الطوارئ، وكسر حلقة الضعف التراكمية، وتقليل الحاجة على المدى الطويل.

الشكل ثالثا-2: المتطلبات المتوقعة لعمليات البرنامج الخمس الكبرى والأنشطة المتعلقة ببناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية، 2019-2021



86- ومع استمرار تزايد الاحتياجات، من المتوقع أن تظل مستويات المساهمات المتوقعة مستقرة نسبيا. وبالنسبة لعام 2021، يتوقع البرنامج 7.4 مليار دولار أمريكي على شكل مساهمات لتلبية متطلباته التشغيلية التي تبلغ قيمتها 12.3 مليار دولار أمريكي. وستدفع فجوة التمويل المتوقعة والبالغة 40 في المائة في عام 2021 من قدرة البرنامج على تحقيق رؤيته الاستراتيجية، والالتزامات العالمية، كما تحد من قدرته على مساعدة جميع السكان المتضررين بشكل كافٍ. وتعد الفجوة المتوقعة في عام 2021 أكثر وضوحا فيما يخص الأنشطة المتعلقة بالاستجابة للأزمات، وهو ما يؤدي إلى إعطاء الأولوية للمساعدة المنقذة

للأرواح للسكان الذين دمرهم النزاع أو التشرد أو الجفاف. ويهدد ترتيب الأولويات هذا بفقدان فرص استخدام الحضور الميداني العميق للبرنامج، والاستفادة من الشراكات التشغيلية، ودعم النظم الوطنية لبناء القدرة على الصمود، وتحقيق التماسك الاجتماعي، ومعالجة الدوافع النظامية للأزمات، مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف الطويلة الأجل التي يتحملها المجتمع الدولي، مع اختفاء مكاسب التنمية.

87- وتمثل المسؤولية الأولى للبرنامج في إنقاذ الأرواح. واستنادا إلى الخبرة المكتسبة على مدى السنوات الثلاث الماضية، من المتوقع أن يعادل الأثر المتوقع لفجوة تمويلية تبلغ خمسة مليارات دولار أمريكي في المتطلبات التشغيلية انخفاضا بنسبة تتراوح بين 35 و50 في المائة في تنفيذ البرامج التي تعمل على تغيير الحياة، وتحث مواطني الضعف على المدى الطويل لمواجهة الصدمات، وتحول دون عودة الجوع الحاد وسوء التغذية. وتشمل الآثار المتوقعة ما يلي:

- ◀ تقليص المساعدات المنقذة للأرواح لمجتمعات المشردين، وإعادة ترتيب أولويات المستفيدين – حتى لمن هم أكثر ضعفا – مما يؤدي إلى خفض الحصص الغذائية، واختصار مدة المساعدة، وعدم اكتمال سلال الحصص الغذائية، وزيادة مخاطر سوء التغذية الحاد، واستخدام استراتيجيات التصدي السلبية، بما في ذلك التشرد والهجرة؛
- ◀ انخفاض في الأنشطة التي تهدف إلى الوقاية من سوء التغذية، بما في ذلك تشجيع وتعزيز الأطعمة المأمونة والمغذية، والرضاعة الطبيعية، والبيئات النظيفة، والوقاية من الأمراض، وممارسات الرعاية الجيدة التي تخفف من الضغط على نظم الرعاية الصحية والمجتمعية الهشة في كثير من الأحيان؛
- ◀ وقف أنشطة التحليل والتقدير التي تدعم تنمية القدرات الحكومية لإنشاء نظم مراقبة للأمن الغذائي داخل البلد لتقدير أثر الصدمات، والتنبيه بها، وتقليل الرصد في الوقت الحقيقي وعن بُعد، وهو أمر بالغ الأهمية للبرنامج والحكومات الوطنية؛
- ◀ حالات تأخير في تطوير نظم التمويل الوطنية القائمة على التوقعات، وخطط العمل الاستباقية التي يمكن أن تقلل من تكلفة الاستجابة الإنسانية التقليدية التفاعلية بنسبة تصل إلى الثلثين؛
- ◀ تقليص الدعم المقدم للأنشطة التي تعزز وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق، بما في ذلك التدريب على الممارسات الزراعية الجيدة، والمناولة والتخزين ما بعد الحصاد، وتشكيل مجموعات الادخار، وتوفير معدات ما بعد الحصاد، وتعزيز الروابط مع كيانات القطاع الخاص لتقليل خسائر ما بعد الحصاد.

88- وفي الفصل الأخير من عام 2020، سيقوم كل مكتب قطري، استنادا إلى مستويات تمويله المتوقعة لعام 2021، بوضع تنبؤات للتمويل لعام 2021 لتكون الأساس لخطة التنفيذ القائمة على الموارد للمكتب. ومع الأخذ في الاعتبار أي تخصيص متوقع للتمويل، سيحدد كل مكتب قطري كيف يمكن تحقيق أفضل استخدام للمساهمات المتوقعة أن يحصل عليها من خلال إعطاء الأولوية لأنشطة معينة مقابل غيرها. وتزداد أهمية تحديد الأولويات إذا زادت الاحتياجات بوتيرة أسرع من المساهمات المتوقعة. وستتاح خطط التنفيذ التفصيلية للمكاتب القطرية لعام 2021 على بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية في الفصل الرابع من عام 2020.

### تحليل المتطلبات التشغيلية لعام 2021

89- يتوقع البرنامج زيادة إجمالية بنسبة 17 في المائة في المتطلبات التشغيلية لعام 2021 مقارنة بعام 2020. وتعكس هذه الزيادة التزام البرنامج بمواصلة جهوده لإنقاذ الأرواح، مع إحراز تقدم مضطرب وجدي في الوقت نفسه لتحسين قدرة الناس على التعامل مع الصدمات، والاستثمار في القدرات الحكومية لدعم الناس، وتقليل الحاجة إلى التدخلات الإنسانية في نهاية المطاف.

#### التحليل حسب مجال التركيز

90- يُحدّد الجدول ثالثا-1 المتطلبات التشغيلية حسب مجال التركيز، موضحا زيادة بنسبة 22 في المائة (1.7 مليار دولار أمريكي) في الأنشطة المتعلقة بالاستجابة للأزمات بين عامي 2020 و2021. وتعد هذه الزيادة في مجال التركيز أكثر أهمية لعدة بلدان من بينها بوركينافاسو، وكولومبيا، والصومال، وزمبابوي، حيث ارتفعت المتطلبات التشغيلية بأكثر من الضعف منذ عام

2020. وتشمل هذه الأنشطة الدعم، العيني ومن خلال التحويلات القائمة على النقد على حد سواء، للأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي الشديد، والمتضررة من الصدمات، والدعم التغذوي الحاسم للأطفال دون الخامسة المصابين بسوء التغذية، وللحوامل والمرضعات من النساء والبنات.

الجدول ثالثا-1: المتطلبات التشغيلية حسب مجال التركيز، 2020-2021			
الفرق (نسبة مئوية)	المتطلبات التشغيلية لعام 2021	المتطلبات التشغيلية لعام 2020	مجال التركيز
	(مليون دولار أمريكي)		
22	9 545	7 830	الاستجابة للآزمات
2	2 252	2 208	بناء القدرة على الصمود
4	547	527	الأسباب الجذرية
<b>17</b>	<b>12 344</b>	<b>10 566</b>	<b>المجموع</b>

91- ومن المتوقع أن تزداد المتطلبات التشغيلية لبناء القدرة على الصمود في عام 2021 بنسبة 2 في المائة (44 مليون دولار أمريكي) مقارنة بعام 2020. وتعد هذه المتطلبات المتزايدة بشكل طفيف مخصصة للبرامج التي تركز على تقليل الاحتياجات الإنسانية الطويلة الأجل. فعلى سبيل المثال، أدت العمليات في جمهورية أفريقيا الوسطى، ونيجيريا، والصومال إلى زيادة متطلبات بناء القدرة على الصمود، وذلك على الرغم من أن احتياجات الاستجابة للآزمات ستتوسع أيضا. وفي الصومال، يُعد الوصول المحدود إلى المياه، وتآكل التربة، من بين التحديات الرئيسية لسبل العيش التي تتفاقم بسبب النزاع وتغير المناخ. وللتخفيف من ذلك، تشارك المجتمعات المحلية في حفر آبار ضحلة، وإقامة سدود، وأحواض للمياه، وإعادة تأهيل مستجمعات المياه، ونظم الري التي تدعم الإنتاج الزراعي والحيواني. كما أن الدخول في شراكة مع منظمة الأغذية والزراعة واليونيسف بشأن استراتيجيات مشتركة لبناء القدرة على الصمود يوفّر تدخلات تكميلية تبني قدرات الأسر والمجتمعات المحلية على التكيف مع الأخطار المتعلقة بالمناخ والنزاع، وذلك، على سبيل المثال، من خلال خدمات أساسية جوهرية من أجل أنشطة تتعلق بالصحة، والتغذية، والمياه، والتعليم، ودعم سبل العيش، بما في ذلك استعادة المراعي والمناطق الرعوية، وإدخال تكنولوجيات لخسائر ما بعد الحصاد، وبناء الطرق الفرعية من أجل الوصول إلى الأسواق.

92- ومقارنة بعام 2022، ستزيد الخطة القائمة على الاحتياجات للأنشطة في مجال تركيز الأسباب الجذرية بنسبة 4 في المائة (19 مليون دولار أمريكي) في عام 2021. وستكون أكبر الزيادات المزعة في لبنان، وجمهورية أفريقيا الوسطى. ففي لبنان، تدعم البرامج المتعلقة بالأسباب الجذرية اللبانيين الذين يعانون من ضعف مزمن من خلال البرنامج الوطني للحد من الفقر، وهو ما يحد من التوترات الاجتماعية مع اللاجئين السوريين الذين يتلقون المساعدة المنقذة للأرواح في لبنان.

#### تحليل أعداد المستفيدين

الجدول ثالثا-2: المستفيدين حسب المكتب الإقليمي، 2020-2021			
الفرق (نسبة مئوية)	**2021	*2020	المكتب الإقليمي
16	10 804 603	9 335 591	المكتب الإقليمي في بانكوك - آسيا والمحيط الهادئ
12-	25 036 455	28 449 185	المكتب الإقليمي في القاهرة - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى
0	12 691 071	12 708 481	المكتب الإقليمي في داكار - غرب أفريقيا
39	18 026 273	12 994 247	المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ - الجنوب الأفريقي
39	29 154 538	21 026 664	المكتب الإقليمي في نيروبي - شرق أفريقيا
63	5 051 070	3 099 343	المكتب الإقليمي في بنما - أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
<b>15</b>	<b>100 764 010</b>	<b>87 613 511</b>	<b>المجموع</b>

\*\* جدير بالملاحظة أن أرقام عام 2021 تعكس نقل المكاتب القطرية لأرمينيا وقيرغيزستان وطاجيكستان من المكتب الإقليمي في القاهرة إلى المكتب الإقليمي في بانكوك، ونقل المكتب القطري للسودان من المكتب الإقليمي في القاهرة إلى المكتب الإقليمي في نيروبي.

93- في عام 2021، من المتوقع حاليا أن تصل برامج البرنامج بصورة مباشرة إلى 101 مليون مستفيد، بزيادة قدرها 15 في المائة (13.1 مليون شخص) عن خطط عام 2020. ويعزى ذلك إلى الضعف المركب الناتج عن مزيج من النزاعات، والظواهر المناخية، والأزمات الاقتصادية التي ستفاقم بسبب جائحة كوفيد-19 العالمية. وفي حين أن أثر هذه الجائحة لم يظهر وينعكس بعدُ تماما في خطة الإدارة هذه، فإن المتطلبات التشغيلية المنقحة لعام 2020 اعتبارا من يونيو/حزيران 2020 قد أشارت بالفعل إلى زيادة بنسبة 25 في المائة تقريبا خلال النصف الثاني من عام 2020 بسبب متطلبات الاستجابة لجائحة كوفيد-19.

94- وقد شوهدت زيادات كبيرة في أعداد الأشخاص الذين يحتاجون إلى مساعدة البرنامج في إقليمي الجنوب الأفريقي وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي وذلك في زمبابوي وكولومبيا، حيث زاد عدد المستفيدين بأكثر من الضعف نتيجة للأزمة الاقتصادية، وما ترتب على ذلك من تشرّد. ويعود الانخفاض الذي شهده إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى إلى نقل المكتب القطري للسودان إلى إقليم شرق أفريقيا ونقل المكاتب القطرية لأرمينيا وقيرغيزستان وطاجيكستان إلى إقليم آسيا والمحيط الهادئ. وفي إقليم شرق أفريقيا، ساهمت الصدمات المناخية، وأسراب الجراد، والجفاف جنبا إلى جنب مع النزاع المستمر في زيادة أعداد المستفيدين. وفي إقليم غرب أفريقيا والجنوب الأفريقي، يُساهم النزاع المتزايد في زيادة أعداد المستفيدين في الكاميرون، وجمهورية الكونغو الديمقراطية. وفي إقليم آسيا والمحيط الهادئ، تُعزى الزيادة في أعداد المستفيدين بصورة جزئية إلى زيادة عدد الأشخاص الذين يحتاجون إلى الدعم في بنغلاديش، وذلك بسبب التوسع في توفير المساعدة الغذائية للمجتمعات المضيفة المتضررة من أزمة اللاجئين الممتدة. ومع ذلك، تجدر ملاحظة أنه بينما تقدّم أرقام المستفيدين صورة شاملة لحجم عمل البرنامج، فإنها لا تعكس مدة الدعم المقدم، ولا تشير إلى كيفية استفادة المستفيدين من العديد من برامج البرنامج المتزامنة بطرق تحقق نتائج طويلة الأجل.<sup>(48)</sup>

95- واستنادا إلى تحليل يغطي الفترة من عام 2012 إلى عام 2018، تشير تقديرات البرنامج بالفعل إلى أنه في حين أن متوسط التكلفة لكل مستفيد قد زاد، فإن كمية الأغذية ومبالغ التحويلات القائمة على النقد إلى كل مستفيد قد زادت أيضا بشكل كبير. ويأتي ذلك في سياق انخفاض مطرد في التكاليف لكل طن متري من الأغذية المسلمة، وزيادة متوسط مدة المساعدة لكل مستفيد، وزيادة الاستثمار في تعزيز القدرات، وتحسين القيمة الغذائية للحصص الغذائية، وزيادة في عدد حالات الطوارئ إضافة إلى زيادة مقابلة في صعوبة الوصول إلى المستفيدين في سياقات الطوارئ.

96- كما أن هذه التغييرات في السياقات التشغيلية، وتكوين الحصص الغذائية وطريقة التخصيص، أضعفت مقياس التكلفة لكل حصة غذائية يقدمها البرنامج، الذي لا يفصل حاليا الطرائق بطريقة تسهل إجراء أنواع التحليلات التي يحتاج إليها البرنامج الآن. وتعكس تكلفة الحصة الغذائية، التي تمثل المعيار الأساسي الذي استند إليه البرنامج تاريخيا، المبالغ المقدّرة في الميزانية التي يمكن أن تُعزى إلى سلة غذائية يومية أو إلى التحويلات القائمة على النقد المصممة لتحقيق نتائج البرامج. وفي حين يعتبر المقياس الحالي مفيدا لتقدير تكلفة العمليات وتسهيل اتخاذ القرار عند السعي لتحقيق مكاسب الكفاءة ووفورات الحجم، يقوم البرنامج بإعادة التفكير في مقياس التكلفة لكل حصة غذائية لكي يعكس بشكل أفضل التغييرات التي حدثت لديه منذ استحداث هذا الإجراء وليعكس بشكل أفضل أيضا التكلفة حسب الطريقة. وكما أن تعقيد الأنشطة البرمجية للبرنامج، وتحسين توافر البيانات وتفصيلها، والتغييرات في حوافز الأنشطة، والتوسع في استخدام التحويلات القائمة على النقد، كل ذلك بحاجة إلى دراسة نافذة فيما يتعلق بكيفية حساب تكلفة الحصة الغذائية، والإبلاغ عنها. وتحقيقا لهذه الغاية، يقوم فريق عامل مشترك بين الإدارات بإعداد نهج ومنهجية منقحين، ومن المتوقع أن يتم تنفيذهما في عملية إعداد تقرير الأداء السنوي لعام 2020.

#### القدرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة

97- وفي حين يمثل العمل الإنساني وتقليل الاحتياجات الطويلة الأجل والمسؤوليات الأساسية للبرنامج، فإن خطة الإدارة (2021-2023) تعكس التزاما مستمرا بمساعدة الحكومات من أجل تحقيق هدف التنمية المستدامة 2، ودعم تحقيق هدف التنمية

(48) تشمل الأمثلة العمل الجاري الذي يقوم به البرنامج مع أصحاب الحيازات الصغيرة. البرنامج، 2018. تغيير حياة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، سلسلة تقارير ما بعد تقرير الأداء السنوي لعام 2018. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000110345/download/>.

المستدامة 17 من خلال تعزيز الشراكات التي تعزز مساهمة الأمن الغذائي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة الأخرى. ويبين الجدول ثالثاً-3 المتطلبات التشغيلية للبرنامج حسب كل هدف من الأهداف الاستراتيجية الخمسة للبرنامج، والنتائج الاستراتيجية الثماني للبرنامج.

الجدول ثالثاً-3: المتطلبات التشغيلية حسب الهدف الاستراتيجي والنتيجة الاستراتيجية، 2020 و2021					
الفرق (نسبة مئوية)	المتطلبات التشغيلية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	المتطلبات التشغيلية لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)	النتيجة الاستراتيجية	الهدف الاستراتيجي	هدف التنمية المستدامة
25	10 034	8 038	الحصول على الأغذية	1 القضاء على الجوع	2
6-	943	999	ألا يعاني أحد من سوء التغذية	2 تحسين التغذية	2
7	247	231	إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة ودخولهم	3 تحقيق الأمن الغذائي	3
1	444	441	النظم الغذائية المستدامة	4	
21-	146	186	تعزيز القدرات	5 دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة	4
8-	3.75	4.09	اتساق السياسات	6	
211	0.80	0.26	تنويع الموارد	7 إرساء الشراكات لتحقيق نتائج أهداف التنمية المستدامة	5
21-	525	666	تعزيز الشراكة العالمية	8	
17	12 344	10 566			المجموع

## هدف التنمية المستدامة 2

98- يُشكل الهدفان الاستراتيجيان 1 بشأن القضاء على الجوع، و2 بشأن تحسين التغذية نحو 89 في المائة (10.9 مليار دولار أمريكي) من المتطلبات التشغيلية الإجمالية للبرنامج، ويمثلان 86 في المائة من الاحتياجات المتعلقة بالاستجابة للآزمات. ويزم مع 45 بلدا القيام بزيادات في المتطلبات للأنشطة المتعلقة بالهدف الاستراتيجي 1 (القضاء على الجوع) والنتيجة الاستراتيجية 1 (الحصول على الغذاء) في عام 2021؛ وقد جاءت أكبر الزيادات التي يبلغ مجموعها أكثر من 1.3 مليار دولار أمريكي - استجابة لحالات الطوارئ المستمرة في بوركينافاسو، ولبنان، والصومال، والجمهورية العربية السورية، وزمبابوي.

99- وبينما تشير أرقام التخطيط إلى انخفاض في المتطلبات الإجمالية للهدف الاستراتيجي 2 (تحسين التغذية)، والنتيجة الاستراتيجية 2 (إنهاء (ألا يعاني أحد من سوء التغذية)، فإن مجموع المتطلبات التشغيلية للبرنامج من أجل أنشطة التغذية، والواردة في الجدول ثالثاً-4، سيزيد بنسبة 13 في المائة. ويرجع ذلك إلى أن مدخلات التغذية ستكون أكثر انتشاراً في أعمال البرنامج المنفذة للأرواح - بزيادة قدرها 49 في المائة، مقارنة بعام 2020 - وسيتم تسجيلها في إطار الهدف الاستراتيجي 1. وتعكس الزيادة متطلبات معالجة معدلات سوء التغذية الحاد التي تتجاوز مستويات الطوارئ في بعض من أكبر العمليات الموجهة نحو الاستجابة للآزمات مثل تلك الموجودة في أفغانستان، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن.

100- وفي إطار الهدف الاستراتيجي 3 (تحقيق الأمن الغذائي)، من المتوقع أن تزداد أنشطة البرنامج بمقدار 18.8 مليون دولار أمريكي، وتُشكل 6 في المائة من مجموع المتطلبات التشغيلية للبرنامج في عام 2021. ويتوقع البرنامج زيادة متواضعة في المتطلبات لتعزيز إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة ودخلهم في إطار النتيجة الاستراتيجية 3. وتُشاهد على ذلك أمثلة في جمهورية أفريقيا الوسطى، وهندوراس، وموزامبيق، ونيجيريا. ومن المزمع حدوث زيادات طفيفة (1 في المائة) في الأنشطة المتعلقة بالنتيجة الاستراتيجية 4 لدعم النظم الغذائية المستدامة، وعلى سبيل المثال، في غواتيمالا، والسودان.

### هدف التنمية المستدامة 17

101- من المتوقع أن تتخفض أعمال تعزيز قدرات البرنامج في إطار الهدف الاستراتيجي 4 (دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة) بنسبة 21 في المائة أو 40 مليون دولار أمريكي. ويعزى ذلك في المقام الأول إلى التخفيضات في الأنشطة المزمعة في جمهورية الكونغو الديمقراطية، والعراق، حيث تعكس خطط العمل التي أُعيد ترتيب أولوياتها تخفيضات في دعم الخدمات والنظم الحكومية التي تحد من الجوع. ويتوقع البرنامج أيضا أن تتخفض المتطلبات المرتبطة بالهدف الاستراتيجي 5<sup>(49)</sup> (إرساء الشراكات لتحقيق نتائج أهداف التنمية المستدامة)، والنتيجة الاستراتيجية 8 (تعزيز الشراكة العالمية) وذلك بنسبة 21 في المائة، أو 141 مليون دولار أمريكي، مقارنة بعام 2020. ويرجع ذلك إلى تسليم المسؤولية عن تنفيذ شبكة الأمان الاجتماعي في حالات الطوارئ الواسعة النطاق في تركيا - التي تُفذت في شراكة مع جمعية الهلال الأحمر التركية - إلى الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر.

### التحليل حسب فئة النشاط

102- في عام 2021، يتوقع البرنامج أن يتم توفير 63 في المائة من متطلباته التشغيلية من خلال تحويلات الموارد غير المشروطة إلى الأشخاص الشديدي الضعف. وهي تشمل تحويلات منقذة للأرواح في 65 بلدا من أجل اللاجئين والمشردين قسرا، وغيرهم من الرجال والنساء والبنات والأولاد المتأثرين بالنزاع، أو الجفاف، أو الصدمات الاقتصادية، أو تفشي الأمراض. ويوضح الجدول ثالثا-4 المتطلبات التشغيلية لعام 2021 حسب فئة النشاط.

الجدول ثالثا-4: المتطلبات التشغيلية حسب فئة النشاط، 2020 و2021			
فئة النشاط	المتطلبات التشغيلية لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)	المتطلبات التشغيلية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	الفرق (نسبة مئوية)
التحليل والتقدير والرصد	9	6	-36
أنشطة إنشاء الأصول ودعم سبل دعم العيش	1 033	1 122	9
التكيف مع المناخ وإدارة مخاطره	86	109	26
الخدمات والمنصات المشتركة	684	529	-23
أنشطة تعزيز القدرات - الفردية	40	43	8
أنشطة تعزيز القدرات - المؤسسية	321	304	-5
الاستعداد لحالات الطوارئ	18	23	29
أنشطة التغذية	1 465	1 661	13
أنشطة أخرى	2	2	19
أنشطة التغذية المدرسية**	737	746	1
دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة	64	83	30
تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الأغذية	6 107	7 716	26
<b>المجموع</b>	<b>10 566</b>	<b>12 344</b>	<b>17</b>
* تم تقريب المتطلبات التشغيلية الواردة في هذا الجدول إلى أقرب مليون دولار أمريكي. وتعكس الفروق في النسبة المئوية للمتطلبات التشغيلية الفعلية غير المُقرّبة.			
** تشمل المتطلبات التشغيلية للتغذية المدرسية متطلبات لأنشطة التغذية المدرسية، وتوفير وجبات مدرسية طارئة ضمن أنشطة تحويلات الموارد غير المشروطة.			

103- ومع توجيه ثلثي المتطلبات التشغيلية للبرنامج لعام 2021 (7.72 مليار دولار أمريكي) لتوفير تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الأغذية، فإن المتطلبات التشغيلية المتبقية المزمعة لعام 2021، التي يبلغ مجموعها 4.63 مليار دولار أمريكي، تُخصص للمجالات الأساسية التالية:

(49) في عام 2020، قدر البرنامج تخفيضا بنسبة 46 في المائة (587 مليون دولار أمريكي) في المتطلبات للنتيجة الاستراتيجية 8 مقارنة بعام 2019.



- ◀ يهدف 13 في المائة من المتطلبات إلى خفض المستويات المرتفعة لسوء التغذية.
- ◀ يعد 10 في المائة من المتطلبات استثمارات تتعلق بإنشاء الأصول، والوصول إلى أسواق أصحاب الحيازات الصغيرة، وأنشطة التكيف مع المناخ وإدارة مخاطره.
- ◀ يوجه 6 في المائة من المتطلبات نحو حافظة التغذية المدرسية التي تُشكل رابع أكبر فئة من فئات النشاط.

104- وتشمل التغييرات في المتطلبات التشغيلية لفئات الأنشطة مقارنة بعام 2020 ما يلي:

- ◀ *التحليل والتقدير والرصد:* في عام 2021، من المتوقع أن تنخفض الأنشطة القائمة بذاتها المتعلقة بالتحليل والتقدير والرصد بنسبة 36 في المائة بسبب التغييرات في جمهورية الكونغو الديمقراطية. ويخفي هذا التغيير تركيزاً متزايداً على بناء الأدلة وتعزيز قدرات الحكومة لتدعم، مثلاً، أدوات الاستهداف للحماية الاجتماعية، وتطوير نظم إنذار مبكر وطنية للاستعداد لحالات الطوارئ. وفي قبرغيزستان، سيواصل البرنامج دعم الحكومة لأتمتة النظم الوطنية لرصد الأمن الغذائي بما في ذلك تلك المتعلقة باستقرار الأسعار. وفي إندونيسيا، ونيبال، ومن خلال منصة رصد الأثر والوضع في الوقت الحقيقي (PRISM)، يدعم البرنامج الحكومات في جمع وتحليل البيانات دعماً للجهود المبذولة للوصول إلى أكثر الناس ضعفاً، والتخفيف من آثار الكوارث وتغير المناخ.
- ◀ *إنشاء الأصول ودعم سبل العيش:* على الصعيد العالمي، ستزداد المتطلبات التشغيلية لإنشاء الأصول وأنشطة دعم سبل العيش بنسبة 9 في المائة في عام 2021. وهذا يعكس البرامج الموسّعة التي تهدف إلى الاستثمار في إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة، والحد من التعرض للصدمات المختلفة. وتشمل الأمثلة أنشطة في بنغلاديش، والأردن تركز على زيادة الاعتماد على الذات لدى اللاجئين، وفي أفغانستان، وبوركينا فاسو، وموزامبيق، والصومال، حيث يتم تقديم دعم خاص لموسم الجذب، والإنعاش المبكر للأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، كجزء من برامج أكبر لصالح الحد من الاحتياجات الطويلة الأجل وذلك من خلال تعزيز القدرة على الصمود في وجه الجفاف، والنزاع، والأعاصير.
- ◀ *التكيف مع المناخ وإدارة مخاطره:* زادت المتطلبات التشغيلية لأنشطة التكيف مع المناخ وإدارة مخاطره، بين عامي 2020 و2021، بنسبة 26 في المائة من 86 مليون دولار أمريكي إلى 109 ملايين دولار أمريكي. ويعزى ذلك في المقام الأول إلى الزيادات في الأنشطة المقررة في بنغلاديش وملاوي بمبلغ 11 مليون دولار أمريكي و14 مليون دولار أمريكي على التوالي.
- ◀ *الخدمات والمنصات المشتركة:* من المتوقع أن تنخفض أنشطة البرنامج المتعلقة بالخدمات والمنصات المشتركة بنسبة 23 في المائة في عام 2021 مقارنة بعام 2020. ويعكس ذلك انخفاضاً متوقعاً في أنشطة تعزيز القدرات في إطار الهدف الاستراتيجي 4 (دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة) حيث تعكس خطط العمل التي أُعيد ترتيب أولوياتها في جمهورية الكونغو الديمقراطية والعراق انخفاضات في دعم الخدمات والنظم الحكومية التي تحد من الجوع. كما يتوقع البرنامج أن تنخفض المتطلبات المرتبطة بالهدف الاستراتيجي 5 (إرساء الشراكات لتحقيق نتائج أهداف التنمية المستدامة) والنتيجة الاستراتيجية 8 (تعزيز الشراكة العالمية) مقارنة بعام 2020. ويعزى ذلك إلى تسليم المسؤولية عن تنفيذ شبكة الأمان الاجتماعي في حالات الطوارئ في تركيا. وبشكل عام، انخفضت أنشطة الخدمات والمنصات المشتركة المقررة في تركيا، بين عامي 2020 و2021، بمقدار 150 مليون دولار أمريكي.
- ◀ *التغذية المدرسية:* ستزداد المتطلبات التشغيلية لأنشطة التغذية المدرسية بدرجة طفيفة في 54 بلداً، ولا سيما في الخطط القائمة على الاحتياجات في بوركينا فاسو، وكولومبيا، ومالي، والنيجر، وسيراليون، والصومال. ومع ذلك، فإن هذه الزيادة المتواضعة الإجمالية قد خففت منها تخفيضات في المتطلبات في 12 بلداً، من بينها رواندا، وإثيوبيا، وليسوتو. ويعكس هذا الانخفاض الانتقال الجاري لبرامج التغذية المدرسية إلى الحكومات الوطنية، واستراتيجية التغذية المدرسية المؤسسية للفترة 2020-2030 التي تركز على دعم برامج التغذية المدرسية المملوكة وطنياً، وتعزيز عمل الهيئات الإقليمية مثل الاتحاد الأفريقي، وتعزيز توفير خدمات الصحة المدرسية والتغذية مع اليونيسف.

◀ دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة: ستزداد الخطط القائمة على الاحتياجات لأنشطة دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة بنسبة 30 في المائة في عام 2021. وتشمل الزيادة، على سبيل المثال، أنشطة في موزامبيق لتعزيز القدرات في مجال التجميع والتسويق واتخاذ القرار لدى المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، ولا سيما النساء، واستخدام تكنولوجيات التخزين المحكم لتقليل خسائر ما بعد الحصاد.

## التحليل حسب النتيجة الاستراتيجية وفئة النشاط وطريقة التحويل

## النتيجة الاستراتيجية وفئة النشاط

105- يوضح الجدول ثالثاً-5 المتطلبات التشغيلية لعام 2021 حسب النتيجة الاستراتيجية وفئة النشاط.

الجدول ثالثاً-5: المتطلبات التشغيلية حسب النتيجة الاستراتيجية وفئة النشاط، 2021 (مليون دولار أمريكي)									
فئة النشاط	النتيجة الاستراتيجية 1	النتيجة الاستراتيجية 2	النتيجة الاستراتيجية 3	النتيجة الاستراتيجية 4	النتيجة الاستراتيجية 5	النتيجة الاستراتيجية 6	النتيجة الاستراتيجية 7	النتيجة الاستراتيجية 8	المجموع
التحليل والتقدير والرصد	1	<1	-	<1	4	-	-	<1	6
أنشطة إنشاء الأصول ودعم سبل دعم العيش	712	1	162	247	-	-	-	-	1 122
التكيف مع المناخ وإدارة مخاطره	14	-	2	92	1	-	-	-	109
الخدمات والمنصات المشتركة	5	-	-	-	3	-	-	521	529
أنشطة تعزيز القدرات - الفردية	24	2	8	9	1	-	-	-	43
أنشطة تعزيز القدرات - المؤسسية	94	28	12	42	122	4	-	2	304
الاستعداد لحالات الطوارئ	9	-	-	6	7	-	-	-	23
أنشطة التغذية	779	879	-	2	-	-	-	-	1 661
أنشطة أخرى	-	-	-	-	-	-	1	2	2
أنشطة التغذية المدرسية	699	31	8	1	7	-	-	-	746
دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة	<1	1	56	26	<1	-	-	-	83
تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الأغذية	7 696	<1	-	19	-	-	-	-	7 716
<b>المجموع</b>	<b>10 034</b>	<b>943</b>	<b>247</b>	<b>444</b>	<b>146</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>525</b>	<b>12 344</b>

106- وفي عام 2021، يندرج أكثر من 80 في المائة من المتطلبات التشغيلية للبرنامج في إطار النتيجة الاستراتيجية 1 (الحصول على الغذاء)، وتتركز بالدرجة الأولى في أربع فئات للأنشطة. وفي إطار النتيجة الاستراتيجية 3 (إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة ودخلهم)، من المتوقع أن تنمو أنشطة تعزيز القدرات المؤسسية من 1.5 مليون دولار أمريكي إلى 11.7 مليون دولار أمريكي. وفي جنوب السودان، على سبيل المثال، يتوقع البرنامج أن يدعم وزارة الزراعة وبنك الزراعة في جنوب السودان لتعزيز القدرات الإنتاجية والتسويقية للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وفي إطار النتيجة الاستراتيجية 4 (أن تكون النظم الغذائية مستدامة)، من المتوقع أن تنمو متطلبات أنشطة تعزيز القدرات المؤسسية بنسبة 12 في المائة، مقارنة بعام 2020. ويعزى ذلك إلى عمليات في بلدان مثل مصر، والسودان، حيث يقوم البرنامج بزيادة الدعم للمزارعين، والمؤسسات الزراعية الحكومية والوطنية، مع التركيز على تحسين تقنيات التخزين بعد الحصاد، وتعزيز الوصول إلى صناديق المناخ المتعددة الأطراف.

## طرائق التحويل حسب مجال التركيز والنتيجة الاستراتيجية

107- تسلط خطة الإدارة (2021-2023) الضوء على استمرار استخدام طريقة تحويل تعزيز القدرات لمساعدة الحكومات على تحقيق هدف التنمية المستدامة 2. وكطريقة للتحويل، قد يكون تعزيز القدرات قائماً بذاته، كما يكمل أنواعاً أخرى من التحويلات عندما يُنفذ البرنامج برامج مباشرة، أو دعم تدخلات تعزيز القدرات المؤسسية. وتشمل عمليات تحويل تعزيز القدرات معلومات، واتصالات، ومبادرات تعليمية في مختلف التدخلات المواضيعية أو القطاعية التي تعالج فجوات المهارات على مستوى الأسرة أو المجتمع أو المؤسسة. وبالإضافة إلى ذلك، فإنها قد تشمل أيضاً تحويل أدوات ومعدات (الجرافات، وغير ذلك) للمستفيدين، والإشراف التقني، والدعم الهندسي لبناء وصيانة البنية التحتية لسبل العيش كجزء من الأصول في أنشطة إنشاء الأصول وسبل العيش.

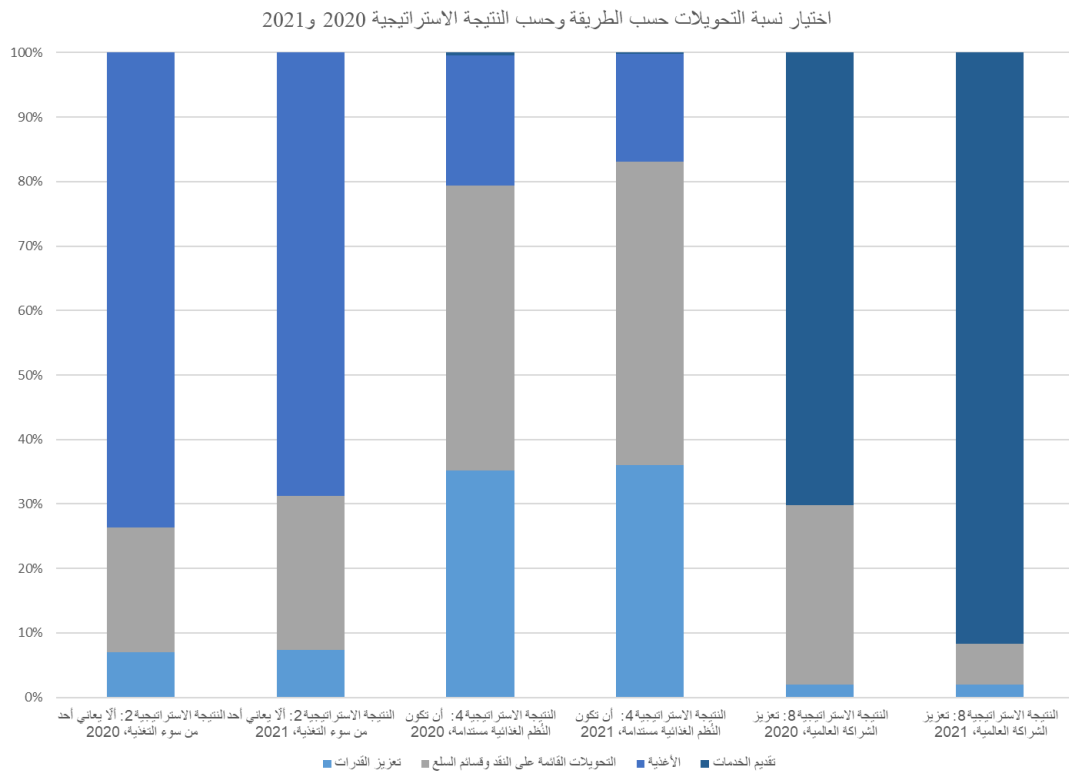
الجدول ثالثاً-6: الطرائق حسب مجال التركيز (نسبة مئوية)				
المجموع	الأسباب الجذرية	بناء القدرة على الصمود	الاستجابة للالتزامات	
6	29	20	1	تعزيز القدرات
40	30	44	39	التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع
51	41	35	55	الأغذية
4	0	1	5	تقديم الخدمات
100	100	100	100	المجموع

108- ويتضح من الجدول ثالثاً-6 أنه بينما تظل الأغذية العينية والتحويلات القائمة على النقد هي طرائق التحويل الغالبة في عمليات البرنامج، فإن طريقة تعزيز القدرات تمثل 20 في المائة من مجموع التحويلات إلى الأفراد والأسر والمجتمعات والنظراء الحكوميين في ظل التركيز على بناء القدرة على الصمود، وبنسبة 29 في المائة تحت الأسباب الجذرية.

109- وكطريقة، فإن التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع تمثل 40 في المائة من مجموع المتطلبات التشغيلية للبرنامج، ويتم توزيعها على جميع مجالات التركيز الثلاثة لدعم البرامج والأنشطة المختلفة في تشكيلات مناسبة لتحقيق الفعالية من حيث التكلفة وحاصل البرامج.

110- وعلى نطاق النتائج الاستراتيجية الثماني، تُستخدم طرائق التحويل الأربع في تشكيلات مختلفة لضمان مساهمة البرنامج في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويوضح الشكل ثالثاً-3 بعض التغييرات الأهم بين عامي 2020 و2021 في تشكيلة طرائق التحويل للنتائج الاستراتيجية 2 (الآ يعاني أحد من سوء التغذية)، و4 (أن تكون النظم الغذائية مستدامة)، و8 (تعزيز الشراكة العالمية).

### الشكل ثالثاً-3: نسب طرائق التحويل الموجهة إلى النتائج الاستراتيجية 2، و4، و8



111- وتتوقع الخطة القائمة على الاحتياجات لعام 2021 زيادة بنسبة 16 في المائة في استخدام التحويلات القائمة على النقد للهدف الاستراتيجي 2 (تحسين التغذية)، والنتيجة الاستراتيجية 2 (الآ يعاني أحد من سوء التغذية). وهذا التغيير في الطريقة سيمكّن

**البرنامج** من تكيف برامج، والبناء على ما حققه من نجاح. وعلى سبيل المثال في ملاوي، نقح **البرنامج** استراتيجيته التغذوية للتركيز بشكل أكبر على تشكيلة من الأنشطة المراعية للتغذية وأنشطة الوقاية، مع برامج منزلية توفّر تحويلات قائمة على النقد من أجل تعزيز التنوع الغذائي الأفضل، وتناول المغذيات الدقيقة لمعالجة المستويات العالية من التقزم، وبعد أن أظهر استقصاء "الرصد والتقييم الموحدان لحالات الإغاثة والانتقال" (سمارت)<sup>(50)</sup> انخفاضاً في معدل سوء التغذية الحاد العام من 2.7 في المائة إلى 0.5 في المائة.

112- وفي عام 2021، يتوقع **البرنامج** انخفاضاً بنسبة 82 في المائة في التحويلات القائمة على النقد تحت النتيجة الاستراتيجية 8 (تعزيز الشراكة العالمية). ويُعزى السبب في ذلك إلى تسليم مسؤولية شبكة الأمان الاجتماعي في حالات الطوارئ في تركيا إلى الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر – وهو برنامج كان يساعد 1.75 مليون لاجئ ضعيف، معظمهم من السوريين. وبالمثل، كجزء من برنامج **البرنامج** لدعم المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والنظم الغذائية في إطار النتيجة الاستراتيجية 4 (أن تكون النظم الغذائية مستدامة)، من المتوقع زيادة بنسبة 7 في المائة في التحويلات القائمة على النقد، وانخفاض بنسبة 16 في المائة في التحويلات العينية في عام 2021 في الأنشطة الرامية إلى زيادة التدفقات السوقية، وتحسين الوصول إلى الأسواق للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة.

#### التحليل حسب طرائق التحويل والتكاليف ذات الصلة

113- لكي يحقق **البرنامج** هدفه المتمثل في إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة، فإنه يستخدم مجموعة من الأنشطة وطرائق التحويل. وتغطي التحويلات المباشرة للأغذية، والتحويلات القائمة على النقد، وقسائم السلع، وتعزيز القدرات، وتقديم الخدمات للمستفيدين معظم المتطلبات التشغيلية المتوقعة، وتعادل 89 في المائة من مجموع التكاليف المباشرة.<sup>(51)</sup> وبالإضافة إلى ذلك، يعمل **البرنامج** على تحسين السياسات والقدرات والنظم الغذائية، والعمليات الوطنية، وتحسين الأمن الغذائي بشكل غير مباشر لعدد أكبر من الناس من خلال تعزيز القدرات، وطرائق تقديم الخدمات.

114- ويبين الجدول ثالثاً-7 قيم التحويلات والتكاليف ذات الصلة في المتطلبات التشغيلية للبرنامج في عامي 2020 و2021. وفي عام 2021، من المتوقع أن يزداد مجموع المتطلبات التشغيلية بنسبة 17 في المائة، مقارنة بعام 2020. وهذا يترجم إلى زيادة بنسبة 24 في المائة في متطلبات تحويل الأغذية، وزيادة بنسبة 14 في المائة في التحويلات القائمة على النقد، وزيادة بنسبة 1 في المائة في تحويلات تقديم الخدمات.

(50) (Standardized Monitoring and Assessment of Relief and Transitions – SMART).

(51) تستبعد بيانات التحويلات في هذا القسم تكاليف التنفيذ، وتكاليف الدعم المباشرة، وتكاليف الدعم غير المباشرة.

الجدول ثالثاً-7: قيم التحويلات والتكاليف ذات الصلة، 2020 و2021				
التحويلات والتكاليف ذات الصلة	المتطلبات التشغيلية لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)	مجموع تكاليف التحويل	المتطلبات التشغيلية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	نسبة مجموع تكاليف التحويل
الأغذية	4 164	47	5 204	50
التحويلات القائمة على النقد	3 263	37	3 800	37
النقد	2 315	26		24
قسائم القيمة	948	11	1 374	13
قسائم السلع	374	4	369	4
تعزيز القدرات	557	6	531	5
تقديم الخدمات	409	5	416	4
<b>مجموع تكاليف التحويل</b>	<b>8 767</b>	<b>100</b>	<b>10 320</b>	<b>100</b>
تكاليف التنفيذ	689		783	
تكاليف الدعم المباشرة	465		490	
<b>مجموع التكاليف المباشرة</b>	<b>9 921</b>		<b>11 593</b>	
تكاليف الدعم غير المباشرة	645		751	
<b>المجموع</b>	<b>10 566</b>		<b>12 344</b>	

### التحويلات القائمة على الأغذية

115- في عام 2019، اشترى البرنامج 3.5 مليون طن متري من الأغذية بقيمة 1.7 مليار دولار أمريكي. وكان البرنامج يشتري هذه الأغذية من 91 بلداً، 77 في المائة من البلدان النامية، و23 في المائة من البلدان المتقدمة النمو. وقد ارتفعت قيمة الأغذية المشتراة في عام 2019 بنسبة 6 في المائة مقارنة بمشتريات في عام 2018 بلغت قيمتها 1.6 مليار دولار أمريكي. ومنذ عام 2012، ارتفعت قيمة الأغذية المشتراة بأكثر من 64 في المائة. وفي عام 2019، كان لدى البرنامج 7 استجابات طارئة ناشطة من المستوى 3 شكلت نحو 54 في المائة من جميع الأغذية المشتراة.

116- وعلى مدى العقد الماضي، زاد البرنامج بصورة مضطربة من حصة مشترياته الغذائية المحلية. ومن خلال المشتريات المحلية والإقليمية والمناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، يضح البرنامج النقد في الاقتصادات المحلية لتعزيز سبل عيش أصحاب الحيازات الصغيرة، والاستثمار في استدامة النظم الغذائية وسلاسل القيمة للمزارعين، ومنظمات المزارعين، ومجموعات المجهزين، والمجموعين، وتجار التجزئة. وتتضمن سياسة مشتريات الأغذية المحلية والإقليمية لعام 2019<sup>(52)</sup> نهجا مبدئياً للمشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة يعزز اعتبارات كفاءة التكلفة التي تسترشد بها قرارات الشراء في البرنامج. ويسمح ذلك للبرنامج بزيادة تأثيره على الشراء من خلال الاستثمار لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة، مع دمج المشتريات من أصحاب الحيازات الصغيرة بشكل متزايد في أنشطة التغذية، وبناء القدرة على الصمود، وسبل العيش. وفي عام 2019، تم شراء نصف السلع الغذائية للبرنامج من الأسواق المحلية.

117- وقد حسنت دائرة المشتريات الغذائية من سرعة وفعالية تكاليف وموثوقية مشتريات البرنامج. وكانت طرائق الشراء المبتكرة واستراتيجيات توريد السلع الغذائية الرئيسية بمثابة أدوات أساسية لتلبية الطلب المتزايد في عام 2019. كما أن اتفاقات التوريد الغذائية، والعقود التفاضلية، والترتيبات الأخرى قد أتاحت للبرنامج شراء الأغذية في الوقت المناسب عندما كانت أسعار السوق عند المستويات المثلى. وتسمح هذه الأنواع من العقود للموردين بتخطيط إنتاجهم بشكل أفضل، وتأمين السلع المتاحة.

118- وفي عام 2020، تهدف دائرة المشتريات الغذائية إلى تحقيق المزيد من المكاسب في الإنتاجية والكفاءة من خلال التخطيط المتكامل لسلسلة الإمداد من البداية إلى النهاية، والاستخدام الأمثل لآليات التمويل بالسلف، مثل مرفق الإدارة الشاملة للسلع،

وامتثال مشتريات البرنامج من الأغذية لقواعد الممارسات القياسية ذات الصلة، واستخدام معلومات السوق لضمان إجراء عمليات الشراء في الوقت المناسب، وتعزيز الجهود من أجل توسيع قاعدة الإمداد. وبالتعاون الوثيق مع شعبة التغذية وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية، ستسعى دائرة المشتريات الغذائية إلى تلبية احتياجات المستفيدين وأذواقهم من خلال زيادة شراء المحاصيل المحلية والسلع المفضلة. وإلى جانب وحدة سلامة الأغذية وضمان جودتها، ستسعى دائرة المشتريات الغذائية أيضا إلى تقليل مخاطر الحوادث المتعلقة بسلامة الأغذية وجودتها.

119- ويتوقع البرنامج توزيع 5.8 مليون طن متري من الأغذية بتكلفة إجمالية قدرها 5.2 مليار دولار أمريكي من قيمة تحويل الأغذية، وتكاليف التحويل في عام 2021. وسيظل إقليم الشرق الأوسط، وشمال أفريقيا، وأوروبا الشرقية، وآسيا الوسطى المتلقي الرئيسي للتحويلات الغذائية. ومن المتوقع أن تبلغ المتطلبات لعمليات الطوارئ الجارية من المستوى 3 قرابة 3.5 مليون طن متري. ومن المتوقع أن تكون أكبر ثلاث بلدان متلقية للأغذية في عام 2021: اليمن (بتحويلات غذائية قيمتها 1.2 مليار دولار أمريكي)، والجمهورية العربية السورية (703 ملايين دولار أمريكي)، وجنوب السودان (538 مليون دولار أمريكي). وتمثل الحبوب قرابة 65 في المائة من الحجم الإجمالي المتوقع من الأغذية التي يتم شراؤها، وتبلغ قيمتها 2.3 مليار دولار أمريكي.

### التحويلات القائمة على النقد

120- يقدم البرنامج تحويلات إنسانية قائمة على النقد أكثر من أي وكالة أخرى. وقد زاد استخدام التحويلات القائمة على النقد بصورة متسقة على مدى السنوات العشر الماضية وفي عام 2021، يزمع البرنامج توفير 3.8 مليار دولار أمريكي على شكل تحويلات قائمة على النقد في 71 بلدا. وتتعلق غالبية متطلبات التحويلات القائمة على النقد المزمعة بعمليات في إقليم الشرق الأوسط، وشمال أفريقيا، وأوروبا الشرقية، وآسيا الوسطى. وفي عام 2021، تستأثر بنغلاديش، والأردن، ولبنان، والصومال، والجمهورية العربية السورية، واليمن بنسبة 55 في المائة من مجموع متطلبات التحويلات القائمة على النقد. وتمثل طريقة التحويلات القائمة على النقد 37 في المائة من مجموع المتطلبات التشغيلية للبرنامج والموزعة على نطاق جميع مجالات التركيز. وفي عام 2019، حول البرنامج مبلغا قياسيا قدره 2.1 مليار دولار أمريكي من القوة الشرائية إلى 27.9 مليون شخص في 64 بلدا.<sup>(53)</sup>

121- وبينما تعمل الحكومات على توسيع نُظم الحماية الاجتماعية استجابة للتحديات الاقتصادية والاجتماعية غير المسبوقة الناتجة عن أزمة كوفيد-19، سيستمر تقديم الدعم المستند للتحويلات القائمة على النقد من أجل الاستجابات الوطنية وذلك من خلال حلول استراتيجية مخصصة طويلة المدى. وتشمل الأمثلة الجهود المبذولة في أفغانستان، وموزامبيق، والفلبين، والسودان التي تركز على تمكين الناس، والنُظم، والأسواق من تلبية الاحتياجات الفورية، والانتعاش، والمساهمة في بناء القدرة على الصمود.

122- كما أن التوسع في استخدام التحليلات الآنية المستمدة من رصد السوق وتقييماته تسمح للبرنامج بتزويد المستفيدين بالتحويلات الصحيحة في الأوقات المناسبة. ففي النيجر والسودان، على سبيل المثال، تُستخدم التحويلات القائمة على النقد أثناء فترات ما بعد الحصاد، بينما تستخدم التحويلات العينية خلال مواسم الجذب. وفي عام 2021، من المزمع أن يزداد استخدام التحويلات القائمة على النقد ليصل إلى 2.4 مليار دولار أمريكي، أو 24 في المائة من مجموع تكاليف التحويلات في البرنامج.

123- وفي عام 2021، ستمثل قسائم القيمة ما يقرب من 1.4 مليار دولار أمريكي، أو 13 في المائة من مجموع تكاليف التحويلات. ويمكن للمستفيدين من هذا الشكل من المساعدة اختيار ما يشترونه من المتاجر التي حددها البرنامج وتعاقدها. وللتأكد من أن السلع المتاحة في المتاجر المتعاقدها ذات جودة عالية وبأسعار معقولة، يقدم البرنامج المساعدة التقنية لتجار التجزئة وتجار الجملة. وحيثما أمكن، يتفاوض البرنامج مع تجار التجزئة المتعاقدين لزيادة القوة الشرائية للمستفيدين، مما يؤدي إلى انخفاض التكاليف لجميع العملاء، وليس فقط أولئك الذين يتلقون مساعدة مباشرة من البرنامج.

(53) استنادا إلى الاستعراض الداخلي للقرارات القطرية السنوية لعام 2019، وتقرير الأداء السنوي لعام 2019، والبيانات المستمدة من أداة كوميث.

124- وقد عمل البرنامج مع شركاء في تشاد، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، ولبنان، وتركيا لتعزيز فعالية التحويلات القائمة على النقد. وفي الأردن، ولبنان، تتيح منصة التحويلات القائمة على النقد للمستفيدين الاختيار بين استرداد استحقاقهم من تجار التجزئة المختارين أو سحب النقود من أجهزة الصرف الآلي. ويتيح العمل من خلال شبكات الأمان الوطنية فرصة لتعزيز النظم الوطنية وتجنب إنشاء هياكل موازية. وفي السنوات الأخيرة، استخدم البرنامج هذا النموذج في العديد من البلدان الأخرى، بما في ذلك الجمهورية الدومينيكية، وإكوادور، وفيجي، والفلبين، وسري لانكا، كما يعتزم توسيع نموذج المساعدة النقدية كوسيلة فعالة لمعالجة حالات الطوارئ، بما في ذلك أزمة كوفيد-19.

125- ويعمل البرنامج مع 70 من مقدمي الخدمات المالية بما في ذلك المصارف، ومؤسسات التمويل الصغير، ومشغلي الأموال عبر الهاتف المحمول، وكلاء تحويل الأموال. وفي المواقع التي لا يستطيع مقدمو الخدمات المالية العمل فيها، يشترك البرنامج مع الحكومات، والمنظمات غير الحكومية، والصليب الأحمر، من خلال منصة "سكوب" لإدارة المستفيدين والتحويلات. وتترك التحويلات النقدية أثراً مضاعفاً على الاقتصادات المحلية. ويُمكن استخدام التحويلات القائمة على النقد لتشجيع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على زيادة الإنتاج والإسهام في بناء القدرات الوطنية. وقد أظهرت الدراسات التي أجريت في لبنان، ورواندا، وأوغندا أن كل دولار أمريكي يُمنح للاجئ يضاعف قرابة دولارين أمريكيين في الاقتصاد المحلي، حيث تستجيب الأعمال التجارية لزيادة الطلب.<sup>(54)</sup>

### قسائم السلع

126- تُعد قسائم السلع طريقة تحويل متميزة ليتم من خلالها تزويد المستفيدين بمبلغ انتماني يعادل كمية ثابتة من الأغذية المخصصة. وقد أثبتت أنها مفيدة بشكل خاص في البيئات غير المستقرة، وحيث يتمتع مشغلو الأسواق بوصول أفضل إلى السكان الذين يحتاجون إلى المساعدة الغذائية مقارنة بالوكالات الإنسانية. وفي عام 2021، ستبلغ قيمة قسائم السلع 369 مليون دولار أمريكي، أو أقل من 4 في المائة من مجموع تكاليف التحويلات، وسيتم توظيفها في عشرة بلدان. ومن المتوقع أن تكون اليمن أكبر عملية تعتمد على قسائم السلع، حيث تبلغ المتطلبات المزمعة 340 مليون دولار أمريكي، تليها موزامبيق بمبلغ 14 مليون دولار أمريكي.

### تعزيز القدرات

127- تشمل تحويلات تعزيز القدرات على المواد والمعدات والمعارف والمهارات والموارد الأخرى التي يتم تحويلها مباشرة إلى المستفيدين الأفراد، أو المجتمعات المحلية، أو الشركاء، أو النظراء الحكوميين لتكملة ودعم أهداف التحويلات الغذائية والقائمة على النقد. وفي عام 2021، تم التخطيط لمتطلبات تشغيلية يبلغ مجموعها 531 مليون دولار أمريكي من أجل تحويلات تعزيز القدرات في 85 بلداً، أي ما يعادل 5 في المائة من مجموع تكاليف التحويلات. ومقارنة بعام 2020، من المتوقع أن تنخفض تحويلات تعزيز القدرات بنسبة 5 في المائة. ويُعزى هذا الانخفاض إلى التغييرات في المتطلبات التشغيلية في ثلاثة بلدان، وهذا يخفي الزيادة في تحويلات تعزيز القدرات في 42 بلداً. وعلى سبيل المثال، في سري لانكا حيث يقوم البرنامج بتسليم أنشطة التغذية المدرسية إلى الحكومة، ومن المزمع زيادة متطلبات تعزيز القدرات بنسبة 143 في المائة من أجل تمكين التحول.

128- وتستأثر العمليات في سبعة بلدان – بنغلاديش، والعراق، ولبنان، والصومال، والسودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن – بنسبة 30 في المائة من مجموع تحويلات تعزيز القدرات. وفي هذه البلدان، سيتم تزويد المجتمعات المحلية والأسر بتحويلات لتعزيز القدرات إلى جانب الأغذية والتحويلات القائمة على النقد للإسهام في بناء صمود المجتمعات المحلية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي. غير أنه في عمليات قطرية أخرى تشكل تحويلات تعزيز القدرات 100 في المائة من برنامج البرنامج لعام 2021<sup>(55)</sup> وعلى سبيل المثال، في الهند، توجد خطط لتعزيز القدرات توفّر للحكومة الخبرة على مستوى الولايات، مع ما يقابل ذلك من تعلم مشترك فيما بين مشاركين حكوميين؛ وضخ الاستثمارات في التحليلات المتقدمة؛ وتوسيع تقوية الأرض ليشمل

(54) البرنامج، 2018. صحيفة وقائع التحويلات النقدية. <https://www.wfp.org/publications/2018-cash-transfers-factsheet>.

(55) تشمل هذه البلدان: بوتان، والصين، والهند، وإندونيسيا، والمغرب، وناميبيا، والدول الجزرية في المحيط الهادئ، وبيرو، وسان تومي وبرينسيبي، وتيمور-ليشتي، وتونس.



ولايات جديدة (وتصل هذه العملية بالفعل لأكثر من 200 مليون مستفيد)؛ وتوفر الدعم لمزيد من التوسع في تعاون القطاع الخاص.

### تقديم الخدمات

129- وفي إطار النتيجة الاستراتيجية 8 (تعزيز الشراكة العالمية)، يقدّم البرنامج خدمات لمجتمع العمل الإنساني من خلال المجموعات الثلاث التي يقودها ويشترك في قيادتها، ودائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، ومستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، وتقديم الخدمات اللوجستية الثنائية. وبالإضافة إلى ذلك، فإنه يوفّر للوكالات الشريكة إمكانية الوصول إلى النظم والمنصات التي تمكنها من تحويل الاستحقاقات إلى المستفيدين، كما هو الحال في بنغلاديش، وتشاد، والأردن، ولبنان. ويستفيد البرنامج من وجوده الميداني العميق، وميزاته النسبية في مجال اللوجستيات لتقديم الخدمات المطلوبة، للمجتمع الدولي. وفي عام 2019، نقلت دائرة النقل الجوي أكثر من 400 000 مسافر في 20 بلداً، ودعمت مفضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان 42 شريكا في 85 بلداً، ودعمت مجموعة اللوجستيات أكثر من 700 منظمة من خلال عملياتها في 15 بلداً. كما قدّم البرنامج خدمات لوجستية عند الطلب إلى 47 شريكا، بما في ذلك الحكومات المضيفة، في 18 بلداً. وفي عام 2021، تم التخطيط لمتطلبات تشغيلية تبلغ 416 مليون دولار أمريكي لتقديم الخدمات.

### تكاليف التنفيذ

130- تعد خطة الإدارة (2021-2023) الخطة الثانية التي تتاح لها تكاليف التنفيذ المتعدد السنوات لغرض المقارنات الخمسية. ووفقا للخطة القائمة على الاحتياجات، ستصل تكاليف التنفيذ في عام 2021 إلى 783 مليون دولار أمريكي، أو 6.8 في المائة من مجموع التكاليف المباشرة. وتمثل هذه زيادة بنسبة 6 في المائة عن عام 2019، وأقل قليلا من التقديرات البالغة 6.9 في المائة لعام 2020.

131- وترجع الزيادة في القيمة المطلقة البالغة 94 مليون دولار أمريكي مقارنة بعام 2020 إلى حد كبير إلى التكاليف الإضافية المنكبة لضمان التسليم والتوزيع والرصد والتقييم في المواقع النائية التي يتعذر الوصول إليها المتأثرة بالنزاع في بلدان مثل بوركينا فاسو، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية.

### تكاليف الدعم المباشرة

132- تُقدّر تكاليف الدعم المباشرة بمبلغ 490 مليون دولار أمريكي، أو 4.2 في المائة من مجموع التكاليف المباشرة لعام 2021. وهذا مماثل لمتطلبات تكاليف الدعم المباشرة لعام 2019، وأقل قليلا من تقديرات عام 2020. وترجع الزيادة في القيمة المطلقة البالغة 25 مليون دولار أمريكي مقارنة بعام 2020 إلى العمليات في بوركينا فاسو، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية. وتبلغ تكاليف الدعم المباشرة لهذه العمليات مجتمعة 64 مليون دولار أمريكي، أو 13 في المائة من إجمالي تكاليف الدعم المباشرة لعام 2021.

133- ونظرا لتعميم خارطة الطريق المتكاملة والإطار المالي الأساسي على جميع المكاتب القطرية ونسجها، فقد استقر تكوين فئة تكاليف الدعم المباشرة وسيوفر أساسا جيدا لتحليل الاتجاهات في المستقبل.

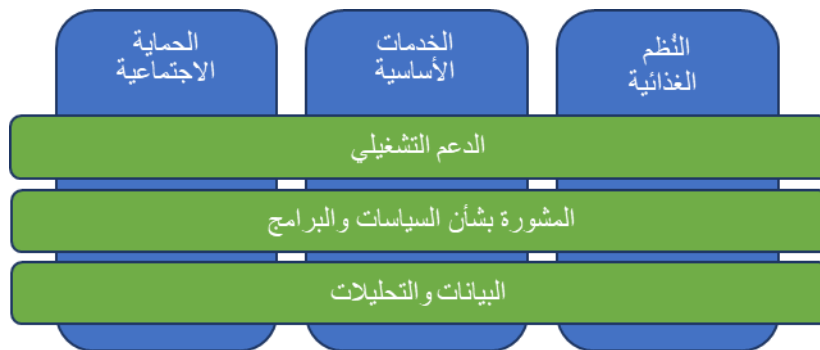
الجدول ثالثا-8: تكاليف الدعم المباشرة كنسبة مئوية من المتطلبات التشغيلية				
التكاليف الفعلية لعام 2017*	التكاليف الفعلية لعام 2018	التكاليف الفعلية لعام 2019	التكاليف المقنّرة لعام 2020	التكاليف المقنّرة لعام 2021
10.7	7.0	4.0	4.7	4.2

\* تستند البيانات الفعلية للأعوام 2017 و2018 و2019 إلى الكشف المالي الخامس من الحسابات المراجعة للأعوام 2017 و2018 و2019 على التوالي.

## جانحة كوفيد-19 والإطار البرامجي المتوسط الأجل لاستجابة البرنامج لها

- 134- ستظل جانحة كوفيد-19 العالمية تسبب أزمات صحية واجتماعية واقتصادية جماعية في عام 2021. وتُشير التوقعات الحالية إلى آثار كارثية على النظم المالية والاقتصادية والاجتماعية العالمية. وتعد التجارة، وسبل العيش، والتدفقات المالية، وسلامة الأشخاص، وحركة الناس كلها معرضة للخطر. وستتأثر البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل بشكل غير متناسب، سواء بصورة مباشرة من خلال العواقب الصحية والاجتماعية والاقتصادية للأزمة، وبصورة غير مباشرة من خلال مواطن الضعف والصدمات المعقدة، بما في ذلك تغير المناخ والنزاع. ومن المرجح أن يتعمق الفقر والتعرض لانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية بين الفئات الفقيرة والمهمشة بالفعل، وأن يمتد إلى السكان الذين كانوا قادرين في السابق على تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية. فكان أكثر من 130 مليون شخص حول العالم يعانون من انعدام الأمن الغذائي بشكل حاد قبل الأزمة، ومن المتوقع أن يتضاعف هذا العدد.
- 135- وحتى الآن، كانت جهود استجابة البرنامج تتركز على معالجة العواقب المباشرة للأزمة عن طريق الحماية وتوسيع نطاق العمليات الحيوية المنقذة للأرواح. وبالإضافة إلى الاستجابة الفورية، تُشير التوقعات العالمية إلى أن الأثر الكامل للأزمة، والمتوقع في عام 2021، سيكون غير مسبوق؛ ومع ذلك فإن حجم الأزمة ونطاقها وتوقيتها سيختلف اختلافا كبيرا بين الأقاليم والبلدان. وبناء على طلب الحكومات الوطنية، وبالإضافة إلى أنشطة البرنامج المنقذة للأرواح، فإنه يستثمر في النظم الوطنية للحماية الاجتماعية، والصحة، والتغذية، ومرونتها، والتوسع فيها استجابة للأثار الاجتماعية والاقتصادية لجانحة كوفيد-19 في عام 2021 وما بعده. ونتيجة لذلك، فسُيطلب من البرنامج تكييف برامجه وعملياته لتلبية الاحتياجات الناشئة في عام 2021، مما يؤدي إلى سيولة عالية على نحو غير عادي في أرقام التخطيط.
- 136- وللاستجابة لحجم ونطاق الاحتياجات التي ستنتشأ عن أزمة كوفيد-19، وضع البرنامج إطارا برامجيا متوسط الأجل يوفّر رؤية رفيعة المستوى لتشكيل مساهماته في جهود الاستجابة العالمية. ويركز الإطار على المكان الذي يمكن لخبرات البرنامج وقدراته أن تُعزز بشكل أفضل جهود استجابة الحكومات الوطنية. وكما هو موضح في الشكل 4-3، يقيم البرنامج ثلاث ركائز مترابطة: الحماية الاجتماعية؛ والخدمات الأساسية؛ مع التركيز على التغذية والبرمجة المدرسية؛ والنظم الغذائية. وتسلط ثلاثة مجالات دعم شاملة الضوء على أين وكيف يمكن للبرنامج وشركائه أن يدعموا الاستجابات الوطنية بشكل أفضل، بدءا من تعزيز قواعد الأدلة واتخاذ القرار إلى سد الفجوات الحيوية في العمليات؛ والبيانات والتحليل؛ والمشورة بشأن البرامج والسياسات؛ والدعم التشغيلي.

### الشكل 4-3: الإطار البرامجي المتوسط الأجل لاستجابة البرنامج



- 137- ويمثل الإطار تحولا في الطريقة التي سيدمج بها البرنامج قدراته وجهوده وشركائه لتحقيق أكبر أثر شامل في مواجهة الاحتياجات المتزايدة والمتغيرة. وتتناول ركائز الإطار ومجالات الدعم الشاملة الآثار المعقدة لأزمة كوفيد-19 على مستوى النظم، ومواءمة جهود البرنامج لدعم الاستجابات الوطنية واستجابات الشركاء التقليديين وغير التقليديين، بما في ذلك المؤسسات المالية الدولية. ويعد إطار العمل أداة مرنة وليست خطة ملموسة – وسيتم توسيع الركائز ومجالات الدعم وتقليصها لتلبي

الاحتياجات الناشئة، وستختلف بين الأقاليم والبلدان مع مرور الوقت. ولن تكون هذه التحولات تلقائية – فهناك حاجة إلى زيادة القدرات والموارد والهياكل حتى يتمكن البرنامج من الوفاء بالتزاماته وإمكاناته في البلدان.

## المجالات المواضيعية الشاملة

### البيئة وتغير المناخ

138- يتطلب تحقيق الأمن الغذائي والقضاء على الجوع وجود نُظم إيكولوجية طبيعية صحية، والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية، والانعكاس المتسق للأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية المترابطة لخطة عام 2030 في عمل البرنامج. كما أن السياسة البيئية لعام 2017.<sup>(56)</sup> تُلزم البرنامج بحماية البيئة، وإدارة المخاطر البيئية التي تنشأ عن الأنشطة والعمليات، والاستفادة من الفوائد البيئية التي يمكن أن تحققها المساعدة الغذائية. ويجري تعميم حماية البيئة وإدارة المخاطر البيئية في الأنشطة من خلال إجراءات الحماية، ووظائف الدعم التشغيلي الموجهة بواسطة نظام الإدارة البيئية، ووظائف الرقابة. وخلال الفترة بين عامي 2021 و2023، سيتم توسيع نطاق إجراءات الحماية (المستخدمة بالفعل في 31 مكتبا قطريا في عام 2019)، ونظام الإدارة البيئية (الذي نشط في ستة مكاتب قطرية في عام 2019) بشكل كبير، وذلك بدعم من المستشارين الإقليميين، ومن خلال تعزيز القدرات على مستوى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

139- ويواصل البرنامج استثماراته في مجموعة من النهج التي تلبي الاحتياجات المحددة للأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، والمعرضين لمخاطر المناخ، وتعزيز المؤسسات والنظم الحكومية للحماية من أخطار المناخ، ودعم تطوير وتنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر المناخية التي تقودها الحكومة، والأنشطة على مستوى المجتمعات المحلية. وقد أدت هذه الجهود إلى زيادة في عدد البلدان الضعيفة التي تدعمها نظم تمويل قائمة على التنبؤات، وخدمات المعلومات المناخية، وخطط التأمين ضد مخاطر المناخ. ومع زيادة فرص الحصول على تمويل المناخ من صندوق المناخ الأخضر، وصندوق التكيف، ومبادرة المناخ الدولية، ستستشهد هذه التجارب بمشاركة البرنامج في مناقشات السياسات العالمية ضمن اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ.

### النزاع وإسهام البرنامج في إرساء السلام

140- توجد نسبة كبيرة من عمليات البرنامج في مناطق يسودها النزاع. ولهذا فإنه من المهم للبرنامج أن تعمل برامجه على خفض الاحتياجات عن طريق المساهمة في احتمالات إقرار السلام، كما أن جائحة كوفيد-19 تجعل هذا الأمر ملحا بصورة متزايدة. وتضع سياسة البرنامج لبناء السلام<sup>(57)</sup> أساسا قويا لتنفيذ برامج تدعم جهود السلام الأوسع. وسيكون الاستثمار المؤسسي في تفعيل هذه السياسة أمرا حاسما لقدرة البرنامج على تنفيذ التزاماته بالحد من مواطن الضعف، والمخاطر، والاحتياجات. وقد وضع البرنامج استراتيجية مدتها خمس سنوات (2019-2023) لعمله في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، ومن المزمع إجراء تقييم لسياسة بناء السلام لعام 2021 سيقم ما أحرز من تقدم.

141- كما يواصل البرنامج بناء أدلة على مساهمته في السلام، ويستطلع طرقا لقياس هذه المساهمة. وخلال المرحلة الثانية من الشراكة المتعددة السنوات مع معهد استكهولم الدولي لبحوث السلام، سيتم توسيع قاعدة الأدلة من خلال المزيد من البحوث على المستوى القطري والنظرات المواضيعية "المتعمقة" التي تركز على تغير المناخ، واستخدام النقد، والقضايا الجنسانية، وتحقيق الاستقرار بعد النزاع. ومن المتوقع تحقيق نتائج هامة في عامي 2021 و2022. كما أن تعزيز المشاركة فيما بين الوكالات، والشراكات الاستراتيجية والتشغيلية مع جهات فاعلة متخصصة في مجالي السلام والنزاع سيكون حاسما لتسهيل تنفيذ برامج مراعية للنزاعات، وتصميم استجابات مشتركة مع تحقيق حصائل إرساء السلام.

<sup>(56)</sup> WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1

<sup>(57)</sup> WFP/EB.2/2013/4-A/Rev.1

### الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

142- في عام 2020، نوقش العديد من صيغ سياسة البرنامج بشأن الحماية والمساءلة مع المجلس من خلال مشاورات غير رسمية ولقاءات أخرى. وستعرض هذه السياسة على المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2020. كما أن تفعيل هذه السياسة في السنوات القادمة ستدعمه خطة لتدبير الموارد والتنفيذ وحزمة من التوجيهات، تشمل دليل إرشادات ميدانية يسلط الضوء على الإدماج المعزز لقضايا الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في نُظم إدارة المخاطر المؤسسية، وتوجيهات لضمان المساءلة المعززة أمام السكان المتضررين في عمليات التقييم والرصد، ومواصلة تعميم مبادرة توحيد آليات الشكاوى والتعقيبات. وفضلا عن ذلك، اعتمد البرنامج خارطة طريق لسنتين لضمان إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في تصميم برامجهم وتنفيذها. كما أن هذه المبادرة بأكملها تساندها مواد إعلامية أعدت خصيصا لهذا الغرض.

143- وفي عام 2021، سيدخل البرنامج في شراكة مع كيان للحماية كوسيلة لتيسير مشاركته في الحماية في الميدان؛ وسيواصل مشاركته في منتديات مشتركة بين الوكالات، وسيُساهم في القرارات المتعلقة بالسياسات، والتوجيهات التنفيذية، والدعوة، والاتصالات، والاستمرار في تمكين الموظفين، وجمع الممارسات الجيدة، وتطوير الأدوات العملية التي تضمن تعميم قضايا الحماية عند إعداد الاستراتيجية وتصميمها، وتنفيذ البرامج، وتعيين الموظفين. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل البرنامج تعزيز المساءلة أمام السكان المتضررين من خلال الإعلان عن استراتيجية بشأن المشاركة المجتمعية، ومبادرة لتوحيد آليات الشكاوى والتعقيبات، وتعزيز فهم أهمية اللغة المناسبة، ومحو الأمية الرقمية والمالية في المساءلة الجدية أمام السكان المتضررين.

### المساواة بين الجنسين

144- مع تجديد سياسة المساواة بين الجنسين في عام 2021، سيتم تعزيز جهود البرنامج للنهوض بالمساواة بين الجنسين عند الاضطلاع بمهمته من خلال إجراءات ملموسة ومزوَّدة بالموارد. وسيعمل البرنامج، في جميع برامجهم، وعملياته، وأماكن عمله، على تعزيز الممارسات المنصفة بين الجنسين والنهوض بمبادرات التحول في المنظور الجنساني، مع التركيز على الشراكات الاستراتيجية من أجل تنفيذ هذه السياسات والاستراتيجيات المؤسسية، سيواصل البرنامج إدراج الاعتبارات الجنسانية في جميع الخطط الاستراتيجية القطرية، بدءا من مرحلة تحليل السياق، ومرورا بتخطيط الأنشطة، وتدبير مواردها، وتنفيذها، ورصدها حتى إجراء التنقيح القائم على التعلم. ويتم دعم تعميم المنظور الجنساني بشكل منهجي من خلال برنامج التحول في المنظور الجنساني، ومؤشر المساواة بين الجنسين والعمر (الذي يُطبق في مرحلتي التصميم والرصد)، وخطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

145- وبعد إجراء تقييم لسياسة المساواة بين الجنسين (2015-2020)، تقوم الإدارة بتنفيذ جميع التوصيات الثماني ذات الصلة. وذلك من شأنه أن يُعزز التزامات البرنامج وإجراءاته المتعلقة بالمساواة بين الجنسين من أجل تحقيق الأمن الغذائي، والمساهمة في عمليات فعالة وتنسم بالكفاءة، ومنصفة، وتمكين في السياقات الإنسانية والإنمائية، بما في ذلك الاستجابات لكوفيد-19. وسيستثمر البرنامج في إدارة المعرفة، من خلال جمع البيانات بصورة مبتكرة، والبحوث، وتقييمات الأثر؛ والشراكات الاستراتيجية التي تُعزز نتائج المساواة بين الجنسين في العمل، مع تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 من خلال العمل مع جهات فاعلة، تتراوح ما بين كيانات عالمية، من قبيل منظمة "المرأة نبع الحياة" (Women Deliver)، والوكالة الدولية للنهوض بالمرأة (IWDA)، والمنظمات المحلية لحقوق المرأة. وتتمثل العوامل التمكينية الحاسمة لذلك في قوة عاملة ملتزمة، ومختصة، ومزوَّدة بموارد مالية كافية. وسيستمر تقديم استثمارات لتعزيز معارف ومهارات الموظفين والشركاء، بما في ذلك من خلال قناة التعلم الجنساني، وحزمة الأدوات الجنسانية في البرنامج، وفرص تعزيز القدرات المخصصة. واستكمالاً للمبادرات الجنسانية المطلوبة في جميع وثائق الخطط الاستراتيجية القطرية، سيتم تنفيذ عملية تجريبية لتتبع النفقات المتعلقة بالمساواة بين الجنسين بشكل مؤسسي.

## الحماية الاجتماعية

146- تعتبر نُظُم الحماية الاجتماعية الفعالة والمنصفة، بالنسبة للحكومات في جميع أنحاء العالم، أداة رئيسية للحد من الفقر المدقع، والجوع، وعدم المساواة. و**البرنامج**، بوصفه رائدا عالميا في مكافحة الجوع وسوء التغذية، فإنه مطالب من جانب الحكومات بشكل متزايد بتقديم المساعدة في تنفيذ أو تعزيز نظم الحماية الاجتماعية الوطنية. ويشارك **البرنامج** في الحماية الاجتماعية مع الحكومات في أكثر من 70 بلدا، مما يجعل دعم الحماية الاجتماعية جزءا لا يتجزأ من أنشطة **البرنامج** في معظم البلدان التي يعمل فيها.

147- ويُعد العمل مع نُظُم الحماية الاجتماعية الوطنية أو بجانبها أو من خلالها أحد أفضل الحلول ذات التكلفة المنخفضة والعالية الأثر التي يلجأ إليها **البرنامج** لدعم الناس من أجل تلبية احتياجاتهم الأساسية، والمساهمة في الأمن الغذائي والتغذية، وخفض الاحتياجات الإنسانية بشكل عام. وعلى سبيل المثال، وعن طريق نفقات سنوية بلغت أقل من 700 000 دولار أمريكي، دعم **البرنامج** تعزيز نظام التوزيع العام الموجه في الهند – ويعد أكبر شبكة أمان غذائية في العالم، إذ يصل إلى 800 مليون مستفيد – عن طريق تحسين الاستهداف والتوعية المجتمعية، والحد من التسرب، وتعظيم سلسلة الإمداد. وفي الأردن، يصل **البرنامج** إلى 395 000 أسرة شهريا من خلال دعمه لرقمنة صندوق المعونة الوطنية. وفي إثيوبيا، وفي إطار مشروع شبكات الأمان الإنتاجية الحضرية، يقم **البرنامج** تحويلا نقديا لأكثر من 17 000 شخص. وفي مدغشقر، يجري العمل ببرنامج جديد للتحويلات النقدية غير المشروطة بقيادة الحكومة في المناطق الحضرية لمساعدة الأسر الضعيفة، وذلك بدعم مالي وتقني من البنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، واليونيسف، و**البرنامج**.

148- وبينما تعمل أزمة كوفيد-19 على تعميق مواطن الضعف القائمة وظهور أخرى جديدة، تقوم البلدان بإعادة تصميم وتكييف وتنفيذ تدخلات للمساعدة الاجتماعية تتصدى للأثار الاجتماعية والاقتصادية لهذه الجائحة، وتعزيز نُظُم الحماية الاجتماعية القائمة والمصممة لمواجهة الصدمات. ويدعم **البرنامج** الحكومات للحصول على فهم أفضل للاحتياجات المتغيرة القائمة والناشئة عن كوفيد-19، والإجراءات المطلوبة لمواجهتها، والمساعدة في توسيع نطاق شبكات الأمان القائمة على النقد والأغذية، وتوسيع نطاق تغطيتها في المناطق الحضرية، وتوسيع نطاق البرامج الحكومية الجديدة للوصول إلى فئات سكانية لا تشملها شبكات الأمان الحالية.

## تعزيز القدرات القطرية

149- يستفيد عمل **البرنامج** لتعزيز القدرات القطرية من حضوره الميداني الواسع، والفهم القوي للسياقات الإقليمية والوطنية والمحلية، والشبكات والشراكات القائمة. ويتبنى **البرنامج** نهجا قويا وشاملا لتعزيز القدرات القطرية، يركز على تعزيز النُظُم من خلال شراكات طويلة الأجل مع أصحاب المصلحة الوطنيين. كما أن عمل **البرنامج** في مجال تعزيز القدرات يدعم الأمن الغذائي، وسياسات وتشريعات التغذية؛ ويُعزز الفعالية والمساءلة المؤسسية؛ ويدعم التخطيط الاستراتيجي والتمويل؛ ويحسن تصميم البرامج، وتنفيذها، ورصدها؛ ويُشجع على مشاركة المجتمعات المحلية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص. ومن المتوقع أن تكتسب هذه الخطة أهمية متزايدة في عام 2021، نظرا لأن الاحتياجات الهائلة الناشئة عن جائحة كوفيد-19 العالمية تعمل على توسيع قدرات ونُظُم الاستجابة الوطنية الحالية إلى أقصى حدودها. وسيعمل **البرنامج** على زيادة اهتمامه بتعزيز القدرات في نُظُم الأمن الغذائي والتغذية الوطنية التي يمكن أن تصل حتى إلى الفئات السكانية الضعيفة على نطاق أوسع، مع مواصلة استجابته التشغيلية المباشرة لخدمة الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي.

## التعاون فيما بين بلدان الجنوب

150- يعمل التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي على توسيع دور **البرنامج** من منفذ مباشر للبرامج إلى مقمّم للمساعدة التقنية، وحلقة وصل بين البلدان في جنوب الكرة الأرضية، وعامل تمكين للمساعدة الإنسانية والإنمائية عبر النطاق الكامل لعمله. وبدون التعاون فيما بين بلدان الجنوب، فلن يتسنى تحقيق هدف التنمية المستدامة 2. فالتعاون فيما بين بلدان الجنوب يمكن **البرنامج** والحكومات المضيفة من الاستفادة من شراكة وقاعدة موارد أوسع نطاقا، والحصول على مساعدة تقنية إضافية لمكافحة

الجوع وسوء التغذية. وفيما بين عامي 2015 و2019، وتماشياً مع الاحتياجات المتطورة، ارتفعت نسبة مكاتب البرنامج القطرية التي دعمت الحكومات المضيفة في تبادل المعارف والخبرات والتكنولوجيات والموارد لتحقيق القضاء على الجوع في بلدان نامية أخرى من 48 إلى 85 في المائة. وفي عام 2020، يتضمن أكثر من 90 في المائة من الخطط الاستراتيجية القطرية خططا للتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لدعم الحكومات المضيفة. فعلى سبيل المثال تطور دور البرنامج في الصين، والكونغو، وإكوادور، ومصر، وبيرو من التنفيذ المباشر للأنشطة والبرامج إلى تيسير التعاون فيما بين البلدان النامية. وقد تحقق ذلك من خلال توفير المساعدة التقنية في مجال الحماية الاجتماعية، والوصول إلى أسواق أصحاب الحيازات الصغيرة، والنظم الغذائية، والتغذية، والحد من مخاطر الكوارث، وتقديم الدعم للجان الاقتصادية الإقليمية التي أعطت الأولوية للتغذية المدرسية في المناقشات الجارية على مستوى القارات، ومراكز الامتياز التابعة للبرنامج، مثل تلك الموجودة في البرازيل والصين وكوت ديفوار.

### دعم النظم الغذائية والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة

151- تشمل النظم الغذائية النطاق الكامل للجهات الفاعلة المشاركة في إنتاج وتوريد الأغذية، وأنشطتها المترابطة ذات القيمة المضافة.<sup>(58)</sup> وفي البيئات الهشة، تعتبر النظم الغذائية معرضة للفشل بسبب الانفصال بين العرض والطلب بسبب انعدام الأمن، والبنية التحتية والأسواق المتضررة، وأسعار الأغذية المشوهة، وانخفاض مستويات إنتاجية المزارع، والاستثمار المحدود من جانب كيانات القطاعين العام والخاص، والقوة الشرائية الأسرية المقيدة بشدة. ومن الأمثلة على مشاركة البرنامج في النظم الغذائية، دعمه لوصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق الزراعية. ويوفر البرنامج لأصحاب الحيازات الصغيرة نقاط دخول إلى الأسواق، وبناء نظم غذائية صامدة وشاملة من خلال الاستفادة من مشترياته من أصحاب الحيازات الصغيرة – وفي نهاية المطاف من مشتريين آخرين من القطاعين العام والخاص – ومن ذوي الخبرة في سلاسل القيمة الزراعية، وإنتاج وتجهيز الأغذية المتنوعة تغذوياً، وبناء نظم تجميع مناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، وتعزيز إدارة ما بعد الحصاد لأصحاب الحيازات الصغيرة، وتعزيز تنمية الأسواق التجارية والمؤسسية المستدامة.

152- وفي عام 2021، سيواصل البرنامج تشكيل ونشر نهجه بشأن تطوير سلسلة القيمة المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة والقائمة على الطلب، الذي تم توضيحه في سياسة عام 2019 بشأن المشتريات الغذائية المحلية والإقليمية.<sup>(59)</sup> وهذه السياسة ستوجه البرنامج لتعزيز مشترياته المحلية والإقليمية والمناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة من خلال استكمال اعتبارات كفاءة التكلفة التي وجهت حتى الآن قراراته المتعلقة بالمشتريات عن طريق اعتبارات فعالية التكلفة. وعلى مستوى أصحاب الحيازات الصغيرة، يقدّم البرنامج حزمة أوسع من التدخلات لبناء نظم غذائية مستدامة، بما في ذلك استثمارات في الأدوات الرقمية التي تعزز روابط سلاسل القيمة المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، وتسهّل جمع البيانات وإدارتها.

### البرمجة والرصد القانمان على الأدلة

153- اعترافاً بأهمية البرمجة القائمة على الأدلة، يواصل البرنامج رصد الأمن الغذائي في جميع أنحاء العالم بهدف تحديد الفجوات في الأمن الغذائي، والتوصية بتدخلات معينة. وفي المناطق التي يصعب الوصول إليها، فإن البرنامج يستفيد من قدرات الرصد عن بُعد – بما في ذلك تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهواتف المحمولة، والنظم والاستقصاءات الشبكية – لرصد حالة الأمن الغذائي للمتضررين عن كثب. وبعد ظهور جائحة كوفيد-19 تم التوسع في نظم تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهواتف المحمولة لرصد ذلك في وقت مقارب للوقت الحقيقي بسرعة في أكثر من 30 بلداً لتتبع أثر الجائحة على الأمن الغذائي، وسبل العيش، وأثره الأوسع على إمكانية الوصول إلى الخدمات، والأسواق، وسلاسل الإمداد. وهذه النظم تمكن البرنامج من مواصلة جمع البيانات الأنيبة عن بُعد أثناء تعليق جمع البيانات المباشرة بسبب القيود التي يضعها الكثير من البلدان. وهذه البيانات تمكن صانعي القرارات العالميين من رصد الحالة يومياً، وتحديد المشاكل على الفور، واتخاذ إجراء مبكر للتخفيف

(58) تشمل هذه الأنشطة إنتاج وتجميع وتجهيز وتوزيع واستهلاك والتخلص من المنتجات الغذائية التي تنشأ من الزراعة، أو الغابات، أو مصائد الأسماك، وأجزاء من البيئات الاقتصادية والاجتماعية والطبيعية الأوسع وتشكل جزءاً لا يتجزأ منها.

(59) WFP/EB.2/2019/4-C.

منها. وفي عام 2021، سيواصل البرنامج توسيع قدرات الرصد في الوقت الفعلي تقريبا، وإجراء التحليلات التنموية، مع التركيز على البلدان التي تم تحديدها على أنها معرضة بشكل خاص للصدمات والأزمات العالمية.

#### الحد من مواطن ضعف اللاجئين وزيادة قدرتهم على الاعتماد على الذات

154- وقد أظهرت الأدلة أن الجوع والنزاع والتشرد كلها عوامل متشابكة بدرجة وثيقة. وفي عام 2020، أنشأ البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مركزا مشتركا للامتياز في البرامج والاستهداف يرمي إلى تعزيز ممارسات تلبية الاحتياجات الإنسانية، وتعزيز الاعتماد على الذات لدى السكان الضعفاء، وتحسين الاتساق بين الأنشطة الإنسانية والإنمائية على المستوى القطري. وقد أصبح هذا الأمر أكثر أهمية من أي وقت مضى، حيث ستؤدي أزمة كوفيد-19 إلى زيادة تعرض اللاجئين لانعدام الأمن الغذائي، والفقر الاقتصادي، ومخاطر الحماية. وفي ضوء ذلك، سيظل التخطيط الاستراتيجي والترابط بين البرامج المتعددة، ومشاركة الجهات المانحة ودعمها، والتشارك بين البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على مستوى القيادة، من بين الأولويات الرئيسية.

#### التغذية المدرسية

155- في عام 2021، سيراعي البرنامج التزامه بأطفال المدارس عن طريق نشر استراتيجيته المؤسسية لدعم برامج التغذية المدرسية المملوكة على المستوى الوطني. وستستمر الاستثمارات على مستوى المقر من خلال دائرة البرامج القائمة على المدارس، وسيتم تعزيز القدرات على المستوى الإقليمي. وتشمل الأولويات دعم البلدان لتنفيذ عمليات تغذية مدرسية صحية ومأمونة مع تطور أزمة كوفيد-19، وتحسين قاعدة الأدلة، وقدرة البرنامج على توضيح النتائج المستمدة من برامجها للتغذية المدرسية، ودعم عمل هيئات إقليمية من قبيل الاتحاد الأفريقي، وتنويع قاعدة المانحين، وتعزيز نوعية البرامج الحكومية وبرامج البرنامج. وستظل الشراكة مع اليونيسف بشأن الصحة والتغذية المدرسية التي استُهلكت في عام 2020 من بين الأولويات، شأنها شأن التعاون مع منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، والبنك الدولي، والشركاء من القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية.

156- وبحلول شهر مارس/آذار 2020، ونتيجة لإغلاق المدارس بسبب كوفيد-19، أصبح هناك 370 مليون من الأطفال المحرومين من الوجبات المدرسية. فهذه الأزمة تسلط الضوء على أهمية التغذية المدرسية بوصفها شبكة أمان، ووسيلة للحصول على حوافز وخدمات مالية وغير مالية يمكن أن تقدمها الأنشطة المدرسية إلى الأسر الفقيرة. وقد عمل البرنامج مع حكومات في 50 بلدا لإيجاد حلول بديلة تصل إلى أضعف الأطفال عن طريق حصص غذائية منزلية وقسائم أو نقد. وسيكون التوسع في برامج الصحة المدرسية والتغذية المدرسية مع إعادة فتح المدارس من الأمور الحاسمة لضمان عودة الأطفال إلى المدارس. فكلما طال بقاء الأطفال خارج المدرسة، قلَّ احتمال عودتهم، وخاصة البنات المعرضات لخطر الزواج المبكر، والحمل، وسوء المعاملة. كما أن إغلاق المدارس يهدد بفقدان جيل من الأطفال، وخاصة من البنات اللاتي ربما لا يعدن إلى المدرسة قط إذا لم تكن هناك حوافز. ولذلك يعمل البرنامج وشركاؤه على تجنب ذلك وضمان أن لا يتخلف طفل عن المدرسة.

## القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة

### مقدمة ولمحة عامة

- 157- يعرض هذا القسم الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2021. ويتمثل الغرض من هذه الميزانية في توفير الدعم البرامجي والإداري الأساسي لعمليات البرنامج. وهي تمول من تكاليف الدعم غير المباشرة المستردة من المساهمات وفقا لسياسة استرداد التكاليف الكاملة، وتدعم التغييرات في الاحتياجات التشغيلية وتنفيذ الالتزامات السياسية التي تم التعهد بها أمام المجلس التنفيذي.
- 158- وفي خطة الإدارة (2020-2022)، كان من المتوقع أن تبلغ المساهمات 7.45 مليار دولار أمريكي لعام 2020. وتبلغ التوقعات الحالية للمساهمات 7.70 مليار دولار أمريكي لعام 2020 و7.40 مليار دولار أمريكي لعام 2021.
- 159- ويعتمد المجلس معدل تكاليف الدعم غير المباشرة كل عام. وتقتصر الأمانة الإبقاء على المعدل بنسبة 6.5 في المائة في عام 2021. وبالتالي فإن مستوى الدخل المتوقع البالغ 7.40 مليار دولار أمريكي لعام 2021 سيولد ما يقرب من 445.0 مليون دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة.
- 160- ويقترح البرنامج ميزانية لدعم البرامج والإدارة تبلغ 443.5 مليون دولار أمريكي لعام 2021، بزيادة قدرها 19.9 مليون دولار أمريكي عن الميزانية المقابلة في عام 2020. وبموجب هذا الاقتراح، سيكون معدل النمو صفرا في معظم ميزانيات شعب المقر. وسيخصص كامل الزيادة في التمويل، والبالغة 5 في المائة، لمجالات الأولوية المؤسسية مثل وظائف الرقابة والدعم في حالات الطوارئ ووضع البرامج والسياسات؛ المتطلبات الأساسية للاعتمادات المركزية والتسويات التقنية لتكاليف الخدمات المركزية من قبيل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن؛ وإنشاء مكتب مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل؛ ووظيفة حماية البيانات.
- 161- واستنادا إلى الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في نهاية عام 2020، يُقترح تخصيص اعتماد منفصل قدره 32.2 مليون دولار أمريكي من حساب التسوية لأغراض عام 2021. وسيدعم الاعتماد العمل في مجالين اثنين هما: مواصلة المبادرة المؤسسية الحاسمة المتعددة السنوات لتنفيذ استراتيجية القطاع الخاص، وصندوق تعويضات انتهاء الخدمة يهدف أساسا إلى تغطية إعادة تنظيم المكاتب القطرية.

### تحديد أولويات ميزانية دعم البرامج والإدارة في عامي 2021 و2022

- 162- بدأ وضع ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 بعملية لتحديد الأولويات المؤسسية أجريت في أبريل/نيسان 2020. وتناولت العملية التحديات التي يواجهها البرنامج في تزويد مكاتبه القطرية بالدعم من المقر والمكاتب الإقليمية ووضع طرق جديدة للعمل في البيئات متفائلة بفعل جائحة كوفيد-19. ومنذ بدء الجائحة، ازداد العمل الأساسي للبرنامج، وأصبح أكثر تعقيدا، نتيجة فرض قيود على الحركة، أو مشاكل الوصول، أو انخفاض عدد الشركاء أو الموظفين داخل البلد. كما زاد عدد المعاملات أو التبادلات المطلوبة لتنسيق الأنشطة وتنفيذ القرارات. ويظهر ذلك في تعدد الإجراءات وعمليات التحقق اللازمة لضمان وجود الضوابط الداخلية المطلوبة للعمل بنجاح عن بُعد. غير أن موظفي البرنامج اعتمدوا طرقا جديدة في العمل من خلال أدوات للعمل عن بُعد وحافظوا على مستويات إنتاجيته وكفاءته بدرجة رائعة طوال هذه الأوقات العصيبة. وبالإضافة إلى ذلك، عملت الإدارة بنشاط على إعادة ترتيب أولويات المبادرات أو تقليل أولوياتها وتخفيف حجم العمليات المنتظمة والسوية التي تفرض عبء عمل مباشرا في الميدان.
- 163- وكجزء من عملية ميزانية دعم البرامج والإدارة، كُلفت الإدارات والشعب بتقديم ميزانية بنمو صفري لعام 2021. ومن المسلم به أنه في البرامج والوظائف والشعب التي لا يوجد فيها نمو في الميزانية، لن تبقى الأولويات والأنشطة ثابتة ولا تزال هناك حاجة إلى إعادة ترتيب أولويات الموارد الحالية. وقد حدد التوجيه التنفيذي تخفيضا بنسبة 50 في المائة في ميزانيات السفر



والتدريب في عام 2021، مما يوفر ما يقرب من 7.5 مليون دولار أمريكي في البرنامج ككل، وهو مبلغ يتعين أن يعاد تخصيصه داخل ميزانيات الإدارات من أجل الأولويات الداخلية الأخرى. كما تتضمن ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 مبلغا إضافيا قدره 15.5 مليون دولار أمريكي لمجالات الأولوية المؤسسية المعينة مثل وظائف الرقابة، والدعم في حالات الطوارئ، ووضع البرامج والسياسات.

164- وسيكون عام 2021 سنة انتقالية للبرنامج في الوقت الذي تجري فيه عملية للميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة. وتتألف هذه العملية – التي بدأت في صيف عام 2020 – من تحليل متعمق للدعم المتكرر للبرامج ومتطلبات تسيير الأعمال، بالإضافة إلى استعراض مصادر التمويل المصاحبة لها. وتشمل أهداف هذه العملية تحقيق أمثل تخصيص لمصادر التمويل وضمان مواءمة جميع مصادر التمويل باستمرار مع مختلف الأنشطة المضطلع بها في المقر والمكاتب الإقليمية. وستؤدي هذه العملية أيضا إلى تحسين شفافية مخصصات الميزانية للمقر والمكاتب الإقليمية وستُرشد الطريقة التي يمول بها البرنامج حضور مكاتبه القطرية الأساسية. كما ستمكن العملية أيضا من استخدام الموارد بشكل أفضل، بما يتماشى مع أولويات الإدارة والعمليات.

165- ويعتبر توقيت عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة مناسبة نظرا للتحديثات التي أدخلت على الهيكل التنظيمي المعتمد في الدورة السنوية للمجلس لعام 2020 ولأحدث جهود البرنامج الرامية إلى تعميم الوظائف الحاسمة، مثل الدعم في حالات الطوارئ، ووضع البرامج والسياسات، في ميزانية دعم البرامج والإدارة العادية. وتوفر هذه العملية فرصة لتفكر البرنامج في بعض المشاكل الهيكلية المتعلقة بمخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة.

166- ومن المتوقع إجراء مشاورات غير رسمية تزود المجلس بأخر المستجدات بشأن عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة في أواخر عام 2020 وأوائل عام 2021.

### ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021

167- تبلغ قيمة الميزانية المقترحة لعام 2021 ما مقداره 443.5 مليون دولار أمريكي. ويعرض الجدول رابعا-1 التغييرات الرئيسية في ميزانية دعم البرامج والإدارة بالمقارنة بعام 2020.

الجدول رابعا-1: موجز التعديلات الرئيسية في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)		
423.6		الاعتماد الموافق عليه لعام 2020
(1.0)		انخفاض في معدلات تكاليف الموظفين المعيارية بدون الزيادات النظامية
-----		
422.6		مجموع الميزانية المعدلة لدعم البرامج والإدارة لعام 2020 حسب معدلات تكاليف الموظفين لعام 2021
		زيادات مطلوبة لأولويات عام 2021
	4.0	– وظائف الرقابة
	5.0	– دعم حالات الطوارئ
	6.0	– وضع البرامج والسياسات
15.0		
		التغييرات الأساسية
		التسويات التقنية للخدمات المركزية
	2.5	– تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (للفرد الواحد)*
	2.0	– تكاليف الأمن (إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن)
	0.1	– الاعتمادات المركزية
4.6		
0.8	0.8	إنشاء مكتب مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل

0.5	0.5	إنشاء وظيفة حماية البيانات
-----		
443.5		الاعتماد المقترح لميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021

\* أموال مقترحة لشعبة تكنولوجيا المعلومات لتغطية جزء من العجز الهيكلي في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للفرد الواحد.

## التغيرات في ميزانية دعم البرامج والإدارة بين عامي 2020 و2021

### انخفاض في معدلات تكاليف الموظفين المعيارية (1.0 مليون دولار أمريكي)

- 168- يستخدم البرنامج المعدلات المعيارية في ميزنة وحساب تكاليف الموظفين المعيارية. ويعد حساب هذه المعدلات سنويا لتعكس التكاليف الفعلية لتعيين موظف في كل رتبة وموقع؛ وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات المحسوبة باليورو للموظفين العاملين في روما؛ ومخصصات الاستحقاقات والبدلات الأخرى المتعلقة بالموظفين.
- 169- وتستند تكاليف الموظفين المعيارية لعام 2021 إلى التكاليف الفعلية المتكبدة في عام 2019 والمعدلة لمراعاة التضخم، وإلى تكاليف ما بعد الخدمة، وأسعار صرف العملات بالنسبة لوظائف المقر. كما تشمل بعض رسوم الأمن ورفاه الموظفين وتعويضات انتهاء الخدمة.
- 170- وتُظهر مقارنة بين مجموع تكاليف الموظفين المدرجة في الميزانية لعام 2021 استنادا إلى تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2020 ومجموع التكاليف نفسها استنادا إلى تكاليف الوظائف المعيارية المحدثة لعام 2021 انخفاضا قدره مليون دولار أمريكي. وبالنسبة لعنصر اليورو من هذه التكاليف المتكبدة في المقر، يقوم البرنامج بشراء أجل لمبالغ اليورو المطلوبة كوسيلة لتوفير اليقين فيما يتعلق بقيمة الدولار الأمريكي لتلك النفقات المحسوبة باليورو.

### مخصصات الميزانية للأولويات المؤسسية

#### زيادة القدرة في وظائف الرقابة: 4.0 ملايين دولار أمريكي

- 171- نتيجة لزيادة التركيز على منع المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة والاستغلال والانتهاك الجنسيين، والتدليس والفساد، واستجابة لتوصيات وردت في تقرير أصدرته وحدة التفتيش المشتركة بشأن ميزانية مكتب المفتش العام، ولهدف سياسة التقييم في البرنامج المتمثل في تخصيص 0.8 في المائة من الإيرادات للتقييم، زاد البرنامج بشكل كبير الموارد المخصصة للرقابة. وإلى جانب مبلغ إضافي قدره 8.73 مليون دولار أمريكي مدرج في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 لزيادة القدرة على الرقابة والمتابعة،<sup>(60)</sup> تتضمن ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 زيادة أخرى قدرها 4 ملايين دولار أمريكي لوظائف الرقابة على النحو المبين في الفقرات من 172 إلى 175.
- 172- ومكتب المفتش العام هو المسؤول عن ضمان استخدام موارد البرنامج بفعالية وكفاءة وحماية أصوله. ويستجيب مكتب التفتيش والتحقيق التابع لمكتب المفتش العام لشكاوى التدليس وسوء السلوك من خلال إجراء التفتيشات والتحقيقات. وفي عامي 2019 و2020، تعامل مكتب التفتيش والتحقيق مع ما معدله 600 قضية سنويا. وقد تحول ما نسبته 50 بالمائة من الشكاوى الواردة إلى تحقيقات. على أن عدد المحققين – البالغ حاليا 15 محققا – غير كاف لإدارة عدد التحقيقات المتزايد.
- 173- ويقترح البرنامج، استجابة للزيادة الكبيرة في عدد الشكاوى الواردة من مختلف أرجائه، تخصيص مبلغ إضافي قدره 2.8 مليون دولار أمريكي لمكتب المفتش العام والوظائف الأخرى ذات الصلة. وسيوجّه الجزء الأكبر من المخصص – 2.3 مليون دولار أمريكي – لتعزيز القوى العاملة في مكتب التفتيش والتحقيق بوظائف محققين دائمين إضافية، وإعداد قائمة من مستشاري التحقيق والموظفين التكميليين للعمل في تحقيقات الأدلة الجنائية ولاستلام التحقيقات. وسيستخدم مكتب التفتيش والتحقيق نظام

(60) زادت مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2020 من قدرة وظائف الرقابة بما في ذلك مكتب الأخلاقيات، ومكتب التقييم، ومكتب المفتش العام، ومكتب الشؤون القانونية، وشعبة إدارة المخاطر المؤسسية، وفي المكاتب الإقليمية. ويمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل في الفقرات 144-159 من خطة الإدارة (2020-2022). WFP/EB.2/2019/5-A/1.

القائمة لأغراض تعيين محققين إضافيين، مما يمنحه المرونة لتعديل مستويات التوظيف بخفضها عند انخفاض عدد القضايا المتراكمة. أما الجزء المتبقي من المخصص (571 000 دولار أمريكي تقريبا) فسيوجه لمكتب الأخلاقيات وشعبة الموارد البشرية ومكتب الشؤون القانونية التي تدعم الإجراءات التأديبية الناشئة عن التحقيقات.

174- ويُظهر مبلغ إضافي لمكتب التقييم قدره 582 000 دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 التزام إدارة البرنامج بمواصلة وظيفة التقييم اللامركزي بمرور الوقت والإفراج عن التمويل المتعدد الأطراف الذي يُخصص لهذا الغرض كل عام منذ اعتماد سياسة التقييم في البرنامج (2016-2021).<sup>(61)</sup> وسيدعم مكتب التقييم أنشطة تقييم الأثر ولا سيما فتح نافذة جديدة لتقييم الأثر على البرمجة القائمة على المدرسة.<sup>(62)</sup> وستعرض خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2021-2023 كملحق في المسودة النهائية لخطة الإدارة هذه التي ستعرض على المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2020.

175- وتعبيرا عن هدف زيادة قدرة وظائف الرقابة في البرنامج، ستخصص زيادة قدرها 462 000 دولار أمريكي لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة. وسيدعم ذلك قدرات مهنية إضافية من أجل ضمان أن تكون الخدمات غير الرسمية لحل النزاعات، والاستشارات في مكان العمل، وخدمات الوساطة، متاحة لجميع الموظفين، ولا سيما في الوقت الذي تخلق فيه أزمة كوفيد-19 ضغوطا إضافية.

#### تعميم أنشطة دعم حالات الطوارئ: 5.0 ملايين دولار أمريكي

176- حتى الآن، ونتيجة لعجز منهجي في ميزانية دعم البرامج والإدارة، بقيت الأنشطة المتعلقة بدعم حالات الطوارئ تعتمد بشكل ثابت على التمويل من خارج الميزانية من خلال المساهمات الموجهة، أو المساهمات المرنة، أو مزيج منهما. على أن هذه الأنشطة – التي تنفذها وحدات البرنامج الأساسية للاستجابة لحالات الطوارئ – تدعم نسبة عالية من عمليات الطوارئ التي يقوم بها البرنامج، ومن ثم ينبغي منحها الأولوية وإدماجها تدريجيا في ميزانية دعم البرامج والإدارة في البرنامج. ويُقترح إدراج مبلغ إضافي قدره 5 ملايين دولار أمريكي في دعم البرامج والإدارة وتخصيصه لأنشطة دعم الطوارئ في عام 2021 على النحو الوارد في الفقرات من 177 إلى 179.

177- وسيخصص ما يقرب من 2.5 مليون دولار أمريكي لشعبة عمليات سلسلة الإمداد. وستساعد الزيادة الناتجة عن تحسن قدرة التنبؤ المالي للشعبة على بناء كادر من الموظفين يركز على حالات الطوارئ. وستمكن الوحدات ذات الصلة بالشحن والمشتريات واللوجستيات والدعم الميداني من تحسين قدراتها الأساسية ونشرها بسرعة أكبر في المكاتب القطرية لتقديم الدعم في حالات الطوارئ الصعبة.

178- ويتمثل مجال آخر من مجالات التركيز في ترسيخ وجود مجموعة الأمن الغذائي، ولا سيما على المستوى الميداني. وفي عام 2021، سيخصص مبلغ مليون دولار أمريكي للمجموعة. وسييسر ذلك إنشاء فريق من منسقي مجموعة الأمن الغذائي الميدانيين لتقديم دعم مستمر وعالي الجودة للمكاتب الإقليمية والقطرية.

179- وتماشيا مع التوصيات المنبثقة عن استعراض وظيفي أجري حديثا، سيخصص مبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي لوظيفة الاستعداد لحالات للطوارئ والاستجابة لها. وسيدعم ذلك اللامركزية في أعمال الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها وتعيين موظفي الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، المتعاقد معهم على المستوى الوطني أو الدولي، في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وسيركز الموظفون هؤلاء على تحليل الإنذار المبكر، وخطط الاستعداد للطوارئ الاستجابة لها، والأنشطة ذات الصلة.

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

(62) مكتب التقييم في البرنامج. استراتيجية البرنامج لتقييم الأثر (2019-2026).

### تعميم أنشطة وضع البرامج والسياسات: 6.0 ملايين دولار أمريكي (بما في ذلك 3 ملايين دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية)

- 180- تم تمويل عدد من الوظائف الأساسية داخل إدارة وضع البرامج والسياسات بسخاء من موارد من خارج الميزانية – بعضها لفترة تصل إلى ثماني سنوات – لتغطية العجز في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وستدعم زيادة قدرها 6 ملايين دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021، على النحو المبين في الفقرتين 181 و182، التعميم التدريجي لمناصب الموظفين في المجالات الأساسية التي تمكن البرنامج من تنفيذ التزاماته السياسية والتشغيلية والوفاء بها.
- 181- وفي المقر، سيتمكن توفير هذا التمويل القادم من ميزانية دعم البرامج والإدارة، وهو تمويل يمكن التنبؤ به، من إنشاء قدرات أساسية أو تعزيزها في المجالات السياسية الهامة مثل المناخ، والقدرة على الصمود، والحماية الاجتماعية، والنظم الغذائية، والتغذية، وجمع البيانات وإدارتها فيما يتعلق بأنشطة التحويلات القائمة على النقد.
- 182- وسيخصص ما يقرب من 3 ملايين دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية. وتتمثل الأولوية الأولى في ضمان تعزيز القدرة على الحماية وتعميمها على المستوى الإقليمي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن زيادة الاستثمار على مستوى المكاتب الإقليمية ستعزز القدرة الإقليمية على دعم تنفيذ استراتيجية البرنامج بشأن التغذية المدرسية.

### إنشاء مكتب الأمين العام المساعد: 0.8 مليون دولار أمريكي

- 183- وافق المجلس، في دورته السنوية لعام 2020، على إعادة التنظيم المقترحة لهيكل القيادة العليا في البرنامج.<sup>(63)</sup> وأفضت إعادة التنظيم إلى إنشاء منصب مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل برتبة أمين عام مساعد، وإلى مواصلة التسلسل الإداري للوظائف المتعلقة بموظفي البرنامج. وسيتولى مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل قيادة برنامج ثقافة مكان العمل إلى جانب شعبي الموارد البشرية ورفاه الموظفين وفريق خطة العمل الشاملة. وسيقوم مكتب أمين المظالم ومكتب الأخلاقيات بالإبلاغ المباشر إلى المدير التنفيذي، مع وجود خط متقطع إداري إلى مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل.
- 184- وحتى الآن، تم تمويل إنشاء مكتب مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل من خلال المبادرة المؤسسية الحاسمة المتعلقة بثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي. على أنه، اعتباراً من عام 2021، سيكون التمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة أكثر ملاءمة. وسيجري تقييم الحاجة إلى مزيد من التغييرات التنظيمية بعد تعيين المستشار الأول. وسيتم إطلاع المجلس عن كَثب على أي تغييرات من هذا القبيل، والأمانة ملتزمة بإدارة هذه التغييرات في حدود الموارد المتاحة إلى أقصى حد ممكن.

### إنشاء وظيفة حماية البيانات: 0.5 مليون دولار أمريكي

- 185- خلال اجتماعها الخامس والعشرين، الذي عُقد في 9 نوفمبر/تشرين الثاني 2018، أيدت اللجنة التوجيهية لنظم المعلومات الإدارية (MISSC) قرار إنشاء وظيفة لحماية البيانات في البرنامج؛ ويتطلب اتفاق لتبادل البيانات، أبرم في ديسمبر/كانون الأول 2018 مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، أن يكون لدى البرنامج موظف معني بحماية البيانات. وعلاوة على ذلك، أشار تقرير استشاري مؤخر بشأن اللوائح العامة لحماية البيانات (GDPR) صادر عن مكتب المراجعة الداخلية إلى تعيين موظف معني بحماية البيانات كإجراء يكتسي أولوية عالية. وسيؤثر الطابع متعدد الأوجه للوظيفة على جميع جوانب عمليات البرنامج، بما في ذلك رقمنة عمليات تسيير الأعمال وإنشاء المكافآت الرقمية لأصحاب البيانات الذين يتفاعل معهم البرنامج (مثل المستفيدين، والشركاء، والمانحين، والبايعين العملاء).
- 186- وستكون وظيفة حماية البيانات أساسية في الهيكل التنظيمي للبرنامج، لوضع إطار يضمن الاستخدام المسؤول للبيانات في البرنامج، وحماية سمعة البرنامج في هذا المجال، والإبلاغ عن أمثاله. وتعتبر الوظيفة ذات نطاق واسع، وتشمل الأنشطة الرئيسية وضع السياسات ذات الصلة؛ ورصد الامتثال؛ والخدمات الاستشارية والتدريب وحملات التوعية؛ وإرساء الشراكات مع كيانات منظومة الأمم المتحدة الأوسع، والمؤسسات المتعددة الأطراف والحكومات الوطنية؛ وإدارة شكاوى أصحاب البيانات.

## المتطلبات الأساسية

### التسوية التقنية للخدمات المركزية المقدمة للمكاتب القطرية

187- تشمل ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 مبلغ 45.3 مليون دولار أمريكي للخدمات المركزية المقدمة للمكاتب القطرية. وتدعم هذه التكاليف المتكررة العمليات القطرية ولكنها تدار مركزياً. وكما يبين الجدول رابعاً-2، فإن زيادة قدرها 4.5 مليون دولار أمريكي عن عام 2020 تتعلق بالتكاليف الإضافية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتكاليف الأمن ذات الصلة بإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن. أما ميزانية الخدمات المركزية الأخرى فستبقى دون تغيير.

### تكاليف الأمن

188- يشارك البرنامج في نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن ويتشارك في تكاليف خدمات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن. وتوزع إدارة الأمم المتحدة التكاليف ذات الصلة بالميدان على الوكالات المشاركة وفقاً لصيغة متفق عليها تستند إلى عدد العاملين في البلدان غير الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

189- ونظراً للعدد المتزايد للعاملين في البرنامج في جميع أنحاء العالم، سترتفع التكاليف المتعلقة بالأنشطة الإلزامية لإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن بمقدار 2 مليون دولار أمريكي مقارنة بعام 2020.

### تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

190- تعزى هذه الزيادة إلى تزايد عدد موظفي البرنامج ونظمه ومنتجاته وزيادة استهلاك الفرد من عرض النطاق الترددي. وهناك زيادة في الحد الأدنى من الاتصالية اللازمة لتشغيل خدمات تكنولوجيا المعلومات، وفي الوقت نفسه تؤدي المبادرات الرقمية الأخرى مثل نظم المعلومات الجغرافية، وأداة البرنامج لإدارة المكاتب القطرية "كوميت" (COMET) ومنصة إدارة المعرفة، إلى زيادة متطلبات الاتصالية.

191- ويُتوقع أن تزداد تكاليف البيانات الساتلية والاتصالية الصوتية بسبب الزيادات في عدد المستخدمين وفي حركة البيانات الساتلية في جميع مواقع البرنامج الميدانية. ومع لجوء العديد من المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وكذلك المقر إلى العمل عن بعد كآلية للتصدي في بيئة متفاقمة بفعل كوفيد-19، يهدف البرنامج إلى ضمان قدرة أكبر وعرض نطاق ترددي ساتلي أسرع لنقل البيانات بشكل أسرع.

192- كما ستحصل المنصات المؤسسية الأخرى على الدعم. ويشمل ذلك منصات إدارة الوثائق (GoDocs)، ورسم الخرائط (GIS)، والجرد الرقمي للأصول (GLASS)، وجمع البيانات باستخدام الهواتف المتنقلة (ONA)، وتتبع الفواتير (ITS)، والأتمتة (الخدمة الذاتية)، وإدارة المعرفة (كتيبات إرشادات البرنامج)، ومنصة البرنامج المركزية لإدارة البيانات والتكامل والعمليات (DOTS). ولهذه المنتجات أهمية أساسية فيما يتعلق بمواكبة الاحتياجات المتغيرة للبرنامج.

193- ويجري حالياً تزويد جميع خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هذه – سواء ما يتعلق منها بالاتصالات أو بالحلول الرقمية – بأدوات متقدمة لأمن تكنولوجيا المعلومات، وقد صُممت بحيث تتضمن استراتيجيات لحماية البيانات لم تكن موجودة من قبل. وهي ضرورية في وقت يتحول فيه البرنامج نحو نموذج لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مشابه للنماذج المتبعة في المؤسسات المالية. كما أنها ضرورية للحفاظ على ثقة المانحين والمستفيدين في أمن بيانات البرنامج وإدارتها. وتستثمر شعبة تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الممارسات الرقمية الأساسية للبرنامج من خلال تحسين الحوكمة والمرونة والاستجابة للتطور الرقمي.

194- وقد أدى الانتقال إلى العمل عن بعد إلى زيادة الطلب على النظم والخدمات وبالتالي تكلفتها.

الجدول رابعا-2: الخدمات المركزية المقدمة للمكاتب القطرية (مليون دولار أمريكي)					
2021	2020	2019	2018	2017	
15.5	13.5	13.5	13.5	13.8	إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن وصندوق الطوارئ الأمنية في البرنامج
0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	رفاه الموظفين
27.6	25.1	19.5	19.1	19.1	تكنولوجيا المعلومات للفرد الواحد
1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	الصندوق الاحتياطي للتقييمات
<b>45.3</b>	<b>40.8</b>	<b>35.2</b>	<b>34.8</b>	<b>35.1</b>	<b>المجموع</b>

## الاعتمادات المركزية

195- تشمل الاعتمادات المركزية المتطلبات النظامية والاعتمادات الأخرى المدارة مركزيا. ومن المتوقع في عام 2021 أن تنخفض الاعتمادات المركزية بعض الشيء عما كانت عليه في عام 2020 (الجدول رابعا-3). والسبب الرئيسي لهذا الانخفاض هو استكمال الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين (360 000 دولار أمريكي) في عام 2020. بالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن تنخفض التكاليف المتعلقة بالخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى في عام 2021 نتيجة لاستيعاب البرنامج لتكاليف الضمان الاجتماعي المدفوعة مسبقا إلى منظمة الأغذية والزراعة، بما في ذلك المعاشات التقاعدية والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة والتعويضات المتعلقة بالعمل، وإنشاء لجنته الاستشارية المعنية بمطالبات التعويض. وترتبط الزيادات المتوقعة في المتطلبات النظامية والاعتمادات المركزية في الغالب بتأثير جائحة كوفيد-19 على قطاع التأمين - مما أدى إلى زيادة تكلفة الأقساط - وبالمبلغ المقدر لعام 2021 للحصول على المشورة من لجنة الخدمة المدنية الدولية، وزيادة حصة البرنامج كمنظمة مشاركة في تكاليف وحدة التفتيش المشتركة.

الجدول رابعا-3: المتطلبات النظامية والاعتمادات المركزية الأخرى (دولار أمريكي)		
2021	2020	
<b>1 433 442</b>	<b>1 765 596</b>	<b>الركيزة ألف: الاستراتيجية والوجهة</b>
368 442	340 596	مجلس الرؤساء التنفيذيين
600 000	600 000	اجتماع الإدارة العالمي
-	360 000	الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين
400 000	400 000	تكاليف التعيين
65 000	65 000	الإدارة العليا وشبكة الخريجين
<b>7 522 559</b>	<b>7 604 313</b>	<b>الركيزة باء: خدمات الأعمال المقدمة للعمليات</b>
170 000	170 000	الإخلاء الطبي في حالات الطوارئ
770 841	684 000	لجنة الخدمة المدنية الدولية
1 659 400	1 507 000	التأمين والرسوم القانونية
570 000	600 000	الأهمية الحيوية للبرامج واللجنة الدائمة المعنية بالتغذية
580 000	820 995	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى
3 464 318	3 464 318	تكاليف إعادة الانتداب
308 000	308 000	جوائز الموظفين، والتسوية، والاستقصاءات
-	50 000	رسوم العضوية في مبادرة تحالف من المزرعة إلى السوق
<b>5 370 644</b>	<b>5 519 460</b>	<b>الركيزة دال: الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة</b>
1 190 644	1 199 460	الوظائف المؤسسية المشتركة بين الوكالات واتحاد الموظفين
3 150 000	3 150 000	تقاسم تكاليف نظام المنسق المقيم ومركز التقييم
215 000	215 000	الرسوم القانونية لوكالات الأمم المتحدة

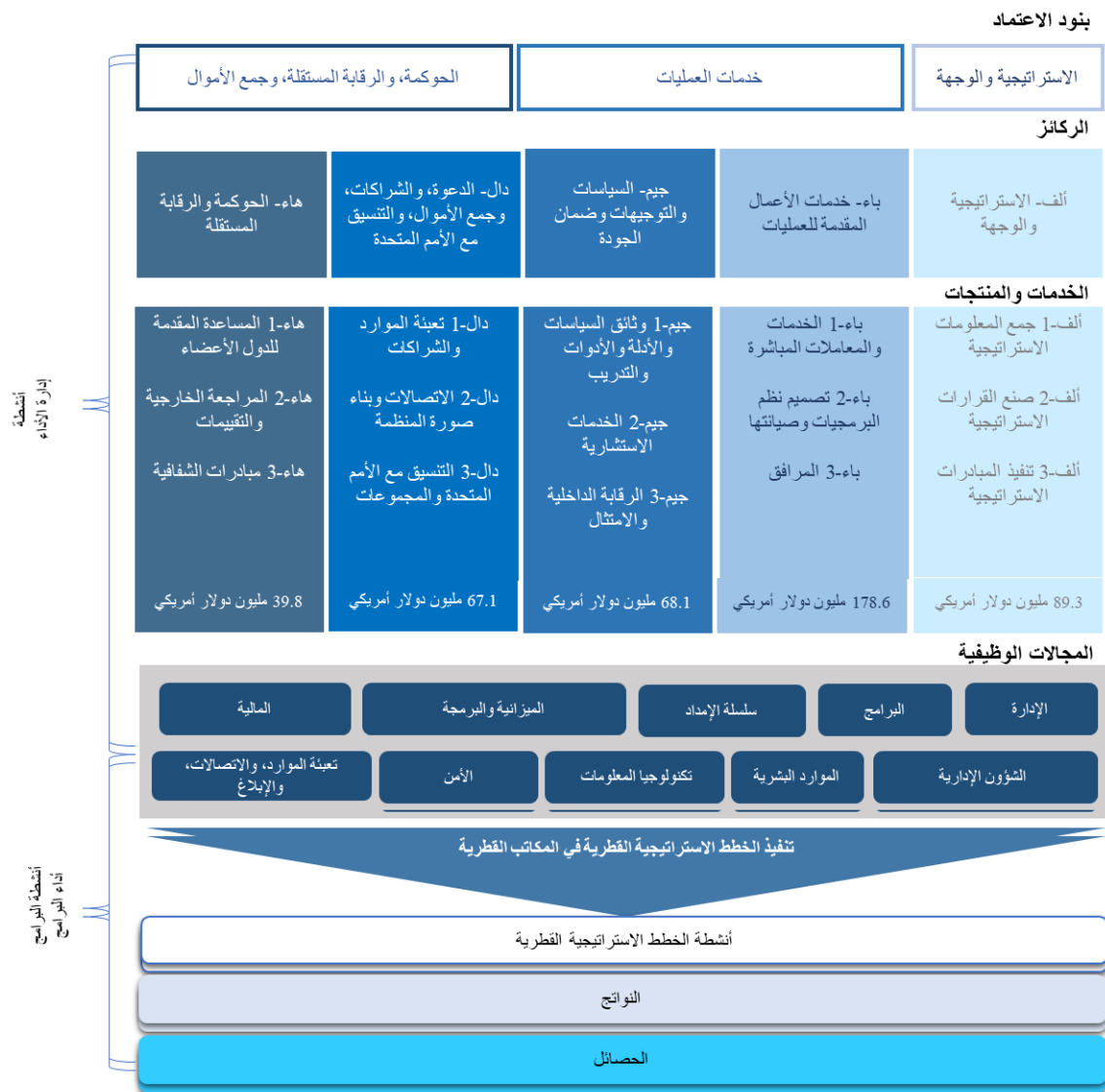
815 000	955 000	عناصر أخرى
<b>2 172 767</b>	<b>1 859 549</b>	<b>الركيزة هاء: الحوكمة والرقابة المستقلة</b>
196 648	199 280	لجنة مراجعة الحسابات
400 000	400 000	المراجع الخارجي
200 000	85 000	رسوم العضوية في المبادرة الدولية للشفافية في المعونة
176 000	166 000	الخدمات الاستشارية
1 200 119	1 009 269	وحدة التفتيش المشتركة
<b>16 499 412</b>	<b>16 748 918</b>	<b>المجموع</b>

### ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بند الاعتماد والركيزة

196- يوضح خط رؤية الإدارة المبين في الشكل رابعاً-1 كيفية توفير موارد دعم البرامج والإدارة من خلال شعب المقر والمكاتب الإقليمية والموارد الأساسية المقدمة للمكاتب القطرية لضمان تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية وتحقيق نتائج البرنامج. ويُنظم خط الرؤية على أساس ثلاثة بنود اعتماد تُصنف بدورها في خمس ركائز و15 من الخدمات والمنتجات التي تحدد طبيعة الدعم المقدم.<sup>(64)</sup> وتحدد المجالات الوظيفية العشرة مجالات الخبرة التي تقدم وتتلقى الدعم للتنفيذ المباشر للخطط الاستراتيجية القطرية. وقد استخدم هيكل أداء الإدارة هذا منذ خطة الإدارة (2018-2020).

(64) للاطلاع على مزيد من تفاصيل هيكل أداء الإدارة: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000023707/download/>

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



197- ويرد موجز لميزانية دعم البرامج والإدارة<sup>(65)</sup> لعام 2021 في الجدول رابعا-4. وفي عام 2021، تختلف مخصصات الركائز بشكل كبير مقارنة بعام 2020. وفي حين أن المخصصات الإجمالية لدعم البرامج والإدارة أعلى في الأساس بسبب التعديلات الموجزة أعلاه في الشكل رابعا-1، فقد كانت هناك أيضا بعض عمليات إعادة تخصيص بين الركائز في ميزانيات المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، حيث تواصل هذه المكاتب إعادة تقييم مساهماتها في وظائف دعم البرامج والإدارة في البرنامج. وستزداد المخصصات بنسبة 19 في المائة للركيزة ألف (الاستراتيجية والوجهة) وبنسبة 20 في المائة للركيزة جيم (السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة). وستحصل الركيزة هاء (الحوكمة والرقابة المستقلة) على زيادة بنسبة 12 في المائة. والسبب في هذه الزيادات هو تخصيص مبالغ إضافية لتعميم الدعم في حالات الطوارئ ووظائف تطوير البرامج والسياسات وتعزيز وظائف الرقابة. ومن ناحية أخرى، مقارنة بعام 2020، ستشهد الركيزتان باء (خدمات الأعمال المقدمة للعمليات) ودال (الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة) انخفاضا في الميزانية بنسبة 1 و 8 في المائة على التوالي. ويظهر بند

(65) تُعرض ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 وفقا لبنود الاعتماد الثلاثة التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام 2017. وهي مقسمة كذلك حسب الركائز الخمس والمستويات التنظيمية الثلاثة.



الاعتماد الإجمالي للخدمات المقدمة للعمليات زيادة تعكس الدعم الإضافي الذي سيتم تقديمه للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، ولا سيما في ضوء جائحة كوفيد-19.

الجدول رابعا-4: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الركيزة، وبند الاعتماد، والمستوى التنظيمي (مليون دولار أمريكي)						
مجموع 2020	مجموع 2021	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
70.5	83.7	1.4	48.2	8.9	25.1	الاستراتيجية والوجهة
70.5	83.7	1.4	48.2	8.9	25.1	ألف – الاستراتيجية والوجهة
237.5	246.7	7.5	109.9	62.2	67.1	الخدمات المقدمة للعمليات
180.6	178.6	7.5	80.0	29.0	62.1	باء – خدمات الأعمال المقدمة للعمليات
56.9	68.1	0.0	29.9	33.2	5.0	جيم – السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة
115.6	113.1	7.5	83.7	10.7	11.2	الحوكمة، والرقابة المستقلة، وجمع الأموال
80.0	73.2	5.4	47.9	8.8	11.2	دال – الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة
35.6	39.8	2.2	35.8	1.9	0.0	هاء – الحوكمة والرقابة المستقلة
423.6	443.5	16.5	241.7	81.8	103.4	المجموع

#### الركيزة ألف: الاستراتيجية والوجهة

198- في إطار الركيزة ألف، يدعم البرنامج التنفيذ المباشر للبرامج من خلال جمع المعلومات عن طريق مشاورات واجتماعات تركز على الاستراتيجية وتصدر وثائق مؤسسية يُسترشد بها في صنع القرار الاستراتيجي من خلال مشاركة الإدارة العليا في المقر وعلى مستوى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. كما يضمن العمل في إطار هذه الركيزة رصد مبادرات التغيير المؤسسي وتنفيذها.<sup>(66)</sup> ويعرض الجدول رابعا-5 ميزانية دعم البرامج والإدارة الإجمالية المتعلقة بالركيزة ألف التي تشكل 19 في المائة من مجموع مخصصات دعم البرامج والإدارة لعام 2021.

الجدول رابعا-5: تحليل الركيزة ألف – الاستراتيجية والوجهة (آلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2020	مجموع 2021	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
48 156	57 242	0	32 161	6 617	18 464	تكاليف الموظفين
22 376	26 428	1 433	16 042	2 269	6 683	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين
70 533	83 670	1 433	48 204	8 886	25 147	المجموع

199- وتعتبر الزيادة في تكاليف الموظفين لتنفيذ التغييرات الهيكلية في البرنامج، ومعظمها على مستوى المكاتب القطرية والمقر، المحرك الرئيسي لمخصصات الميزانية للركيزة ألف. وتغطي تكاليف الموظفين غالبية المناصب الإدارية العليا والتنفيذية في البرنامج، وتمثل 68 في المائة من الميزانية، أسوة بعام 2020.

200- وتغطي التكاليف غير المتعلقة بالموظفين في هذه الركيزة الاجتماعات الداخلية وهياكل اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تمثل 32 في المائة من الميزانية.

(66) لمزيد من المعلومات حول المبادرات الاستراتيجية، يرجى الرجوع إلى الملحق الرابع-باء في تقرير الأداء السنوي لعام 2019:

### الركيزة باء: خدمات الأعمال المقدمة للعمليات

201- في إطار الركيزة باء، يدعم البرنامج العمليات عن طريق إجراء معاملات مباشرة نيابة عن المكاتب القطرية وتطوير وصيانة نظم البرمجيات المستخدمة في الإدارة اليومية للعمليات. وتتضمن هذه الركيزة أيضا بنودا في الميزانية لإدارة المرافق. وتوجّه مخصصات الاعتمادات المركزية المتعلقة بالركيزة باء للخدمات التي تدار مركزيا لصالح البرنامج ككل، مثل خدمات منظمة الأغذية والزراعة المقدمة للموظفين، وتكاليف إعادة الانتداب، والإجلاء الطبي في حالات الطوارئ، والعديد من بوليصات التأمين المؤسسية. ويعرض الجدول رابعا-6 ميزانية دعم البرامج والإدارة للركيزة باء التي تشكل 40 في المائة من مجموع مخصصات دعم البرامج والإدارة لعام 2021.

الجدول رابعا-6: تحليل الركيزة باء - خدمات الأعمال المقدمة للعمليات (آلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2020	مجموع 2021	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
76 639	72 810	-	56 681	16 129	-	تكاليف الموظفين
103 923	105 809	7 523	23 311	12 857	62 118	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين
180 562	178 619	7 523	79 992	28 986	62 118	المجموع

202- وفي عام 2020، ازدادت مخصصات هذه الركيزة من حيث القيمة المطلقة لسد الفجوات المحددة ولدعم اللامركزية في بعض العمليات المتعلقة بخارطة الطريق المتكاملة. وفي عام 2021، ستنخفض ميزانية تكاليف الموظفين في إطار الركيزة باء بشكل طفيف لأن بعض المجالات، بما في ذلك تصميم وصيانة ونشر نظم دعم العمليات المؤسسية، ستكون متطلباتها أقل في عام 2021. وتطبق ميزانية التكاليف غير المتعلقة بالموظفين على قرارات الإدارة بشأن تعزيز القدرة على تقديم الدعم في الميدان، والتحكم في لامركزية العمليات، وتعزيز قدرات المكاتب القطرية في وظائف معينة.

### الركيزة جيم: السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة

203- في إطار الركيزة جيم، يعمل البرنامج على ضمان تصميم السياسات وتنفيذها، ويُجري التدخلات من القاعدة إلى القمة والخدمات الاستشارية للمكاتب القطرية. كما يشمل العمل في إطار هذه الركيزة رصد الامتثال للسياسات، مما يشكل خط دفاع ثانٍ لوظيفة الرقابة. وتنفذ أنشطة الامتثال من قبل الشعب المسؤولة عن المجالات الوظيفية أو من قبل وحدات الامتثال المحددة في المكاتب الإقليمية. ويعرض الجدول رابعا-7 ميزانية دعم البرامج والإدارة للركيزة جيم التي تشكل 15 في المائة من مجموع مخصصات دعم البرامج والإدارة لعام 2021.

الجدول رابعا-7: تحليل الركيزة جيم - السياسات، والتوجيهات، وضمان الجودة (آلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2020	مجموع 2021	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
36 119	45 450	0	24 094	21 356	0	تكاليف الموظفين
20 774	22 668	0	5 771	11 893	5 004	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين
56 893	68 118	0	29 865	33 249	5 004	المجموع

204- ويظهر مجموع مخصصات الميزانية للركيزة جيم زيادة بنحو 20 في المائة لعام 2021 مقارنة بعام 2020. وتعدّ الزيادة إلى تكاليف الموظفين التي تمثل 67 في المائة من مجموع مخصصات الركيزة جيم، ارتفاعا من 63 في المائة في عام 2020. والزيادة هذه موجهة بشكل أساسي لتكاليف موظفي المكاتب الإقليمية التي حصلت على زيادة كبيرة لتعزيز دورها في خدمات السياسات والتوجيهات. كما شهدت التكاليف غير المتعلقة بالموظفين زيادة طفيفة. وفي العادة، يغطي بند الاعتماد هذا التدريب، الذي يتم توفيره غالبا عن بُعد، ونشر المواد التوجيهية.

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

205- في إطار الركيزة دال، يدعم البرنامج تعبئة الموارد والشراكات الاستراتيجية التي تيسر الشراكات على المستويين المحلي والتشغيلي. ويشمل هذا العمل الاتصالات الخارجية وجهود الدعوة، والتنسيق مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها، ومع وكالات الأمم المتحدة الأخرى ونظام الاستجابة الإنسانية، ومشاركة البرنامج في مبادرات الأمم المتحدة المشتركة.<sup>(67)</sup> ويعرض الجدول رابعا-8 ميزانية دعم البرامج والإدارة للركيزة دال التي تشكل 17 في المائة من مجموع مخصصات دعم البرامج والإدارة لعام 2021

الجدول رابعا-8: تحليل الركيزة دال - الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة (آلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2020	مجموع 2021	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
52 789	45 520	831	33 027	5 510	6 152	تكاليف الموظفين
27 211	27 707	4 540	14 849	3 314	5 004	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين
80 000	73 227	5 371	47 877	8 824	11 155	المجموع

206- وهناك انخفاض في ميزانية الركيزة دال المخصصة لتكاليف الموظفين، وهي تكاليف تمثل 62 في المائة من الميزانية الإجمالية للركيزة، مقارنة بنسبة 66 في المائة في عام 2020. ويتم تنفيذ أنشطة من قبيل جمع الأموال والدعوة على جميع مستويات البرنامج، بما في ذلك مستوى المقر، حيث يقع معظم العمل في إطار هذه الركيزة ضمن اختصاص إدارة الشراكات والدعوة.

### الركيزة هاء: الحوكمة والرقابة المستقلة

207- في إطار الركيزة هاء، ينفذ البرنامج الأنشطة المتعلقة بالمجلس وإدارة دورات المجلس؛ ويوفر الضمانات للجهات المانحة من خلال الوظائف المستقلة المتعلقة بالتقييم، والتحقيقات، والمراجعة الداخلية والخارجية؛ ويعزز الشفافية من خلال المبادرات التي توفر معلومات عن إدارة الأداء ضمن البرنامج. ويشكل العمل في إطار هذه الركيزة خط الدفاع الثالث للبرنامج في مجال الرقابة. ويعرض الجدول رابعا-9 ميزانية دعم البرامج والإدارة للركيزة هاء، مما يشكل 9 في المائة من مجموع مخصصات دعم البرامج والإدارة لعام 2021.

الجدول رابعا-9: تحليل الركيزة هاء - الحوكمة والرقابة المستقلة (آلاف الدولارات الأمريكية)						
مجموع 2020	مجموع 2021	الاعتمادات المركزية	المقر	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	
23 265	25 122	48	24 175	899	0	تكاليف الموظفين
12 303	14 720	2 125	11 607	989	0	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين
35 568	39 843	2 173	35 781	1 889	0	المجموع

208- وتتواصل الزيادة في الميزانية المخصصة لهذه الركيزة ويوجه 60 في المائة منها لتكاليف الموظفين، ويعكس ذلك تقوية وظائف التقييم ومراجعة الحسابات ومكتب التفتيش والتحقيق، وذلك من خلال زيادة قدرة شعب المقر والمكاتب الإقليمية. وتشمل التكاليف غير المتعلقة بالموظفين دعم وظائف الرقابة والتقييم ومراجعة الحسابات، وتنظيم دورات المجلس والأنشطة الأخرى المتعلقة بالمجلس.

(67) تشمل الميزانية المخصصة للركيزة دال لأغراض الاعتمادات المركزية المساهمات في مبادرات الأمم المتحدة مثل نظام المنسقين المقيمين، والاجتماعات والمنتديات المشتركة بين الوكالات، والخدمات التي تقدمها الأمم المتحدة.

### المساهمات حسب الوحدات التنظيمية

209- تحدد الركائز الخمس طبيعة الدعم المقدم للمكاتب القطرية من أجل التنفيذ الناجح لخططها الاستراتيجية القطرية. وتعد الأنواع المتنوعة من الدعم المقدم مكملة لمختلف الوحدات التنظيمية، لكن بعضها ينصب على ركائز محددة بسبب طبيعة العمل الذي تيسره.

210- ويبين الجدول رابعا-10 كيف يتماشى عمل مختلف الوحدات التنظيمية مع الركائز الخمس:

- تتركز ميزانيات المكاتب الإقليمية في الركيزتين باء وجيم، وبشكل متزايد في الركيزتين ألف ودال، في حين أن الميزانيات المخصصة للمكاتب القطرية تصبّ في المقام الأول في الركيزتين ألف وباء. ويعكس ذلك المنتجات والخدمات الرئيسية التي يقدمها الموظفون المدرجون في المخصصات، مما يعكس بدوره التنقيح المستمر لأدوار الموظفين وأنواع الدعم المقدم.
- تركز إدارة تسيير الموارد خدماتها على الركائز ألف وباء وجيم في مجالات التوجه الاستراتيجي، وخدمات الأعمال المقدمة للعمليات، وخدمات السياسات والتوجيهات.
- تركز إدارة الشراكات والدعوة معظم عملها على الركيزة دال بشأن الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة.
- يركز مكتب رئيس الديوان عمله على الركيزتين ألف وباء.
- تركز إدارة تطوير البرامج والسياسات عملها على الركيزتين ألف وجيم، وتقدم الدعم الاستراتيجي والتوجه للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.
- يركز مكتب المدير التنفيذي عمله على الركيزة هاء، غير أنه يقدم مساهمات كبيرة للركائز ألف وباء وجيم.
- تتركز ثقافة مكان العمل بشكل أساسي في الركائز ألف وباء وجيم.

الجدول رابعا-10: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة (الآلاف الدولارات الأمريكية)							
مجموع 2020	مجموع 2021	هاء - الحكومة والرقابة المستقلة	دال - الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة	جيم - السياسات، والتوجيهات، وضمن الجودة	باء - خدمات الأعمال المقدمة للعمليات	ألف - الاستراتيجية والوجهة	
178 713	185 258	1 889	19 980	38 253	91 104	34 033	المكاتب الإقليمية والقطرية
98 072	103 424	0	11 155	5 004	62 118	25 147	المكاتب القطرية
80 641	81 835	1 889	8 824	33 249	28 986	8 886	المكاتب الإقليمية
228 093	241 719	35 781	47 877	29 865	79 993	48 204	المقر
7 276	7 721	0	0	0	1 267	6 454	رئيس الديوان
39 910	44 510	5 692	3 323	3 012	25 935	6 549	نائب المدير التنفيذي
33 856	37 476	27 718	951	1 690	5 301	1 815	المدير التنفيذي
44 338	44 009	-	41 781	1 960	-	269	إدارة الشراكات والدعوة
25 991	30 556	-	1 822	10 728	2 327	15 678	إدارة وضع البرامج والسياسات
57 332	57 209	2 371	-	8 288	32 560	13 990	إدارة تسيير الموارد
19 390	20 239	-	-	4 187	12 602	3 449	ثقافة مكان العمل
16 749	16 499	2 173	5 371	-	7 523	1 433	الاعتمادات المركزية
423 555	443 476	39 843	73 227	68 118	178 619	83 670	المجموع

### المساهمات حسب المجالات الوظيفية

211- في خط رؤية الإدارة، تُصنف الخدمات التي يقدمها المقر والمكاتب الإقليمية وتمكّن من التنفيذ الناجح للخطط الاستراتيجية القطرية مجالات الخبرة (المجالات الوظيفية) ضمن البرنامج. وهذا يسمح بتصنيف ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المجالات الوظيفية. ويبين الجدول رابعا-11 كيف تتواءم المجالات الوظيفية مع الركائز الخمس.

الجدول رابعا-11: مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المجال الوظيفي وركيزة النتائج (آلاف الدولارات الأمريكية)							
مجموع *2020	مجموع 2021	هاء - الحوكمة والرقابة المستقلة	دال - الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة	جيم - السياسات، والتوجيهات، ووضمان الجودة	باء - خدمات الأعمال المقدمة للعمليات	ألف - الاستراتيجية والوجهة	
17 678	18 084	-	-	2 035	14 743	1 306	الشؤون الإدارية
7 614	8 046	-	1 129	746	6 171	-	الميزانية والبرمجة
46 333	44 850	785	40 589	2 298	909	269	العلاقات مع المانحين، والاتصالات، والإبلاغ
11 889	13 672	2 210	-	5 601	5 861	-	المالية
32 974	33 654	-	140	6 073	23 986	3 455	الموارد البشرية
51 348	51 850	-	-	117	42 102	9 631	تكنولوجيا المعلومات
119 451	129 705	24 618	23 855	14 867	9 193	57 172	الإدارة
91 281	93 611	12 229	5 978	31 643	33 115	10 647	البرامج
17 902	17 847	-	-	63	17 763	21	الأمن
27 086	32 157	-	1 536	4 676	24 776	1 169	سلسلة الإمداد
423 555	443 476	39 843	73 227	68 118	178 619	83 670	المجموع

\* أرقام عام 2020 الواردة في خطة الإدارة (2020-2022) هي أرقام مقررة، أما الأرقام الواردة في هذا الجدول فهي أرقام فعلية ومقدرة حتى نهاية عام 2020.

212- تتشابه درجات الأهمية المختلفة لمختلف المجالات الوظيفية في مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة العامة مع مثيلاتها في السنوات السابقة. وتوجه أعلى المخصصات للمجالات الوظيفية المتعلقة بالإدارة، تليها البرامج وتكنولوجيا المعلومات. ويعكس التخصيص للتمويل، الذي يمثل زيادة بنسبة 15 في المائة على عام 2020، زيادة متوقعة في حجم العمليات، وهو ما يفسر أيضا زيادة بنسبة 19 في المائة في المجال الوظيفي لسلسلة الإمداد، وزيادة في الميزانية والبرمجة بنسبة 6 في المائة وزيادة طفيفة بنسبة 2 في المائة في كل من وظيفتي الشؤون الإدارية والموارد البشرية. وقد شهدت مخصصات علاقات المانحين والاتصالات والإبلاغ انخفاضا طفيفا بنسبة 3 في المائة، بينما ظلت مخصصات وظيفة الأمن مستقرة مقارنة بعام 2020.

213- ولأغراض المقارنة بالسنوات الماضية، يبين الجدول رابعا-12 ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي، مع عرض عدد الوظائف المشمولة والتوزيع بين تكاليف الموظفين والتكاليف الأخرى.

الجدول رابعاً-12: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي														
توقعات عام 2021			تقديرات عام 2020			توقعات عام 2021			تقديرات عام 2020					
مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)			مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف			عدد الوظائف					
مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القيوم	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القيوم	
103.4	78.8	24.6	98.1	74.3	23.8	422	345	0	77	422	345	0	77	المكاتب القطرية
81.8	31.3	50.5	80.6	30.8	49.8	531	312	0	219	525	309	0	216	المكاتب الإقليمية
241.7	71.6	170.1	228.1	65.6	162.5	1 098	59	388	652	991	6	380	605	المقر
16.5	15.6	0.9	16.7	15.9	0.9	5	0	2	3	5	0	2	3	الاعتمادات المركزية
443.5	197.3	246.1	423.6	186.6	237.0	2 056	716	389	951	1 943	660	381	902	المجموع

214- ومن المتوقع أن يزداد مجموع عدد الوظائف في عام 2021 بمقدار 102 مقارنة بعام 2020، ومن المتوقع أن تكون أكبر زيادة في ميزانية المقر. ويعزى هذا النمو جزئياً إلى الزيادة المقترحة في تمويل دعم البرامج والإدارة لشعب عمليات الطوارئ، والتغذية، والبرامج الإنسانية والإنمائية. وسيسمح ذلك بتنظيم الوظائف الأساسية الممولة حالياً من خارج ميزانية دعم البرامج والإدارة أو التي يتم شغلها من خلال أدوات تعاقدية قصيرة الأجل في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وبالمثل، فإن معظم الوظائف "الوطنية" الواردة تحت فئة المقر لعام 2021 هي أعداد الموظفين الذين انتدبوا بالفعل إلى الميدان، مثل موظفي تكنولوجيا المعلومات (42 وظيفة)، وموظفي مجموعة الأمن الغذائي، وموظفي الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها.

### مخصصات دعم البرامج والإدارة من أجل المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

215- في أعقاب تقييم سياسة البرنامج للمساواة بين الجنسين (2015-2020)،<sup>(68)</sup> سيقود مكتب الشؤون الجنسانية تنفيذ التوصيات المنبثقة عن التقييم. وتشمل التوصيات الرئيسية تحديث سياسة المساواة بين الجنسين، واستعراض تخصيص الموارد المالية البشرية، وإنشاء مجموعة توجيهية للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. ويواصل مكتب الشؤون الجنسانية دعم دمج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع أعمال وأنشطة البرنامج، بهدف ضمان تلبية احتياجات الأمن الغذائي والتغذية المحددة للنساء والبنات والأولاد. ويشمل هذا العمل تقديم الدعم التقني والتدريب على برنامج التحول في المنظور الجنساني، ومؤشر المساواة بين الجنسين والعمر لدى اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، وإدماج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في السياسات والاستراتيجيات والوثائق المؤسسية الأخرى.

216- وقد تم تنقيح وتبسيط إجراء تتبع مخصصات الميزانية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. وبالمقارنة مع المنهجية المستخدمة في السنوات السابقة، أدى الإجراء الجديد إلى تقدير أكثر تركيزاً ودقة لموارد دعم البرامج والإدارة المنفقة على أنشطة المساواة بين الجنسين التي تشمل التكاليف النسبية للموظفين المشاركين في إجراءات المساواة بين الجنسين. وتقر الإدارة بأن المنهجية المستخدمة حتى عام 2020 قد بالغت في تقدير موارد دعم البرامج والإدارة المنفقة على أنشطة المساواة بين الجنسين. وبالنسبة لعام 2021، أدرج مبلغ 15.4 مليون دولار أمريكي لأنشطة المساواة بين الجنسين في ميزانية دعم البرامج والإدارة، مقارنة بتقديرات عام 2020 البالغة 26.0 مليون دولار أمريكي.

## الهيكل التنظيمي للأمانة

- 217- في يونيو/حزيران 2020، وافق المجلس على إعادة تنظيم هيكل القيادة العليا للبرنامج<sup>(69)</sup> واستنتج ذلك ترقية منصب مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل باستخدام وظيفة خامسة غير مستخدمة برتبة أمين عام مساعد. وسيكون كلٌّ من شعبة الموارد البشرية وشعبة رفاه الموظفين وفريق خطة العمل الشاملة، مسؤولاً أمام مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل. وتسلسل هذه التغييرات الضوء على الأهمية الحاسمة لمسائل الموارد البشرية وثقافة مكان العمل.
- 218- ويرتكز الهيكل التنظيمي، الذي يرأسه المدير التنفيذي، على ستة مجالات مترابطة تشمل ثقافة مكان العمل، وتسيير الموارد، ووضع البرامج والسياسات، وتسيير العمليات، ودعم العمليات، والشراكات والدعوة. وستتكلل جميعها بتدعيم التعاون الاستراتيجي في المقر وتعزيز الدعم المقدم للميدان من خلال تقديم سياسات عالمية أفضل وتقوية مراقبة الجودة وتعزيز الرقابة على أنشطة البرنامج.
- 219- ويضمن مقر البرنامج الاتساق في البرنامج ككل؛ وهو يقود عمليات وضع الاستراتيجيات والسياسات المؤسسية وتنظيم العمليات وإنشاء النظم والأدوات؛ ويعتبر المقر بمثابة مجمع فكر لتحقيق القضاء على الجوع؛ ويدعم تعميم المبادرات والعمليات ويسهل الأداء التشغيلي الفعال؛ وينخرط مع الشركاء على المستوى العالمي؛ كما يعمل بمثابة محطة لإدارة المعرفة والتعلم؛ ويدعم الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها؛ ويساعد في تعزيز ثقافة التغيير داخل البرنامج بهدف خلق بيئة عمل مواتية يتم فيها بصورة فعالة التصدي للمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز؛ ويضمن الرقابة، بما في ذلك على الأداء وإدارة المخاطر والامتثال للمعايير والقواعد، في البرنامج كله. كما يوفر المقر الدعم الميداني الذي يكمل قدرات المكاتب الإقليمية ويوفر القيادة فيما يتعلق بالوظائف المكتبية والخدمات المؤسسية المتخصصة للمكاتب الإقليمية والقطرية.
- 220- وعلى مستوى المكاتب الإقليمية، يعتبر المديرون الإقليميون مسؤولين مباشرة أمام المدير التنفيذي. والمكاتب الإقليمية مسؤولة عن وضع البرنامج في موقع استراتيجي في كل إقليم، وعن تزويد المكاتب القطرية بالدعم المباشر على المستوى التشغيلي لتصميم البرامج وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات والعمليات والبرامج. كما تعمل المكاتب الإقليمية مع الشركاء على المستوى الإقليمي وتعزز أفضل الممارسات في مناطقها. وهي تسهل الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها وتوفر الرقابة في جميع أنحاء مناطقها، بما في ذلك من خلال تقييمات الأداء والمخاطر والامتثال.
- 221- وستظل الإدارة مستعدة لإدخال مزيد من التعديلات والتحسينات والتكيفات على الهيكل حيثما يلزم لتحسين تقديم الخدمات والسياسات والبرامج التمكينية. وسيواصل البرنامج إشراك الأعضاء بشأن أي تنقيحات تجري في إطار سلطة المدير التنفيذي.
- 222- وكما هو مبين في الشكل رابعا-2، يوفر الهيكل الجديد أساسا لعرض المعلومات عن ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 والأرقام المقارنة لعام 2020 والواردة في هذا القسم من خطة الإدارة.





## حالة حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

223- يسجل حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، الذي أنشئ في عام 2002، الفروق بين إيرادات البرنامج من تكاليف الدعم غير المباشرة ونفقات دعم البرامج والإدارة خلال الفترة المالية المعنية. ويمكن استخدامه لأربعة أغراض: لتغطية أي فرق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة ونفقات دعم البرامج والإدارة المعتمدة؛ وكاحتياطي يضمن مخاطر انخفاض إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة أو نقص تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ وللمبادرات المؤسسية الحاسمة أو صناديق الدعم المواضيعية؛ ولتعزيز احتياطات البرنامج. ولحساب التسوية مستوى مستهدف يغطي نفقات دعم البرامج والإدارة لمدة خمسة أشهر، و"حد أدنى" يكافئ شهرين من هذه النفقات.

224- ويبين الجدول رابعا-13 الرصيد الختامي المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في عام 2020 والاستخدام المقترح للحساب في عام 2021. ويبلغ الرصيد الختامي المتوقع لحساب التسوية في 31 ديسمبر/كانون الأول 2020 ما مقداره 156.1 مليون دولار أمريكي. وهذا الرقم يُحسب على أساس توقعات التمويل لعام 2020 البالغة 7.7 مليار دولار أمريكي. ويعادل الرصيد قرابة 4.2 أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة في عام 2021.

225- واستنادا إلى إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتوقعة لعام 2021 والسحب المقترح، فإن الرصيد الختامي المتوقع لعام 2021 هو 125.4 مليون دولار أمريكي – أي ما يعادل 3.4 أشهر تقريبا من نفقات دعم البرامج والإدارة – وهو أعلى من "الحد الأدنى" البالغ 73.8 مليون دولار أمريكي.

الجدول رابعا-13: توقعات حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعامي 2020 و2021 (مليون دولار أمريكي)	
156.1	الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2020
445.0	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المتوقعة لعام 2021 (على أساس إيرادات متوقعة قدرها 7.4 مليار دولار أمريكي)
443.5-	الميزانية المقترحة لدعم البرامج والإدارة لعام 2021
-32.2	السحب من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لعام 2021
10.0-	– صندوق تعويضات انتهاء الخدمة
22.2-	– استراتيجية القطاع الخاص
125.4	الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2021
184.8	المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (ما يكافئ خمسة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة لعام 2021)
73.9	الحد الأدنى لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (ما يكافئ شهرين من نفقات دعم البرامج والإدارة لعام 2021)

## استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لأغراض المبادرات المؤسسية الحاسمة

### صندوق تعويضات انتهاء الخدمة: 10 ملايين دولار أمريكي

226- في عام 2018، بدأت شعبة الموارد البشرية في إجراء استعراضات للمواءمة التنظيمية في المكاتب القطرية لدعم الانتقال إلى إطار خارطة الطريق المتكاملة وضمان أن تتوفر لدى المكاتب القطرية قوى عاملة تتمتع بالمهارات اللازمة لتنفيذ خططها الاستراتيجية القطرية. وشملت الاستعراضات في المكاتب القطرية هياكل المكاتب والموظفين، وتكوين القوى العاملة، والمهارات، ومنصات التعاون. وأشارت الاستعراضات وما أعقبها من مناقشات إلى الحاجة إلى تجديد مجموعات المهارات للعمل في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام ودعم تنفيذ أطر الأمم المتحدة للتعاون الإنمائي المستدام المتوخاة في سياق إصلاح الأمم المتحدة.

- 227- وتضمنت التوصيات المنبثقة عن عمليات استعراض المواعمة التنظيمية إنشاء المزيد من وظائف الموظفين المعيّنين بموجب عقود محددة المدة وزيادة عدد وظائف الموظفين الفنيين الوطنيين بهدف تحقيق استقرار القوى العاملة في المكاتب القطرية.
- 228- ويتطلب صندوق تعويضات انتهاء الخدمة تخصيص 10 ملايين دولار أمريكي من رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. وسيستخدم أساساً لتغطية احتياجات المواعمة التنظيمية للمكاتب القطرية ويساعد البرنامج في تحقيق التغيير التنظيمي الضروري لتلبية الطلبات التشغيلية وتكوين القوى العاملة في المستقبل. وستبقى الأمانة المجلس على علم باستخدامها للصندوق.

### استمرار المبادرات المؤسسية الحاسمة لعدة سنوات

#### المبادرة المتعددة السنوات بشأن استراتيجية القطاع الخاص (22.2 مليون دولار أمريكي في السنة الثانية)

- 229- يزمع البرنامج زيادة التمويل من القطاع الخاص وزيادة كبيرة - من خلال تبرعات الأفراد في المقام الأول - ليتمكن من تحقيق المزيد في مجال إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة. وتعتبر تبرعات الأفراد مصدراً كبيراً ومنتزحاً للأموال التي يتم تقديمها غالباً بمرونة ويمكن استخدامها لتلبية احتياجات البرنامج الكبرى. وتتوقع استراتيجية القطاع الخاص،<sup>(70)</sup> التي تمت الموافقة عليها في الدورة العادية الثانية لعام 2019، زيادة الإيرادات من تبرعات الأفراد من القطاع الخاص من 17.6 مليون دولار أمريكي في عام 2018 إلى 172 مليون دولار أمريكي في عام 2025. ولا يتعلق الاستثمار في المبادرات المؤسسية الحاسمة هنا، والبالغ مجموعه 35.3 مليون دولار أمريكي على مدى الفترة 2020-2021، إلا بالنمو في تبرعات الأفراد في إطار الركيزة 2 من استراتيجية القطاع الخاص - الإيرادات.
- 230- وقد وافق المجلس، في خطة الإدارة (2020-2022)، على تخصيص أولي قدره 13.1 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة لبدء تنفيذ استراتيجية القطاع الخاص. ويجري قياس نجاح الاستراتيجية عن كثب بالمقارنة بمؤشرات الأداء الرئيسية. ولن يُنظر في الموافقة على الشريحة الثانية من التمويل وصرفها - 22.2 مليون دولار أمريكي - إلا إذا تحققت مؤشرات الأداء الرئيسية التي وافق عليها المجلس خلال عام 2020 وإثبات الإنجاز استناداً إلى نتائج منتصف عام 2020 على النحو المتفق عليه في الاستراتيجية. ويوضح التقرير الفصلي الثاني لعام 2020<sup>(71)</sup> الذي عُرض على المجلس في سبتمبر/أيلول 2020 إحراز تقدم مرضٍ تماماً مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية. وسيُعرض التقرير في مشاوره غير رسمية.
- 231- وسيتم النظر في الموافقة على الشريحة الثالثة والأخيرة من التمويل الاستثماري وصرفها - 17.1 مليون دولار أمريكي - في عام 2021 إذا تحققت مؤشرات الأداء الرئيسية التي وافق عليها المجلس؛ وسيجري قياس الإنجاز في سبتمبر/أيلول 2021 بناءً على نتائج كامل السنة لعام 2020 ومنتصف السنة لعام 2021.

#### مبادرة إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية (8.1 مليون دولار أمريكي موافق عليها سابقاً للفترة 2020-2021)

- 232- دعا القرار A/RES/72/279 بشأن إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية الذي اتخذته الجمعية العامة للأمم المتحدة إلى إجراء عدد من التغييرات "لجعل الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة من أجل التنمية أقدر على دعم البلدان في جهودها الرامية إلى تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030". وشملت هذه التغييرات تنشيط إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، واستحداث جيل جديد من أفرقة الأمم المتحدة القطرية، وتعزيز القدرات والموارد والمهارات بين كيانات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من أجل دعم الحكومات الوطنية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والنهوض بالعمليات المشتركة لتسيير الأعمال.
- 233- وفي عام 2019، أطلقت مبادرة مؤسسية حاسمة خصص لها مبلغ 8.2 مليون دولار أمريكي لمدة عامين من 2019 إلى 2020 بهدف ضمان أن تتوفر لدى البرنامج القدرة على دعم جهود الأمين العام لإعداد وتنفيذ إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية.

<sup>(70)</sup> WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1.

<sup>(71)</sup> تقرير فصلي مقدم إلى المجلس التنفيذي عن استراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه، الفصل الثاني: أبريل/نيسان - يونيو/حزيران 2020. <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000119029/download>

وفي عام 2020، تمت الموافقة على مبلغ إضافي قدره 8.1 مليون دولار أمريكي لمواصلة العمل في عامي 2020 و2021.<sup>(72)</sup> وتركز استثمارات هذه الفترة على تصميم مبادرات الإصلاح وتجريبها، مع توفر التمويل فعلا لاستمرار تنفيذ الأنشطة والنظم التجريبية وتعميمها في عام 2021.

234- وتوسع المبادرة في عام 2021 إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية: ضمان قدرة البرنامج على الاستعداد والاستجابة لجهود الإصلاح المشتركة بين الوكالات، مع ضمان استجابة المكاتب الإقليمية لمتطلبات الإصلاح وقدرتها على قيادة الإصلاح عند الاقتضاء؛ وتطوير مواقف البرنامج وعروضه المتعلقة بالإصلاح. كما سيواصل البرنامج متابعة مبادرات محددة لدفع الابتكار من خلال العمل مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على تطوير نظام للأسطول على نطاق الأمم المتحدة وتعزيز مركز الأمم المتحدة للخدمات الرقمية. ويعمل المركز حاليا كبرنامج تجريبي مشترك بين مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والبرنامج يستفيد من الحلول الرقمية التي يمكن لوكالات الأمم المتحدة استخدامها لتوسيع نطاق القدرات الرقمية بسرعة ولمضاعفة الكفاءة، وبالتالي تقليل الحاجة إلى وضع حلول مماثلة عبر الأمم المتحدة.

#### مبادرة دعم البرامج والشراكات (2.5 مليون دولار أمريكي موافق عليها سابقا للفترة 2020-2021)

235- بغية تحقيق هدفه الطويل الأجل المتمثل في دعم البلدان في تحقيق القضاء على الجوع، يسعى البرنامج، بشكل جماعي مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها والشركاء الرئيسيين الآخرين، إلى توسيع وتعزيز قدراته على تصميم برامج من أجل التعرف على فرص تمويل متنوعة طويلة الأجل تكمل مصادر المانحين الحالية، ومن أجل متابعة هذه الفرص بنجاح. وفي الغالب، لا يمكن على المستوى الوطني الوصول إلى آليات التمويل الدولية ذات الصلة التي تعالج هذه العوامل المحركة، ويرجع ذلك جزئيا إلى الافتقار إلى الخبرة المتخصصة في متطلبات هذه الصناديق من حيث تصميم برامج محددة ورصدها والإبلاغ عنها وتقييمها.

236- وفي عام 2020، أطلقت مبادرة مؤسسية حاسمة لأغراض مبادرة دعم البرامج والشراكات باستثمار غير متكرر قدره 2.5 مليون دولار أمريكي لمدة عامين من عام 2020 إلى عام 2021.<sup>(73)</sup> وتتصدى المبادرة للفجوات في تصميم المشروعات على المستوى القطري بقصد تحسين الوصول إلى مجموعة واسعة من التدفقات التمويلية. وسيوجه هذا الدعم الأهداف الطويلة الأجل نحو المبادرات الاستراتيجية العالمية، بما في ذلك عن طريق تعبئة الموارد المحلية والاستثمارات المتعددة القطاعات. كما سيتمكن من إقامة روابط أقوى في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام وسيبرز الخبرة والقيادة النسبية للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، وكذلك في المجالات المواضيعية الأساسية في ذلك المحور مع شركاء رئيسيين مختارين.

237- وستعمل هذه المبادرة على النطاق الكامل لمتطلبات التصميم والقدرات المطلوبة في تعبئة الموارد لتعزيز الشراكة وإمكانيات التمويل. وسيفترن هذا النهج بقيادة فكرية استشرافية بشأن الأولويات الاستراتيجية، بما في ذلك الأدوار القيادية التي تلعبها الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، من أجل تقديم دعم شامل لتحديد النطاق وتحديد الأولويات وتصميم وصياغة المقترحات والبرامج ولتعبئة الموارد.

#### الحساب العام

238- الحساب العام هو الكيان المحاسبي الموكل بتسجيل المبالغ المستردة من التكاليف غير المباشرة، والإيرادات المتنوعة، والاحتياطي التشغيلي، والمساهمات المتلقاة غير المخصصة لفئة معينة من فئات البرامج، أو لصندوق استئماني، أو لحساب خاص. والمصدر الرئيسي لإيرادات الحساب العام هو الفوائد وإيرادات الاستثمار المستمدة من أرصدة البرنامج النقدية المحتفظ بها في حوافز الاستثمارات والحسابات المصرفية وحسابات أسواق المال. ويتكون الجزء غير المخصص من الحساب بشكل

(72) ترد المذكرة المفاهيمية للمبادرات المؤسسية الحاسمة في الملحق الرابع من خطة الإدارة (2020-2022). WFP/EB.2/2019/5-A/1.

(73) ترد المذكرة المفاهيمية للمبادرات المؤسسية الحاسمة في الملحق الرابع من خطة الإدارة (2020-2022). WFP/EB.2/2019/5-A/1.

أساسي من إيرادات الاستثمار ومكاسب سعر الصرف ولا يشمل الحسابات الخاصة والأرصدة الأخرى التي خُصصت لاستخدامات معينة.

239- والرصيد التقديري للجزء غير المخصص من الحساب العام في 30 يونيو/حزيران 2020 يبلغ 285 مليون دولار أمريكي. وفي السنوات السابقة، مارس المجلس سلطته للموافقة على اعتمادات من الجزء غير المخصص، وذلك لأغراض استثمارات استراتيجية تهدف إلى تعزيز آليات البرنامج في توفير الموارد والتمويل لدعم الأولويات الاستراتيجية. ولا تتضمن خطة الإدارة (2021-2023) اقتراح أي اعتمادات من الجزء غير المخصص من الحساب العام. على أن الإدارة ستواصل حوارها مع المجلس بشأن الفرص المحتملة لاستخدام الجزء غير المخصص من الحساب العام لتيسير استدامة الاستقرار المالي والاستثمار في الأولويات الاستراتيجية المناسبة.

### معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

240- يوفر معدل تكاليف الدعم غير المباشرة، الذي يُفرض على المساهمات المقدمة إلى البرنامج، الموارد لميزانية دعم البرامج والإدارة التي تساند الأنشطة اللازمة لأداء البرنامج بكفاءة وفعالية. ويعتمد المجلس التنفيذي سنويا معدل تكاليف الدعم غير المباشرة من خلال موافقته على خطة الإدارة.

241- وكان المجلس قد خُصص، في عام 2014، إلى أن نموذج تكاليف الدعم غير المباشرة الذي يستند إلى معدل واحد، يتصف بالبساطة والشفافية وينبغي الحفاظ عليه. وفي مايو/أيار 2020، أجرت الأمانة مناقشة غير رسمية مع المجلس لمناقشة التطبيق المحتمل لمعدلات تكاليف الدعم غير المباشرة المرنة على أنواع معينة من المساهمات. وبناء على تعقيبات المجلس، لا تقترح الأمانة أي تغييرات على سياسة أو معدلات تكاليف الدعم غير المباشرة في عام 2021.

242- وقد حُدِّدَت في عام 2006 طريقة لاشتقاق المعدل الموحد لتكاليف الدعم غير المباشرة،<sup>(74)</sup> وتم حساب المعدل المشتق لعام 2021 على النحو المبين في الجدول رابعا-14.

الجدول رابعا-14: حساب معدل تكاليف الدعم غير المباشرة (نسبة مئوية)	
5.32	خط الأساس لعام 2019
0.81	زيادة بسبب ارتفاع النفقات غير المباشرة في عام 2021
0.20	زيادة بسبب انخفاض التمويل المتوقع
0.25	زيادة بسبب انخفاض رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة
6.58	المعدل المشتق لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2021

243- ومع أن التحليل يشير إلى زيادة طفيفة في معدل تكاليف الدعم غير المباشرة بنسبة 6.58 في المائة، فإن الأمانة توصي بالإبقاء على المعدل الحالي البالغ 6.5 في المائة لعام 2021. فهذا المعدل يستمر كمعدل أساسي أدنى لدى الصناديق والبرامج والوكالات المتخصصة التابعة للأمم المتحدة. كما يُقترح الإبقاء على معدل لتكاليف الدعم غير المباشرة قدره 4 في المائة بالنسبة لمساهمات الحكومات في البرامج المنفذة في بلدانها أو المساهمات المقدمة من البلدان النامية أو البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

## القسم الخامس: قياس أداء الإدارة

### لمحة عامة

- 244- يرسي "إطار النتائج المؤسسية المنقح (2017-2021)"<sup>(75)</sup> و"إطار النتائج المؤسسية المنقح (2017-2021) – الجزء الثاني" أهداف نواتج البرامج ومؤشرات الأداء<sup>(76)</sup> التي تُرشد البرنامج في استخدام كل الموارد المتاحة لإنجاز مهمته، وتكفل الشفافية والمساءلة، وترسم وجهته الاستراتيجية في الفترة الواقعة بين عامي 2017 و2021.
- 245- ويستند إطار النتائج الاستراتيجية المنقح إلى المبدأ القائل بأن أداء البرامج يعكس نتائج البرنامج في إنقاذ أرواح المستفيدين وتغيير حياتهم في حين أن أداء الإدارة يدعم أداء البرامج. ومجالا الأداء هذان لا ينفصمان ولكنهما يقاسان بأنواع مختلفة من المؤشرات هي: نواتج البرامج ومؤشرات الحصائل بالنسبة لنتائج البرامج، ومؤشرات الأداء الرئيسية فيما يتصل بنتاج الإدارة. وتستخدم المؤشرات في أدوات البرنامج لإدارة الأداء والإبلاغ الداخلي والخارجي على المستويين القطري والمؤسسي – وهي الأطر المنطقية للخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط السنوية، والتقارير القطرية.
- 246- واستكمالا للمؤشرات فإن إطار النتائج المؤسسية المنقح – الجزء الثاني يحدد الأهداف المؤسسية التي ترسم الاتجاه الشامل لعمل البرنامج. وُحددت هذه الأهداف لمؤشرات نواتج البرامج ومؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة على حد سواء، وهي تشكل الأساس للمناقشات الاستراتيجية، وتعكسها الأداتان الرئيسيتان لإدارة الأداء المؤسسي، وهما خطة الإدارة وتقرير الأداء السنوي. ويتيح إدراج هذه الأهداف في خطة الإدارة تأكيدها أو تنقيحها بما يعبر عن أحدث أرقام التخطيط وآخر المستجدات التنظيمية. وسيجري تحديد الأهداف المؤسسية لعام 2022 فما بعد في الخطة الاستراتيجية الجديدة.

### أهداف نواتج البرامج المؤسسية

- 247- توضح أهداف نواتج البرامج المؤسسية للبرنامج الاحتياجات العالمية للأمن الغذائي، واستجابة البرنامج المزمنة، وتدعم الدعوة وتعبئة الموارد. وعلى نحو ما نص عليه الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنقح فإن بالمستطاع تحديث الأهداف السنوية في خطة الإدارة إذا دعت الضرورة.
- 248- واستندت الأهداف الأصلية لعام 2021 المدرجة في الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنقح، والمعروضة في الجدول خامسا-1، إلى توقعات الاتجاهات في أرقام التخطيط القائمة على الاحتياجات من السنوات السابقة. ويعرض الجدول خامسا-1 الأرقام المحدثة لعام 2021، المتسقة مع أحدث أرقام التخطيط المتاحة من المكاتب القطرية ومن ثم فإنها تمثل الاحتياجات بمزيد من الدقة. وتعكس هذه الأرقام التغيرات في سياق الخطط الاستراتيجية القطرية الراهنة وفي التخطيط للخطط الاستراتيجية القطرية التي اعتمدت عام 2020. ويرد أدناه الأساس المنطقي لبعض التغييرات الرئيسية، ويمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل المتعلقة بالمتطلبات التشغيلية للبرنامج في عام 2021 في القسم الثالث من هذه الوثيقة.

<sup>(75)</sup> WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1

<sup>(76)</sup> WFP/EB.A/2019/5-A

الجدول خامسا-1: النواتج مقابل أهداف البرامج			
الفئة ألف: الأهداف المتعلقة بطرائق التحويل			
المؤشر	الهدف المنقح لعام 2020	الهدف الأصلي لعام 2021	الهدف المنقح المقترح لعام 2021
كمية الأغذية الإجمالية (بالطن المترى) المقدمة إلى المستفيدين المستهدفين	4.6 مليون	5.8 مليون	5.8 مليون
مجموع قيمة الأغذية المقدمة إلى المستفيدين المستهدفين (دولار أمريكي)	2.37 مليار	2.92 مليار	3.09 مليار
كمية الأغذية المعقاة المقدمة (بالطن المترى)	264 000	406 000	380 000
كمية الأغذية المغذية المتخصصة المقدمة (بالطن المترى)	607 000	824 000	629 000
مجموع قيمة المبالغ (دولار أمريكي) المحولة إلى المستفيدين من خلال التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع	3.8 مليار	4.2 مليار	3.8 مليار
التحويلات النقدية غير المعقودة (دولار أمريكي)	2.6 مليار	2.6 مليار	2.2 مليار
القسائم (دولار أمريكي)	889 مليوناً	1.3 مليار	1.3 مليار
قسائم السلع (دولار أمريكي)	366 مليوناً	337 مليوناً	360.7 مليوناً
مجموع قيمة التحويلات المقدمة لتعزيز القدرات (دولار أمريكي)	562 مليوناً	464 مليوناً	531 مليوناً
النسبة المئوية للمسافرين الذين تقدم لهم خدمة النقل الجوي للمساعدة الإنسانية، من أصل مجموع الطلبات المقدمة	95	95	95
الفئة باء: الأهداف المتعلقة بأعداد المستفيدين			
المؤشر	الهدف المقترح لعام 2020	الهدف الأصلي لعام 2021	الهدف المنقح المقترح لعام 2021
مجموع عدد المستفيدين المستهدفين من خلال الأغذية والتحويلات القائمة على النقد التي يقدمها البرنامج	87.8 مليوناً	83 مليوناً	100.8 مليوناً
عدد التلاميذ المستهدفين من خلال تدخلات التغذية المدرسية	17.7 مليوناً	17.9 مليوناً	19.9 مليوناً
عدد الأشخاص المستهدفين من خلال التدخلات الخاصة بالتغذية	18.8 مليوناً	24.6 مليوناً	20 مليوناً
عدد الأشخاص المستهدفين من خلال برامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول	9.9 مليوناً*	12.5 مليوناً	10.2 مليوناً

\* غُذِلَ الرقم المستهدف لعدد المستفيدين من برامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول لعام 2020 تمثيلاً مع نتيجات أعداد المستفيدين حسب النشاط.

249- وينعكس الاتجاه المتصاعد للأزمات الإنسانية في العالم، المتفاقم بفعل جائحة كوفيد-19، في أهداف نواتج البرامج القائمة على الاحتياجات لعام 2021 التي تُظهر زيادات في أعداد المستفيدين وتحويلات الأغذية بالمقارنة مع عام 2020، وكذلك في المتطلبات التشغيلية (يرجى الرجوع إلى القسم الثالث للاطلاع على المزيد من التفاصيل).

250- وتظل الأهداف الكلية المعدلة للتحويلات القائمة على النقد وتحويلات قسائم السلع عام 2021 متماشية مع المستوى المرتفع للاحتياجات المتوقعة لعام 2020. وكما أشارت خطة الإدارة (2020-2022)، فإن من المنتظر أن يتباطأ معدل الزيادة في التحويلات القائمة على النقد عندما تصل حوافز البرنامج إلى مستويات من التحويلات القائمة على النقد تعبر عن المزيج الأنسب من الطرائق المناسبة لسياق السياسات والعمليات وبيئات المخاطر في كل بلد. ويقابل عملية تسليم المسؤولية عن تنفيذ برنامج

شبكة الأمان الاجتماعي في حالات الطوارئ في تركيا إلى الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، التي جرت الإشارة إليها في القسم الثالث، الاستخدام المزمع لطريقة التحويلات القائمة على النقد في 71 بلداً، وهو ما يمثل رقماً قياسياً. ويعبر الاتجاه المستقر المتوقع في خطة الإدارة عن اتجاه إرشادي فحسب، وتعتمد القرارات التشغيلية بشأن أنسب الطرائق والآليات على كل سياق على حدة، وتتوقف التغييرات في الحجم على الظروف التشغيلية للبرنامج.

251- ويبقى هدف عام 2021 للقيمة المتوقعة الكلية لتحويلات تعزيز القدرات ثابتاً نسبياً بما يعكس التزام البرنامج ببناء القدرة على الصمود والأنشطة المرتبطة بالأسباب الجذرية. غير أنه يتضمن تخفيضاً صغيراً (6 في المائة) بالمقارنة مع هدف عام 2020. ووراء هذا الرقم العالمي فإن هناك تغييرات مختلفة على المستوى القطري، من حيث الزيادة والنقص، حيث أن العمليات تُكثف وتُرتب من حيث الأولوية في ضوء الظروف المتغيرة. ومن أهم العوامل المساهمة في التخفيض الكلي أنشطة تعزيز القدرات المؤسسية للبرنامج في العراق، حيث أن من المنتظر أن تقل متطلبات عام 2021 بأكثر من 30 مليون دولار أمريكي بالمقارنة مع عام 2020، نظراً لإبطاء نشر المنصة الرقمية لإدارة الهويات والمستفيدين بالتعاون مع نظام التوزيع العام لوزارة التجارة العراقية من أجل منح الأولوية لاستخدام الموارد الحكومية في التحويلات المقدمة عبر المنصة القائمة.

252- ويشير هدف التغذية المدرسية لعام 2021 إلى زيادة تقدّر بنحو 2.2 مليون مستفيد بالمقارنة مع عام 2020. وترجع نسبة 40 في المائة من هذه الزيادة إلى توسع العمليات في مصر، وإثيوبيا، وموزامبيق، والجمهورية العربية السورية، والسودان، واليمن، وهو ما يتماشى مع استراتيجيات التغذية المدرسية للبرنامج للفترة 2020-2030 التي تتضمن توسيع نطاق تغطية الأطفال الضعفاء في البلدان المتضررة من الأزمات وفي السياقات الإنسانية.

253- وسجل هدف عام 2021 المتعلق بالتدخلات الخاصة بالتغذية أيضاً زيادة طفيفة قدرها نحو 1.2 مليون مستفيد مقارنة بعام 2020. والهدف المنقح المقترح أكثر دقة من الهدف الأصلي لعام 2021 لأنه يستند إلى بيانات من كل بلد وليس إلى تحليل للاتجاهات.

254- وتستند تقديرات أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول إلى التجميع العالمي للأعداد المتوقعة عام 2021 للمستهدفين من خلال أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، باستخدام الأغذية، أو التحويلات القائمة على النقد، أو القسائم بغية سد فجوات الاستهلاك في صفوف أشد المحرومين مع القيام في الوقت ذاته ببناء الأصول الإنتاجية الأسرية والمجتمعية في سبيل الحد من مخاطر الكوارث المقبلة، وتعزيز سبل كسب العيش، وبناء القدرة على الصمود في وجه الصدمات مع مرور الزمن. وتتيح الطبيعة المتكاملة لبرامج الصمود، عند "تراصّفها" مع أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول على مدى عدة سنوات، القيام بتدخلات إضافية لصالح الأسر ذاتها. ويقود ذلك إلى نقص في الإبلاغ عن التحويلات الإنسانية والإنمائية الإجمالية المقدمة إلى فئة من فئات المستفيدين.

255- وسيتم الإبلاغ عن الأرقام الفعلية بالمقارنة مع هذه الأهداف القائمة على الاحتياجات في تقرير الأداء السنوي لعام 2021.

### أهداف الأداء المؤسسي للإدارة

256- تحدد أهداف البرنامج المتعلقة بالأداء المؤسسي للإدارة المعايير التي يُخضع البرنامج بها نفسه للمساءلة وتضمن أن يستخدم على أفضل وجه ممكن الموارد المالية والبشرية والمادية لإنجاز مهمته. وتُقاس هذه المعايير وفقاً لثلاث فئات من المؤشرات: (77) مؤشرات الفئتين الأولى والثانية وتعكس الأداء الكلي للبرنامج، ومؤشرات الفئة الثالثة التي يستخدمها البرنامج داخلياً للإدارة اليومية للعمليات.

(77) للاطلاع على مزيد من التفاصيل عن مؤشرات الأداء الرئيسية، انظر الوثيقة WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1.



## مؤشرات الأداء الرئيسية من الفئة الأولى

257- يتيح إدراج مؤشرات الفئتين الأولى والثانية في خطة الإدارة (2021-2023) فرصة لتحديث الأهداف ومؤشرات المكونات إن اقتضى الأمر. وتظل الأهداف المؤسسية لمؤشرات الفئة الأولى ولبعض مؤشرات الفئة الثانية، التي اعتمدت ضمن الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنقح، صالحة. على أن المستجدات خلال عامي 2019 و2020 أتاحت تنقيح بعض المكونات لمراعاة التحسينات المدخلة على العمليات الداخلية للبرنامج. ويمكن الاطلاع على المؤشرات والأهداف المحددة لعام 2020 و2021 في الجدول خامسا-2.

258- وتعكس مؤشرات الأداء الرئيسية من الفئة الأولى الأداء المؤسسي للبرنامج، وتقيس أداء الإدارة الذي يساهم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية. وهناك ثلاثة مؤشرات من الفئة الأولى الرفيعة المستوى تُستخدم مكوناتها في الأدوات الداخلية للمكاتب القطرية:

- ◀ مؤشر الأداء الرئيسي الأول – التقدم العام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية: يقيس كيف يؤثر التمويل والقيود التشغيلية على تنفيذ البرنامج، وأدائه في ظل الأنشطة والحصائل الاستراتيجية خلال الفترة الخاضعة للقياس.<sup>(78)</sup>
- ◀ مؤشر الأداء الرئيسي الثاني – فعالية الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها: يقيس أداء البرنامج على أساس معايير الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. ويشمل الاستعداد على المستويين القطري والمؤسسي، وتنفيذ الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ الحادة.
- ◀ مؤشر الأداء الرئيسي الثالث – الإنجاز العام لمعايير أداء الإدارة: يقيس أداء المكاتب القطرية في كل مجال وظيفي لدعم تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية. ويسمح تجميع المجالات الوظيفية بتحليل مؤسسي لإجراءات الإدارة.

الجدول خامسا-2: المكونات والمؤشرات الرئيسية لأداء الإدارة من الفئة الأولى				
مؤشر الأداء الرئيسي	قيم 2019*	هدف 2020	هدف 2021**	هدف 2022***
مؤشر الأداء الرئيسي الأول: التقدم العام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية	61 في المائة من المكاتب القطرية حققت الأهداف	80 في المائة من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	90 في المائة من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	90 في المائة من المكاتب القطرية تحقق الأهداف
مؤشرات المكون				
نسبة الحصائل المنفذة	85	70	70	70
نسبة الحصائل التي حققت قيمها أو في سبيلها إلى ذلك	83	75	75	75
نسبة النواتج المنفذة	84	80	80	80
نسبة النواتج التي حققت قيمها أو في سبيلها إلى ذلك	52	80	80	80
مؤشر الأداء الرئيسي الثاني: فعالية الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها	1 من أصل 5 أهداف تحققت	4 من أصل 5 أهداف تحققت	5 من أصل 5 أهداف تحققت	5 من أصل 5 أهداف تحققت
مؤشرات المكون				

(78) مؤشر الأداء الرئيسي الأول: التقدم العام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. تعد أهداف 2020 (80 في المائة) و2021 (90 في المائة) و2022 (90 في المائة) أعلى من خط الأساس لعام 2019 البالغ 61 في المائة. وتقيس مؤشرات المكون مدى إنجاز الحصائل والنواتج بينما يقيس مؤشر الأداء الرئيسي الأول النسبة المئوية للبلدان التي حققت أهداف المكون. ومؤشرات النواتج (النسبة المئوية للنواتج التي تم تحقيق القيم الخاصة بها أو التي تسير على الطريق الصحيح)، والتي يبلغ خط أساسها 52 في المائة لعام 2019، ولها أهداف قدرها 80 في المائة للأعوام 2020 و2021 و2022.

الجدول خامسا-2: المكونات والمؤشرات الرئيسية لأداء الإدارة من الفئة الأولى				
هدف 2022***	هدف 2021**	هدف 2020	قيم 2019*	مؤشر الأداء الرئيسي
100	100	100	61	نسبة المكاتب القطرية التي تستكمل أو تنفذ 80 في المائة على الأقل من الحد الأدنى لإجراءات الاستعداد
4 أحداث	4 أحداث	4 أحداث	3 أحداث	عدد أنشطة التدريب على الاستجابة للطوارئ وفقا لمعيار التدريب الوظيفي والإنساني للاستجابة للطوارئ (FASTER)
5 أيام	5 أيام	5 أيام	13 يوما	دقة مواعيد مرفق الاستعداد والاستجابة العاجلة
≥ 24 ساعة	≥ 24 ساعة	≥ 24 ساعة	360 ساعة	سرعة فرقة العمل التنفيذية
≥ 5 أيام	≥ 5 أيام	≥ 5 أيام	4 أيام	سرعة توضيح المكتب القطري لمفهوم العملية
90 في المائة من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	90 في المائة من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	80 في المائة من المكاتب القطرية تحقق الأهداف	59 في المائة من المكاتب القطرية حققت الأهداف	مؤشر الأداء الرئيسي الثالث: الإنجاز العام لمعايير أداء الإدارة
				مؤشرات المكون
معالم المكاتب	معالم المكاتب	معالم المكاتب	39 في المائة	الإدارة: تمثيل الجنسين (انظر الملاحظة)
أقل من العام الماضي	أقل من العام الماضي	أقل من العام الماضي	62	الإدارة: عدد توصيات المراجعة المعلقة
≥ 5	≥ 5	≥ 5	25	الإدارة: عدد توصيات المراجعة الداخلية المعلقة
100	100	100	95	البرامج: نسبة توصيات التقييم المنفذة (المستحقة التنفيذ)
90	90	90	93	البرامج: نسبة النواتج المحققة ضمن الشراكات
2 >	2 >	2 >	0.43	سلسلة الإمداد: نسبة خسائر ما بعد التسليم
95	95	95	73	سلسلة الإمداد: نسبة الحمولة المنقولة في الموعد المتفق عليه
10 ≥	10 ≥	10 ≥	5	سلسلة الإمداد: نسبة الحمولة التي لم تتم تسويتها
90	90	90	84	الميزانية والبرمجة: نسبة كل نفقات الخطة الاستراتيجية القطرية مقابل خطة التنفيذ
100	100	100	74	الموارد البشرية: نسبة الامتثال لتحسين الأداء والكفاءة
85	85	100	75	الموارد البشرية: نسبة الموظفين الذين استكملوا جميع التدريبات الإلزامية
75	75	75	70	الشؤون الإدارية: نسبة الضوابط الداخلية القائمة والمنفذة في الشؤون الإدارية***
100	100	100	97	الشؤون الإدارية: نسبة أصول البرنامج الثابتة التي تم حصرها ماديا والتحقق منها
7 >	7 >	7 >	5	المالية: نسبة المخاطر المحسنة في لوحة المتابعة المالية

الجدول خامسا-2: المكونات والمؤشرات الرئيسية لأداء الإدارة من الفئة الأولى				
مؤشر الأداء الرئيسي	قيم 2019*	هدف 2020	هدف 2021**	هدف 2022***
تكنولوجيا المعلومات: نسبة الامتثال لمعايير أمن تكنولوجيا المعلومات	99	100	100	100
الأمن: نسبة الامتثال لمعايير إطار المساءلة عن الأمن الميداني	84	100	100	100
تعبئة الموارد، والاتصال، والإبلاغ: كنسبة من الخطة القائمة على الاحتياجات والممولة في العمليات القطرية	99	80	80	80
تعبئة الموارد، والاتصال، والإبلاغ: نسبة القصص المواتية	66	70	70	70

ملاحظة: فيما يخص تمثيل الجنسين، لكل مكتب قطري معالم سنوية وهدف لعام 2021. وتُعرض القيمة الفعلية لجميع المكاتب القطرية كمتوسط التمثيل الجنساني لكل المكاتب القطرية، ويعرض تقرير الأداء السنوي عدد المكاتب القطرية التي أنجزت معالمها الذاتية.

\* للمزيد من المعلومات عن خط الأساس لعام 2019، يرجى الرجوع إلى الملحق الرابع-ألف من تقرير الأداء السنوي لعام 2019: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000117082/download/>

\*\* تستند أهداف عام 2021 إلى الأهداف المحدثة في تقرير الأداء السنوي لعام 2019: <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000117082/download/>

\*\*\* لم تُرسم أهداف عام 2022 بعد وستوضع في صيغتها النهائية في الخطة الاستراتيجية المقبلة. والقيم المعروضة هنا هي الأهداف القائمة لعام 2021.

\*\*\*\* إن الهدف الطويل الأجل هو تنفيذ الضوابط الداخلية بنسبة 100 في المائة، وقد جرى التخطيط له بالاستناد إلى التحسن التدريجي سنة بعد سنة. أما الهدف لعام 2021 فهو نسبة 75 في المائة، في ضوء التحسن التدريجي من خط الأساس البالغ 64 في المائة عام 2018 و70 في المائة عام 2019. ويجري حاليا تنفيذ عملية لاستعراض مؤشرات الأداء الرئيسية لكل مؤشرات المكونات. وتشمل هذه العملية استعراضا شاملا للتعريف، ومعادلات الحساب، ومصادر البيانات. وسيُجز هذا الاستعراض في موعد مناسب لتقرير الأداء السنوي لعام 2020 الذي سيُبلغ عن كل الأهداف المحدثة.

### مؤشرات الأداء الرئيسية من الفئة الثانية

259- تتسم مؤشرات الأداء الرئيسية من الفئة الثانية بأنها ذات منظور أقصر أجلا، وتقيس التقدم المحرز في ضوء الأولويات المؤسسية التي حددتها قيادة البرنامج،<sup>(79)</sup> والترتيبات المتعددة الأطراف، والالتزامات الخاضعة لولاية خارجية.

260- وكما هو موضح في الجدول خامسا-3، تغطي المجموعة الأولى من المؤشرات منظومة الأمم المتحدة والتنسيق. ولم تتغير مؤشرات الأداء الرئيسية منذ خطة الإدارة (2018-2020) وتعكس الالتزامات الخارجية المستمرة للبرنامج. وتغطي المجموعة الثانية أولويات الإدارة التنفيذية، وتعكس الأولويات المستمرة والناشئة للقيادة التنفيذية للبرنامج.

الجدول خامسا-3: المكونات والمؤشرات الرئيسية لأداء الإدارة من الفئة الثانية				
هدف	هدف	قيم	خط	
عام 2021	عام 2020	عام 2019	الأساس	
				منظومة الأمم المتحدة والتنسيق
غير متاح*	100	20	100 (2016)	النسبة المئوية لإنجاز التزامات الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري مرة كل أربع سنوات
100	100	75	93 (2016)	النسبة المئوية لمؤشرات أهداف خطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة 2.0 التي تحققت
100	100	100	100 (2017)	النسبة المئوية لاستقصاءات مستخدمي المجموعات التي تحقق غاية الرضا

(79) أدرجت مؤشرات الأداء الرئيسية من الفئة الثانية لأول مرة في خطة الإدارة (2018-2020)، واعتمدتها الإدارة العليا للبرنامج في أكتوبر/تشرين الأول 2019، وتشتمل على مؤشرات حددت أهدافها في الجزء الثاني من إطار النتائج المؤسسية المنقح الذي اعتمده المجلس في دورته السنوية لعام 2019. ويجري النظر في هذه المؤشرات سنويا وتخضع لإدخال إضافات وتغييرات عليها في أعقاب اجتماع فريق الإدارة للتنفيذ في أغسطس/آب من كل عام.

الأولويات المواضيعية التنفيذية				
100	100	91	73 (2016)	النسبة المئوية للموظفين الذين يكملون التدريب الإلزامي بشأن المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين
85	85	66	69 (2019)	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي لديها آليات للشكاوى والتعقيبات قادرة على العمل
80	80	71	41 (2018)	النسبة المئوية للمستفيدين من النقد الذي يقدمه البرنامج الذين يحصلون على الدعم بالوسائل الرقمية
30	20	لم يتم الإبلاغ عنها**	4 (2018)	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تنفذ نظم إدارة البيئة
30	30	لم يتم الإبلاغ عنها	17 (2018)	النسبة المئوية للمساهمات الموجهة إلى مستوى الحصائل الاستراتيجية أو أعلى

\* تعكس "النسبة المئوية لإنجاز التزامات الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجرى مرة كل أربع سنوات" التوصية المتعلقة بالسياس لاستعراض الفترة 2016-2019. ويجري حاليا إعداد توجيهات السياسات لمنظومة الأمم المتحدة اللاحقة لفترة السنوات الأربع 2020-2023 لكي تنظر فيها الجمعية العامة. ونتيجة لذلك، تم تعليق هذا المقياس في الوقت الحالي في انتظار الموافقة على الاستعراض الشامل الجديد، والتي يُتوقع حدوثها بحلول نهاية عام 2020 أو في أوائل عام 2021.

\*\* استُحدث المؤشران الرئيسيان الأخيران في الجدول خامسا-3 من أجل خطة الإدارة (2020-2022) باستخدام قيم خط الأساس لعام 2018؛ ولم يتم الإبلاغ رسميا عن هذه القيم عام 2019 لأي من هذين المؤشرين.

## القسم السادس: الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

### لمحة عامة

261- يُلخص هذا القسم من خطة الإدارة (2021-2023) المتطلبات من الموارد التي يمكن تمويلها من خلال الصناديق الاستثمارية، ومستويات النشاط في الحسابات الخاصة. كما يصف آلية تمويل الخدمات المؤسسية.

### الصناديق الاستثمارية

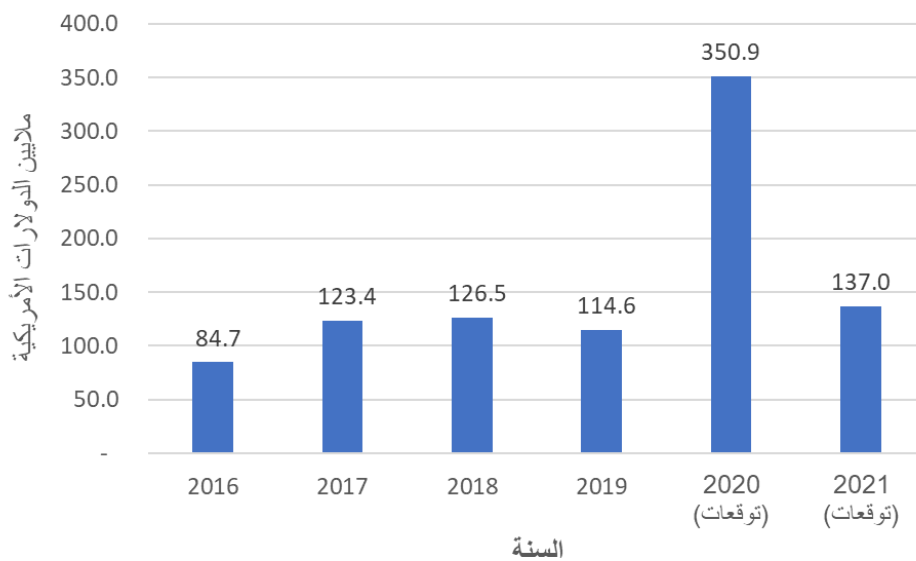
262- الصناديق الاستثمارية هي مساهمات لا يدخل الغرض منها ونطاقها والإبلاغ عنها ضمن نطاق البرامج التشغيلية العادية للبرنامج، ولكنها تتسق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج. وقد أنشأ المدير التنفيذي هذه الصناديق بموجب المادة 5-1 من النظام المالي.

263- وضمن إطار خارطة الطريق المتكاملة،<sup>(80)</sup> تعتبر جميع الأنشطة على المستوى القطري بمثابة تقديم لبرامج أو خدمات ضمن إطار الخطة الاستراتيجية القطرية للبلد المعني. وبناء على ذلك، واعتباراً من عام 2019 فصاعداً، لن تكون هناك صناديق استثمارية قطرية مخصصة. وسيستمر استخدام الصناديق الاستثمارية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية لتعزيز القدرة التنظيمية للبرنامج وفعاليتها وقدرته على العمل في مجالات مواضيعية مخصصة.

### إيرادات الصناديق الاستثمارية من عام 2016 إلى عام 2020

264- على النحو المبين في الشكل سادس-1، كانت إيرادات الصناديق الاستثمارية متقلبة في السنوات الأخيرة. وتعود الزيادة غير العادية في توقعات عام 2020 إلى إنشاء صندوق استثماري يرتبط بالاستجابة لجائحة كوفيد-19، وذلك بقيمة 214.5 مليون دولار أمريكي حتى منتصف أغسطس/آب 2020.

الشكل سادس-1: إيرادات الصناديق الاستثمارية، 2016-2021



265- ويعرض الجدول سادسا-1 تفاصيل توزيع إيرادات الصناديق الاستثمارية المستلمة للفترة 2016-2020 حسب المجال المواضيعي.

الجدول سادسا-1: إيرادات الصناديق الاستثمارية حسب المجال المواضيعي، 2016-2020		
النسبة المئوية من المجموع	المجموع (مليون دولار أمريكي)	المجال المواضيعي
33.3	266.4	الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها*
14.1	112.8	تعزيز قدرة الحكومات
8.9	71.0	التغذية
7.6	61.0	تنمية قدرات البرنامج
7.0	56.4	تغير المناخ والحد من مخاطر الكوارث
6.1	49.2	سلسلة الإمداد
5.6	45.1	الأمن الغذائي
17.3	138.3	مجالات أخرى**
<b>100.0</b>	<b>800.2</b>	<b>المجموع</b>

\* يشمل هذا المجال الصندوق الاستثماري المرتبط بالاستجابة لجائحة كوفيد-19.  
\*\* تشمل المجالات الأخرى تنمية قدرات البرنامج، والشراكات والدعوة، وتكنولوجيا المعلومات.

### الصناديق الاستثمارية في عام 2021

266- تبلغ الإيرادات المتوقعة في عام 2021 من الصناديق الاستثمارية 137 مليون دولار أمريكي، بانخفاض قدره 213.9 مليون دولار أمريكي أو 61 في المائة مقارنة بالمجموع المتوقع لعام 2020. ويعزى هذا الانخفاض إلى مخصصات كبيرة تم تلقيها في عام 2020 فيما يتعلق بجائحة كوفيد-19. ولا يُتوقع حالياً أن يبقى الصندوق الاستثماري المتعلق بكوفيد-19 قيد التشغيل في عام 2021. ومع ذلك، ونظراً للحالة العامة للجائحة، يمكن تمديد الصندوق الاستثماري وفقاً لتطورات الوضع.

267- ويبين الجدول سادسا-2 التحركات المتوقعة للأموال في الصناديق الاستثمارية في عام 2021.

الجدول سادسا-2: التحركات المتوقعة للأموال في الصناديق الاستثمارية، 2021 (مليون دولار أمريكي)	
57.1	الرصيد المرخّل في 1 يناير/كانون الثاني 2021
137.0	إيرادات الصناديق الاستثمارية في السنة
(151.9)	النفقات المزمعة للصناديق الاستثمارية
42.2	الرصيد المرخّل في 31 ديسمبر/كانون الأول 2021

268- وفي عام 2021، سندعم الصناديق الاستثمارية على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية تعزيز القدرة التنظيمية للبرنامج وفعاليتها من خلال أنشطة في مجالات تشمل تغير المناخ والحد من مخاطر الكوارث، والأمن الغذائي، وتعزيز القدرات الحكومية، والتغذية، وسلسلة الإمداد، والابتكار (معجل الابتكار)، والتغذية المدرسية، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها.

269- ويعرض الجدول سادسا-3 توقعات إيرادات ونفقات الصناديق الاستثمارية لعام 2021، حسب المجال المواضيعي.

الجدول سادسا-3: توقعات إيرادات الصناديق الاستثمارية مقابل خطط النفقات حسب المجال المواضيعي، 2021 (مليون دولار أمريكي)		
المجال المواضيعي	الإيرادات المتوقعة	خطة النفقات
تغير المناخ والحد من مخاطر الكوارث	50.8	19.8
الأمن الغذائي	30.0	43.6
تعزيز قدرة الحكومات	16.1	24.4
التغذية	11.5	12.1
سلسلة الإمداد	8.0	4.7
الابتكار	6.2	5.0
التغذية المدرسية	4.8	4.7
الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها	4.2	5.9
مجالات أخرى	5.6	31.7
<b>المجموع</b>	<b>137.0</b>	<b>151.9</b>

### الصناديق الاستثمارية حسب المجال المواضيعي

270- تصف الأقسام الفرعية التالية مجموعة مختارة من الصناديق الاستثمارية في كل مجال مواضيعي.

#### تغير المناخ والحد من مخاطر الكوارث

271- يمكّن الصندوق الاستثماري للصندوق الأخضر للمناخ (الإيرادات التقديرية 39.1 مليون دولار أمريكي للمشروعات المتعددة السنوات، النفقات التقديرية 10.1 مليون دولار أمريكي) البرنامج من تلقي الأموال من الصندوق الأخضر للمناخ، وهو أكبر أداة للتمويل المتعدد الأطراف، وقد أنشئ بموجب اتفاقية الأمم المتحدة الاطارية المعنية بتغير المناخ. ويدعم الصندوق الاستثماري البلدان النامية في التكيف مع تغير المناخ والحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري أو التقليل منها. وقد أصبح البرنامج "كيانا معتمدا" دوليا لدى الصندوق الأخضر للمناخ في مارس/آذار 2016، وهو مؤهل لتقديم مقترحات للمشروعات لصالح الحكومات المضيفة وبالتعاون الوثيق معها. وتركز أنشطة البرنامج الممولة من الصندوق الأخضر للمناخ على التكيف مع تغير المناخ. وتتماشى هذه الأنشطة مع سياسة البرنامج بشأن تغير المناخ والأولويات المبينة في الاستعراضات الاستراتيجية الوطنية للقضاء على الجوع وفي الخطط الاستراتيجية القطرية. وتمكن أموال الصندوق الأخضر للمناخ البرنامج من توسيع نطاق العمل المناخي المبتكر في البلدان التي تتأثر فيها سبل العيش والأمن الغذائي أكثر من غيرها بتغير المناخ.

272- ويدعم الصندوق الاستثماري لتغير المناخ المرتبط بالجوع (الإيرادات التقديرية 2.1 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 4.5 مليون دولار أمريكي) وضع وتنفيذ إرشادات معيارية ومواد تدريبية بشأن الحد من مخاطر المناخ والكوارث تتيح للحكومات والجهات الفاعلة في المجال الإنساني فهم تأثير تغير المناخ على الأمن الغذائي. وهو يمكن البرنامج من الانخراط مع الشركاء في عمليات السياسات العالمية ومن تنفيذ الركائز الثلاث لسياسة البرنامج بشأن تغير المناخ، وهي: تنمية القدرات؛ ودعم برامج الحكومات وسياساتها؛ وتوسيع نطاق الابتكارات المناخية.

273- ويهدف الصندوق الاستثماري لمبادرة الصمود في المناطق الريفية (R4) (النفقات التقديرية 1.2 مليون دولار أمريكي) إلى مساعدة المجتمعات على بناء القدرة على الصمود، وتحسين الدخل والرفاه في مواجهة التقلبات والصدمات المناخية المتزايدة. ويتلقى الصندوق الاستثماري موارد متعددة السنوات لدعم التوسع في التأمين المتناهي الصغر وتعميمه عالميا في عمليات البرنامج. وفي الوقت الحالي، تدعم مبادرة الصمود في المناطق الريفية المزارعين الضعفاء وأسره في سبعة بلدان، وهناك خطط لتوسيع نطاقها بحيث تشمل 12 بلدا بحلول عام 2022.

## الأمّن الغذائي

274- أنشئ الصندوق الاستئماني لمبادرة رصد الأمن الغذائي بالهواتف المتنقلة (mVAM) – تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهواتف المتنقلة (الإيرادات التقديرية 7.1 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 24.9 مليون دولار أمريكي) لتلقي المساهمات من المانحين المتعددين لصالح الأنشطة المتعلقة بجمع البيانات وتحليلها في مجال الأمن الغذائي الأسري باستخدام الهواتف المتنقلة. ويتمثل الهدف من هذا الصندوق الاستئماني في تيسير اتخاذ قرارات برمجية حسنة التوقيت عبر توفير معلومات دقيقة عن الأمن الغذائي باستخدام أفضل الأدوات والتكنولوجيات المناسبة. وتشمل الأنشطة التي ستستمر في عام 2021 الرصد في الوقت الحقيقي تقريبا من خلال خارطة الجوع الحية (Hunger Map Live)<sup>(81)</sup> في 60 بلدا؛ ودعم الرصد الميداني فيما يتعلق بتتبع أداء البرنامج وجمع بياناته وتحليله عملا على الحفاظ على التركيز التشغيلي على النتائج، وتوليد البيانات لتحليلات وتقييمات الحاصل والأثر؛ وتقييمات الأمن الغذائي والتغذية؛ وتحليل الصور الساتلية العالية الدقة؛ ودعم تنمية القدرات.

275- وتدعم الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها بشكل جماعي دعوة الأمين العام لعقد قمة بشأن النظم الغذائية في عام 2021. وستشكل هذه القمة مساهمة رئيسية في عقد العمل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030، وستوفر فرصة للخروج من أزمة كوفيد-19 مع الحفاظ على تعزيز النظم الغذائية لمساعدة العالم على تحقيق التقدم المستدام للجميع. وقد أنشئ الصندوق الاستئماني للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها لأغراض قمة النظم الغذائية (الإيرادات التقديرية 10 ملايين دولار أمريكي، النفقات التقديرية 9.6 مليون دولار أمريكي) للتمكين من تلقي مساهمات الجهات المانحة وتوجيهها نحو تكاليف القمة التي تشمل تكاليف أمانة المبعوث الخاص في نيروبي وروما، وسفر وتشغيل فريق استشاري، ودعم فريق علمي رفيع المستوى، وكذلك النفقات المتعلقة بالاجتماعات وتنظيم الحدث.

276- ويضمن الصندوق الاستئماني لتوسيع نطاق القدرة على الصمود في منطقة الساحل (الإيرادات التقديرية 2.8 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 2.8 مليون دولار أمريكي) أن تتوفر لدى المكتب الإقليمي في داكار القدرة والموارد اللازمة لدعم توسيع نطاق أنشطة القدرة على الصمود بنجاح، وهو ما تم تحديده كواحدة من أولويات البرنامج العالمية. ويلعب المكتب الإقليمي دورا جوهريا في دعم وتحفيز وتوسيع القدرة على الصمود على أساس متكامل في منطقة الساحل، مما يوفر فرصة فريدة للبرنامج لعرض قدرته على إجراء عمليات واسعة النطاق في مجال تعزيز القدرة على الصمود، وإحداث أثر تحويلي، وإظهار نفسه كفاعل رئيسي في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.

## تعزيز قدرة الحكومات

277- صنم الصندوق الاستئماني للقدرة الأفريقية على مواجهة المخاطر (الإيرادات التقديرية 10 ملايين دولار أمريكي والنفقات التقديرية 14.6 مليون دولار أمريكي) من أجل دعم تعزيز وتحسين قدرة الحكومات الأفريقية على التخطيط، والاستعداد لظواهر الطقس المتطرفة والكوارث الطبيعية والاستجابة لها، مثل حالات الجفاف والفيضانات والأعاصير. ويمكن الطابع الحكومي الدولي لهذا الصندوق الاستئماني البلدان من العمل معا كمجموعة لإدارة المخاطر وتأمين الأموال من الجهات المانحة ومن سوق المخاطر الدولية بطريقة فعالة ماليا. وتساعد الخطط الاحترازية المعتمدة مسبقا للبلدان على تحسين إمكانية التنبؤ بالكوارث الطبيعية وسرعة استجابتها لها من خلال ربط التمويل بشكل فعال بنظم الإنذار المبكر والتخطيط الاحترازي.

278- وتتزايد عالميا أهمية بناء القدرة على الصمود، الأمر الذي يتبدى في خطة التنمية المستدامة لعام 2030، وهدفي التنمية المستدامة 2 و17، ومحور العمل الإنساني والتنمية والسلام، والحاجة الأساسية إلى إقامة شراكات متعمقة ومتكاملة. ويساهم الصندوق الاستئماني المعني ببناء القدرة على الصمود في مواجهة الأزمات المتكررة: تعزيز القدرات من أجل إنشاء الأصول – مبادرة البرمجة والشراكات (الإيرادات التقديرية 930,000 دولار أمريكي، النفقات التقديرية 4.8 ملايين دولار أمريكي) في سد الفجوات المحددة من خلال تقوية وتعزيز قدرة البرنامج على تقديم الدعم، جنبا إلى جنب مع شركاء آخرين، لبرامج بناء القدرة

(81) <https://hungermap.wfp.org>



على الصمود التي تقودها الحكومات، وذلك في مجموعة متنوعة من السياقات. وتضمن النهج التي يغطيها الصندوق أن تكون برامج القدرة على الصمود قوية وأن تتمحور حول المجتمع والأفراد وأن تكون التدخلات مكتملة ومتكاملة بحيث يمكنها أن تحقق الأمن الغذائي والتغذوي المستدام وأن تعزز القدرة على الصمود لدى المجتمعات والأفراد ممن يواجه مخاطر وصدّات متكررة، فضلا عن تعزيز قدرة الحكومات على تلبية احتياجات سكان بلدانها.

## التغذية

279- أنشئ الصندوق الاستئماني لمبادرة المغذيات الدقيقة (الإيرادات التقديرية 1.7 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 3.7 مليون دولار أمريكي) لدعم تنفيذ خطة تعزيز قدرات البرنامج في مجال التغذية. ويركز هذا الصندوق الاستئماني المتعدد المانحين على تحسين نوعية وتغطية برامج التغذية التي ينفذها البرنامج على المستوى العالمي. والصندوق موجه إلى تعزيز الشراكات وتطوير القدرات الوطنية، وإجراء تحليلات الفجوة التغذوية، وتحسين قاعدة الأدلة للأغذية الصحية. وفي عام 2021، ستشمل الأنشطة الدعم التغذوي المنفذ للحياة والمتواصل في عصر أزمة كوفيد-19، وخارطة طريق عالمية لرقمنة التغذية يتم تفعيلها من خلال توسيع نطاق الأدوات الرقمية المتعلقة بالتغذية، وتحليل الفجوة التغذوية، وتطوير أدوات للأطعمة، ووضع خطة عمل عالمية بشأن هزال الأطفال، من بين أمور أخرى.

280- وأنشئ الصندوق الاستئماني لبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (الإيرادات التقديرية 3.3 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 3.1 مليون دولار أمريكي) لتلقي وإدارة الأموال الأساسية الواردة من البرنامج المشترك لوكالات الأمم المتحدة الراحية لأمانة برنامج الأمم المتحدة المشترك بهدف الاستجابة للأزمة الصحية العالمية المتمثلة في فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. ويضمن الصندوق الاستئماني وجود استراتيجية تغذوية شاملة لتنظيم تنفيذ الأنشطة على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية بما يتماشى مع استراتيجية برنامج الأمم المتحدة المشترك وغايات "المسار السريع"، وأهداف التنمية المستدامة، وضمن المجالات المواضيعية لتقسيم العمل في برنامج الأمم المتحدة المشترك التي يقود البرنامج منها مجالي فيروس نقص المناعة البشرية في حالات الطوارئ، والحماية الاجتماعية المراعية لفيروس نقص المناعة البشرية.

281- وترجع أصول الصندوق الاستئماني للمغذيات الدقيقة لشركة DSM (الإيرادات التقديرية 2.1 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 2.1 مليون دولار أمريكي) إلى الشراكة الناجحة بين البرنامج وشركة Royal DSM العلمية العالمية الهادفة إلى تعزيز الاهتمام بالتغذية في جميع برامج البرنامج. وتغطي الشراكة المتجددة الفترة بين يناير/كانون الثاني 2019 وديسمبر/كانون الأول 2021، وقد توسّعت بحيث أصبحت تشمل تعميم تقوية الأرز لصالح البلدان ذات الاستهلاك الاستراتيجي العالي للأرز بما يوّد أثرا إقليميا ملحوظا؛ وتطوير استراتيجية غذائية وتغذوية لقطاع البيع بالتجزئة ترمي إلى ترويج استهلاك الأطعمة المغذية.

## سلسلة الإمداد

282- في عام 2021، ستطلق شعبة سلاسل الإمداد، بالشراكة مع شركة "تاكيدا" (Takeda) للأدوية، صندوقا ائتمانيا جديدا يختص بمشروع تعزيز سلسلة إمداد النظم الصحية (الإيرادات التقديرية 2.2 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 2.3 مليون دولار أمريكي). ومن خلال هذا المشروع، سيهدف البرنامج إلى تعزيز القدرة على الصمود في سلاسل إمداد الصحة العامة داخل البلد، وبالتالي زيادة فعالية الاستجابات للصدّات الصحية وتقليل أثرها على الرعاية الصحية الشاملة. وسينفذ المشروع المتعدد السنوات بشكل مؤقت في أربعة بلدان في إقليمين من أقاليم أفريقيا.

283- ويستخدم الصندوق الاستئماني لنظام إدارة جودة الأغذية (الإيرادات التقديرية 1.1 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 1.2 مليون دولار أمريكي) للاستفادة من الخبرات العالية المستوى لمساعدة البرنامج في تعزيز سلامة الأغذية وجودتها في جميع عملياته. وسيكمل الصندوق الاستئماني الأنشطة الأساسية التي يقوم بها الحساب الخاص لسلامة الأغذية وجودتها عبر التركيز

على الدعم التقني والخبرة المتاحة عن طريق الشركاء من القطاع الخاص. وفي عام 2021، سيواصل الصندوق العمل على تنسيق منتجات الأغذية التغذوية المتخصصة ومواصفاتها، بالإضافة إلى البحث والتطوير في مجال التغليف وفترة الصلاحية.

### الابتكار

284- يساند الصندوق الاستثماري لمُعجَل الابتكار (الإيرادات التقديرية 5 ملايين دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 5 ملايين دولار أمريكي) الابتكارات المنبثقة عن العمليات العالمية. وقد أنشئ الصندوق لدعم البرنامج في تنفيذ مهمته المتمثلة في القضاء على الجوع. ويعمل الصندوق من خلال تحديد ورعاية الابتكارات الواعدة، وتوسيع نطاقها؛ وإرشاد ومساندة المبتكرين والمشروعات الناشئة الخارجية عبر توفير التمويل، والخبراء، والتمكين من النفاذ إلى الشبكات المعنية؛ كما يدعم البرنامج في اعتماد تكنولوجيات وحلول جديدة؛ ويساند المنظمات الأخرى كي تعمل بفعالية وكفاءة أكبر من خلال الاستفادة من الابتكارات.<sup>(82)</sup>

### التغذية المدرسية

285- أنشئ الصندوق الاستثماري للتغذية المدرسية (الإيرادات التقديرية 3.9 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 4.7 مليون دولار أمريكي) لدعم الأنشطة الاستراتيجية العالمية في مجال التغذية المدرسية، وقد أطلق مؤخرًا استراتيجية جديدة للتغذية المدرسية لمدة عشر سنوات. ويقوم الصندوق الاستثماري بتوجيه مساهمات الجهات المانحة في القطاعين العام والخاص. ومن المتوقع أن يدعم الصندوق الاستثماري في عام 2021 معظم المبادرات المتقدمة الواردة في الاستراتيجية الجديدة. كما سيساعد في وضع خطط إقليمية لتنفيذ التغذية المدرسية، وإنشاء اتحاد دولي جديد لبحوث التغذية المدرسية، وإجراء تقييمات مختلفة لعمل البرنامج، وتقديم الدعم التقني للمكاتب القطرية والحكومات، وإطلاق مجموعة من حلول التغذية المدرسية الرقمية.

### الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها

286- يُستخدم الصندوق الاستثماري للاستعداد للطوارئ والاستجابة لها (الإيرادات التقديرية 3.4 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 5.9 مليون دولار أمريكي) من أجل تعزيز إجراءات الاستعداد التي تركز على دعم الأدوات القائمة عن طريق الاستثمار في القدرات البشرية، والإنذار المبكر، والعمليات والنظم الداخلية للبرنامج؛ وتعزيز القدرات من خلال دعم الحكومات وآليات الحماية الاجتماعية الوطنية؛ وتوسيع وتعزيز الشراكات. وفي عام 2021، ستمثل الأولوية في دعم قدرة البرنامج على تلبية الاحتياجات المتصاعدة للاستجابة للطوارئ عبر تعزيز الاستعداد استنادًا إلى التحليل المتكامل للمخاطر والنظم والأدوات المحسنة، وتوفير قدرة احتياطية كافية على المستوى العالمي، وتوفير قيادة متينة في أنشطة الاستعداد والعمل المبكر والاستجابة.

### الحسابات الخاصة

287- ينشئ المدير التنفيذي حسابات خاصة<sup>(83)</sup> بموجب المادة 5-1 من النظام المالي بغية تمكين البرنامج من توفير خدمات الأعمال وأنشطة الدعم التي لا تدخل ضمن خطته الاستراتيجية القطرية، وذلك على أساس لا يستهدف الربح.

288- والحسابات الخاصة هي أنسب آلية لتمويل إدارة البرنامج فيما يتعلق بتوفير خدمات تنظيمية، سواء لمكاتبه ووحداته أو لوكالات الأمم المتحدة الأخرى أو لمجتمع العمل الإنساني. وتقسّم الأمانة تقديم الخدمات إلى مسارين: الخدمات المؤسسية، التي يتم شراؤها مركزياً من قبل البرنامج، على أساس استرداد التكاليف محلياً، بما في ذلك رسوم الخدمات، وجدول سداد يضمن استرداد التكاليف بالكامل؛ وخدمات الأعمال التي يتعين، إذا لم يقدمها البرنامج نفسه، الحصول عليها من مصادر خارجية بتكلفة أكبر، وهي خدمات يتم توفيرها للأغراض الداخلية وللشركاء، مع استرداد التكاليف على أساس الاستخدام.

<sup>(82)</sup> أنشئ الحساب الخاص "صندوق الابتكارات في البرنامج" لتوفير السبل اللازمة للإدارة المالية المتكاملة التي تتيح للبرنامج قبول المساهمات لتغطية الخدمات التي يوفرها مُعجَل الابتكار التابع للبرنامج والابتكارات الخارجية المقدمة كمنح أو عقود شراء.

<sup>(83)</sup> يجوز للمدير التنفيذي إنشاء حساب خاص لأغراض تتسق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج على النحو المنصوص عليه في المادة 5-1 من النظام المالي. وتستخدم الحسابات الخاصة لإدارة المساهمات الخاصة أو الأموال المخصصة للبرامج، أو لأغراض مؤسسية، أو لاسترداد التكاليف، أو لدعم أنشطة طويلة الأجل.

289- وتُقدَّر قيمة الإيرادات في الحسابات الخاصة لعام 2021 بمبلغ 284.1 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك جميع الإيرادات من مبيعات الخدمات واسترداد التكاليف. ومن المقدَّر أن تبلغ النفقات 312.8 مليون دولار أمريكي.

الجدول سادسا-4: التحركات المتوقعة للأموال في الحسابات الخاصة، 2020 (مليون دولار أمريكي)	
127.6	الرصيد المرخَّل في 1 يناير/كانون الثاني 2021
284.1	إيراد الحساب الخاص للسنة
(312.8)	النفقات المزمعة للحسابات الخاصة
98.9	الرصيد المرخَّل في 31 ديسمبر/كانون الأول 2021

#### آلية تمويل الخدمات المؤسسية

290- تتيح آلية تمويل الخدمات المؤسسية،<sup>(84)</sup> التي اعتمدت في عام 2014، للبرنامج تقديم خدمات بطريقة اقتصادية وبكفاءة عن طريق ثلاث آليات: مركز الأسطول (البرنامج العالمي لتأجير المركبات سابقاً)، ومرفق الميزنة الرأسمالية، وأنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب. وتُدار هذه الخدمات عن طريق حسابات خاصة. ويبلغ مجموع السقوف الحالية للآليات الثلاث 82.0 مليون دولار أمريكي.

291- ويبين الجدول سادسا-5 المستويات التقديرية لنشاط الحسابات الخاصة للآليات تمويل الخدمات المؤسسية، كما يبين سقوف التمويل بالسلف والنفقات التقديرية في عام 2021.

الجدول سادسا-5: الحسابات الخاصة للآليات تمويل الخدمات المؤسسية، 2021 (مليون دولار أمريكي)			
النسبة المئوية من مجموع النفقات	النفقات التقديرية	سقف التمويل بالسلف	
28	29.6	15.0	مركز الأسطول
			مرفق الميزنة الرأسمالية
	11.7		- تحسين المباني
11	11.7	47.0	مجموع مرفق الميزنة الرأسمالية
			أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب
	42.3		- خدمات تكنولوجيا المعلومات
	20.5		- الأمن
60	62.8	20.0	مجموع أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب
100	104.1	82.0	المجموع

#### مركز الأسطول

292- يوفر مركز الأسطول خدمات أسطول المركبات لكل مكاتب البرنامج وعملياته. وتشمل هذه الخدمات الأدوات، والنظم، والدعم لتقدير الأسطول وإدارته؛ وتوريد ونشر مركبات المسافرين الخفيفة والمصفحة، والمكيفة لتوفير الأداء الأمثل، وفعالية التكلفة، والسلامة في كل سياق تشغيلي؛ وتوريد وتركيب توابع المركبات ومعدات السلامة، وتدريب السائقين لصالح البرنامج وشركاء العمل الإنساني. وتُمَوَّل عمليات مركز الأسطول من خلال حساب خاص. وستقوم آلية التمويل المؤسسية بتغطية التكاليف الرأسمالية، التي تُسترد فيما بعد عبر أتعاب تأجير المركبات المفروضة على كل مشروع. وتتيح آلية التمويل هذه للبرنامج النهوض بالتوريد إلى المستوى الأمثل عبر شراء المركبات بالجملة مع ضمان مواعيد تكاليف مركبات المكاتب القطرية مع التمويل، واستخدام المركبات، ودورات البرامج.

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

- 293- وتتألف النفقات الإجمالية المتوقعة لعام 2021 والبالغة 28.8 مليون دولار أمريكي أساسا من متطلبات مكاتب البرنامج من المركبات، مع استرداد التكاليف من أتعاب تأجير المركبات المدرجة في ميزانيات الحوافز القطرية. ويمكن أن يتجاوز الحجم الإجمالي للنفقات سقف السلفة المقدمة لمركز الأسطول والبالغة 15 مليون دولار أمريكي لأن المبالغ المستردة خلال العام تضمن أن رصيد السلف غير المسددة (المتوقع أن يبلغ 10.2 مليون دولار أمريكي في عام 2021) لا يتجاوز الحد الأقصى في أي وقت.
- 294- كما يدير مركز الأسطول الحساب الخاص للتأمين الذاتي (النفقات المتوقعة 800.000 دولار أمريكي) الذي يوفر تغطية التأمين الشامل لمركبات البرنامج الخفيفة والمصفحة.

#### مرفق الميزنة الرأسمالية

- 295- أنشئ مرفق الميزنة الرأسمالية في خطة الإدارة (2014-2016). وهو مرفق متجدد، يمكن البرنامج من تقديم سلف لمشروعات متعددة السنوات، ومن تلقي مدفوعات من ميزانيات الحوافز القطرية أو مصادر تمويل أخرى على مدى زمني متفق عليه.
- 296- وتتولى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد الموافقة على مخصصات مرفق الميزنة الرأسمالية استجابة للطلبات الواردة من وحدات البرنامج المعنية. واستخدام المرفق مشروط بإدراج خطة سداد واضحة ومعقولة في طلب التخصيص. ومن المنتظر أن يجري في عام 2021 توظيف مبلغ 7 ملايين دولار أمريكي في مبانٍ في أفغانستان، تشمل مباني المكاتب فضلا عن أماكن الإقامة. ومن المتوقع أيضا استثمار مبلغ 4.7 مليون دولار أمريكي للمكتب القطري في أوغندا. وسيتم استرداد سلفتي مرفق الميزنة الرأسمالية تدريجيا في السنوات اللاحقة من خلال وفورات ناشئة عن تخفيض مدفوعات الإيجار.
- 297- ولا يلزم في هذا الوقت زيادة سقف مرفق الميزنة الرأسمالية.

#### أنشطة تقديم الخدمات نظير أتعاب

- 298- تستطيع آلية تقديم الخدمات نظير أتعاب تقديم سلف تصل إلى 20 مليون دولار أمريكي لخدمات تكنولوجيا المعلومات وأمن الموظفين. وقد يؤدي حجم السلف التي يتم التعامل معها كل عام إلى تجاوز المبلغ المحدد لسقف هذا المرفق، ولكن المبالغ المستردة التي تتم خلال العام تكفل ألا يتجاوز رصيد السلف المستحقة السداد سقف المرفق في أي وقت.
- 299- وبدأ البرنامج في عام 2013 تنفيذ نموذج لاسترداد التكاليف للفرد الواحد في الخدمات التشغيلية المؤسسية المتكررة لتكنولوجيا المعلومات، وهو ما يسمح بتوفير التمويل مقدما مع إدارة سداد الأموال بصورة مركزية. وتشمل الأنشطة الرئيسية المدرجة في هذا النموذج توفير البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات الضرورية لكل مكاتب البرنامج، واستمرار الاتصالية العالمية للبرنامج عبر وصلات ساتلية وأرضية؛ واستضافة البرنامج للمركز الدولي للحوسبة التابع للأمم المتحدة؛ وتطوير واقتناء البرمجيات المشتركة والتراخيص لخدمات تكنولوجيا المعلومات المؤسسية مثل ساب، ومايكروسوفت؛ واستخدام تطبيق "باسبورت" لكشوف مرتبات الموظفين الميدانيين.
- 300- ويتم إدارة النشاط للفرد الواحد في إطار الحساب الخاص للمبالغ المستردة لتكنولوجيا المعلومات في الميدان. ومن المتوقع في عام 2021 أن تبلغ النفقات 42.3 مليون دولار أمريكي. ويتم توفير معظم تمويل تكنولوجيا المعلومات للفرد الواحد بالنسبة لموظفي المكاتب القطرية من خلال التسوية التقنية لميزانية دعم البرامج والإدارة، ومن المتوقع أن تسهم أكبر المكاتب القطرية في تكاليف البنية التحتية للاتصالية وتكنولوجيا المعلومات. وتتحقق المبالغ المستردة للمكاتب الأخرى (مثل المقر) مباشرة من الوحدات التي يوجد فيها الموظفون.
- 301- ويغطي الحساب الخاص للأمن، بما في ذلك صندوق الطوارئ الأمنية، تكاليف معدات الأمن والسلامة والتدريب عندما لا يكفي التمويل من خلال ميزانيات الحوافز القطرية. ويوفر الحساب الخاص التمويل اللازم لنشر موظفين لتقديم المشورة، والتوجيه، والمساعدة التقنية المتعلقة بأفضل الممارسات لإدارة المخاطر الأمنية. ويتمركز الموظفون في المقر وفي المكاتب القطرية، ويتم نشرهم كدعم إضافي في حالات الطوارئ. كما أن صندوق الطوارئ الأمنية يُمكن المكاتب القطرية من الامتثال للمعايير

الأمنية التنفيذية الدنيا، وتعزيز المرافق، وشراء معدات الاتصالات. ووفقا لما تم الاتفاق عليه مع المجلس التنفيذي في عام 2016، يتم توفير التمويل للأمن من خلال التسوية التقنية لميزانية دعم البرامج والإدارة ومن الرسوم المدرجة في تكاليف الوظائف القياسية لتغطية المصروفات التي لا يمكن تمويلها من العمليات، ولا سيما في المكاتب القطرية الصغيرة.

### خدمات الأعمال

302- توفر الحسابات الخاصة الأخرى خدمات الأعمال في البرنامج وللشركاء. ويُقدَّر مستوى لنفقات هذه الحسابات الخاصة لعام 2021 بمبلغ 220.4 مليون دولار أمريكي. وترد أدناه مناقشة الحسابات الخاصة الأبرز:

#### مرفق الإدارة الشاملة للسلع

(الإيرادات التقديرية 3.2 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 3.1 مليون دولار أمريكي)

303- يعتبر مرفق الإدارة الشاملة للسلع آلية تمويل استراتيجية يشتري البرنامج من خلالها السلع الغذائية مسبقا قبل تأكيد المساهمات بهدف تقليل مهل التسليم، وتقصير أوقات الاستجابة للطوارئ، وشراء الأغذية عندما تكون ظروف السوق مواتية، وزيادة المشتريات المحلية والإقليمية، بما في ذلك من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، حيثما ومتى أمكن ذلك. ويُحدد الهدف المتمثل في شراء 40-50 في المائة من الحجم الإجمالي للأغذية التي يتناولها البرنامج في سنة معينة عن طريق مرفق الإدارة الشاملة للسلع، على أساس طلبات التمويل المتوقعة من المكاتب القطرية. وقد تحسن الأداء مع مرور السنين، وحاليا، تتلقى المكاتب القطرية التي تشتري من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع الأغذية خلال فترة 32 يوما في المتوسط. وسيستفيد مزيد من المكاتب القطرية من مكاسب الكفاءة المتعلقة بالمرفق في العام المقبل، مما سيرجع في المقام الأول إلى توسع المرفق جغرافيا.

#### الحساب الخاص لمستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية

(الإيرادات التقديرية 57.7 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 60.7 مليون دولار أمريكي)

304- يدير البرنامج شبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية، وتتألف من ست محطات في أماكن استراتيجية حول العالم. وتيسر الشبكة الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها عن طريق دعم المخزون الاستراتيجي للأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، والمنظمات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية. كما تحتفظ الشبكة بمخزونات من سلع الإغاثة في حالات الطوارئ من قبيل مجموعات اللوازم الطبية، ولوازم الإيواء، والأغذية التكميلية الجاهزة للاستعمال، ومعدات تكنولوجيا المعلومات، وأصول أخرى، وهي جميعا مصممة لدعم منظمات الإغاثة في الاستجابة لحالات الطوارئ. وتتمثل إحدى الحصائل الرئيسية المتوقعة في عام 2021 في إعادة تنظيم الشبكة في إطار توفير الخدمات المتكاملة المتعلقة بسلسلة الإمداد في البرنامج.

#### الحساب الخاص للتأمين الذاتي

(الإيرادات التقديرية 29 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 30 مليون دولار أمريكي)

305- كانت لجنة سياسات وبرامج المعونة الغذائية قد أنشأت الحساب الخاص للتأمين الذاتي في عام 1993، وهو يمكن البرنامج من تغطية المخاطر المرتبطة بخسائر السلع الغذائية إما من خلال مجموعة من آليات الاحتفاظ بالمخاطر أو تحويلها. وتحتفظ الأمانة بتأمين ذاتي كبير، مما يمكن البرنامج من التفاوض على أقساط أقل بكثير من مستويات السوق، ومن توفير تغطية تأمينية في مواقع يصعب فيها الحصول على تأمين تجاري، ومن الحصول على تغطية لخسائر لا يغطيها التأمين التجاري عادة. وبفضل ذلك، يمكن للأمانة أن تحذ من الآثار الاقتصادية السلبية التي تتعرض لها الأنشطة نتيجة لخسائر السلع الغذائية.

**الحساب الخاص للطيران****(الإيرادات المتوقعة 21.2 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 23.9 مليون دولار أمريكي)**

306- يعتبر الحساب الخاص الحساب الخاص للطيران مصدر التمويل الأساسي لمختلف أنشطة النقل الجوي بما في ذلك تعزيز ثقافة السلامة، ودعم هياكل السلامة في البرنامج، وضمان الامتثال للمعايير من خلال نظام فعال لإدارة الجودة في جميع عمليات النقل الجوي. ويعمل هذا الحساب كآلية تمويل لتسديد تكاليف الهيكل الإداري والتنظيمي للنقل الجوي في البرنامج، ويوفر التمويل المرهني بحيث يتمكن البرنامج من المحافظة على الشروط والأحكام التفضيلية التي يمنحها المتعاقدون معه خلال فترة انتظار تلقي الأموال.

307- وستهدف وحدة سلامة الطيران، عبر أنشطتها في الفترة 2020-2022، إلى إبقاء المخاطر المرتبطة بالطيران عند مستوى "منخفض قدر المستطاع عمليا". وفي هذا السياق، ستواصل الوحدة تصنيف أداء السلامة لمشغلي خدمات الطيران المتعاقدين وتقييم مستوى السلامة في كل مكتب ميداني للطيران لضمان السلامة التشغيلية.

**صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة****(الإيرادات التقديرية 10.0 ملايين دولار أمريكي، النفقات التقديرية 12.8 مليون دولار أمريكي)**

308- يوفر صندوق مقابلة مساهمات الجهات المانحة الناشئة الموارد لعمليات "التوأمة"، أي المبالغ النقدية اللازمة لتغطية تكاليف التشغيل والدعم المرتبطة بالمساهمات الواردة من البلدان المؤهلة غير القادرة عن توفير الأموال لتغطية هذه التكاليف، ومن ثم تمكينها من تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف. ويدعم الصندوق ثلاثة أهداف: تعظيم حجم الموارد لتلبية احتياجات المستفيدين؛ وتعزيز الملكية والقيادة الوطنيتين على المستوى القطري من خلال توفير حوافز لتعبئة الموارد المحلية؛ ودعم الحكومات في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة من خلال تعزيز مبادرات التعاون التقني وتعزيز القدرات. وفي عام 2021، سَيُستخدم الصندوق بصورة متزايدة على المستوى القطري.

**الحساب الخاص للقدرات الاحتياطية العالمية في حالات الطوارئ****(النفقات التقديرية 10 ملايين دولار أمريكي)**

309- مع تزايد عدد عمليات الطوارئ وتعقيدها وحجمها وطابعها المطول، أنشأت شعبة عمليات الطوارئ مشروعاً مؤسسياً شاملاً للقدرات الاحتياطية العالمية في حالات الطوارئ يمكن من النشر السريع للموظفين والأصول من المقر إلى مواقع الطوارئ. وسيتيح المشروع نشر الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب من خلال عمليات مرنة باستخدام موارد مخصصة متاحة لتجنب التأخير. وسيضمن البرنامج، بصفته الجهة الفاعلة الرئيسية في الاستجابة للطوارئ، أن يكون التمويل من خلال هذا الحساب الخاص متاحاً بسهولة حتى قبل بداية حالة الطوارئ للتخفيف من أي تأخير محتمل في نشر الموظفين قد يقوض سرعة وفعالية استجابة البرنامج للطوارئ.

**الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات****(الإيرادات التقديرية 10.6 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 10.6 مليون دولار أمريكي)**

310- أنشئ الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات بهدف ضمان تقديم الدعم بصورة مستمرة لشعب البرنامج ومكاتبه لأغراض تطوير وتنفيذ وصيانة مشروعات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات. ويخفف مرفق الحساب الخاص من الجهود التي يتعين أن تبذلها الشعبة الطالبة أو المكتب الطالب لإدارة التمويل، ويبسر استرداد تكلفة جهود تكنولوجيا المعلومات، ويوفر الشفافية فيما يتعلق بجميع التكاليف ذات الصلة بالمشروعات والإنمائية والتطبيقات الكثيرة. ومن المنتظر في عام 2021 الاستمرار في طلب منتجات جديدة ومعالجتها عبر الحساب الخاص لتكنولوجيا المعلومات وذلك كجزء من التحول الرقمي للبرنامج وتحديثه.

**الحساب الخاص لفريق الدعم السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حالات الطوارئ  
(الإيرادات التقديرية 12 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 12 مليون دولار أمريكي)**

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

312- وتشمل الحسابات الخاصة الأخرى ما يلي:

الحساب الخاص للتأمين على الموظفين المحليين (الإيرادات التقديرية 12 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 10.8 مليون دولار أمريكي) وأنشئ لتغطية أقساط التأمين والتكاليف الأخرى ذات الصلة المرتبطة بأقساط التأمين الصحي لحاملي عقود الخدمة واتفاقيات الخدمة الخاصة في المكاتب الميدانية. وعندما انتقلت إدارة بوليصات التأمين الصحي من منظمة الأغذية والزراعة إلى البرنامج، جرى توسيع نطاق هذا الحساب لتوفير التغطية لجميع فئات موظفي البرنامج. ويتلقى الحساب المساهمات المحصلة من المشتركين المؤمن عليهم وأي خصومات مطبقة وعائدات مواتية من ضامن المخاطر وفقا لشروط بوليصة التأمين. ويُستخدم الحساب لتمويل جميع استحقاقات التأمين الذاتي للموظفين والمعالين الذين تنطبق عليهم التغطية، كما تودع فيه احتياطات ضمان استدامة خطط التأمين على الأجل الطويل من خلال استيعاب تقلبات التكلفة والتخفيف منها.

الحساب الخاص للشراكات مع القطاع الخاص والمانحين الأفراد وجمع الأموال (الإيرادات التقديرية 18.2 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 9.6 مليون دولار أمريكي) وأنشئ لأغراض الإدارة والاستثمار بشكل استراتيجي فيما يتعلق بذلك الجزء من المساهمات المستبقة من المانحين الأفراد الذي يغطي التكاليف المتعلقة بنشاط جمع الأموال والإدارة التنظيمية والتشغيلية للقروض من مرفق الميزنة الرأسمالية. ووفقا لاستراتيجية البرنامج للشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه،<sup>(85)</sup> سيستثمر البرنامج في تطوير مسار هام ومستدام للدخل المرن من خلال إنشاء استراتيجية لجمع الأموال باستخدام التكنولوجيا الرقمية تتعامل مع الناس في جميع أنحاء العالم. وتعتبر تبرعات الأفراد مصدرا كبيرا ومتزايدا للأموال التي يتم تقديمها غالبا بمرونة ويمكن بالتالي أن يستخدمها البرنامج لتلبية احتياجاته الكبرى.

يهدف الحساب الخاص لسلامة الأغذية وجودتها (الإيرادات التقديرية 4.7 مليون دولار أمريكي، النفقات التقديرية 6.1 مليون دولار أمريكي) إلى تأمين التمويل لمعالجة الفجوات الحرجة في إدارة الموردين لسلامة الأغذية، وللتدريب والمعرفة، وللتنفيذ المنهجي للأنشطة الأساسية، ولتعزيز القدرات الوظيفية للبرنامج، وللاستثمار في نظم تكنولوجيا المعلومات التي تدعم أنشطة سلامة الأغذية وضمان جودتها. وييسر الحساب استرداد التكاليف بشفافية وفي الوقت المناسب فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها وحدة سلامة الأغذية وضمان جودتها. وتوفر الوحدة الدعم لعدد لا يحصى من العمليات والأنشطة، تشمل حالات الطوارئ، وتعزيز القدرات، ودعم الإنتاج المحلي والرقابة عليه، والانخراط في الحوار مع الحكومات بشأن اللوائح والمعايير.

تمشيا مع الهدف العالمي المتمثل في القضاء على الجوع بحلول عام 2030 أنشئ الحساب الخاص لصندوق الابتكارات في البرنامج (الإيرادات المتوقعة 3.6 مليون دولار أمريكي، النفقات المتوقعة 5.1 مليون دولار أمريكي) كأداة استراتيجية لتيسير تحديد الحلول الخاصة بالجوع والمتسمة بإمكانيات عالية على المستوى العالمي، ولتعهد هذه الحلول

<sup>(85)</sup> قرارات وتوصيات الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي لعام 2019 (WFP/EB.2/2019/12) واستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه (2020-2025) (WFP/EB.2/2019/4-A/Rev.1).

وتوسيع نطاقها، وذلك من خلال تزويد المبتكرين، ورؤاد الأعمال، والشركات الناشئة، والمنظمات غير الحكومية بالدعم المالي وبالقدرة على النفاذ إلى شبكات الخبراء.



## الملحق الأول

### مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021

- 1- يُكْمَل هذا الملحق القسم الرابع المتعلق بميزانية دعم البرامج والإدارة ويعرض العملية المستخدمة في إعداد مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021.
- 2- وتوفر الجداول المدرجة في هذا الملحق مقارنة بين ميزانيات أحدث سنة تقويمية كاملة (النفقات الفعلية)، والسنة الحالية (النفقات التقديرية)، والسنة المقبلة (النفقات المتوقعة). والأرقام معروضة حسب الموقع الجغرافي، أي حسب المكاتب القطرية للبرنامج، والمكاتب الإقليمية، والمقر، والمكاتب العالمية، والمخصصات المركزية.

### استعراض الميزانية

- 3- على النحو الموصوف في الفقرات 162-163 من خطة الإدارة (2021-2023)، فقد بدأ وضع ميزانية عام 2021 بعملية لتحديد الأولويات المؤسسية. وطلب إلى الإدارات أن تتقدم بميزانيات نمو صفري في مايو/أيار 2020. ونصت التوجيهات اللاحقة على خفض بنسبة 50 في المائة في ميزانيات السفر والتدريب سيعاد تخصيصها لأولويات داخلية أخرى عام 2021.
- 4- وزيدت ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 بمقدار 19.9 مليون دولار أمريكي (5 في المائة) بالمقارنة مع ميزانية عام 2020. وسيوّجّه قسم من الزيادة في التمويل (5.9 مليون دولار أمريكي) نحو تلبية المتطلبات الأساسية للمخصصات المركزية والتعديلات التقنية بحيث تُغطى تكاليف الخدمات المركزية مثل تكنولوجيات المعلومات والاتصالات والتكاليف الأمنية المرتبطة بإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن وكذلك إنشاء وظيفة لحماية البيانات ومكتب مساعد المدير التنفيذي لثقافة مكان العمل. وستُخصص الزيادة المتبقية (15 مليون دولار أمريكي) في التمويل برمتها لمجالات الأولويات المؤسسية مثل وظائف الرقابة، والدعم في حالات الطوارئ، ووضع البرامج والسياسات. وتُعنى المخصصات الإضافية لميزانية دعم البرامج والإدارة بحالات نقص التمويل النُظمي في خدمات دعم المقر مثل الأنشطة المرتبطة بالدعم في حالات الطوارئ والوظائف الأساسية ضمن إدارة وضع البرامج والسياسات التي اعتمدت باستمرار على موارد خارجة عن الميزانية في السنوات الأخيرة.
- 5- وستُنَفَّذ عملية الميزنة الاستراتيجية من القاعدة إلى القمة خلال مجرى عام 2020 ومطلع عام 2021 بغرض تنوير تصميم هيكل أمتن لميزانية دعم البرامج والإدارة لإدراجه في خطة الإدارة للفترة 2022-2024.
- 6- وحُسبت تكاليف الوظائف المقترحة في ميزانية دعم البرامج والإدارة باستخدام المعدلات المعيارية. وتُحسب هذه المعدلات سنوياً بحيث تعكس التكاليف الفعلية لتعيين موظف في الرتبة ذات الصلة وفي الموقع المعني؛ وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات المستندة إلى اليورو فيما يخص الموظفين العاملين في روما؛ واعتمادات استحقاقات الموظفين والاستحقاقات الأخرى المتصلة بالموظفين. وأسفرت تكاليف الوظائف المعيارية المحسوبة لعام 2021 عن تخفيض قدره 1.0 مليون دولار أمريكي مقارنة بعام 2020.

### الهيكل التنظيمي للأمانة

- 7- يرد وصف الهيكل التنظيمي للأمانة في الفقرات 217-222 من خطة الإدارة (2021-2023).

### مقترح ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021 حسب المستوى التنظيمي

8- يعرض الجدول ألف-أولاً-1 أعداد وتكاليف الوظائف وتكاليف الموظفين الأخرى حسب المستوى التنظيمي - المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية، والمقر والمكاتب العالمية، والاعتمادات المركزية - مع بيان الأرقام الفعلية لعام 2019 وتقديرات عام 2020 وتوقعات عام 2021.

الجدول ألف-أولاً-1: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب المستوى التنظيمي																						
توقعات عام 2021						تقديرات عام 2020						نفقات عام 2019										
التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف			التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف			التكاليف الإجمالية (مليون دولار أمريكي)			عدد الوظائف							
مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القنون	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القنون	مجموع التكاليف	التكاليف الأخرى	تكاليف الموظفين	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون القنون		
103.4	78.8	24.6	422	345	0	77	98.1	74.3	23.8	422	345	0	77	83.3	55.4	27.9	450	345		105	المكاتب القطرية	
81.8	31.3	50.5	531	312	0	219	80.6	30.8	49.8	525	309	0	216	71.4	28.5	42.9	470	270		200	المكاتب الإقليمية	
241.7	71.6	170.1	1 098	59	388	652	228.1	65.6	162.5	991	6	380	605	214.0	72.0	142.0	940	3	377	561	المقر والمكاتب العالمية	
16.5	15.6	0.9	5	0	2	3	16.7	15.9	0.9	5	0	2	3	16.0	15.1	0.9	5		2	3	3	الاعتمادات المركزية
443.5	197.3	246.1	2 056	716	389	951	423.6	186.6	237.0	1 943	660	381	902	384.8	171.1	213.7	1 864	618	378	868	المجموع	

## المكاتب القطرية

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

## المكاتب الإقليمية

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

- ← الاضطلاع بدور القيادة في وضع الاستراتيجيات الإقليمية لتطبيق المساواة بين الجنسين وتنفيذها وفقاً لسياسة البرنامج وخطة عمله بشأن المساواة بين الجنسين (WFP/EB.2/2018/6-A/1/Rev.1)؛
- ← ضمان تنفيذ أحكام سياسة البرنامج واستراتيجيته في مجال التقييم؛
- ← ضمان فعالية الاستعداد والاستجابة للطوارئ من خلال رصد مؤشرات الإنذار المبكر والحفاظ على مستوى مناسب من الاستعداد للطوارئ في الإقليم؛
- ← ضمان فعالية وكفاءة الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 2 من خلال الاستخدام المتسق للموارد الإقليمية؛
- ← ضمان فعالية وكفاءة الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3 من خلال توفير التوجيهات التشغيلية والدعم الإقليمي؛
- ← رصد الأداء العام للمكاتب القطرية، والقيام بدور خط الدفاع الثاني في الرقابة على إدارة المكاتب القطرية وشؤون الميزانية، بما في ذلك رصد المخاطر والامتثال للقواعد واللوائح.
- 13- ويعرض الجدول ألف-أولاً-2 توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي مع بيان الأرقام الفعلية لعام 2019، وتقديرات عام 2020، وتوقعات عام 2021. وتتضمن أعمدة "مجموع الوظائف" تكاليف الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الوطنيين. وتعرض أعمدة "مجموع التكاليف" مجاميع تكاليف جميع الموظفين وغير الموظفين بملايين الدولارات الأمريكية. وتوفر الجداول المدرجة في الملحق الثاني المزيد من التفاصيل عن توزيع ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021.
- 14- وهناك زيادة طفيفة في مجموع التكاليف المتوقعة للمكاتب الإقليمية لعام 2021 بالمقارنة مع عام 2020. وكما جرت الإشارة في الفقرة 4، فإن ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2021 تشكل زيادة قدرها 19.9 مليون دولار أمريكي بالمقارنة مع عام 2020. ووفقاً للتقديرات فإن نحو 42 في المائة من هذه الزيادة سيخصص لتعزيز القدرة على مستوى المكاتب الإقليمية، وهو ما يشمل وظائف في المقر منتدبة إلى الميدان للقيام بمهام تتعلق بالدعم في حالات الطوارئ، ووضع البرامج والسياسات، وتكنولوجيا المعلومات.

الجدول ألف-أولاً-2: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب الإقليمي، 2019-2021

توقعات عام 2021			تقديرات عام 2020										نفقات عام 2019								
مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون		
13.7	6.2	7.5	82	50	0	32	13.9	6.2	7.7	85	52	0	33	12.7	5.8	7.0	68	35	0	33	المكتب الإقليمي في بانكوك - آسيا والمحيط الهادئ
14.9	3.7	11.2	104	53	0	51	14.9	3.7	11.2	95	45	0	50	13.3	3.4	9.9	94	48	0	46	المكتب الإقليمي في القاهرة - الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى
16.4	6.0	10.4	110	66	0	44	15.8	5.9	9.9	108	66	0	42	12.9	4.9	8.1	88	51	0	37	المكتب الإقليمي في داكار - غرب أفريقيا
12.0	5.7	6.2	83	56	0	27	11.9	5.7	6.2	79	52	0	27	11.1	5.7	5.3	74	49	0	25	المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ - الجنوب الأفريقي
14.4	5.2	9.1	90	50	0	40	13.9	5.2	8.7	89	51	0	38	12.5	4.7	7.8	85	48	0	37	المكتب الإقليمي في نيروبي - شرق أفريقيا
10.5	4.5	6.1	63	37	0	26	10.3	4.2	6.1	69	43	0	27	8.9	4.1	4.9	62	39	0	23	المكتب الإقليمي في بنما - أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
81.8	31.3	50.5	531	312	0	219	80.6	30.8	49.8	525	309	0	216	71.4	28.5	42.9	470	270	0	200	مجموع المكاتب الإقليمية

**المقر**

- 15- يُظهر الجدول ألف-أولا-3 توزيع الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة والتكاليف الأخرى من أجل دعم برامج مقر البرنامج ومكاتبه العالمية واعتماده المركزية، مع بيان الأرقام الفعلية لعام 2019، وتقديرات عام 2020، وتوقعات عام 2021. وتشمل أعمدة "مجموع الوظائف" تكاليف الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الوطنيين. وتتضمن أعمدة "مجموع التكاليف" تكاليف الموظفين وغير الموظفين. ويرد في الملحق الثاني المزيد من التفاصيل عن توزيع ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2021.
- 16- وتحدث الزيادات في ميزانية المقر ضمن وظائف الدعم في حالات الطوارئ، ووضع البرامج والسياسات، والإشراف. وسُيُدرج عدد من الوظائف في عام 2021، ولا سيما على المستويين ف-4 وف-3 في ميزانية دعم البرامج والإدارة لتمكين البرنامج من تنفيذ سياسته ومتطلباته التشغيلية والوفاء بها في شُعب عمليات الطوارئ، والتغذية، والبرامج الإنسانية والإنمائية. وستزداد ميزانيتنا مكتبي التقييم وأمين المظالم لاستيعاب الوظائف الإضافية، كما ستتلقى مكاتب الأخلاقيات، والشؤون القانونية، والمفتش العام وخدمات الرقابة مخصصات إضافية من الميزانية من أجل الأنشطة التدريبية.

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2019-2021																					
توقعات عام 2021						تقديرات عام 2020						نفقات عام 2019									
مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين	موظفو الخدمات العامة	الموظفون المدنيون	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين	موظفو الخدمات العامة	الموظفون المدنيون	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين	موظفو الخدمات العامة	الموظفون المدنيون		مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع الموظفين	موظفو الخدمات العامة
258.2	87.2	171.1	1 103	59	389	655	244.8	81.5	163.4	996	6	381	608	230.1	87.1	142.9	945	3	378	564	مجموع المقر والمكاتب العالمية والاعتمادات المركزية
241.7	71.5	170.2	1 098	59	388	652	228.1	65.6	162.5	991	6	380	605	214.0	72.0	142.0	940	3	376.5	561	مجموع المقر والمكاتب العالمية
7.7	2.2	5.5	29	0	13	16	7.3	1.9	5.4	28	0	13	15	6.8	2.7	4.1	25	0	14	11	رئيس الديوان
5.9	1.7	4.2	22	0	10	12	5.5	1.4	4.0	21	0	10	11	5.8	2.3	3.5	18		8	10	مكتب المدير التنفيذي
1.8	0.5	1.3	7	0	3	4	1.8	0.5	1.3	7	0	3	4	1.0	0.4	0.6	7		6	1	مكتب دعم إدارة العمليات
44.5	13.3	31.2	215	8	99	108	39.9	10.2	29.7	197	0	98	99	36.6	10.4	26.3	187	0	96	91	نائب المدير التنفيذي
1.7	0.5	1.2	6	0	3	3	1.7	0.6	1.1	6	0	3	3	1.6	0.5	1.2	7		3	4	نائب المدير التنفيذي
12.0	5.3	6.7	43	8	3	32	9.5	4.5	5.0	25	0	2	23	5.1	2.6	2.6	15		3	12	شعبة عمليات الطوارئ
6.0	2.2	3.9	27	0	15	12	6.1	2.2	3.9	27	0	15	12	6.9	3.1	3.8	27		15	12	أمانة المجلس التنفيذي
4.2	0.7	3.6	39	0	35	4	4.3	0.7	3.6	39	0	35	4	4.0	1.2	2.8	36		32	4	شعبة الأمن
0.8	0.2	0.6	3	0	1	2	0.8	0.2	0.6	3	0	1	2	0.8	0.2	0.6	3		1	2	المدير الأول للعمليات
19.8	4.5	15.2	97	0	42	55	17.5	2.1	15.4	97	0	42	55	18.2	2.8	15.4	99		42	57	شعبة عمليات سلسلة الإمداد
37.5	12.5	25.0	140	0	25	115	33.9	9.4	24.5	137	0	25	112	26.8	8.6	18.2	117	0	22	95	المدير التنفيذي



الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2019-2021																					
توقعات عام 2021							تقديرات عام 2020							نفقات عام 2019							
مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	
1.9	0.8	1.1	6	0	2	4	1.8	0.7	1.1	6	0	2	4	1.9	1.0	0.9	6	2	4	مكتب الأخلاقيات	
14.6	3.6	11.1	63	0	9	54	12.4	2.5	9.9	55	0	9	46	10.1	2.0	8.0	46	6	40	مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة	
6.5	0.5	5.9	36	0	7	29	6.1	0.6	5.6	33	0	7	26	4.7	0.6	4.1	31	7	24	مكتب الشؤون القانونية	
12.7	5.5	7.3	39	0	5	34	12.2	5.2	7.0	38	0	5	33	9.0	4.7	4.3	28.5	5	24	مكتب التقييم	
1.8	0.5	1.3	7	0	2	5	1.4	0.5	0.9	5	0	2	3	1.1	0.3	0.8	5	2	3	مكتب أمين المظالم	
44.0	13.9	30.1	180	5	57	118	44.3	13.8	30.5	180	6	57	117	44.5	17.1	27.4	171	3	55	113	إدارة الشراكات والدعوة
1.3	0.4	0.9	5	0	1	4	1.3	0.4	0.9	5	0	1	4	1.1	0.4	0.8	4	1	3	مكتب برلين	
2.5	0.6	1.9	12	0	6	6	2.5	0.6	1.9	12	0	6	6	2.7	0.9	1.8	12	6	6	مكتب بروكسل	
10.3	3.6	6.7	40	0	13	27	10.4	3.5	6.9	39	0	13	26	10.5	3.8	6.7	40	13	27	شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق	
1.4	0.5	1.0	5	0	2	3	1.4	0.5	1.0	5	0	2	3	1.4	0.5	1.0	5	2	3	مكتب جنيف	
							0.3	0.1	0.2	1	0	0	1	0.3	0.1	0.2	1		1	مكتب باريس	
1.6	0.5	1.1	6	0	3	3	1.6	0.5	1.1	6	0	3	3	1.6	0.6	0.9	6	3	3	الشراكات والدعوة	
6.9	2.4	4.5	28	1	4	23	6.9	2.4	4.5	28	1	4	23	6.6	2.5	4.1	28	1	4	23	الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه
7.8	1.7	6.1	38	0	15	23	7.6	1.6	6.0	37	0	15	22	6.7	2.0	4.7	30	12	18	الشراكات مع القطاع العام وتبديد الموارد	

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2019-2021																					
توقعات عام 2021							تقديرات عام 2020							نفقات عام 2019							
مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	موظفو الوظائف العامة	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	
1.1	0.2	0.8	4	0	1	3	1.1	0.2	0.9	4	0	1	3	1.1	0.3	0.8	4		1	3	الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ولجنة الأمن الغذائي العالمي
0.9	0.6	0.3	5	4	0	1	0.8	0.6	0.2	6	5	0	1	0.9	0.6	0.3	1			1	مكتب سول
0.9	0.2	0.6	2	0	0	2	0.8	0.2	0.6	2	0	0	2	1.9	1.3	0.6	4	2		2	شعبة الشراكات الاستراتيجية
1.4	0.5	0.9	6	0	3	3	1.4	0.5	0.9	6	0	3	3	1.4	0.5	1.0	6		3	3	مكتب طوكيو
1.6	0.8	0.9	4	0	0	4	1.6	0.8	0.9	4	0	0	4	1.6	0.8	0.8	4			4	مكتب الإمارات العربية المتحدة
3.0	1.1	1.9	10	0	3	7	3.0	1.1	1.9	10	0	3	7	2.8	1.2	1.6	10		3	7	منظومة الأمم المتحدة والاتحاد الأفريقي والمشاركة المتعددة الاطراف (مكتب نيويورك)
3.4	0.9	2.4	16	0	7	9	3.4	0.9	2.5	16	0	7	9	3.9	1.7	2.2	16		7	9	مكتب واشنطن
<b>30.6</b>	<b>8.8</b>	<b>21.8</b>	<b>112</b>	<b>0</b>	<b>24</b>	<b>88</b>	<b>26.0</b>	<b>7.6</b>	<b>18.4</b>	<b>93</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>71</b>	<b>20.1</b>	<b>4.0</b>	<b>16.1</b>	<b>85</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>65</b>	إدارة وضع البرامج والسياسات
2.1	0.6	1.5	7	0	1	6	1.6	0.1	1.6	7	0	1	6	0.7	0.3	0.5	2		1	1	التحويلات القائمة على النقد
1.7	0.5	1.2	6	0	1	5	1.7	0.5	1.2	6	0	1	5	1.7	0.5	1.2	6		1	5	الشؤون الجنسانية
1.8	0.8	0.9	4	0	1	3	1.8	0.8	0.9	4	0	1	3	1.4	0.7	0.7	3		1	2	شعبة الابتكار وإدارة المعرفة
1.0	0.5	0.5	3	0	1	2	1.0	0.5	0.5	3	0	1	2	0.4	0.1	0.3	1			1	وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية
2.8	0.2	2.6	14	0	3	11	2.0	0.0	2.0	10	0	3	7	2.1	0.2	1.9	9.75		3	7	شعبة التغذية

الجدول ألف-أولاً-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2019-2021																					
توقعات عام 2021							تقديرات عام 2020							نفقات عام 2019							
موظفون القبول	موظفون الخدمات العامة	موظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	موظفون القبول	موظفون الخدمات العامة	موظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	موظفون القبول	موظفون الخدمات العامة	موظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	
26	8		34	7.5	0.8	8.3	22	9		31	6.0	3.5	9.5	137	91	0	228	36.8	20.6	57.3	شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية
2	2		4	0.8	0.7	1.5	3	2		5	1.0	1.3	2.3	3	2		5	1.0	1.3	2.3	إدارة وضع البرامج والسياسات
12	3		15	1.4	0.0	1.4	12	3		15	2.8	0.2	3.1	12	3		15	2.8	0.2	3.1	شعبة البحث والتقدير والرصد
9	1		10	1.9	0.6	2.5	11	1		12	2.4	0.7	3.1	11	1		12	2.4	0.7	3.1	البرامج القائمة على المدارس
134	98	0	232	34.4	25.8	60.1	137	91	0	228	36.8	20.6	57.3	137	91	0	228	36.8	20.6	57.3	إدارة تسيير الموارد
29	35		64	8.8	1.2	10.1	29	33		62	9.1	0.9	10.1	29	33		62	9.1	0.9	10.1	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين
50	14		64	10.5	12.0	22.4	49	14		63	10.9	8.0	19.0	49	14		63	10.9	8.0	19.0	شعبة التكنولوجيا
12	2		14	2.2	0.6	2.8	13	2		15	2.9	0.8	3.7	13	2		15	2.9	0.8	3.7	شعبة إدارة المخاطر المؤسسية
30	23		53	8.0	1.9	9.9	30	20		50	8.0	2.0	10.1	30	20		50	8.0	2.0	10.1	شعبة المالية المؤسسية
11	22		33	4.1	10.0	14.1	14	20		34	4.9	8.6	13.6	14	20		34	4.9	8.6	13.6	شعبة الخدمات الإدارية
2	2		4	0.8	0.0	0.8	2	2		4	0.8	0.1	0.9	2	2		4	0.8	0.1	0.9	تسيير الموارد
53	72	0	125	15.6	3.5	19.1	55	74	0	129	17.2	2.2	19.4	55	74	0	129	17.2	2.2	19.4	ثقافة مكان العمل
			0	0.0	0.0	0.0															شعبة فريق خطة العمل الشاملة
48	66		114	14.0	3.3	17.2	50	66		116	15.4	1.8	17.2	50	66		116	15.4	1.8	17.2	شعبة الموارد البشرية

الجدول ألف-أولا-3: توزيع وظائف وتكاليف دعم البرامج والإدارة حسب المكتب العالمي، 2019-2021																					
توقعات عام 2021					تقديرات عام 2020								نفقات عام 2019								
مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع الوظائف	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع الوظائف	مجموع الوظائف (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف الأخرى (مليون دولار أمريكي)	مجموع التكاليف (مليون دولار أمريكي)	الموظفون الوطنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	
2.4	0.5	2.0	14	0	8	6	2.2	0.3	1.8	13	0	8	5	1.9	0.3	1.6	11		6	5	شعبة رفاه الموظفين
16.5	15.6	0.9	5	0	2	3	16.7	15.9	0.9	5	0	2	3	16.0	15.1	0.9	5		2	3	الاعتمادات المركزية

الملحق الثاني

الجدول ألف-ثانيا-1: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية والركيزة

هـاء - الحوكمة والرقابة المستقلة		دال - الدعوة، والشراكات، وجمع الأموال، والتنسيق مع الأمم المتحدة		جيم - السياسات، والترجيحات، وضمان الجودة		باء - خدمات الأعمال المقدمة		ألف - الاستراتيجية والوجوهة		مجموع عام 2021 (توقعات)										مجموع عام 2020 (تقديرات)																														
										الموظفون التقنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الموظفون التقنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الموظفون التقنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الموظفون التقنيون	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الوطنيون	مجموع تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)																									
1.9	1.0	0.9	126	122	0	4	20.0	8.3	11.7	45	0	0	45	38.3	16.9	21.4	93	0	0	93	91.1	75.0	16.1	360	288	0	72	34.0	9.0	25.1	329	247	0	82	185.3	110.1	75.1	953	657	0	296	178.7	105.1	73.6	947	654	0	293	المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	
						11.2	5.0	6.2	22	0	0	22	5.0	5.0	0.0	0	0	0	0	0	0	62.1	62.1	0.0	185	185	0	0	25.1	6.7	18.5	215	160	0	55	103.4	78.8	24.6	422	345	0	77	98.1	74.3	23.8	422	345	0	77	المكاتب القطرية
0.2	0.2	0.0	0	0	0	1.0	0.5	0.5	2	0	0	2	5.3	2.4	2.9	13	0	0	13	6.0	2.7	3.3	14	0	0	14	1.2	0.5	0.8	53	50	0	3	13.7	6.2	7.5	82	50	0	32	13.9	6.2	7.7	85	52	0	33	المكاتب الإقليمية لآسيا والمحيط الهادئ		
0.4	0.2	0.2	1	0	0	2.2	0.5	1.7	7	0	0	7	5.4	1.5	3.9	18	0	0	18	5.1	1.5	3.6	70	53	0	17	1.8	0.1	1.8	7	0	0	7	14.9	3.7	11.2	104	53	0	51	14.9	3.7	11.2	95	45	0	50	المكاتب الإقليمية للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية		
0.4	0.2	0.2	67	66	0	1	1.9	0.5	1.4	6	0	0	6	8.9	2.5	6.5	28	0	0	28	2.7	2.0	0.7	3	0	0	3	2.5	0.9	1.6	6	0	0	6	16.4	6.0	10.4	110	66	0	44	15.8	5.9	9.9	108	66	0	42	المكاتب الإقليمية لغرب أفريقيا	
0.5	0.3	0.2	57	56	0	1	1.5	0.7	0.7	3	0	0	3	4.6	2.2	2.4	10	0	0	10	4.5	2.2	2.3	10	0	0	10	0.8	0.2	0.6	3	0	0	3	12.0	5.7	6.2	83	56	0	27	11.9	5.7	6.2	79	52	0	27	المكاتب الإقليمية للجنوب الأفريقي	
0.4	0.2	0.2	1	0	0	1	1.2	0.5	0.7	3	0	0	3	4.3	1.6	2.7	12	0	0	12	7.5	2.9	4.6	70	50	0	20	1.0	0.1	0.9	4	0	0	4	14.4	5.2	9.1	90	50	0	40	13.9	5.2	8.7	89	51	0	38	المكاتب الإقليمية للشرق ووسط أفريقيا	
						1.2	0.6	0.5	2	0	0	2	4.7	1.8	2.9	13	0	0	13	3.3	1.6	1.7	7	0	0	7	1.4	0.5	0.9	41	37	0	4	10.5	4.5	6.1	63	37	0	26	10.3	4.2	6.1	69	43	0	27	المكاتب الإقليمية لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي		
35.8	11.6	24.2	143	0	36	107	47.9	14.8	33.0	195	4	61	131	29.9	5.8	24.1	140	0	38	102	80.0	23.3	56.7	409	4	205	200	48.2	16.0	32.3	212	51	49	112	241.7	71.6	170.1	1 098	59	388	652	228.1	65.6	162.5	991	6	380	605	مجموع المقر	
																					1.3	0.3	0.9	6	0	3	3	6.0	1.7	4.3	23	0	10	13	7.2	2.0	5.2	28	0	13	15	7.3	1.9	5.4	28	0	13	15	رئيس الديوان	
																												5.9	1.7	4.2	22	0	10	12	5.9	1.7	4.2	22	0	10	12	5.5	1.4	4.0	21	0	10	11	مكتب المدير التنفيذي	













الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد		
													المكاتب القطرية
422	0	345	77	0	0	0	1	31	29	16	0	0	2020
422	0	345	77	0	0	0	1	31	29	16	0	0	2021
													المكاتب الإقليمية
525	0	309	216	0	5	51	93	51	10	6	0	0	2020
531	0	312	219	0	5	51	98	49	11	6	0	0	2021
													المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ
85		52	33		0	8	14	9	1	1			2020
82		50	32			7	15	7	2	1			2021
													المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية
95		45	50		3	13	23	9	2	1			2020
104		53	51		3	13	23	9	2	1			2021
													المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا
108		66	42		1	9	16	12	3	1			2020
110		66	44		1	9	18	12	3	1			2021

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
													المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي
79		52	27		0	7	12	6	1	1			2020
83		56	27			7	12	6	1	1			2021
													المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا
89		51	38		1	9	15	10	2	1			2020
90		50	40		1	10	16	10	2	1			2021
													المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
69		43	27		0	6	14	5	1	1			2020
63		37	26			5	14	5	1	1			2021
													المقر
991	380	6	608	1	49	182	186	112	48	22	5	1	2020
1 098	388	59	652	5	52	196	210	110	49	24	5	1	2021
													رئيس الديوان
28	13	0	15	0	0	2	4	5	1	1	1	1	2020
29	13	0	16	0	0	2	6	3	2	2	0	1	2021

## الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية

المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
													مكتب المدير التنفيذي
21	10	0	11		0	1	4	3	1	0	1	1	2020
22	10		12			1	6	1	2	1	0	1	2021
													مكتب دعم تسيير العمليات
7	3	0	4		0	1	0	2	0	1	0	0	2020
7	3		4			1		2		1			2021
													مكتب نائب المدير التنفيذي
197	98	0	99	1	7	24	37	16	9	4	1	0	2020
215	99	8	108	3	7	25	42	16	9	5	1	0	2021
													مكتب نائب المدير التنفيذي
6	3	0	3	0	0	0	1	1	0	0	1		2020
6	3		3				1	0		1	1		2021
													شعبة عمليات الطوارئ
25	2	0	23	0	4	4	7	5	2	1	0		2020
43	3	8	32	2	4	6	12	5	2	1			2021

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد		
													أمانة المجلس التنفيذي
27	15	0	12	1	0	3	5	2	1	0	0		2020
27	15		12	1		3	5	2	1				2021
													شعبة الأمن
39	35	0	4	0	0	0	2	1	1	0	0		2020
39	35		4				2	1	1				2021
													المدير الأول للعمليات
3	1	0	2	0	0	0	1	0	0	1	0		2020
3	1		2				1			1			2021
													شعبة عمليات سلسلة الإمداد
97	42	0	55	0	3	17	21	7	5	2	0		2020
97	42		55		3	16	21	8	5	2			2021
													مكتب المدير التنفيذي
137	25	0	112	0	11	38	37	16	7	3	0	0	2020
151	25	0	126	2	13	44	40	17	7	3	0	0	2021

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية														
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										المدير التنفيذي	
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد			
														مكتب الأخلاقيات
6	2	0	4		0	0	3	0	1	0				2020
6	2		4				3		1					2021
														مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة
55	9	0	46		2	20	14	7	2	1				2020
63	9		54	2	2	24	16	7	2	1				2021
														مكتب الشؤون القانونية
33	7	0	26		4	9	7	4	1	1				2020
36	7		29		6	10	7	4	1	1				2021
														مكتب التقييم
38	5	0	33		5	7.5	12	5	2	1				2020
39	5		34		5	8	13	5	2	1				2021
														مكتب أمين المظالم
5	2	0	3		0	1	1	0	1	0				2020
7	2		5			2	1	1	1					2021

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
													إدارة الشراكات والدعوة
180	57	6	117	0	10	37	30	23	11	5	1	0	2020
180	57	5	118	0	11	40	29	21	10	6	1	0	2021
													مكتب برلين
5	1	0	4		1	1	1	1	0.11	0	0		2020
5	1		4		1	1	1	1	0				2021
													مكتب بروكسل
12	6	0	6	0	0	2	2	1	1	0	0		2020
12	6		6			2	2	1	1				2021
													شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق
39	13	0	26		2	6	7	8	2	1	0		2020
40	13		27		3	9	6	6	2	1			2021
													مكتب جنيف
5	2	0	3		0	0	1	1	1	0	0		2020
5	2		3			0	1	1	0	1			2021



الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
													مكتب باريس
1	0	0	1		0	0	1	0	0	0	0		2020
0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0		2021
													الشراكات والدعوة
6	3	0	3		0	0	1	1	0	0	1		2020
6	3		3				1	1			1		2021
													شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه
28	4	1	23		5	11	4	1	1	1	0		2020
28	4	1	23		5	11	4	1	1	1			2021
													شعبة الشراكات مع القطاع العام وتبوير الموارد
37	15	0	22		1	10	4	5	1	1	0		2020
38	15		23		1	10	5	5	1	1			2021
													الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها ولجنة الأمن الغذائي العالمي
4	1	0	3		0	0	1	1	1	0	0		2020
4	1		3				1	1	1				2021

## الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية

المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد		المدير التنفيذي
													مكتب سول
6	0	5	1		0	0	0	1	0	0	0		2020
5		4	1					1					2021
													شعبة الشركات الاستراتيجية
2	0	0	2		0	0	0	1	1	0	0		2020
2			2					1	1				2021
													مكتب طوكيو
6	3	0	3		0	1	1	0	1	0	0		2020
6	3		3			1	1		1				2021
													مكتب الإمارات العربية المتحدة
4	0	0	4		0	1	2	0	1	0	0		2020
4			4			1	2		1				2021
													منظومة الأمم المتحدة والاتحاد الأفريقي والمشاركة المتعددة الاطراف (مكتب نيويورك)
10	3	0	7		0	1	3	1	1	1	0		2020
10	3		7			1	3	1	1	1			2021

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
													مكتب واشنطن
16	7	0	9		1	4	2	1	0	1	0		2020
16	7		9		1	4	2	1		1			2021
													إدارة وضع البرامج والسياسات
93	23	0	71	0	0	12	26	18	9	5	1	0	2020
112	25	0	88	0	0	21	33	19	10	4	1	0	2021
													التحويلات القائمة على النقد
7	1	0	6		0	1	2	1	1	1	0		2020
7	1		6			1	2	1	1	1			2021
													مكتب الشؤون الجنسانية
6	1	0	5		0	1	2	1	1	0	0		2020
6	1		5			1	2	1	1				2021
													شعبة الابتكار وإدارة المعرفة
4	1	0	3		0	0	0	2	0	1	0	0	2020
4	1		3					2		1			2021

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
													وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية
3	1	0	2		0	1	0	1	0	0	0		2020
3	1		2			0	1	1					2021
													شعبة التغذية
10	3	0	7		0	0	3	2	1	1	0		2020
14	3		11			3	4	2	2	0			2021
													شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية
31	9	0	22		0	1	10	6	4	1	0		2020
46	11		35			7	16	7	4	1			2021
													وضع البرامج والسياسات
5	2	0	3		0	0	1	1	0	0	1		2020
5	2		3				1	1		0	1		2021
													شعبة البحث والتقدير والرصد
15	3	0	12		0	4	5	1	1	1	0		2020
15	3		12		0	4	4	2	1	1			2021

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية														
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي		
														البرامج القائمة على المدارس
12	1	0	11		0	4	2.8	3	1	0	0			2020
12	1		11			5	3	2	1					2021
														إدارة تسيير الموارد
228	91	0	137	0	10	48	42	25	8	3	1	0	2020	
279	95	46	138	0	10	44	47	25	8	3	1	0	2021	
														شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين
62	33	0	29	0	0	11	7	8	2	1			2020	
62	35		27		0	8	8	8	2	1			2021	
														شعبة التكنولوجيا
63	14	0	49		4	21	14	7	2	1	0	0	2020	
105	14	42	49		4	21	14	7	2	1			2021	
														شعبة إدارة المخاطر المؤسسية
15	2	0	13	0	1	3	6	2	1	0	0		2020	
15	2		13		1	2	7	2	1				2021	

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية														
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق											
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي		
														شعبة المالية المؤسسية
50	20	0	30	0	5	10	7	5	2	1	0			2020
53	19	4	30		5	9	8	5	2	1				2021
														شعبة الخدمات الإدارية
34	20	0	14	0	0	3	7	3	1	0	0			2020
39	22		17		0	4	9	3	1					2021
														تسيير الموارد
4	2	0	2	0	0	0	1	0	0	0	1			2020
5	3		2				1				1			2021
														ثقافة مكان العمل
129	74	0	55	0	11	21	10	9	3	1	0	0		2020
133	75	0	58	0	11	20	13	9	3	1	1	0		2021
														شعبة فريق خطة العمل الشاملة
3	1		2				1				1			2021
														شعبة الموارد البشرية

الجدول ألف-ثانيا-2: الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية													
المجموع الكلي	الموظفون الآخرون		فئة الموظفين الفنيين الدوليين وما فوق										
	موظفو الخدمات العامة في المقر والمكاتب العالمية	الموظفون الوطنيون الميدانيون	المجموع	ف-1	ف-2	ف-3	ف-4	ف-5	مد-1	مد-2	أمين عام مساعد	المدير التنفيذي	
116	66	0	50	0	11	20	9	7	2	1	0		2020
116	66		50	0	11	19	10	7	2	1			2021
													رفاه الموظفين
13	8	0	5	0	0	1	1	2	1	0	0		2020
14	8		6			1	2	2	1				2021
													الاعتمادات المركزية
5	2	0	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	2020
5	2	0	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	2021
													المجموع الكلي
1 943	381	660	902	1	54	233	281	195	88	44	5	1	2020
2 056	389	716	951	5	57	247	309	191	91	46	5	1	2021

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

المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضريبة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتخفيف والصيانة	الإيجار	التدريب	المنظر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	العمالون المحظونون	تكاليف الموظفين	
																				المكاتب القطرية
98 072	74 308	50 815	0	350	450	10	750	10	1 000	700	600	1 200	1 000	2 500	250	4 597	1 576	8 500	23 763	2020
103 424	78 808	53 516	0	384	480	11	811	11	1 775	757	650	1 291	1 067	2 679	267	4 917	1 692	8 500	24 615	2021
																				المكاتب الإقليمية
80 641	30 810	1 403	0	137	93	10	228	67	1 608	221	472	1 280	622	3 815	67	905	2 693	17 189	49 832	2020
81 835	31 323	1 464	0	161	56	2	249	23	2 045	258	715	1 242	906	3 354	16	898	2 148	17 786	50 511	2021
																				المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ
13 862	6 179	0	0	6	56	2	31	4	277	66	70	465	69	349	6	3	1 305	3 472	7 683	2020
13 667	6 174	150	0	6	56	2	31	4	290	67	70	471	69	459	6	59	1 159	3 277	7 493	2021
																				المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وآسيا الوسطى وأوروبا الشرقية
14 856	3 685	20	0	0	5	0	43	30	210	50	50	150	145	250	10	317	194	2 211	11 172	2020
14 906	3 684	187	0	0	0	0	39	0	440	20	80	118	142	298	0	169	0	2 191	11 221	2021
																				المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا
15 770	5 854	276	0	64	22	7	7	13	441	7	26	61	206	1 294	34	80	150	3 168	9 916	2020





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

المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة التي هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	المصروفات المكتبية الأخرى	مستلزمات المكاتب والضيافة	الإيجار	التدريب	الموظف الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحطون	تكاليف الموظفين	
7 276	1 910	517	0	0	0	39	0	0	300	56	30	0	90	552	70	0	256	0	5 366	2020
7 721	2 213	407	0	0	0	35	75	0	300	55	30	0	100	644	70	0	462	0	5 508	2021
																				مكتب المدير التنفيذي
5 458	1 418	387	0	0	0	35	0	0	150	45	30	0	60	552	60	0	100	0	4 040	2020
5 896	1 721	422	0	0	0	35	75	0	83	45	30	0	65	624	60	0	282	0	4 176	2021
																				مكتب دعم تسيير العمليات
1 818	492	130	0	0	0	4	0	0	150	11	0	0	30	0	10	0	156	0	1 326	2020
1 825	492	20	0	0	0	0	0	0	217	10	0	0	35	20	10	0	180	0	1 333	2021
																				نائب المدير التنفيذي
39 910	10 185	1 982	30	155	30	40	59	0	1 032	147	0	0	1 098	1 048	100	821	2 440	1 204	29 726	2020
44 510	13 340	1 673	0	190	0	11	0	0	1 079	215	0	0	1 564	2 196	172	1 156	4 901	184	31 170	2021
																				مكتب نائب المدير التنفيذي
1 702	574	75	0	0	0	4	0	0	35	20	0	0	0	280	10	0	150	0	1 129	2020
1 693	507	7	0	0	0	4	0	0	47	20	0	0	15	115	10	0	290	0	1 186	2021

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضريبة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	الأجهزة، والمعدات المكتبية	المرافق والأجهزة والتوظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحطون	تكاليف الموظفين	
																				شعبة عمليات الطوارئ
9 472	4 465	528	0	0	0	0	0	0	189	0	0	0	1 000	275	0	0	1 500	973	5 007	2020
11 984	5 256	199	0	0	0	0	0	0	285	100	0	0	1 290	1,350	0	111	1 738	184	6 728	2021
																				أمانة المجلس التنفيذي
6 122	2 173	1 121	0	96	0	6	0	0	76	17	0	0	15	84	50	699	10	0	3 950	2020
6 030	2 173	588	0	190	0	7	0	0	177	10	0	0	19	8	72	938	164	0	3 857	2021
																				شعبة الأمن
4 312	676	219	0	0	0	0	0	0	105	61	0	0	33	96	40	103	0	19	3 636	2020
4 242	676	119	0	0	0	0	0	0	162	85	0	0	50	93	90	77	0	0	3 566	2021
																				المدير الأول للعمليات
816	180	40	0	0	0	0	0	0	20	20	0	0	0	30	0	20	50	0	636	2020
808	207	7	0	0	0	0	0	0	15	0	0	0	0	35	0	30	120	0	600	2021
																				شعبة عمليات سلسلة الإمداد
212	15 368	0	30	59	30	30	59	0	607	30	0	0	49	283	0	0	730	212	15 368	2020



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

المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتخفيف والصيانة	الإيجار	التدريب	الموظف الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحظون	تكاليف الموظفين	
12 220	5 185	342	0	0	0	0	0	0	80	10	0	0	30	124	0	0	4 598	0	7 035	2020
12 730	5 462	0	0	60	0	0	0	0	161	11	0	0	30	100	0	129	4 971	0	7 268	2021
																				مكتب أمين المظالم
1 358	468	114	0	0	0	0	0	0	5	4	0	0	50	160	1	0	135	0	890	2020
1 813	516	5	0	0	0	0	0	0	45	2	0	0	40	170	0	54	200	0	1 296	2021
																				إدارة الشراكات والدعوة
<b>44 338</b>	<b>13 807</b>	<b>1 686</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>127</b>	<b>19</b>	<b>42</b>	<b>25</b>	<b>1 448</b>	<b>146</b>	<b>231</b>	<b>1 856</b>	<b>374</b>	<b>1 672</b>	<b>54</b>	<b>547</b>	<b>4 293</b>	<b>1 272</b>	<b>30 531</b>	<b>2020</b>
<b>44 009</b>	<b>13 934</b>	<b>2 231</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>142</b>	<b>15</b>	<b>44</b>	<b>12</b>	<b>1 477</b>	<b>159</b>	<b>277</b>	<b>1 903</b>	<b>437</b>	<b>1 388</b>	<b>65</b>	<b>504</b>	<b>4 823</b>	<b>458</b>	<b>30 075</b>	<b>2021</b>
																				مكتب برلين
1 265	359	7	0	0	0	1	0	1	38	16	23	55	3	39	0	53	124	0	905	2020
1 257	395	42	0	0	0	1	0	1	38	16	23	55	3	39	0	53	124	0	862	2021
																				مكتب بروكسل
2 534	603	10	0	3	0	0	0	2	59	6	20	170	25	35	0	0	274	0	1 932	2020
2 524	603	36	0	0	3	0	0	2	59	6	12	170	25	54	0	109	127	0	1 922	2021

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	الأجهزة	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتوظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	العمال المحظونون	تكاليف الموظفين
																				شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق
10 432	3 492	596	0	0	0	5	0	0	631	20	0	200	100	250	10	120	1 559	0	6 940	2020
10 350	3 618	600	0	0	0	5	0	0	704	20	0	200	100	150	10	120	1 709	0	6 731	2021
																				مكتب جنيف
1 445	489	27	0	12	2	5	4	15	39	3	14	125	10	46	1	28	160	0	956	2020
1 441	472	36	0	0	9	2	0	0	31	3	23	120	7	4	1	17	219	0	969	2021
																				مكتب باريس
294	89	0	0	0	0	1	0	0	10	3	2	0	3	5	0	0	48	18	204	2020
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2021
																				الشراكات والدعوة
1 582	467	0	0	0	0	0	0	0	30	5	0	0	8	250	4	0	170	0	1 114	2020
1 560	450	133	0	0	0	2	9	0	35	12	0	0	100	150	9	0	0	0	1 110	2021
																				شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه
6 925	2 407	383	0	0	44	2	0	0	150	2	10	219	25	250	0	55	1 134	133	4 519	2020



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

المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتخفيف والصيانة	الإيجار	التدريب	الموظف الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحظون	تكاليف الموظفين	
1 417	473	65	0	0	2	1	4	2	32	4	6	118	5	60	13	0	163	0	944	2020
1 402	473	64	0	0	2	1	4	1	34	4	6	118	5	60	13	0	163	0	929	2021
																				مكتب الإمارات العربية المتحدة
1 642	771	100	1	0	0	0	31	2	54	17	8	0	27	77	2	2	0	450	872	2020
1 630	771	100	1	0	0	0	31	2	53	17	8	0	27	77	2	2	451	0	859	2021
																				منظومة الأمم المتحدة والاتحاد الأفريقي والمشاركة المتعددة الاطراف (مكتب نيويورك)
3 041	1 094	3	0	0	0	3	0	1	74	3	146	498	9	123	0	0	235	0	1 947	2020
3 019	1 094	5	0	0	0	0	0	4	97	4	180	500	0	85	0	0	220	0	1 924	2021
																				مكتب واشنطن
3 406	910	42	0	0	80	0	0	3	118	8	3	411	20	100	0	0	127	0	2 496	2020
3 359	910	188	0	0	84	0	0	2	98	10	5	411	0	100	0	12	0	0	2 449	2021
																				إدارة وضع البرامج والسياسات
<b>25 991</b>	<b>7 615</b>	<b>1 296</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>463</b>	<b>195</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>268</b>	<b>1 764</b>	<b>12</b>	<b>178</b>	<b>3 384</b>	<b>39</b>	<b>18 377</b>	<b>2020</b>
<b>30 556</b>	<b>8 755</b>	<b>1 421</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>51</b>	<b>89</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>624</b>	<b>216</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>789</b>	<b>1 811</b>	<b>22</b>	<b>1 154</b>	<b>2 573</b>	<b>0</b>	<b>21 800</b>	<b>2021</b>



الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)																					
المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضريبة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	الأفراد	مستلزمات المكتبية والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتخفيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحطون	تكاليف الموظفين	
																					التحويلات القائمة على النقد
1 605	53	10	0	0	0	2	0	0	3	6	0	0	0	0	30	2	0	0	0	1 552	2020
2 139	593	0	0	0	0	18	0	0	178	54	0	0	0	0	332	12	0	0	0	1 545	2021
																					مكتب الشؤون الجنسانية
1 711	489	87	0	4	0	1	0	0	15	2	0	0	40	140	0	0	200	0	0	1 222	2020
1 699	489	86	0	4	0	1	0	0	15	3	0	0	40	80	0	100	160	0	0	1 210	2021
																					شعبة الابتكار وإدارة المعرفة
1 762	848	14	0	0	0	0	0	0	51	2	8	0	20	440	0	35	277	0	0	914	2020
1 772	848	34	0	0	0	65	0	0	35	12	0	0	79	91	0	352	178	0	0	924	2021
																					وحدة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية
969	496	140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	55	0	0	261	0	0	473	2020
974	457	75	0	0	51	0	0	0	8	4	0	0	13	65	0	0	241	0	0	517	2021
																					شعبة التغذية
1 996	39	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	0	0	0	0	1 957	2020

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضمانات	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكتبية والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتوظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	الموظف الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحظون	تكاليف الموظفين	
2 822	196	137	0	0	0	0	0	0	23	0	0	0	0	35	0	0	0	0	2 626	2021
																				شعبة البرامج الإنسانية والإمائية
9 514	3 502	206	0	0	0	0	0	0	253	25	0	0	150	625	0	0	2 203	39	6 012	2020
11 282	2 737	206	0	0	0	5	0	0	221	32	0	0	253	471	0	565	983	0	8 545	2021
																				وضع البرامج والسياسات
2 314	1 272	504	0	0	0	2	0	0	100	110	0	0	3	220	10	83	240	0	1 043	2020
2 301	1 272	505	0	0	0	0	2	0	100	110	0	0	3	220	10	83	240	0	1 029	2021
																				شعبة البحث والتقدير والرصد
3 061	237	180	0	0	0	0	0	0	25	0	0	0	0	32	0	0	0	0	2 824	2020
3 029	192	30	0	0	0	0	0	0	25	1	0	0	0	136	0	0	0	0	2 837	2021
																				البرامج القائمة على المدارس
3 058	679	145	0	0	0	0	0	0	15	50	0	0	15	192	0	60	202	0	2 379	2020
4 540	1 971	347	0	0	0	0	0	0	20	0	0	0	400	380	0	54	771	0	2 568	2021
																				إدارة تسيير الموارد

الجدول ألف-ثانيا-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بالآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معلومات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكتبية والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتوظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	الموظف الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحظون	تكاليف الموظفين	
57 332	20 561	1 115	0	0	270	5	167	150	3 836	1 180	4 151	0	576	893	109	1 746	6 019	344	36 771	2020
57 209	20 032	179	15	3	50	10	160	150	2 783	551	3 736	37	260	479	44	2 894	7 698	983	37 177	2021
																				شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين
10 067	917	54	0	0	0	0	0	0	111	21	0	0	130	90	10	107	394	0	9 150	2020
9 971	897	68	0	0	0	0	0	0	203	15	0	0	60	68	0	136	348	0	9 073	2021
																				شعبة تكنولوجيا
18 954	8 037	244	0	0	200	0	0	0	2 852	250	0	0	98	306	0	560	3 527	0	10 916	2020
18 971	8 200	0	0	0	0	0	0	0	2 230	0	0	0	20	218	0	1 381	3 477	874	10 770	2021
																				شعبة إدارة المخاطر المؤسسية
3 728	819	38	0	0	0	0	0	0	220	0	5	0	0	200	0	0	355	0	2 909	2020
3 854	930	0	0	0	0	0	0	0	45	0	0	0	0	0	0	0	885	0	2 924	2021
																				شعبة المالية المؤسسية
10 063	2 021	0	0	0	0	0	0	0	159	30	0	0	85	110	45	680	913	0	8 042	2020
9 977	2 098	111	15	3	0	5	0	0	149	35	25	37	30	90	14	807	668	109	7 879	2021

الجدول ألف-ثانياً-3: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب الوحدة التنظيمية (بآلاف الدولارات الأمريكية)																				
المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضيافة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	مستلزمات المكتبية والمصروفات المكتبية الأخرى	المرافق والأجهزة والتوظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الوظائف المحظون	تكاليف الموظفين	
																				شعبة الخدمات الإدارية
13 597	8 650	752	0	0	70	0	167	150	484	877	4 146	0	250	130	50	400	829	344	4 947	2020
13 539	7 879	0	0	0	50	0	160	150	137	500	3 711	0	150	100	30	570	2 321	0	5 660	2021
																				تسيير الموارد
923	116	26	0	0	0	5	0	0	10	1	0	0	13	57	4	0	0	0	807	2020
898	27	0	0	0	0	5	0	0	18	1	0	0	0	3	0	0	0	0	871	2021
																				ثقافة مكان العمل
19 390	2 174	246	0	0	0	0	0	0	497	100	0	0	150	411	20	250	500	0	17 216	2020
20 239	2 489	312	3	0	0	0	0	0	537	105	0	0	156	430	21	262	663	0	17 750	2021
																				شعبة فريق خطة العمل الشاملة
850	157	58	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	91	0	693	2021
																				شعبة الموارد البشرية
17 221	1 844	54	0	0	0	0	0	0	470	100	0	0	150	300	20	250	500	0	15 377	2020
16 977	1 873	69	0	0	0	0	0	0	505	105	0	0	156	332	21	262	420	0	15 105	2021

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

المجموع	مجموع التكاليف الأخرى	تكاليف أخرى	الخدمات القانونية	مساهمات مقدمة إلى هيئات الأمم المتحدة	خدمات مقدمة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى	الضريبة	تكاليف استئجار المركبات وتشغيلها	التأمين	معدات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	الأخرى	مستلزمات المكاتب والمصروفات المكتبية	المرافق والأجهزة والتوظيف والصيانة	الإيجار	التدريب	السفر الرسمي	ساعات العمل الإضافي	المساعدة المؤقتة	الاستشاريون	الموظفون المحطون	تكاليف الموظفين	
																					رفاه الموظفين
2 169	331	193	0	0	0	0	0	0	27	0	0	0	0	0	111	0	0	0	0	1 839	2020
2 411	459	185	0	0	0	0	0	0	24	0	0	0	0	98	0	0	152	0	0	1 952	2021
																					الاعتمادات المركزية
16 749	15 859	6 451	465	6 304	821			1 457									195	166	0	890	2020
16 499	15 621	6 066	465	6 529	580			1 609									195	176	0	879	2021
																					المجموع الكلي
423 555	186 587	66 365	495	6 964	972	128	1 247	1 709	10 575	2 862	5 517	4 336	4 454	14 103	682	9 045	27 569	28 547	236 968	2020	
443 476	197 333	67 336	484	7 329	784	173	1 341	1 805	11 144	2 337	5 409	4 474	5 896	14 868	676	11 974	32 442	27 912	246 144	2021	

## الملحق الثالث

### استعراض خطة الإدارة (2020-2022)<sup>(86)</sup>

- 1- يوضح هذا الملحق التغيرات التي طرأت على خطة الإدارة (2020-2022)، ويستند إلى البيانات المتاحة في نهاية أغسطس/آب 2020.
- 2- وقد بلغت ميزانية عام 2020 المعتمدة للمتطلبات التشغيلية، بما فيها تكاليف الدعم غير المباشرة، 10.6 مليار دولار أمريكي. وُقِّرت توقعات التمويل الأصلية للسنة بمبلغ 7.45 مليار دولار أمريكي لعام 2020. وتبلغ توقعات المساهمات الحالية بمبلغ 7.70 مليار دولار أمريكي لعام 2020.

### برنامج العمل

- 3- أثرت الاحتياجات غير المتوقعة، والأزمة العالمية لجائحة كوفيد-19، التي بدأت في الفصل الأول من عام 2020، تأثيراً كبيراً على برنامج العمل الأصلي الوارد في خطة الإدارة (2020-2022). ويوضح الجدول ألف-ثالثاً-1 التغيرات على الخطط الأصلية للفترة 2016-2020، والناشئة عن الاحتياجات غير المتوقعة أو التنقيحات على الاحتياجات المقررة.

الجدول ألف-ثالثاً-1: خطة الإدارة الأصلية مقابل برنامج العمل النهائي (2016-2020)*				
السنة	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل النهائي (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
2016	8 581	266+	8 847	3+
2017	9 007	1 100+	10 107	12+
2018	9 011	1 054+	10 065	12+
2019	9 796	2 743+	12 539	28+
**2020	10 566	2 499+	13 065	24+
<b>المتوسط</b>	<b>9 392</b>	<b>1 532+</b>	<b>11 444</b>	<b>16+</b>

\* تم تقريب الأرقام الواردة في خطة الإدارة.

\*\* استناداً إلى ميزانيات المشروعات المعتمدة أو المقدمّة للموافقة عليها بحلول أغسطس/آب عام 2020.

- 4- وفي نهاية أغسطس/آب عام 2020، بلغت قيمة برنامج العمل 13.1 مليار دولار أمريكي، بزيادة نسبتها 24 في المائة عن القيمة الأصلية المتوقعة البالغة 10.6 مليار دولار أمريكي في الخطة الأصلية للإدارة لعام 2020.

(86) جميع الأرقام تشمل تكاليف الدعم غير المباشرة.

5- ويبين الجدول ألف-ثالثا-2 التغييرات عن الخطة الأصلية لعام 2020 حسب مجال التركيز.

الجدول ألف-ثالثا-2: خطة الإدارة الأصلية مقابل برنامج العمل الحالي، حسب مجال التركيز (2020)				
مجال التركيز	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
الاستجابة للأزمات	7830	2328	10 158	30
بناء القدرة على الصمود	2208	153	2 361	7
الأسباب الجذرية	527	19	546	4
<b>المجموع</b>	<b>10 566</b>	<b>2 499</b>	<b>13 065</b>	<b>24</b>

\* في أغسطس/آب عام 2020.

6- وعلى غرار السنوات الماضية، لا يزال مجال التركيز على الاستجابة للأزمات يُظهر أعلى زيادة في برنامج العمل مقارنة بالخطة الأصلية للإدارة لعام 2020، وبنسبة أعلى إلى حد ما من الزيادة الإجمالية الكلية. ويبقى مجالاً بناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية متماسكين عموماً مع المتطلبات التشغيلية الأصلية، حيث أن الزيادة فيهما كانت بنسبة 7 و4 في المائة فقط على التوالي.

7- ويبين الجدول ألف-ثالثا-3 التغييرات على الخطة الأصلية لعام 2020 حسب المكتب الإقليمي.

الجدول ألف-ثالثا-3: خطة الإدارة الأصلية مقابل برنامج العمل الحالي، حسب المكتب الإقليمي (2020)				
المكتب الإقليمي	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في المتطلبات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
آسيا والمحيط الهادي	726	124	850	17+
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى	4 834	634	5 468	13+
غرب أفريقيا	1 310	477	1 787	36+
الجنوب الأفريقي	983	540	1 523	55+
شرق أفريقيا	2 522	236	2 758	9+
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	191	487	678	255+
<b>المجموع</b>	<b>10 566</b>	<b>2 499</b>	<b>13 065</b>	<b>24+</b>

\* في أغسطس/آب عام 2020.

8- وبالمقارنة مع خطة الإدارة الأصلية لعام 2020، سجل المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى أعلى زيادة بالقيمة المطلقة في المتطلبات التشغيلية، حيث تجاوزت قيمتها 600 مليون دولار أمريكي، منها نسبة 50 في المائة في الجمهورية العربية السورية والاستجابة الطارئة للاجئين وحدها. وفي إقليم الجنوب الأفريقي فإن هناك تفاوتات واسعة - من حيث النسبة والقيمة المطلقة - وهو ما يرجع أساساً إلى زيادة بنسبة 55 في المائة في المتطلبات التشغيلية لتلبية الاحتياجات المتزايدة للأمن الغذائي في زيمبابوي نتيجة الموجة الواسعة من الجفاف، والفيضانات، وصددمات الاقتصاد الكلي. ويظهر إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي أعلى زيادة نسبية (255 في المائة) بفعل الاستجابة في كولومبيا لأزمة الحدود الفنزويلية. وزادت المتطلبات التشغيلية في إقليم آسيا والمحيط الهادئ بنسبة 17 في المائة، وفي إقليم غرب أفريقيا بنسبة 36 في المائة، وفي إقليم شرق أفريقيا بنسبة 9 في المائة.

9- ويبين الجدول ألف-ثالثاً-4 أكبر الزيادات في المتطلبات التشغيلية في عام 2020 حسب البلد المتلقي.

الجدول ألف-ثالثاً-4: أكبر خمسة بلدان متلقية من حيث المتطلبات التشغيلية غير المتوقعة (2020)				
البلد المتلقي	خطة الإدارة الأصلية (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (مليون دولار أمريكي)	برنامج العمل الحالي* (مليون دولار أمريكي)	التغير في الاحتياجات (بالنسبة المئوية)
الجمهورية العربية السورية	649	1 072	424	65+
الصومال	313	516	203	65+
زيمبابوي	120	299	180	150+
كولومبيا	26	192	166	633+
موزامبيق	100	266	165	165+
بلدان أخرى	9 358	1 361	10 719	15+
<b>المجموع</b>	<b>10 566</b>	<b>2 499</b>	<b>13 065</b>	<b>24+</b>

\* في أغسطس/آب عام 2020.

10- وترجع الزيادة الإجمالية عن خطة الإدارة الأصلية البالغة 2.5 مليار دولار أمريكي التي أدخلت في برنامج العمل الحالي لعام 2020، في المقام الأول، إلى الاحتياجات غير المتوقعة في الجمهورية العربية السورية، والصومال، وزيمبابوي، وكولومبيا، وموزامبيق. وبلغت قيمة المتطلبات التشغيلية الإضافية في هذه البلدان الخمسة مجتمعة 1.14 مليار دولار أمريكي، أي ما يعادل 46 في المائة من إجمالي الزيادة.

11- وواجهت الجمهورية العربية السورية، التي كانت قبلاً في عداد البلدان المتوسطة الدخل، أزمة مطوّلة خلال السنوات الأخيرة، مما أضر بمكاسبها الإنمائية التي تحققت قبل عام 2011. ومع كل عام من الأزمة، يتفاقم الضرر اللاحق بالنسيج الاقتصادي والاجتماعي للبلد وتتأخر جهود الانتعاش. وحتى يوليو/تموز عام 2020 كان هناك 6.7 مليون نسمة من المشردين داخلياً، و9.3 مليون نسمة يعانون من انعدام الأمن الغذائي، و2.2 مليون نسمة معرضون لخطر انعدام الأمن الغذائي. وفي حين أن سوء التغذية الحاد لا ينتشر على نطاق واسع فإن معدلات التقرم المرتفعة تشير إلى وجود مشكلة خطيرة لسوء التغذية المزمن. واستجابة لذلك فقد قام البرنامج في شهر أغسطس/آب 2020 بإرسال حصص غذائية إلى 4.8 مليون شخص على امتداد المحافظات الأربع عشرة في الجمهورية العربية السورية، بما في ذلك سلع إلى 1.4 مليون شخص جرى تسليمها عبر الحدود مع تركيا إلى مناطق في شمال غرب سوريا يتعذر الوصول إليها من الداخل السوري.

12- وفي السنوات العشرين الماضية عانت الصومال من النزاع المتكرر، والقلقل السياسية، والصدمات البيئية والاقتصادية، وهو ما أدى إلى تفشي الجوع وسوء التغذية على نطاق واسع. وتواصل حالة الأمن الغذائي تدهورها حيث من المنتظر أن يعاني أكثر من 3.5 مليون شخص من انعدام الأمن الغذائي (المرحلة 3 فما فوق في التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي) بين شهري يوليو/تموز وسبتمبر/أيلول عام 2020. ويُفاقم التهديد الثلاثي للأثر الاقتصادي لجائحة كوفيد-19، والفيضانات خلال موسم "غو" الماطر الجاري (أبريل/نيسان إلى يونيو/حزيران)، وفورة الجراد الصحراوي، من شدة انعدام الأمن الغذائي في الصومال، مما يقود إلى مزيد من التدهور في أوجه الضعف القائمة قبلاً، وتعطيل الأنشطة الاقتصادية الاجتماعية، والإضرار بسبل كسب العيش ولا سيما بالنسبة لكاسبي الدخل المنخفض. واستجابة للاحتياجات المتصاعدة، فقد قام البرنامج، بحلول نهاية مايو/أيار 2020، بتحويل استحقاقات نقدية إلى 12 190 أسرة. وفي إطار برنامج التغذية المدرسية أبرم البرنامج اتفاقاً مع وزارة التربية في "أرض الصومال" لدعم نحو 40 000 طفل بحصص غذائية منزلية في المدارس الريفية في أرض الصومال في يونيو/حزيران ويوليو/تموز عام 2020.



- 13- وتواصل الاستجابة الطارئة من المستوى 2 في زيمبابوي تلبية الاحتياجات المتصاعدة للأمن الغذائي في البلد. ونتيجة موجة جفاف واسعة النطاق، وفيضانات، وصدّات للاقتصاد الكلي، فإن زيمبابوي تواجه أعلى مستويات لانعدام الأمن الغذائي خلال عقد من الزمن، حيث يُتَظَنَر أن يعاني أكثر من 7.7 مليون شخص من انعدام الأمن الغذائي الحاد في ذروة موسم الجذب (يناير/كانون الثاني إلى مارس/آذار عام 2020). ومن المتوقع أن يتفاقم وضع انعدام الأمن الغذائي الحاد طيلة الفترة المتبقية من عام 2020 إذ أن شح الأمطار المبكر أدى إلى ذبول دائم في المحاصيل. وتشير التوقعات إلى أن حصاد 2020/2019 سيكون أدنى من متوسط السنوات الخمس.
- 14- وتعد كولومبيا البلد الأشد تضررا من تدفق اللاجئين الفنزويليين بالنظر إلى الطول الهائل للحدود بين البلدين وعدم ضبطها. وفي الواقع، فإن جمهورية فنزويلا البوليفارية ما تزال تواجه أزمة سياسية واقتصادية كبرى بسبب انخفاض أسعار النفط والمصاعب الاقتصادية، وهو ما أدى إلى تضخم مفرط، وشح حاد في الأغذية، والأدوية، والسلع الأساسية الأخرى إلى جانب ارتفاع متصاعد في مؤشرات الفقر وسوء التغذية. وسيحافظ المكتب القطري للبرنامج في كولومبيا على مساعداته المقدمة إلى نحو 300 000 شخص من المهاجرين الفنزويليين وأفراد المجتمعات المضيفة في المتوسط شهريا، مع السعي إلى زيادة هذا العدد ليصل إلى أكثر من 400 000 شخص شهريا تبعا للاحتياجات. وسيواصل البرنامج مساعدة زهاء 48 000 شخص من المتضررين من العنف المسلح شهريا. وسيستمر أيضا برنامج التغذية المدرسية في دعم 110 000 طفل في مقاطعة لاغواخيرا ومقاطعات أخرى.
- 15- ورغم جهود المجتمع الإنساني، فإن وضع الأمن الغذائي في العديد من أقاليم موزامبيق يظل مبعثا للقلق. ويرجع السبب في ذلك أساسا إلى الكوارث الطبيعية المناخية والأحداث التي يسببها الإنسان على شكل موجات جفاف واسعة ومتكررة في المقاطعات الجنوبية من موزامبيق، والمترافقة مع عواقب إعصاري إيادي وكينيث في المقاطعات الوسطى؛ والفيضانات وفورات العنف المحلية في مقاطعة كابو ديلغادو الشمالية. وتشير التوقعات الأولية بشأن الأمن الغذائي إلى أن ما لا يقل عن 1.2 مليون شخص سيظلون يعانون من انعدام الأمن الغذائي اعتبارا من أبريل/نيسان فصاعدا.

## الإيرادات المتوقعة

### ميزانية دعم البرامج والإدارة

- 16- استندت خطة الإدارة (2020-2022) إلى إيرادات متوقعة قدرها 7.45 مليار دولار أمريكي لعام 2020، وكان من المنتظر أن تحقق تلك الإيرادات 446.0 مليون دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة، بمعدلها البالغ 6.5 في المائة. وتبلغ آخر توقعات إيرادات المساهمات في عام 2020، استنادا إلى التزامات المانحين، 7.7 مليار دولار أمريكي ستولد 461.0 مليون دولار أمريكي من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة.

### الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة

- 17- يُقارن الجدول ألف-ثالثا-5 بين توقعات التمويل المنقحة لميزانية الصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة لعام 2020 وبين الاحتياجات المقدّمة في خطة الإدارة (2020-2022).

الجدول ألف-ثالثا-5: التوقعات المنقحة للصناديق الاستثمارية والحسابات الخاصة			
الزيادة/(النقص) (بالنسبة المئوية)	توقعات التمويل لعام 2020 (مليون دولار أمريكي)	المتطلبات الواردة في خطة الإدارة (2020-2022) (مليون دولار أمريكي)	
383	350.9	72.7	الصناديق الاستثمارية المؤسسية
1	312.9	309.4	الحسابات الخاصة
<b>74</b>	<b>663.8</b>	<b>382.1</b>	<b>المجموع</b>

- 18- وفي عام 2020، دعمت الصناديق الاستثمارية المؤسسية إجراء تحسينات في القدرة والفعالية التنظيمية للبرنامج عبر أنشطة في مجالات من قبيل تعزيز القدرات الحكومية، والتغذية، وتغير المناخ، والحد من مخاطر الكوارث، والأمن الغذائي، والابتكار (معجل الابتكار)، والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، وسلسلة الإمداد. وتشمل احتياجات الصناديق الاستثمارية المؤسسية البالغة 72.7 مليون دولار أمريكي تمويل طلبات الاستثمار المعللة التي قُدمت أثناء إعداد خطة الإدارة للفترة 2020-2022 غير أنها بقيت بدون تمويل. وتشمل توقعات التمويل المنقحة لعام 2020، وهي 350.9 مليون دولار أمريكي، مساهمات مباشرة متوقعة في الصناديق الاستثمارية المؤسسية، وتقديرا للمخصصات التي ستعتمدها لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد بحلول نهاية عام 2020. وترجع الزيادة الاستثنائية في توقعات عام 2020 إلى إنشاء حساب استثماري يتعلق بالاستجابة لجائحة كوفيد-19 بقيمة بلغت 214.5 مليون دولار أمريكي في منتصف شهر أغسطس/آب 2020.
- 19- وتدعم الحسابات الخاصة الرئيسية شبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية، والتأمين الذاتي لتغطية المخاطر المرتبطة بخسائر السلع الغذائية، ومبادرات تكنولوجيا المعلومات، ومركز الأسطول، ودائرة النقل الجوي في البرنامج.

## الملحق الرابع

### خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2021-2023

#### مقدمة

- 1- يعرض هذا الملحق برنامج العمل المقترح لمكتب التقييم للفترة 2021-2023. وهذه هي خامس خطة عمل لتنفيذ استراتيجية التقييم المؤسسية<sup>(1)</sup> التي تنبع من سياسة التقييم في البرنامج (2016-2021)<sup>(2)</sup> وميثاق التقييم<sup>(3)</sup>. وترسي هذه الوثائق معا الرؤية والتوجه الاستراتيجي والإطار المعياري وإطار المساءلة لوظيفة التقييم. وهي توضح الترتيبات المؤسسية وخطة التنفيذ لغرس التقييم في نهج مندرج على نطاق البرنامج من خلال توسيع وظيفة التقييم المركزي وتعزيزها بوظيفة تقييم لامركزي مدفوعة بقوة الطلب.
- 2- وتعبر وظيفة التقييم عن تصميم قيادة البرنامج وطموحها لتلبية التوقعات العالمية بشأن التقييم المستقل الذي يدعم المساءلة عن النتائج والتعلم التنظيمي وصنع القرارات المستندة إلى الأدلة على نطاق البرنامج ككل في حقبة خطة التنمية المستدامة لعام 2030.
- 3- وبالنظر إلى مسؤولية مكتب التقييم عن مراقبة وظيفة التقييم برمتها، يتناول هذا الملحق في البداية الموارد المؤسسية المقدره المطلوبة لوظيفة التقييم ثم يتطرق إلى خطة عمل الشعبة لمكتب التقييم.

#### المتطلبات العامة لوظيفة التقييم

- 4- لخطة العمل إطار زمني مدته ثلاث سنوات (2021-2023) وفقا لخطة الإدارة في البرنامج وهي تواصل النهج المتدرج المتعلق بتدبير الموارد والتنفيذ المنصوص عليه في سياسة التقييم واستراتيجية التقييم المؤسسية ذات الصلة.
- 5- وتستند المنجزات المنشودة لعام 2021 والتوقعات للفترة 2022-2023 المبيّنة في هذه الوثيقة إلى الأولويات الاستراتيجية المحددة في سياسة التقييم، بما يتواءم مع متطلبات التقييم المتعلقة بالخطة الاستراتيجية الحالية للبرنامج. وستتطور خطة عمل التقييم لتعكس التغييرات التي تُحدثها الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج.
- 6- وفي هذا الوقت الذي يشهد استجابة غير مسبوقه لحالات الطوارئ، يجري بانتظام استعراض جميع أنشطة التقييم وهي تُخطط وتُدار بعناية لضمان استمرار تلبية احتياجات المساءلة والتعلم دون فرض عبء لا لزوم له على عمليات البرنامج وشركائه. وتعكس خطة العمل والميزانية المقترحة الوضع كما هو في 31 أغسطس/آب 2020 مقترنا بالاعتراف بأن الخطة ستخضع لتحديثها بانتظام، بما يشمل إجراء التقييمات أو إلغائها للتكيف مع وضع غير مستقر للغاية ومتطور باستمرار بسبب جائحة كوفيد-19 ومع تطورات دورات الخطط الاستراتيجية القطرية. وستعطي وظيفة التقييم الأولوية للأنشطة التي تضمن التعلم المستمر وتوفير المساءلة المناسبة أمام أصحاب المصلحة، ابتداء من السكان المتضررين وحتى الدول الأعضاء.

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

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

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

7- وقد توطد الآن ما جرى خلال السنوات الماضية من بناء قدرات كافية من الموظفين العاملين بعقود محددة المدة من أجل تغطية العدد المتزايد للتقييمات المركزية، ولا يُنتظر الآن إحداث أكثر من زيادة متواضعة في التوظيف لعام 2021 بهدف تغطية الزيادة المستمرة المتوقعة في عدد التقييمات المركزية من خلال ما يلي:

◀ استمرار النمو في عدد تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية التي تتطلبها سياسة البرنامج بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية<sup>(4)</sup> - حتى مع مراعاة التأخيرات في دورات تلك الخطط - إذ سيرتفع عددها من خمسة تقييمات في عام 2019 إلى تسعة في عام 2020 ثم إلى 21 تقييماً في عام 2021؛

◀ مواصلة تنفيذ استراتيجية تقييم الأثر (2019-2026) مع فتح "نافذة" ثالثة لتقييم الأثر فيما يتعلق بالبرامج القائمة على المدارس؛

◀ المساهمات في إنشاء مكتب للتقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة من خلال المشاركة النشطة في الفريق العامل المعني بالتقييم على نطاق المنظومة والتابع لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛

◀ المساهمات في المبادرات المشتركة بين الوكالات بشأن أنشطة التقييم المتعلقة بجائحة كوفيد-19، بما في ذلك وضع التوجيهات وتنسيق أنشطة التقييم المتعلقة بالجائحة بين الوكالات والتقييمات المشتركة للاستجابات للجائحة.

8- ويعرض الجدول ألف-رابعاً-1 تطور الاحتياجات من الموارد لوظيفة التقييم على نطاق البرنامج منذ عام 2017، وهو السنة الثانية لسياسة التقييم، مع تقديرات للفترة 2021-2023. وتستند الأرقام التقديرية المستقبلية إلى قواعد التغطية في سياسة التقييم والاتجاهات الحالية في المكاتب الإقليمية وأفضل الافتراضات والتوقعات ذات الصلة. ولا تزال الخطط غير محددة تماماً، ولا سيما في ضوء التقلبات المستمرة في دورات الخطط الاستراتيجية القطرية والمتعلقة بسعي البرنامج إلى مواءمة خطته الاستراتيجية القطرية مع أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة في البلدان، مما له آثار على تخطيط تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية والتقييمات اللامركزية. وإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن تؤدي جائحة كوفيد-19 إلى زيادة إضافية في تقلبات خطة التقييم. وسيواصل مكتب التقييم الاستجابة بمرونة للتغيرات والاتجاهات، حسبما تظهر، بناء على الموارد البشرية والمالية المتاحة.

9- ويعرض الجدول ألف-رابعاً-1 مجموعتين من الأرقام لعام 2020. وتوضح المجموعة الأولى الموارد المتاحة في بداية العام كما هو معروض في تقرير التقييم السنوي لعام 2019.<sup>(5)</sup> ويبين العمود "2020 - أرقام محدثة" الموارد الفعلية المتاحة في أغسطس/آب 2020، والتي تعكس التغييرات في أنشطة التقييم الناتجة عن جائحة كوفيد-19، مثل انخفاض العدد المتوقع للتقييمات اللامركزية في عام 2020 من 29 في 31 ديسمبر/كانون الأول 2019 إلى 19 في 30 يونيو/حزيران 2020، وإلغاء أنشطة تنمية القدرات وجها لوجه، وإعادة ترتيب أولويات ميزانية 2020 لدعم تقييم الاستجابة لجائحة كوفيد-19.

10- ويعرض الجدول الموارد المتاحة حسب مصدر التمويل، سواء لأنشطة التقييم المركزية أو اللامركزية على المستوى المؤسسي والمستوى الإقليمي. وبالإضافة إلى الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة، هناك مصدران مهمان للتمويل:

◀ تشير مصادر البرامج إلى ميزانيات الحوافز القطرية التي تغطي ما يلي:

○ الأموال المخصصة لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية (3] في الجدول)؛

○ الأموال المخصصة لإجراء التقييمات اللامركزية وإدارتها (7] في الجدول).

◀ التمويل المتعدد الجهات المانحة لتقييم الأثر (4] في الجدول): استناداً إلى مساهمات أولية قدمتها الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)، أنشأ مكتب التقييم صندوقاً استئمانيًا مخصصاً يوجه عبره دعم تقييمات

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

<sup>(5)</sup> WFP/EB.A/2020/7-A.

الأثر من الجهات المانحة الأخرى مثل معهد انتمانات إعادة الإعمار (KfW) والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID).

الجدول ألف-رابعا-1: الاحتياجات العامة التقديرية من الموارد لوظيفة التقييم (أغسطس/آب 2020)									
مليون دولار أمريكي								مصدر التمويل	العناصر الرئيسية
2023	2022	2021	2020 (أرقام محدثة في أغسطس/آب)	2020	2019	2018	2017		
الموارد المطلوبة				الموارد المتاحة					
									خطة عمل مكتب التقييم
7.34	7.34	7.34	7.03	7.03	5.66	3.00	3.05	تكاليف الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة	
5.46	5.46	5.46	5.18	5.18	4.73	4.83	5.33	التكاليف الأخرى في ميزانية دعم البرامج والإدارة	
				0.58	0.59	0.50		التمويل المتعدد الأطراف لدعم نظام التقييمات اللامركزية [1]	
					0.12			التمويل المتعدد الأطراف لدعم نظام التقييمات اللامركزية - مرحل من عام 2018 إلى عام 2019 [2]	
2.00	4.00	5.25	2.00	2.75	1.75			مصادر البرامج [3]	
0.60	1.74	1.66	4.53	3.88	0.56			التمويل المتعدد الجهات المانحة لتقييم الأثر [4]	
<b>15.40</b>	<b>18.54</b>	<b>19.71</b>	<b>18.75</b>	<b>19.43</b>	<b>13.41</b>	<b>8.33</b>	<b>8.38</b>		مكتب التقييم - المجموع الفرعي
39	39	39	37.5	<sup>19)</sup> 37.5	29	15	15		وظائف الموظفين الثابتة
		37	37	36	42	36	36		تكاليف الموظفين كنسبة مئوية من الميزانية الإجمالية لمكتب التقييم
									خارج مكتب التقييم (دعم التقييمات اللامركزية)
2.57	2.57	2.57	1.64	1.64	1.64	1.61	1.60	تكاليف موظفي التقييم الإقليميين وغيرها (التكاليف التشغيلية في الفترة 2017-2020؛ حالة أعمال في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة للمكاتب الإقليمية من عام 2021)	وحدات التقييم الإقليمية
			0.36	0.55	1.67			حالة استثمار إقليمية (حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة في عامي 2019 و2020) [5]	

			0.90	0.90				حالة استئثار إقليمية (ميزانية دعم البرامج والإدارة للمكاتب الإقليمية، مدرجة في عام 2020)	
1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	ميزانية دعم البرامج والإدارة	الصندوق الاحتياطي للتقييمات [6]
1.32	2.99	5.18	3.26	5.02	3.92	5.33	2.96	مصادر البرامج	التقييمات اللامركزية [7]
5.38	7.06	9.24	7.67	9.62	8.73	8.44	6.06		خارج مكتب التقييم – المجموع الفرعي
20.78	25.60	28.95	26.42	29.05	22.14	16.77	14.44		المجموع
		0.39	0.34	0.38	0.28	0.31	0.24		المجموع كنسبة مئوية من إيرادات البرنامج من المساهمات [8]

[1] اعتباراً من عام 2021، أدرج التمويل المتعدد الأطراف للدعم المؤسسي لوظيفة التقييم اللامركزي في مخصصات مكتب التقييم في ميزانية دعم البرامج والإدارة.

[2] التمويل المتعدد الأطراف لدعم نظام التقييم اللامركزي لأن مخصصات عام 2018 وردت في وقت متأخر من العام وتم ترحيل جزء من الرصيد إلى عام 2019.

[3] اعتباراً من عام 2019، يمثل هذا أموال البرامج من ميزانيات الحوافز القطرية لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية.

[4] من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية، ومعهد ائتمانات إعادة الإعمار، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

[5] الأرقام المحدثة لعام 2020 (أغسطس/أب 2020) تأخذ في الاعتبار إعادة ترتيب أولويات ميزانية عام 2020 لوحدات التقييم الإقليمية من أجل دعم الاستجابة لجائحة كوفيد-19.

[6] الصندوق الاحتياطي للتقييم هو آلية تمويل مساندة للتقييمات اللامركزية التي تخطط لها مكاتب قطرية تواجه نقصاً في التمويل.

[7] تستند أرقام الفترة 2017-2018 إلى عدد التقييمات اللامركزية التي بدأت (مرحلة الإعداد) في الفترة 2017-2018 وإلى تقدير لتكاليف إجرائها وإدارتها.

تستند أرقام عام 2019 إلى عدد التقييمات اللامركزية التي بدأت في عام 2019، وإلى تقدير لتكاليف إدارتها ومجموعة من التكاليف المقدرة أو المخطط لها أو الفعلية (عند توفرها) لإجرائها.

تستند أرقام عام 2020 إلى عدد التقييمات اللامركزية التي كان من المتوقع أن تبدأ في عام 2020 (بناء على التوقعات في 31 ديسمبر/كانون الأول 2019) وإلى تقدير لتكاليف إجرائها وإدارتها.

تأخذ الأرقام المحدثة لعام 2020 (أغسطس/أب 2020) في اعتبارها الانخفاض في العدد المتوقع للتقييمات اللامركزية بدءاً من عام 2020 من 29 تقييماً حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2019 وإلى 19 تقييماً حتى 30 يونيو/حزيران 2020.

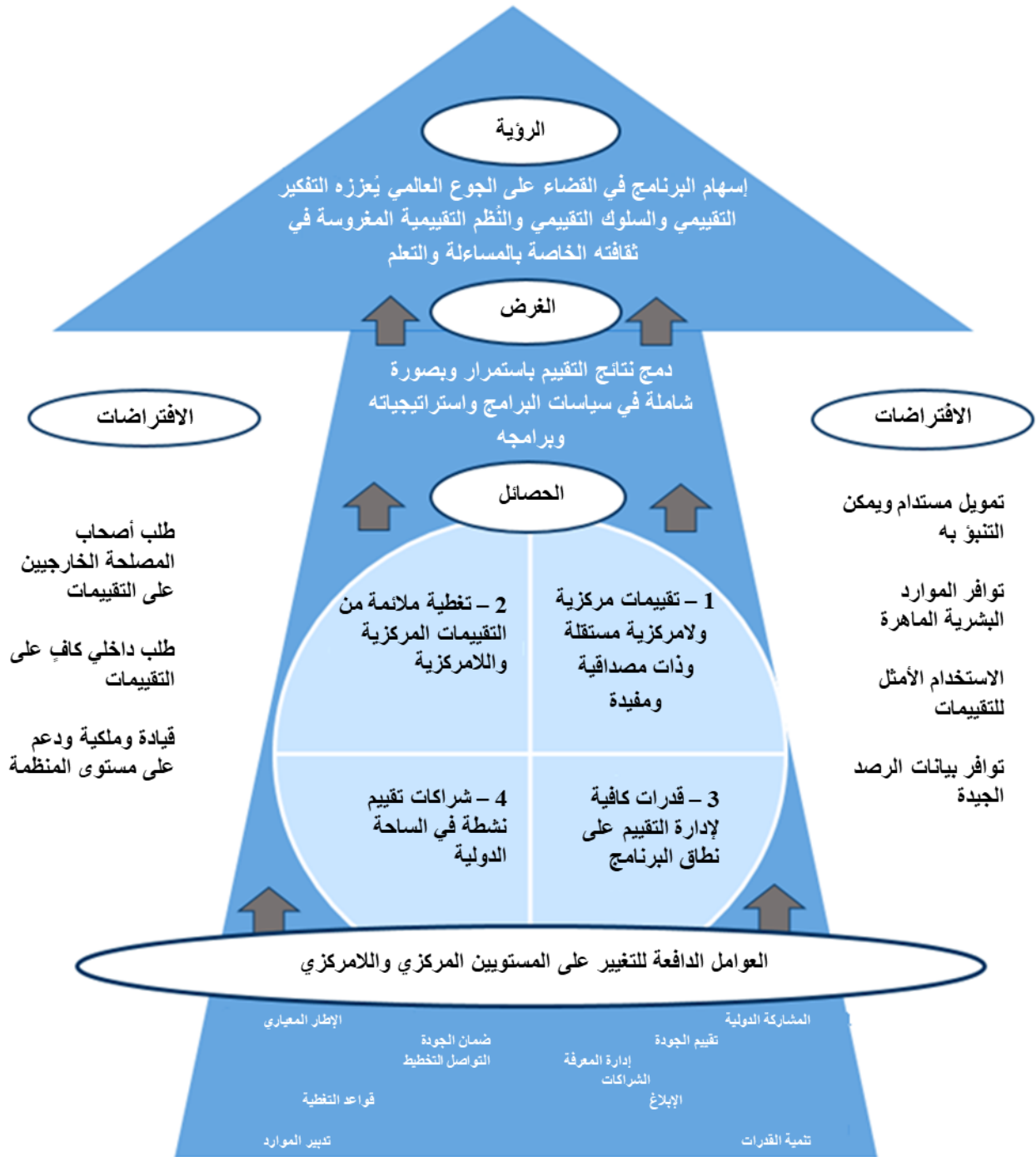
تستند أرقام الفترة من عام 2021 إلى عام 2023 إلى أعداد التقييمات اللامركزية التي يُتوقع أن تبدأ في الفترة 2021-2023 وتقديرات لتكاليف إجرائها وإدارتها.

[8] تستند أرقام عامي 2017 و2018 إلى إيرادات المساهمات الفعلية، أما أرقام إيرادات المساهمات النهائية لعام 2019 (الحسابات السنوية المراجعة، 2019) وبعام 2020 فصاعداً، فهي تستند إلى الإيرادات المتوقعة من المساهمات (خطتنا إدارة البرنامج لعامي 2020 و2021).

[9] يشير النصف (0.5) إلى وظيفة محددة المدة ممولة من منتصف العام فصاعداً.

11- وفي عام 2021، تُظهر الزيادات في ميزانيات دعم البرامج والإدارة لكل من مكتب التقييم والمكاتب الإقليمية التزام إدارة البرنامج بمواصلة وظيفة التقييم اللامركزي مع مرور الوقت. كما ستدعم الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة المخصصة لمكتب التقييم أنشطة تقييم الأثر، ولا سيما فتح نافذة إضافية بشأن البرامج القائمة على المدارس.

### الشكل ألف-رابعا-1: نظرية التغيير، سياسة البرنامج بشأن التقييم (2016-2021)



## خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2021-2023: ملخص

- 12- تتعلق بقية هذه الوثيقة بخطة عمل مكتب التقييم لعام 2021 والتوقعات لمكتب التقييم في الفترة 2022-2023. وتعتبر هذه التوقعات مؤقتة وتُستعرض سنوياً لمراعاة التطورات التي تطرأ داخل البرنامج وخارجه والموارد المتاحة للتقييم. ويرتبط كل بند من البنود التالية بحصيلة واحدة أو أكثر في نظرية التغيير في سياسة التقييم (انظر الشكل ألف-رابعاً-1).
- 13- وبايجاز، سيضطلع مكتب التقييم في عام 2021 بما يلي:
- ◀ تحديث سياسة التقييم (2016-2021) بناء على نتائج وتوصيات استعراض الأقران الذي يجريه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ولجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في عام 2020، وعلى المشاورات مع إدارة البرنامج والدول الأعضاء؛
  - ◀ تقديم أدلة مستقلة تدعم المساءلة والتعلم وتنبثق عن برنامج متوازن يضم نحو 38 من التقييمات المركزية للسياسات والاستراتيجيات والخطط الاستراتيجية القطرية والتقارير التجميعية ذات الصلة، بما يتماشى مع النهج المتدرج المنصوص عليه في سياسة التقييم لتطبيق قواعد التغطية والاحتياجات من الأدلة والتعلم ذات الأولوية وقدرة البرنامج على إجراء التغييرات التي توصي بها التقييمات وحجم الموارد المتاحة للتقييم – فيما يتعلق بالحصيلتين 1 و2 من السياسة؛
  - ◀ تنفيذ استراتيجية تقييم الأثر، بما في ذلك عن طريق إجراء استعراض للمرحلة التجريبية من تنفيذ الاستراتيجية يسترشد به التوجه المستقبلي، وتنفيذ ما يصل إلى 21 تقييماً للأثر من خلال ثلاث نوافذ لتقييم الأثر. وتتواءم الاستراتيجية مع مطامح البرنامج من حيث توليد أدلة من تقييمات الأثر تفيد العمليات وتسهم في الجهود العالمية الرامية إلى القضاء على الجوع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة – فيما يتعلق بالحصيلتين 1 و2؛
  - ◀ توحيد المواءمة بين التوجيهات الداخلية بشأن جميع أنواع تقييمات البرنامج مع أحدث المبادئ التوجيهية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وضمان المشورة التقنية والدعم العالي الجودة لتخطيط أعداد متزايدة من التقييمات المركزية واللامركزية وتمويلها وإجرائها على النحو المناسب – فيما يتعلق بالحصائل 1 و2 و3؛
  - ◀ تفعيل استراتيجية تنمية قدرات التقييم واستراتيجية إدارة الاتصالات والمعرفة، اللتين تمت الموافقة عليهما في عام 2020. وفي حين أن الهدف الأخير هو توجيه البرنامج لتمكينه من تحسين استخدام أدلة التقييم من أجل النهوض بأدائه في تحقيق القضاء على الجوع، فإن استراتيجية تنمية قدرات التقييم تهدف إلى تزويد البرنامج بالقدرة المطلوبة لضمان وجود ثقافة قوية للتقييم والتنفيذ المتسق والفعال واستخدام أدلة التقييم العالية الجودة لإرشاد السياسات والبرامج والاستراتيجيات في جميع أنحاء البرنامج – فيما يتعلق بالحصائل 1 و2 و3؛
  - ◀ المساهمة بنشاط في ترتيبات التقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة على المستوى العالمي والإقليمي والقطري ولتقييمات العمل الإنساني المشتركة بين الوكالات، بما في ذلك المبادرات المتعلقة بتقييم الاستجابة لجائحة كوفيد-19، وإنشاء وظيفة تقييم على نطاق المنظومة، بما يتماشى مع خطة إصلاح الأمم المتحدة الجارية التي يقودها الأمين العام؛
  - ◀ الانخراط في شراكات وشبكات التقييم ذات الأهمية الاستراتيجية في الساحة الدولية، بما في ذلك التحالف العالمي المعني بتقييم جائحة كوفيد-19، ومنندى شركاء التقييم (EvalPartners)، وتقديم المشورة إلى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية بشأن شراكات وشبكات التقييم الإقليمية والوطنية – فيما يتعلق بالحصيلة 4؛
  - ◀ دعم نمو ثقافة التعلم والمساءلة في البرنامج من خلال تعزيز وتيسير استخدام أدلة التقييم في تصميم السياسات والبرامج والموافقة عليها، ولا سيما في عملية الخطط الاستراتيجية القطرية، والمساهمة بنشاط في تطوير دروس مستفادة من تقييمات الاستجابة لكوفيد-19 – فيما يتعلق بالغرض العام للسياسة ومسار العمل الشامل في استراتيجية التقييم؛



← الاحتفاظ بنظم للمعلومات والإبلاغ تتيح مراقبة وظيفة التقييم برمتها (سواء التقييمات المركزية أو اللامركزية)، فيما يتعلق بجميع الحصائل وبوحدات من مسارات العمل الشاملة الواردة في استراتيجية التقييم.

### موارد خطة عمل مكتب التقييم لعام 2021

14- تقدّر قيمة الموارد الإجمالية الحالية المطلوبة لمكتب التقييم في عام 2021 من أجل ضمان إحراز تقدم في كل حصة من الحصائل الأربع المترابطة لسياسة البرنامج بشأن التقييم، باتباع نهج متدرج للتنفيذ وفقا لاستراتيجية التقييم المؤسسية، بمبلغ **19.71 مليون دولار أمريكي** (انظر الجدول ألف-رابعا-2). وتوزع هذه الموارد على النحو التالي: 12.80 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ و5.25 مليون دولار أمريكي من مصادر البرامج لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية سئستمد من ميزانيات الحوافز القطرية؛ و1.66 مليون دولار أمريكي لدعم أعمال تقييم الأثر في جمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان.

الجدول ألف-رابعا-2: الموارد المتاحة لمكتب التقييم من أجل خطة عمل عام 2020 (مليون دولار أمريكي)						
العناصر الرئيسية	مصدر التمويل	2017	2018	2019	2020 (أرقام محدثة في أغسطس/آب)	2021
خطة عمل مكتب التقييم	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة – المجموع	6.88	7.43	10.39	12.22	12.80
	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة – تكاليف الموظفين	3.05	3.00	5.66	7.03	7.35
	قاعدة ميزانية دعم البرامج والإدارة – التكاليف الأخرى	3.83	4.43	4.73	5.18	5.46
	حالة استثمار لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (التكاليف غير المباشرة) *	1.50	0.40			
	تمويل متعدد الأطراف		0.50	0.59		
	تمويل متعدد الأطراف (مرحَل من عام 2018 إلى عام 2019)			0.12		
	مساهمات متعددة الجهات المانحة**			0.56	4.53	1.66
تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية من ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية***	مصادر البرامج			1.75	2.00	5.25
<b>المجموع</b>		<b>8.38</b>	<b>8.33</b>	<b>13.41</b>	<b>18.75</b>	<b>19.71</b>

\* كان حساب تسوية دعم البرامج والإدارة هو المصدر لعامي 2017 و2018.

\*\* لتقييمات الأثر، من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية، ومعهد انتمانات إعادة الإعمار، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. جزء من الموارد المتاحة في عام 2020 مخصص لتقييمات الأثر لعدة سنوات.

\*\*\* يتم تمويل تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية من ميزانيات هذه الخطط. وتبلغ تكلفتها في المتوسط 250 000 دولار أمريكي ويخطط حاليا لإجراء 21 تقييما في عام 2021.

15- وفي عامي 2019 و2020، أحدث مكتب التقييم زيادة في قدراته من حيث عدد الموظفين لديه وحقق استقرارا في ذلك من أجل تلبية الاحتياجات الناشئة عن خطة عمله المتزايدة والمتنوعة على مستويي الإدارة والدعم. وفي عام 2021، من المتوقع زيادة وظيفة واحدة محددة المدة برتبة ف-4. أما إجمالي ميزانية موظفي المكتب المطلوبة لعام 2021 فهو 7.34 مليون دولار أمريكي مقارنة بمبلغ 7.03 مليون دولار أمريكي في عام 2020 و5.66 مليون دولار أمريكي في عام 2019. ويعتبر الحفاظ على قدرة الموظفين المنشأة في المكتب ضروريا في عام 2021، وذلك لتغطية الزيادة الكبيرة في تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية المطلوبة بموجب سياسة هذه الخطط، مما له آثار أيضا على توفير الموارد لوظيفة ضمان الجودة.

- 16- ومن المنتظر بموجب توقعات خطة العمل لعامي 2022 و2023 استمرار تنوع مصادر تمويل وظيفة التقييم. وبالإضافة إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة والتمويل المتعدد الأطراف، تموّل وظيفة التقييم من ميزانيات الحوافز القطرية ومن صندوق استئماني متعدد المانحين. وعام 2021 هو العام الثالث الذي سيتم فيه تمويل تكاليف إجراء تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية من ميزانيات الحوافز القطرية (بما يتماشى مع سياسة البرنامج بشأن هذه الخطط)، كما هو الحال بالفعل في التقييمات اللامركزية. وهذه خطوة نحو إنشاء آلية تمويل مستدام للتقييم وهي تخفف الضغط على ميزانية دعم البرامج والإدارة.
- 17- وفي حين أن مكتب التقييم يضمن الحفاظ على جودة التقييمات، فإنه يسعى إلى تحقيق أقصى قدر من الكفاءة في إدارة التقييمات ومن القيمة المضافة المتأتمية عن ترتيبات الشراكة. وقد تحققت كفاءات ووفورات من خلال ما يلي:
- ← عملية إعادة هيكلة مكتب التقييم، والتي ضمنت توافر دعم أكثر ملاءمة ومرونة وفعالية يلبي احتياجات الوظيفة المركزية واللامركزية المتكاملة للغاية. ومن المتوخى إجراء مزيد من التحسينات في عام 2021 بهدف ضمان أقصى قدر من الكفاءة، وقابلية تطوير النظم، والمرونة بين الأفرقة في الاستجابة لعبء العمل المتطور والديناميكي المتوقع للفترة 2022-2023، ولا سيما في ضوء التأثيرات المرتبطة بجائحة كوفيد-19؛
  - ← مساهمات نشطة يقدمها البرنامج في جمع الدروس المستفادة من التقييمات، بصورة مشتركة بين الوكالات بهدف تعزيز استخدام نتائج التقييم؛
  - ← استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل مع مجموعة واسعة من مقدمي الخدمات لإجراء التقييمات المركزية واللامركزية وتوفير خدمات التحرير لإعداد تقارير التقييم والوثائق الأخرى؛<sup>(6)</sup>
  - ← إقامة شراكة مع البنك الدولي تدعم أنشطة تقييم الأثر التي يقوم بها البرنامج من خلال تمكينه من الاستفادة مما لدى البنك الدولي من قدرة وخبرة راسخة في تقديم تقييمات الأثر التي يقودها الطلب؛
  - ← الاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة، حيثما كانت هذه المصادر تخلق خدمات يمكن توسيع نطاقها وتحقق وفورات في التكاليف، مع الحفاظ في الوقت نفسه على معايير الجودة مثل تلك الموجودة في آلية دعم الجودة للتقييمات اللامركزية وتقييمات الجودة اللاحقة لجميع التقييمات؛
  - ← إنشاء نظام معلومات إدارة يسهل الإبلاغ عن وظيفة التقييم؛
  - ← التوحيد والتبادل المنتظم للأدلة المستقاة من التقييمات اللامركزية والمركزية على حدٍ سواء من أجل إرشاد وضع الخطط الاستراتيجية القطرية من خلال تحديد أوجه التأزر عبر التقييمات وإنتاج التقارير التجميعية وملخصات الأدلة التي تعزز مساهمة التقييمات في المعرفة؛
  - ← توحيد الاحتياجات الإقليمية المتعلقة بالتقييم مثل التمويل أو تخطيط القوة العاملة، بما في ذلك من خلال العمل المشترك مع شعبة البحث والتقييم والرصد وشعبة التخطيط المؤسسي والأداء، لأغراض تعزيز القوة العاملة في مجال الرصد والتقييم في البرنامج ككل؛
  - ← مواصلة تحسين القدرات الداخلية المتعلقة بالتيسير والتدريب عبر الإنترنت بهدف تنفيذ برنامج تعلم التقييم في البرنامج؛
  - ← إجراء التقييمات بصورة مشتركة أو في إطار شراكة حيثما أمكن حتى يتسنى تقاسم التكاليف. وتتيح هذه الاستراتيجية فائدة مزدوجة، حيث أن التقييمات المشتركة تكتسي أيضا أهمية متزايدة في قياس التقدم المحرز من أجل تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة من خلال الجهود المشتركة في إطار خطة عام 2030 من أجل التقييمات المشتركة بين الوكالات للاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3 على نطاق المنظومة، ولجميع أنشطة التقييم المتعلقة بالاستجابة لكوفيد-19.

(6) توفر الاتفاقات الطويلة الأجل مزايا متعددة، بما في ذلك زيادة الكفاءة الإدارية.

18- ويعرض الجدول ألف-أربعاء-3 لمحة عامة عن خطة مكتب التقييم للتقييمات المركزية في عام 2020 والتوقعات المؤقتة لعامي 2021 و2022. ويناقش القسم ألف الأساس المنطقي لهذه المنجزات المنشودة وتفصيلها.

### المنجزات المنشودة لمكتب التقييم لعام 2021 والتوقعات للفترة 2022-2023

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

- 19- تزود التقييمات التي يجريها مكتب التقييم مركزيا جميع أصحاب المصلحة بمعلومات عن مدى ملاءمة سياسات البرنامج واستراتيجياته وعملياته وأنشطته وفعاليتها وأثرها واستدامتها وكفاءة تنفيذها. وهناك ثلاثة أنواع رئيسية من التقييمات المركزية هي: التقييمات العالمية للسياسات والمواضيع الاستراتيجية؛ والتقييمات القطرية التي تشمل تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية وتقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية؛ وتقييمات الأثر.
- 20- وقد اختير برنامج التقييمات للفترة 2021-2023 المبين في الجدول ألف-أربعاء-3 وحُدِّت أولوياته لتوطد صلته بسياق السياسات والبرامج النشط للبرنامج إلى أقصى حد ويحقق بالتالي المستوى الأمثل لدور مكتب التقييم في دعم المساءلة والتعلم من أجل تعزيز مساهمة البرنامج في القضاء على الجوع في العالم. وبرنامج التقييمات مصمّم لتوليد أدلة مناسبة من حيث توقيتها ووجاهتها لصنع القرار على النحو المبين في الفقرات التالية.
- 21- وتتطلع التقييمات الاستراتيجية إلى المستقبل وتركز على المواضيع الاستراتيجية و/أو القضايا المؤسسية البنوية أو الناشئة و/أو البرامج والمبادرات ذات التغطية العالمية أو الإقليمية. واستُرشِد في اختيار مواضيع التقييمات الاستراتيجية ومواعيدها، حتى نهاية عام 2022، باستعراض أُجري في عام 2017 للمواضيع ذات الأهمية الاستراتيجية ولقدرة هذه التقييمات على المساهمة في التعلم في البرنامج.
- 22- وقد بدأ في أواخر عام 2019 تقييم استراتيجي لمساهمات التغذية المدرسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، يشمل تقييمًا لسياسة البرنامج للتغذية المدرسية (2013)، بغية طرحه على المجلس في الدورة السنوية لعام 2021.
- 23- وبدأ في عام 2020 إجراء تقييم استراتيجي لاستخدام البرنامج للتكنولوجيا والابتكار في البيانات المقيدة، وهو يدرس استخدام الابتكارات التكنولوجية في الأزمات الإنسانية، وسيقدم إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2022.
- 24- ومن المقرر إجراء تقييم لسياسة التغذية في عام 2021، وقد تأخر موعد تقييم سياسة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. ونظرا للانتهاج مؤخرًا من مراجعة داخلية للتغذية، اتفق مكتب التقييم وشعبة التغذية على تكثيف ومضاعفة التركيز على هذه الموضوعات، وعلى هذا، سيتم بدلا من إجراء تقييمين للسياسات إجراء تقييم استراتيجي واحد للتغذية وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز في عام 2021 لعرضه على المجلس في دورته السنوية لعام 2022.
- 25- وفي الفترة 2022-2023، ستبدأ ثلاثة تقييمات استراتيجية جديدة: إدارة التغيير في البرنامج؛ واستراتيجية إدارة سلسلة الإمداد؛ وتصميم البرامج في عصر العمل الجماعي.
- 26- تقييمات السياسات: إن القاعدة التي تنظم تقييم سياسات البرنامج محدّدة في وثيقة وضع السياسات في البرنامج التي وافق عليها المجلس في عام 2011.<sup>(7)</sup> وهي تتطلب تقييم السياسات المعتمدة بعد عام 2011 إثر انقضاء أربع إلى ست سنوات من بدء التنفيذ من أجل المساهمة بأدلة التقييم والتعلم في دورة سياسات البرنامج. أما في حالة السياسات الموافق عليها قبل عام 2011، فيستند تقييم السياسة نفسها أو الموضوع الذي تتناوله السياسة إلى معيار تواصل أهمية السياسة لعمل البرنامج أو احتمال إسهامها في وضع سياسة جديدة. وتغطي التقييمات الاستراتيجية مواضيع بعض السياسات ولن تكون هذه السياسات موضوعا لتقييم أي سياسة بذاتها.

- 27- وفي عام 2021، سُبُستكمل تقييم السياسات بشأن **التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي** الذي بدأ في عام 2020 وسبقه إلى المجلس في الدورة العادية الثانية لعام 2021. بالإضافة إلى ذلك، سيطلق مكتب التقييم تقييم **سياسة بناء السلام في أوضاع الانتقال** لتقديمه إلى المجلس في الدورة السنوية لعام 2022.
- 28- وتطلعا إلى الفترة 2022-2023، من المتوقع إجراء تقييمين للسياسات في عام 2022 واثنين في عام 2023. وسيتشاور مكتب التقييم مع إدارة البرنامج من أجل تحديد الأولويات في ضوء التجميع المحدث للسياسات.
- 29- **تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية**. في عام 2019، أصبحت تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية الأداة الأساسية لتوفير المساءلة وتلبية احتياجات التعلم وفقا لتوقعات المجلس وإدارة البرنامج. وهي تقدم أدلة على التوضع الاستراتيجي للبرنامج ونتائج جميع خططه الاستراتيجية القطرية، وسيُسترد بهذه الأدلة في تصميم الجيل التالي من تلك الخطط. ولهذا الغرض، تُجرى تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية في السنة قبل الأخيرة من دورة البرامج من أجل ضمان أن يكون مشروع تقرير التقييم النهائي جاهزا عندما يبدأ المكتب القطري المعني في تصميم خطة استراتيجية قطرية جديدة.
- 30- وسيتم الانتهاء من أول أربعة تقييمات للخطط الاستراتيجية القطرية أجراها مكتب التقييم في عام 2020، وستقدم إلى المجلس في الدورة العادية الثانية لعام 2020: وهي تقييمات الكامبرون، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وإندونيسيا، وتيمور-ليشتي. وسبقه تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش في الدورة العادية الأولى لعام 2021.
- 31- وكان من المقرر أن تبدأ في عام 2020 تقييمات لثلاث عشرة من الخطط الاستراتيجية القطرية. وأضيف تقييم خطة أخرى (السلفادور) بسبب إدخال تغييرات في دورة الخطة لجعلها تتماشى مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة في ذلك البلد، وبذلك يصل المجموع إلى 14 تقييمًا. ومن أصل هذه التقييمات الأربعة عشر، لم يعد تقييم واحد (المغرب) مدرجا في خطة عمل مكتب التقييم بسبب تحديات قابلية التقييم؛ وتم تأجيل تقييمين (الجمهورية العربية السورية وجمهورية تنزانيا المتحدة) حتى عام 2021 بسبب التمديدات في دورة الخطتين؛ كما ألغي تقييمان بسبب شواغل تتعلق بالجدوى وتتصل بأزمة كوفيد-19 العالمية (جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية وجمهورية إيران الإسلامية). وسيتم إجراء تسعة تقييمات من خلال بعثات للتقييم تبدأ عن بُعد، وربما عن طريق بعثات لجمع البيانات عن بُعد (أفغانستان، والصين، وغامبيا، والسلفادور، وهندوراس، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، ولبنان، وموزامبيق، وزمبابوي). وسيتم الانتهاء منها وتقديمها إلى المجلس خلال عام 2021 باستثناء تقييمي خطتي موزامبيق وأفغانستان، اللذين سيقدمان في عام 2022.
- 32- ويستند عدد تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية التي ستجري في السنة الواحدة إلى توقعات التخطيط الحالية. وفي عام 2021، سيرتفع العدد إلى 21، ليعود إلى الانخفاض إلى 16 في عام 2022 ثم إلى 8 في عام 2023. غير أن مكتب التقييم يتوقع استمرار التقلب في عبء العمل نتيجة للتغيرات المحتملة في دورات الخطط الاستراتيجية القطرية بسبب أزمة كوفيد-19 العالمية وبسبب العملية الجارية للمواءمة بين دورات الخطط الاستراتيجية القطرية ودورات أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، مما له تأثير مباشر على توقيت تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية. وفي عام 2020، قام مكتب التقييم بتبسيط وتوحيد العمليات لتحقيق الكفاءة المثلى، ووضع مبادئ توجيهية ومعايير جودة لتقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية، وأقام علاقات عمل وثيقة مع شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية والمكاتب الإقليمية لضمان أن يستجيب برنامج العمل، قدر الإمكان، للاحتياجات.
- 33- **تقييمات الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ**: تمشيا مع طلب المجلس الداعي إلى زيادة تغطية تقييمات الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ (الاستجابات من المستوى 3 ومن المستوى 2 في بلدان متعددة)، سيواصل مكتب التقييم اتباع نهجه ذي الشقين على النحو التالي: ستقيّم كل استجابة لحالة طوارئ من المستوى 3 والمستوى 2 في بلدان متعددة من خلال تقييم للاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ أو، عند الاقتضاء، تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية المعنية (كما كان الحال في بنغلاديش وجمهورية الكونغو الديمقراطية، حيث تم توسيع نطاق تقييمي الخططين لتغطية الاستجابة للطوارئ في البلدين) – أو كجزء من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (مثل الاستجابة للأعاصير في موزامبيق)، بما يتماشى مع الأولويات المؤسسية.

- 34- وفي الفترة 2020-2021، ستنصب أولوية تقييمات الاستجابة للطوارئ على المستوى المؤسسي على تقييم الاستجابة لجانحة كوفيد-19. ويعمل مكتب التقييم عن كثب مع الوظائف الرقابية الأخرى ومع إدارة البرنامج لضمان التكامل وتجنب إقبال كاهل المكاتب الميدانية. وفي الوقت الحالي، يعمل مكتب التقييم على جمع بيانات واسعة النطاق بهدف الخروج بمنتجات تعليمية داخلية وإعداد تقارير تجميعية تسترشد بها استجابة البرنامج. وفي عام 2021، سيتم إجراء تقييم رسمي لاستجابة البرنامج للجانحة.
- 35- ومكتب التقييم عضو نشط في الفريق التوجيهي المعني بالتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات، الذي يرأسه مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، وهو يقرّ بفوائد التقييمات المشتركة في توفير طريقة فعالة من حيث التكلفة لتحقيق تغطية التقييم، والتقليل إلى أدنى حد من العبء الملقى على كاهل أفرقة الأمم المتحدة القطرية في البيئات الصعبة، وتمكين تقييم أداء البرنامج في الاستجابات الإنسانية على نطاق المنظومة.
- 36- وفي عام 2020، تم الانتهاء من اثنين من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات بشأن الاستجابة لحالة الجفاف في إثيوبيا والاستجابة للأعاصير في موزامبيق. وسيُستكمل تقييم إنساني مشترك آخر بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات بحلول نهاية عام 2020. غير أنه تم إرجاء اثنين من التقييمات الإنسانية المشتركة المخطط لها لعام 2020 – بشأن الاستجابة لأزمة اليمن والاستجابة لفيروس إيبولا في جمهورية الكونغو الديمقراطية – وذلك بسبب جانحة كوفيد-19. وسيحدد الفريق التوجيهي المعني بالتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات مواضع هذه التقييمات في عام 2021، مع إعطاء الأولوية لتقييم الأنشطة ذات الصلة بجانحة كوفيد-19.
- 37- **تقييمات الأثر.** أطلق مكتب التقييم منذ عام 2018 نافذتين لتقييم الأثر تتعلقان بالتحويلات القائمة على النقد والمساواة بين الجنسين، وبتغير المناخ والقدرة على الصمود. وتم اختيار ما مجموعه سبعة تقييمات للأثر لهاتين النافذتين: ثلاثة بشأن التحويلات القائمة على النقد والمساواة بين الجنسين في السلفادور، وكينيا، والجمهورية العربية السورية؛ وأربعة بشأن تغير المناخ والقدرة على الصمود في جمهورية الكونغو الديمقراطية، ومالي، والنيجر، وجنوب السودان. وفي عام 2020، أنشأ المكتب صندوقاً استئمانيًا متعدد المانحين لتلقي الموارد المخصصة لأنشطة تقييم الأثر، وسيواصل جمع الأموال لدعم تنفيذ استراتيجية تقييم الأثر. كما سيستمر المكتب في الدعوة إلى الاهتمام بالنافذتين حتى تتم تلبية احتياجات البرنامج من الأدلة في المجالات المواضيعية المشمولة. وسُتطلق نافذة ثالثة، بشأن البرامج القائمة على المدارس في عام 2021، ونافذة رابعة، ربما حول التغذية في عام 2022، وذلك رهنا بتوافر التمويل.
- 38- وفي عام 2020، بدأ مكتب التقييم العمل على استخلاص الأدلة من تقييمات الأثر في السياقات الهشة والإنسانية. ويتمشى مسار العمل الشامل هذا مع استراتيجية تقييم الأثر وسيستخدم الدروس المستفادة من النوافذ المواضيعية. وتركز الأنشطة على تطوير تصميم التقييمات وأدوات جمع البيانات والعمليات اللازمة لتضمين تقييم الأثر في الاستجابات المستقبلية لحالات الطوارئ. وفي عام 2021، سيجري استعراض منتصف المدة لاستراتيجية تقييم الأثر.
- 39- **التقييمات المشتركة.** سيواصل مكتب التقييم مشاركته مع منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية في إجراء تقييم مشترك للتعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها بدأ في عام 2020. كما سيواصل المكتب التعاون مع وكالات الأمم المتحدة والوكالات الحكومية الأخرى بشأن تقييمات الاستجابة لكوفيد-19 والتي بدأت في عام 2020.
- 40- **التقارير التجميعية.** بناء على المجموعة المتزايدة من التقييمات اللامركزية العالية الجودة، بدأ مكتب التقييم العمل على تجميع الأدلة والدروس حول تعزيز القدرات القطرية، وهي أدلة ودروس مستقاة من التقييمات اللامركزية للبرنامج (2016-2020)، وسيقدم التقرير التجميعي هذا إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2021.
- 41- وسيولى اهتمام خاص لضمان أن تستخدم تقييمات البرنامج على أمثل وجه نظم البيانات الميدانية والمؤسسية المتطورة لديه؛ وأن تستفيد من النهج المبتكرة لجمع البيانات، ولا سيما عندما يكون جمع البيانات في الموقع غير ممكن؛ وأن تتماشى مع التطورات في الإطار التنظيمي للبرنامج فيما يتعلق بحماية البيانات.

الجدول ألف-أبعاء-3: خطة التقييمات المركزية لعام 2021 والتوقعات لعامي 2022 و2023 (يونيو/حزيران 2020)			
نوع التقييم	2021	2022	2023
تقييمات السياسات	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>التعاون فيما بين بلدان الجنوب (الدورة العادية الثانية لعام 2021)</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>بناء السلام في الأوضاع الانتقالية (الدورة السنوية لعام 2022)</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>بناء السلام في الأوضاع الانتقالية (الدورة السنوية لعام 2022)</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تقييمان: يحدد الموضوع لاحقاً</li> </ul>	<p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تقييمان: يحدد الموضوع لاحقاً</li> </ul>
التقييمات الاستراتيجية	<p>تقييمات مستمرة من عام 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>مساهمات التغذية المدرسية في أهداف التنمية المستدامة (الدورة السنوية لعام 2021)</li> <li>استخدام البرنامج للتكنولوجيا في البيئات المقيدة (الدورة العادية الأولى لعام 2022)</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>التغذية وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (الدورة السنوية لعام 2022)</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>استخدام البرنامج للتكنولوجيا في البيئات المقيدة (الدورة العادية الأولى لعام 2022)</li> <li>التغذية وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (الدورة السنوية لعام 2022)</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة التغيير التنظيمي</li> <li>استراتيجية إدارة سلاسل الإمداد</li> </ul>	<p>تقييمات مستمرة من عام 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة التغيير التنظيمي</li> <li>استراتيجية إدارة سلاسل الإمداد</li> </ul> <p>تقييمات جديدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تصميم البرامج في عصر العمل الجماعي</li> <li>تقييم جديد: يحدد الموضوع لاحقاً</li> </ul>



الجدول ألف-إبعا-3: خطة التقييمات المركزية لعام 2021 والتوقعات لعامي 2022 و2023 (يونيو/حزيران 2020)			
نوع التقييم	2021	2022	2023
تقييمات الاستجابات لحالات الطوارئ الإنسانية	تقييمات جديدة: • الاستجابة المؤسسية لحالة الطوارئ المتصلة بجائحة كوفيد-19	تقييمات مستمرة من عام 2021: • الاستجابة المؤسسية لحالة الطوارئ المتصلة بجائحة كوفيد-19 تقييمات جديدة: • تقييم واحد للاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ (يحدد لاحقاً)	تقييمات مستمرة من عام 2021: • تقييم واحد للاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ (يحدد لاحقاً) تقييمات جديدة: • تقييم واحد للاستجابة
التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات	تقييمات جديدة: • تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقاً)	تقييمات جديدة: • تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقاً)	تقييمات جديدة: • تقييمان من التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات (يحددان لاحقاً)
تقييمات الأثر	تقييمات مستمرة من عام 2020: • نافذة تقييم أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين • نافذة تقييم أثر تغير المناخ والقدرة على الصمود تقييمات جديدة: • نافذة البرامج القائمة على المدارس	تقييمات مستمرة من عام 2021: • نافذة تقييم أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين • نافذة تقييم أثر تغير المناخ والقدرة على الصمود • نافذة البرامج القائمة على المدارس تقييمات جديدة:	تقييمات مستمرة من عام 2022: • نافذة تقييم أثر التحويلات القائمة على النقد وأنشطة المساواة بين الجنسين • نافذة تقييم أثر تغير المناخ والقدرة على الصمود • نافذة البرامج القائمة على المدارس
التقييمات المشتركة	• تقييم التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها (الدورة العادية الثانية لعام 2022)	تقييمات مستمرة من عام 2021: • تقييم التعاون بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها (الدورة العادية الثانية لعام 2022)	
تقارير التقييم التجميعية	تقييمات مستمرة من عام 2020: • تقرير تجميعي عن الأدلة والدروس بشأن تعزيز القدرات المستخلصة من تقييمات البرنامج اللامركزي (الدورة السنوية لعام 2021) تقييمات جديدة: • موضوع يحدد لاحقاً	• موضوع يحدد لاحقاً	• موضوع يحدد لاحقاً

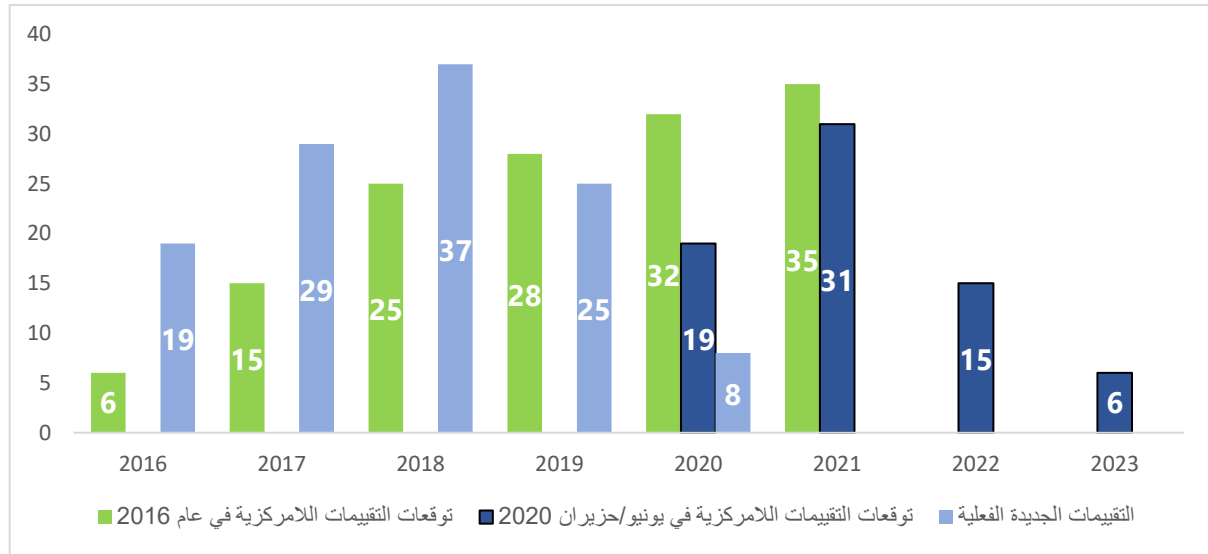
#### باء- وظيفة التقييم اللامركزي (حصائل السياسة 4-1)

42- تأخذ توقعات مكتب التقييم لأعداد التقييمات اللامركزية في الاعتبار التقييمات الجديدة المقررة للخطط الاستراتيجية القطرية والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة وخطط التقييم الإقليمية. وبعد الزيادة المطردة في عدد التقييمات اللامركزية (الجديدة)<sup>(8)</sup> في الفترة بين عامي 2016 و2018 ثم استقرار عددها في عام 2019، انخفض عدد التقييمات اللامركزية المتوقع أن تبدأ في عام 2020 إلى 19 تقييماً (انظر الشكل ألف-إبعا-4). ويُعزى جانب كبير من هذا الانخفاض إلى أزمة كوفيد-19 التي أجبرت المكاتب القطرية على نقل اهتمامها ومواردها إلى الاستجابة التشغيلية. ونتيجة لذلك، ارتفع عدد التقييمات اللامركزية المتوقع أن تبدأ في عام 2021 إلى 31 تقييماً. وتوقعات الفترة 2020-2023 هي تقديرات مؤقتة تم إعدادها على أساس خطط المكاتب القطرية كما هي في يونيو/حزيران 2020.

(8) تُعتبر التقييمات اللامركزية قد بدأت حال دخولها المرحلة التحضيرية بصياغة الاختصاصات.



الشكل ألف-رابعا-2: توقعات بشأن التقييمات اللامركزية (2016-2023)\*



\* تغطي توقعات عام 2016 الفترة من عام 2016 إلى عام 2021 فقط.

43- وسيواصل مكتب التقييم جهوده المبذولة لضمان توفر القدرة الكافية على تخطيط التقييمات اللامركزية وإدارتها على نحو فعال وتعزيز استخدامها إلى أقصى حد في تصميم السياسات والبرامج استنادا إلى الأدلة. وستركز هذه الجهود في عام 2021 على ما يلي:

- ◀ المثابرة على دعم المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية في تخطيط التقييم، مع مراعاة أوجه عدم اليقين الناجمة عن جانحة كوفيد-19، بضمان أن تطبق القواعد المنقحة لتغطية التقييمات وأن يعزَّز إجراء تقييمات لامركزية تتناول فجوات التعلم المحددة وتكفل التكامل الأقصى مع تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية؛
- ◀ مواصلة الجهود الرامية إلى دمج تكاليف التقييم في ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية والانخراط مع الجهات المانحة من أجل ضمان توافر الموارد المالية لإجراء تقييمات لامركزية مستقلة وذات مصداقية ومفيدة. وستتاح للمكاتب القطرية التي تخطط للتقييمات اللامركزية وتضع ميزانياتها بشكل مناسب ولكنها تواجه قيودا في التمويل، إمكانية الوصول إلى الصندوق الاحتياطي للتقييم لدى البرنامج، وهو صندوق يتولى مكتب التقييم مهام أمانته.

44- وسيستمر مكتب التقييم في تعزيز آليات دعم وظيفة التقييم اللامركزي بهدف الارتقاء بجودة التقييمات اللامركزية ومصداقيتها وفائدتها، ولا سيما من خلال ما يلي:

- ◀ تحديث الإرشادات بشأن نظام ضمان جودة التقييمات اللامركزية بشكل دوري وضمان نشرها على نطاق البرنامج؛
- ◀ الحفاظ على مكتب المساعدة الداخلي للتقييمات اللامركزية في مكتب التقييم بتزويده بموظفين مكرسين لدعم التقييمات اللامركزية التي تتعاقد عليها شعب المقر؛
- ◀ إدارة خدمات الاستعانة بمصادر خارجية لدعم جودة التقييمات اللامركزية؛
- ◀ الاضطلاع بدور أمانة الصندوق الاحتياطي للتقييمات؛
- ◀ تيسير إتاحة خبرات التقييم للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، بتمكينها من تحديد خبراء تقييم محتملين ومؤهلين؛
- ◀ وضع تدابير لضمان أن يفهم موظفو البرنامج الذين يستعينون بمصادر خارجية لإجراء التقييمات معنى النزاهة وأهميتها وأن يكونوا قادرين على حمايتها.

45- ولمعالجة آثار وظيفة التقييم اللامركزي على الموارد البشرية في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، سيواصل مكتب التقييم التعاون مع شعبة البحث والتقييم والرصد بشأن رصد وتقييم التخطيط للقوة العاملة، وإنشاء مجموعة المواهب الدولية المستقبلية في مجال الرصد والتقييم. وفي عام 2021، سيركز هذا العمل على ما يلي:

- ◀ التنبؤ بالاحتياجات من موظفي الرصد والتقييم في المقر وفي الميدان، ووضع واختبار نماذج تشغيلية للرصد والتقييم من أجل المكاتب القطرية؛
- ◀ إدارة مجموعة المواهب الدولية المستقبلية في مجال الرصد والتقييم، المنشأة بالتعاون مع شعبة البحث والتقييم والرصد؛
- ◀ الاستعانة بدراسة أعدت في عام 2020 تستكشف جدوى إنشاء نظام للترقيم المهني في مجال التقييم يسترشد به تخطيط القوة العاملة والتطور المهني.

46- وسيواصل مكتب التقييم تدعيم الروابط الداخلية والاتساق بين عمله وعمل وحدات التقييم الإقليمية الست وفقا للرؤية الموسعة لوظيفة التقييم المبينة في وثيقة سياسة التقييم. وفي عام 2021، سيواصل المكتب دعم موظفي التقييم الإقليميين في تفعيل استراتيجيات التقييم الإقليمية الست، ومتابعة توصيات استعراضات منتصف المدة للاستراتيجيات الإقليمية واستعراض الأقران لسياسة التقييم، والذي سيكتمل في أوائل عام 2021. وستابع المكتب تشجيع تقاسم أفضل الممارسات بين المناطق وتعزيز جودة التقييمات وتعظيم استخدامها، بالعمل عن كثب مع شعبة الميزانية والبرمجة وإدارة المكاتب الإقليمية لضمان إدراج الموارد الكافية للتقييم في ميزانيات دعم البرامج والإدارة في جميع المكاتب الإقليمية.

47- وسيواصل مكتب التقييم التعلم من العمل الجاري المتعلق بتعزيز نهجه إزاء شراكات التقييم وتنمية القدرة الوطنية على التقييم، بالاستناد إلى الممارسات الجيدة في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، بتقديم المشورة المصممة خصيصا للغرض ودعم الموظفين الذين يشاركون في شبكات التقييم الإقليمية والوطنية والمبادرات المرتبطة بخطة عام 2030 وتعزيز المشاركة في التقييمات المشتركة.

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

48- يبين ميثاق التقييم بالتفصيل الترتيبات والنظم المؤسسية المطلوبة لغرس التفكير التقييمي والسلوك التقييمي على نطاق البرنامج. وعلى الرغم من أن الدوافع الأولية لذلك هي المتطلبات الناشئة عن بناء وظيفة تقييم لامركزي تتميّز بالمصداقية والجودة، فإن الترتيبات المؤسسية والعديد من النظم تنطبق أيضا على التقييم المركزي. وتيسر هذه الترتيبات والنظم تعزيز وظيفة التقييم برمتها في البرنامج سعيا إلى تحقيق أهداف سياسة التقييم.

49- وسيكتمل في أوائل عام 2021 استعراض الأقران لوظيفة التقييم، والذي تجريه لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بالاشتراك مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وذلك بعد التشاور مع المجلس. وستعرض النتائج في الدورة السنوية لعام 2021. وستشكل التوصيات المنبثقة عن الاستعراض مساهمة حاسمة في سياسة التقييم المحدثة التي ستعرض على المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2021. وستكون الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج وإطار النتائج المرتبط بها من المدخلات الحاسمة للسياسة المحدثة.

50- وفي عام 2021، واستنادا إلى تنفيذ التوصيات المنبثقة عن استعراض الأقران لسياسة التقييم واستعراضات منتصف المدة لاستراتيجيات التقييم الإقليمية، سيواصل مكتب التقييم القيام بما يلي:

- ◀ تدعيم أحكامه في مجال صون النزاهة والأخلاقيات في التقييمات المركزية واللامركزية إلى جانب مجموعة متكاملة من التدابير الرامية إلى استباق الحالات التي تتعرض فيها النزاهة والأخلاقيات للخطر وتيسير التسوية السريعة لأي مشاكل تظهر؛
- ◀ العمل كأمانة للفريق التوجيهي لوظيفة التقييم الذي يدعم المدير التنفيذي في غرس التقييمات في العمليات المؤسسية والنهوض بثقافة التعلم والمساءلة؛

- ◀ تقديم الدعم الاستراتيجي لتحديثات استراتيجيات التقييم الإقليمية؛
  - ◀ تجريب استخدام فريق استشاري للتقييم المركزي يهدف إلى تعظيم الاستفادة من نُهج وأساليب التقييم القائمة على الممارسات العالمية الجيدة والابتكارات في التقييم؛
  - ◀ تكييف نُهجه وأدواته وعملياته لمواجهة تحديات إنتاج تقييمات عالية الجودة تأتي في الوقت المناسب خلال جائحة كوفيد-19، استناداً إلى الإرشادات الأولية والمذكرات التقنية التي تم إعدادها في عام 2020 بشأن تخطيط التقييمات وجمع البيانات عن بُعد؛
  - ◀ تعزيز النُهج من أجل التعميم الفعال للقضايا الشاملة (المساواة، والمساواة بين الجنسين، وإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة، وحقوق الإنسان) في عمليات تقييم البرنامج؛
  - ◀ ضمان وجود آليات تمويل مستدامة للتقييمات المركزية واللامركزية وفقاً للتوجهات المحددة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) وخارطة الطريق المتكاملة؛
  - ◀ تطوير نهجه إزاء التخطيط للقوة العاملة المعنية بالرصد والتقييم بالتعاون مع شعب أخرى؛ وتدعيم الموظفين المعنيين بوظيفة التقييم على نطاق البرنامج من خلال مجموعة المواهب الدولية المستقبلية في مجال الرصد والتقييم، مما يُمكن جميع مستويات البرنامج من الاعتماد على مجموعة من خبراء الرصد والتقييم المؤهلين من أجل تعزيز وظيفة الرصد والتقييم في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ووحدات المقر.
- 51- وتيسيراً لاعتماد نهج أكثر شمولاً لتطوير قدرات التقييم على نطاق البرنامج، سيستمر مكتب التقييم في تعميم استراتيجية تنمية قدرات التقييم (2020-2024). والاستراتيجية موجهة إلى مختلف مستويات الموظفين ووظائفهم، بما يشمل مستشاري شؤون البرامج والسياسات، وإدارة البرنامج، والموظفين الذين يشكلون جزءاً من القوة العاملة المعنية بالتقييم على مستوى المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وستشمل الأولويات في عام 2021 ما يلي:
- ◀ ضمان أن يفهم الموظفون على نطاق البرنامج أدوارهم في مجال التقييم من خلال إدراج المعلومات المستهدفة عن التقييم في مواد التدريب المؤسسي لدى مراجعتها أو إعدادها و عبر تحديث وحدة تدريبية تمهيدية مستقلة متعلقة بالتقييم؛ وفي هذا الصدد، سيواصل مكتب التقييم العمل مع وظائف البرامج والرصد والتمويل بهدف إدراج المعلومات ذات الصلة بالتقييم في الدورات التأسيسية لكل منها، وسيوسع التعاون مع شعب المقر الأخرى عند الاقتضاء؛
  - ◀ ضمان اعتماد نهج منظم في تزويد القوة العاملة المعنية بالتقييم في البرنامج بالكفاءة المهنية، بالاستناد إلى نجاح برنامج تعلم التقييم في البرنامج (EvalPro)، بما في ذلك من خلال إعداد محتويات إضافية وتوفير الإرشاد وتقديم التعقيبات وإتاحة فرص التعلم أثناء العمل والتدريب الخارجي والاندماج، واستكشاف جدوى إنشاء مخطط للتكريم المهني لموظفي التقييم في البرنامج، ودعم جهود المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية المبدولة لتنمية قدرات التقييم، مع ضمان أن تُكمل مبادرات مكتب التقييم؛
  - ◀ التوسع في استخدام التعلم من الأقران لتعزيز تنمية قدرات التقييم؛
  - ◀ الاستمرار في توسيع الأنشطة الافتراضية لتنمية قدرات التقييم، والبناء على برنامج تعلم التقييم وتجربة طرق تنفيذ افتراضية مختلفة لأغراض الاجتماعات والتدريب وتعلم الأقران المتعلق بتنمية قدرات التقييم؛
  - ◀ إطلاق دورة تأسيسية حول التقييم في البرنامج تستهدف موظفي التقييم ومسؤولي الرصد والتقييم، وكذلك إتاحة الدورة لجميع موظفي البرنامج المهتمين بمعرفة المزيد عن التقييم.

#### دال- تعزيز استخدام أدلة التقييم والاتصالات (الغرض من السياسة وحصيلتها الشاملة)

- 52- تؤكد سياسة البرنامج بشأن التقييم مجدداً أهمية ضمان فائدة التقييمات لصانعي القرار وأصحاب المصلحة عن طريق حفز التعلم من التقييمات واستخدامها في تحسين السياسات والاستراتيجيات والبرامج وصنع القرار التشغيلي. وسيكون لاستراتيجية مكتب

التقييم في مجال الاتصالات وإدارة المعرفة، المعتمدة في عام 2020، دوراً أساسياً في تعزيز استخدام التقييم بين مختلف الأوساط المعنية، وفي زيادة الوعي بوظيفة التقييم، وترسيخ ثقافة التقييم بين موظفي البرنامج.

53- وفي عام 2021، ستكون الأولويات على النحو التالي:

- تفعيل الاستراتيجية، ولا سيما من خلال النشر الخارجي لأدلة التقييم عن طريق وسائل ومنصات التواصل الاجتماعي، باستخدام منتجات تستهدف أوساط محددة؛
- مواصلة دعم استخدام أدلة التقييم استخداماً منظماً في تخطيط البرامج والسياسات وتنفيذها عن طريق مراعاة أدلة التقييم والتوصيات المنبثقة عن عملية استعراض برامج البرنامج ومن خلال المشاركة في فرقة العمل المعنية بدورة السياسات ومنتديات أخرى تُعد لتعزيز إدارة المعارف على نطاق البرنامج – بحيث يغدو استرشاد عملية إعداد الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية بأدلة التقييم بعداً أساسياً في سياق هذه الأولوية؛
- مواصلة إجراء حلقات عمل للتعلم أثناء عملية التقييم، عند الاقتضاء وحيثما تسمح الموارد بذلك، وتوسيع نطاق الحلقات الدراسية الشبكية؛
- الاستمرار في دعم التعلم من التقييمات اللامركزية واستخدامها عبر دعم موظفي التقييم الإقليميين والمكاتب القطرية المشاركة في جهود التواصل والنشر الابتكارية؛
- تعزيز العرض التصوري للبيانات في تقارير التقييم، وتحديث الصفحات الإلكترونية المطوّرة لوظيفة التقييم على الشبكتين الداخلية والخارجية للبرنامج من أجل تيسير تقاسم الفعّال للمعلومات والأدلة بشأن التقييم وتسهيل اطلاع المستخدمين الداخليين والخارجيين على الأدلة المستمدة من كل التقييمات المركزية واللامركزية للبرنامج.

54- وسواصل مكتب التقييم تعزيزه لاستخدام التقييم عن طريق ما يلي:

- دعم تعزيز فهم دور التقييم في التغيير التحويلي في صفوف موظفي البرنامج، ولا سيما لدى مديري البرامج ورؤسائها في المكاتب القطرية، من خلال التعلم من الأقران ومبادرات أخرى ترمي إلى تدعيم ثقافة التعلم في البرنامج؛
- المشاركة في شراكات للتعلم مع الأمم المتحدة ووكالات أخرى من أجل النهوض بتجميع الأدلة المتعلقة بمواضيع ذات اهتمام مشترك وتحسين استخدام الأدلة، ولا سيما في المكتب الجاري إنشاؤه حالياً للتقييم على مستوى المنظومة ككل؛
- تقاسم الأدلة المستمدة من التقييمات اللامركزية بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وشعب المقر والتركيز على مجالات محددة كأولويات أساسية للتعلم من جانب موظفي البرنامج؛
- المساهمة بأدلة من التقييمات في مختلف الأنشطة المؤسسية، من قبيل تقرير الأداء السنوي؛
- تقاسم الأدلة من التقييمات السابقة المفيدة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 من خلال إجراءات أخرى منها المساهمة بنشاط في عمليات الدروس المستفادة التي أجراها تحالف التقييم العالمي لجائحة كوفيد-19، الذي يضم في عضويته الدول الأعضاء في لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ووكالات الأمم المتحدة، وإصدار دروس مكتب التقييم المستفادة من التقييمات السابقة ذات الصلة؛
- الاستمرار في العمل مع شعبة التخطيط المؤسسي والأداء وشعبة إدارة المخاطر المؤسسية على الاستخدام الأمثل لأداة تتبع المخاطر والتوصيات المؤسسية "R2"، التي تنتج استجابات الإدارة للتقييمات وإجراءات المتابعة، وعلى ضمان تقديم تقارير هادفة إلى المجلس بشأن متابعة توصيات التقييم؛
- التكليف بإجراء سلسلة من الاستعراضات لتنفيذ توصيات التقييم بهدف تعزيز إبراز هذه التوصيات واستخدامها. وسيُستكمل في عام 2021 الاستعراض الأول، الذي يركز على التوصيات الواردة من التقييمات الاستراتيجية وتقييمات السياسات، وسيركز الاستعراض الثاني على استجابة البرنامج لحالات الطوارئ وسيغطي تقييمات الاستجابة لحالات الطوارئ على المستوى المؤسسي وتقييمات مختارة تقيّم عمل البرنامج في حالات الطوارئ.

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

- 55- سيواصل مكتب التقييم المشاركة في نظام التقييم الدولي، بالتركيز على مجالات يمكن أن يضيف فيها أكبر قيمة وتكون أوثق صلة بعمل البرنامج. وفي ضوء خطة عام 2030، سيركز مكتب التقييم في عام 2021 على الوفاء بالالتزامات التالية:
- مواصلة المشاركة في عملية التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات في إطار دورة برامج العمل الإنساني للجنة التوجيهية المشتركة بين الوكالات، رهنا بتوافر القدرات والموارد؛
  - مواصلة العمل بالشراكة مع وحدة تقييم أثر التنمية التابعة للبنك الدولي والمواظبة في الوقت نفسه على تطوير شبكة البرنامج للمنظمات المشاركة في توليد الأدلة المستمدة من تقييمات الأثر في المجالات ذات الأولوية؛
  - المشاركة النشطة في أعمال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم فيما يتعلق بضمان مساهمة التقييمات في تحقيق النتائج في إطار خطة عام 2030 والاستجابة لجائحة كوفيد-19، وفي التحالف العالمي لتقييم جائحة كوفيد-19؛
  - مواصلة تعزيز التعاون بين مكاتب التقييم التابعة للوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، بالتركيز على مبادرات التعلم وبناء القدرات المشتركة، بما في ذلك مجتمع الممارسة المعني بالنهوض بالتقييم (EvalForward) من أجل تحقيق هدف التنمية المستدامة 2؛
  - التعاون مع وظائف التقييم الأخرى في منظومة الأمم المتحدة بشأن إنشاء نظم وعمليات لتسهيل التكليف والإدارة بفعالية وكفاءة لعمليات تقييم أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، والتي تلبي احتياجات التعلم والمساءلة على نطاق المنظومة وتدعم تنفيذ خطة عام 2030؛
  - مواصلة الشراكة الاستراتيجية مع منتدى شركاء التقييم (EvalPartners) فيما يتعلق بالأنشطة المتصلة بتقييم العمل المدرج في خطة التنمية المستدامة؛
  - مواصلة المشاركة مع شبكة التعلم النشط للمساءلة والأداء في العمل الإنساني بخصوص الأعمال المرتبطة باستخلاص الدروس وممارسة تقييم العمل الإنساني والدعوة من أجل التقييم في قطاع العمل الإنساني؛
  - المضي في تعزيز مشاركته في مبادرة التقييم العالمية التي يقودها فريق التقييم المستقل التابع للبنك الدولي، والتي تهدف إلى تعزيز نتائج تنمية قدرات التقييم (الوطنية) من خلال نهج منسق يشمل جميع الشركاء المعنيين على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية؛
  - الاستمرار في دعم مسؤولي التقييم الإقليميين في تعزيز شراكتهم مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة (منظمات الأمم المتحدة، والحكومات الوطنية، والمجتمع المدني، وما إلى ذلك)، بما في ذلك في مجالات من قبيل التقييم المشترك، والتعاون مع المنظمات التطوعية للتقييم المهني، والتعلم فيما بين بلدان الجنوب، وتطوير الأدوات لتقدير قدرات التقييم الوطنية؛
  - مواصلة المساهمة في الشبكات المهنية الدولية الأخرى والتعاون معها.<sup>(9)</sup>

#### وا- الإبلاغ عن وظيفة التقييم (حصيلة شاملة)

- 56- يُعتبر تقرير التقييم السنوي المقدم إلى المجلس في دورته السنوية القناة الرئيسية للإبلاغ عن أداء وظيفة التقييم. ويسترشد التقرير بمؤشرات الأداء الرئيسية المقابلة لمجالات الإبلاغ الستة المحددة في سياسة التقييم.

(9) على سبيل المثال، رابطات التقييم المهنية كرابطة التقييم الأمريكية، ورابطة التقييم الأوروبية، ورابطة التقييم الأفريقية، والرابطة الدولية لتقييم التنمية.

- 57- وبالإضافة إلى الجمع المستمر للبيانات اللازمة لإثراء قياس مؤشرات الأداء الرئيسية المتاحة حالياً، سيوسع مكتب التقييم منصة تكنولوجيا المعلومات لديه لتشمل بيانات تتميز بها تقييمات الأثر، وسينشئ لوحة متابعة يطلع من خلالها الفريق التوجيهي لوظيفة التقييم على النتائج المستقاة من وظيفة التقييم.
- 58- كما أن المؤشرات الرئيسية المستخدمة لتقييم أداء وظيفة التقييم تُطلع المستخدمين أيضاً على بعض المخاطر المحددة في سجل المخاطر المؤسسية، وهي تخضع للتحديث بانتظام. وستوضع مؤشرات جديدة يُسترشد بها فيما يتعلق بتطور المخاطر المؤسسية المتعلقة بالتقييم.
- 59- وسيستمر تطوير نظم الإبلاغ والمعلومات الإدارية، مع مراعاة نتائج استعراض الأقران لسياسة التقييم والتطورات المؤسسية المقبلة من قبيل الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المقابل لها.

## الملحق الخامس

### تقييم احتياجات الملاء المالية الذاتية

- 1- إن تقييم "احتياجات الملاء المالية الذاتية" (OSN) هو العملية التي يجريها البرنامج لتقييم احتياجات الملاء المالية الكلية لخطة "القابضة" للتأمين الذاتي. ويمثل هذا التقييم جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية أعمال الخطة وعملية تخطيطها ويراعي مرتسم مخاطرها المحددة على أفق زمني استشرافي.
- 2- وقد أعدت التوقعات المتعلقة بالاحتياطي المطلوب لضمان الوفاء باحتياجات الملاء المالية الكلية الخاصة بالخطة استناداً بصورة كبيرة إلى أحدث تقرير اكتواري – دراسة عن تسعير أقساط التأمين على الشحنات البحرية، والذي أجراه خبراء خارجيون في سبتمبر/أيلول 2019. وتشمل الأسس الأخرى لتحديد الاحتياطي المعلومات الإضافية المتعلقة بعمليات تسوية مطالبات التأمين وتحليل المخاطر والخسائر في الفترة الأخيرة.
- 3- واستناداً إلى هذا التحليل، أشارت الحسابات إلى أن احتياجات الملاء المالية الكلية لخطة التأمين الذاتي تستلزم رأسمال بقيمة 46 864 745 دولاراً أمريكياً للأعوام 2020 و2021 و2022 على التوالي.

### التقييم الذاتي للمخاطر

- 4- يستند مبلغ احتياجات الملاء المالية الكلية إلى "تقييم ذاتي للمخاطر" الخاصة بخطة التأمين الذاتي، مع الوضع في الاعتبار القيمة القصوى المعرضة للخطر لكل نوع رئيسي محدد من المخاطر، والضوابط وترتيبات إدارة المخاطر القائمة، والأساس المتبع لقياس وتقييم المخاطر خلال فترة التخطيط لتحديد مبلغ رأس المال المطلوب. ويجري تحديد مخاطر اكتتاب التأمين والمخاطر التشغيلية الأساسية للأهداف الاستراتيجية التي تعتبر المخاطر الرئيسية لخطة التأمين الذاتي بغرض حصر احتياجات الملاء المالية الكلية للخطة.

### مخاطر اكتتاب التأمين

#### الشحنات البحرية – مرتسم المخاطر (النقل) واحتياجات الملاء المالية الكلية

- 5- حُدِّدَت احتياجات الملاء المالية الكلية لمرتسم المخاطر هذا بمبلغ 11 400 000 دولار أمريكي.
- 6- ويشكل نقل الشحنات البحرية أحد المخاطر الرئيسية لخطة التأمين الذاتي ويعد قبول هذه المخاطر عنصراً رئيسياً في أهدافها الاستراتيجية. وتنشأ مخاطر نقل الشحنات من خسائر منخفضة الحدة/عالية الوتيرة بالدرجة الأولى وبالتالي يمكن اعتبارها مخاطر قائمة على معدل الوتيرة.
- 7- وفي إطار خطة التأمين الذاتي، يقبل البرنامج في الوقت الحالي احتجاز مبلغ 750 000 دولار أمريكي لتأمين كل حمولة، مع وضع حد أقصى لتركيز المخاطر لكل عملية نقل عابر قيمته 1 500 000 دولار أمريكي. وتسهم ترتيبات إدارة المخاطر والحد من الخسائر المطبقة في البرنامج إسهاماً إيجابياً في مرتسم المخاطر هذا. وتمشياً مع تقييم طبيعة هذه المخاطر الذي يشير إلى ارتفاع مستوى وتيرتها وانخفاض أثرها المحتمل، فقد اشتمل تقييم احتياجات الملاء المالية الكلية على افتراض تكبد خسائر متوقعة جرى اشتقاقها من النماذج الاكتوارية لتحديد متوسط الخسارة.

### الشحنات البحرية – مرتسم المخاطر (حركة المخزون) واحتياجات الملاء المالية الكلية

- 8- حُدِّدَت احتياجات الملاء المالية الكلية لمرتسم المخاطر هذا بمبلغ 15 560 000 دولار أمريكي.
- 9- وتشكل مخاطر حركة المخزون أحد المخاطر الرئيسية في خطة التأمين الذاتي ويعد قبول هذه المخاطر عنصراً أساسياً في أهدافها الاستراتيجية. وتنشأ مخاطر حركة المخزون من تكبد خسائر منخفضة الحدة/عالية الوتيرة بالدرجة الأولى وبالتالي يمكن اعتبارها مخاطر قائمة على معدل الوتيرة. ويقبل البرنامج في الوقت الحالي احتجاز مبلغ 500 000 دولار أمريكي. وتمشيا مع التقييم الذي يشير إلى أن مخاطر حركة المخزون تنشأ من تكبد خسائر منخفضة الحدة/عالية الوتيرة، فقد تضمن تقييم احتياجات الملاء المالية الكلية افتراضاً بحدوث خسائر متوقعة جرى اشتقاقها من النماذج الاكتوارية لتحديد متوسط الخسارة.

### مرتسم مخاطر حجم (تسعير) أقساط التأمين في خطة التأمين الذاتي على الشحنات البحرية واحتياجات الملاء المالية الكلية

- 10- حُدِّدَت احتياجات الملاء المالية الكلية لمرتسم المخاطر هذا بمبلغ 3 681 909 دولارات أمريكية.
- 11- ويخصص البرنامج مبلغاً دولارياً كقسط للتأمين الذاتي على شحناته. وبلغ متوسط الأقساط السنوية للفترة ما بين عامي 2013 و2019 ما مقداره 9.9 مليون دولار أمريكي. ويشير أحدث تقرير أكواري إلى أنه سيكون من المناسب أن يحدد مبلغ الأقساط الحالي بين 31.37 مليون دولار أمريكي و32.78 مليون دولار أمريكي.
- 12- ونظراً للتحديات بين قيمة القسط لعام 2019 والبالغة 25.41 مليون دولار أمريكي والنطاق المقترح في التقرير الاكتواري، يجب أن تتضمن احتياجات الملاء المالية الكلية للخطة مبلغاً لسد العجز في الأقساط. وتقرر أن يكون هذا هو الفرق بين قسط عام 2019 والحد الأعلى لنطاق القسط المقترح (32.78 مليون دولار أمريكي)، بما يساوي 7.363 مليون دولار أمريكي. غير أنه مع تبدي سجل خسائر أفضل، اعتُبر من المناسب تطبيق احتمال بنسبة 50 في المائة على تفاوت الأقساط ليصل إلى ما قيمته 3.68 مليون دولار أمريكي.

### مرتسم مخاطر أقساط إعادة التأمين على الشحنات البحرية واحتياجات الملاء المالية الكلية

- 13- حُدِّدَت احتياجات الملاء المالية الكلية لمرتسم المخاطر هذا بمبلغ 1 200 000 دولار أمريكي.
- 14- ويتم التأمين على خسائر الشحنات التي تتجاوز المبلغ المحتجز في خطة التأمين الذاتي من خلال مصرف لويديز في لندن. ويقبل البرنامج مخاطر تنذبذب أقساط هذه التغطية من سنة إلى أخرى. وبلغ القسط المحدد لعام 2019 ما قيمته 541 000 دولار أمريكي، وهو ما يمثل قيمة جيدة مقابل المال المدفوع مقارنة بالأسعار المتاحة في السوق والتي تتراوح بين 1.15 مليون دولار أمريكي و1.30 مليون دولار أمريكي كما أشار أحد التحليلات الاكتوارية. ونظراً لارتفاع وتيرتها والانخفاض المحتمل لأثرها، استند اختيار تقييم احتياجات الملاء المالية الذاتية لتذبذب الأقساط إلى افتراض تضاعف أسعار (إعادة) التأمين على الأقل بسبب الخسائر المتكبدة وفي ظل السوق الحالية لتأمين الشحنات البحرية.

### مرتسم المخاطر واحتياجات الملاء المالية الكلية لتوسيع نطاق تغطية الشحنات البحرية وزيادتها

- 15- حُدِّدَت احتياجات الملاء المالية الكلية لمرتسم المخاطر هذا بمبلغ 7 200 000 دولار أمريكي.
- 16- وهناك خسائر محددة تخرج عن نطاق التعريف الخاص بتغطية بوليصة التأمين المعيارية وبالتالي لا تكون مشمولة بتغطية شركة التأمين الرئيسية. وفي حالة وقوع هذه الخسائر، توفر خطة التأمين الذاتي تعويضاً عن الخسائر غير المؤمنة.
- 17- وبشكل توسيع نطاق التغطية وزيادتها أحد المخاطر الرئيسية ويعد أساسياً للأهداف الاستراتيجية لخطة التأمين الذاتي.



- 18- وعند دراسة الأثر المترتب على هذه الخسائر غير المشمولة بالتأمين، روعيت خسارتان كبيرتان تحمّلتها خطة التأمين الذاتي في الأونة الأخيرة<sup>(1)</sup> وروعي كذلك أن هذه الخسائر تم تسجيلها جزئياً ضمن مرتسم مخاطر الشحنات البحرية ومرتسم مخاطر حركة المخزون. غير أنه نظراً للخسائر المتنوعة الكثيرة التي يمكن أن تسجل ضمن مرتسم المخاطر هذا، عُد من الضروري تحديد مبلغ إضافي (الخسائر المستقبلية غير المسجلة في التحليل الاكتواري) لضمان تلبية احتياجات الملاءة المالية الكلية للخطة. ولتحديد المبلغ الإضافي، تُطبق نسبة على فترة ثلاث سنوات تعادل 12 مليون دولار أمريكي (تكرار للخسارة الكبيرة المتكبدة في عام 2019)، باعتبار أن هذه الخسارة الكبيرة يمكن توقع تكرارها مرة كل خمس سنوات، وتُحتسب كما يلي: 12 مليون دولار أمريكي/3\*5.

### مرتسم المخاطر النظامية واحتياجات الملاءة المالية الكلية

- 20- حُدّدت قيمة احتياجات الملاءة المالية الكلية لمرتسم المخاطر هذا بمبلغ 1 688 000 دولار أمريكي.
- 21- ونظراً للطبيعة الجيوسياسية لبعض المخاطر في مجال نقل بضائع البرنامج، قد تكون هناك حاجة إلى اعتماد ترتيبات نقل بديلة، وهو ما من شأنه أن يؤدي إلى زيادة التكاليف وخسائر لاحقة على البرنامج. فعلى سبيل المثال، يمكن تكبد خسائر إضافية في حالة عدم وجود مقدم خدمة بديل أو في حال استدعى نشوب حرب برية توفير إمدادات إضافية أو استخدام أساليب أكثر تكلفة لنقل الأغذية أو تحويل موقعها من منطقة إلى أخرى.
- 22- وتقر خطة التأمين الذاتي بهذه التكاليف والعناصر التي تسهم في تخفيف أثرها باستخدام ضوابط إدارة المخاطر الوارد تفصيلها في سجل المخاطر.
- 23- وتتفاوت الخسائر النظامية من سنة إلى أخرى؛ وبالتالي استُخدم متوسط الصناعة البالغ 10 في المائة على مبلغ الخسائر المتوقع بمعدل مرة واحدة كل 10 سنوات.

### المخاطر التشغيلية

- 24- حددت احتياجات الملاءة المالية الكلية لمرتسم المخاطر التشغيلية بمبلغ 200 000 دولار أمريكي.
- 25- ويمكن أن تقع المخاطر التشغيلية بسبب أخطاء تنفيذ يرتكبها الموظفون أو قصور في المعالجة أو أي أحداث أخرى سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. وعلى الرغم من أن خطة التأمين الذاتي والهياكل التنظيمية والتشغيلية في البرنامج تعتمد على تقليل التعرض إلى كثير من هذه المخاطر، يبقى التغلب التام عليها مستحيلاً. وتعرّف المخاطر التشغيلية الرئيسية بأنها التكلفة الإضافية المرتبطة بعدم توفر مورّد مناسب. ولتخفيف أثر هذه المخاطر، يتم التحقق من أهلية الموردين وتراعى فعالية التكلفة عند صرف موارد البرنامج بسبب نقص الموردين.
- 26- وعند تحديد احتياجات الملاءة المالية الكلية لمرتسم المخاطر هذا، اعتُبر من المناسب تحديد مبلغ اسمي من رأس المال يحتسب كنسبة من إجمالي نفقات خطة التأمين الذاتي بقيمة 200 000 دولار أمريكي.

### الخلاصة

- 27- استناداً إلى التحليل الكمي والكيفي الوارد أعلاه، تُحدد المبلغ اللازم لضمان الملاءة المالية لخطة التأمين الذاتي بقيمة 40.929 مليون دولار أمريكي. ولمراعاة الأثر المترتب على الأحداث والصدمات غير المتوقعة، خضعت كل فئة من فئات

(1) خسارة قدرها 12 مليون دولار أمريكي نتيجة لتوريد سلع ملوثة إلى 25 بلداً، بمزيج غير سليم من السلع في عام 2018.

المخاطر التي تؤثر على احتياجات الملاءة المالية الكلية لعامل إجهاد. وبالنسبة لتقييم احتياجات الملاءة المالية الكلية لعام 2020، استُخدم تحليل اكتواري أجراه خبير مستقل لتحديد أنسب عوامل الإجهاد.

28- ويوفر النطاق الميني الوارد في التحليل اكتواري احتمال انخفاض التكاليف الإجمالية في سنة ما عن قيمة محددة. وبالنسبة للتقييم الذاتي لاحتياجات الملاءة المالية، اختير متوسط الخسارة المتوقعة والبالغ 26.96 مليون دولار أمريكي بوصفه المبلغ الاحتمالي؛ وهذا هو النهج المعياري المتبع لإعداد الميزانيات السنوية في مجال التأمين التجاري. وبالإضافة إلى متوسط الخسائر (مبلغ الخسائر المتوقعة على أساس سنوي)، ولأغراض خطة التأمين الذاتي، ينبغي أن تُراعى أيضا سنوات مخاطر اكتتاب التأمين التي تتجاوز فيها الخسائر متوسط الخسائر المتوقعة. ولتحديد سيناريو الإجهاد، تم تحليل فترات الثقة في المئين التسعين (1 كل 10 سنوات) والمئين الثمانين (1 كل خمس سنوات). واعتُبر سيناريو الإجهاد في المئين الثمانين (1 كل خمس سنوات) ملائما بالنظر إلى استمرار التحسن في حوادث الخسارة في فترات مخاطر اكتتاب التأمين الحديثة. ويساوي المئين الثمانين 14.5 في المائة من عبء الإجهاد في كل فئة من فئات المخاطر المؤثرة على احتياجات الملاءة المالية الكلية.

29- وبمراعاة جميع المخاطر الرئيسية المدرجة، وبعد إجراء سيناريوهات إجهاد لجميع المخاطر المبينة أعلاه، احتُسبت احتياجات الملاءة المالية الكلية لخطة التأمين الذاتي بمبلغ 46 864 745 دولارا أمريكيا على الأجل القصير والمتوسط والطويل. ويعرب البرنامج عن ارتياحه إزاء العملية المستخدمة لحساب احتياجات الملاءة المالية الكلية التي جاءت شاملة بما يكفي في ضوء طبيعة خطة التأمين الذاتي ونطاقها وتعقيدها.

## الملحق السادس

### المصطلحات

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

### حساب Account

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

### نشاط Activity

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

### فئة النشاط Activity category

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

### تقرير الأداء السنوي Annual performance report

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

### اعتماد Appropriation

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

### بند اعتماد Appropriation line

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

### مستفيدون Beneficiaries

المستفيدون أشخاص يستفيدون بصورة مباشرة (المستوى 1) أو بصورة غير مباشرة (المستويان 2 و 3) من تدخلات البرنامج في أي وقت من الأوقات أثناء فترة إبلاغ محددة.

## المجلس Board

المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي وأسلافه.

### مرفق الميزنة الرأسمالية Capital Budgeting Facility

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

### مساهمة Contribution

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

### إطار النتائج المؤسسية Corporate Results Framework

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

### مبادرات مؤسسية حاسمة Critical corporate initiatives

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

### المساهمة المتعددة الأطراف الموجهة Directed multilateral contribution

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

### تكاليف الدعم المباشرة Direct support cost

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

### المدير التنفيذي Executive Director

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

### النظام المالي Financial regulations

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

### مجالات التركيز Focus areas

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

### الاسترداد الكامل للتكاليف Full-cost recovery

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

### المجالات الوظيفية Functional areas

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

### الحساب العام General Fund

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

### مرفق الإدارة الشاملة للسلع Global Commodity Management Facility

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

### خطة التنفيذ Implementation plan

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

### تكاليف الدعم غير المباشرة Indirect support costs

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

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

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

### الإقراض الداخلي للمشروعات Internal Project Lending

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

## خطة الإدارة Management plan

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

## المساهمة المتعددة الأطراف Multilateral contribution

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

## تكاليف التشغيل Operational costs

تكاليف التحويل وتكاليف التنفيذ الخاصة ببرنامج معين.

## متطلبات تشغيلية Operational requirements

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

## الركائز Pillars

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

## فئات البرامج Programme categories

تصنيف لأنشطة البرنامج وفقا لللائحة العامة:

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

## برنامج العمل Programme of work

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

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

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

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

### مشروع Project

نشاط محدد ومنفصل ينفذ ضمن إحدى فئات البرامج.

### حصة Ration

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

### تقديم الخدمات Service Provision

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

### حساب خاص Special account

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

### الأهداف الاستراتيجية Strategic Objectives

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

### الحوصل الاستراتيجية Strategic outcomes

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

### النتائج الاستراتيجية Strategic Results

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

### الصندوق الاستئماني [حساب الأمانة] Trust fund

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

## ميزانية البرنامج WFP budget

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

### طرائق التحويل في البرنامج WFP Transfer Modalities

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