

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 8-11/11/2010

## قضايا السياسات

البند 4 من جدول الأعمال

### خطة عمل لتنفيذ عناصر تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)

مقدمة للمجلس للعلم\*



\* وفقاً لقرارات المجلس التنفيذي بشأن التسيير والإدارة التي اعتمدت في الدورة السنوية والدورة العادية الثالثة لعام 2000، فإن الموضوعات المقدمة للمجلس للعلم والإحاطة ينبغي عدم مناقشتها إلا إذا طلب أحد أعضاء المجلس ذلك تحديداً قبل بداية الدورة ووافق رئيس المجلس على الطلب على أساس أن المناقشة تتفق مع الاستخدام السليم لوقت المجلس.

Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.2/2010/4-D**  
24 september 2010  
ORIGINAL: ENGLISH

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للعلم

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

مديرة إدارة البرمجة: السيدة: V. Guarnieri رقم الهاتف: 066513-3286

مدير فرع تسليم المسؤوليات وعلاقات السيد: G. Diriba البريد الإلكتروني:

الشراكة: [Getachew.diriba@wfp.org](mailto:Getachew.diriba@wfp.org)

يمكنكم الاتصال بالسيدة I. Carpitella، المساعد الإداري لوحدة خدمات المؤتمرات، إن كانت لديكم أسئلة تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي وذلك على الهاتف رقم: (066513-2645).

## ملخص

طلب المجلس التنفيذي، خلال دورته العادية الثانية عام 2009، إلى الأمانة تزويده بخطة تنفيذ لأنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات. وتوفر هذه الوثيقة خريطة طريق لتحويل سياسة عام 2004 المعنونة "بناء القدرات القطرية والإقليمية" (WFP/EB.3/2004/4-B)، ووثيقة المعلومات المحدثة لعام 2009 المعنونة "سياسة البرنامج لتنمية القدرات: معلومات محدثة عن التنفيذ" (WFP/EB.2/2009/4-B)، وعناصر تسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية، إلى تدابير عملية.

وبفضل ما للبرنامج من حضور ميداني واسع، وعقود من الخبرة التشغيلية، وعلاقات تاريخية قوية مع الجهات النظيرة الحكومية فإنه يتمتع بموقع استراتيجي لتحديد فجوات القدرات المتعلقة بالحد من الجوع والآليات والأدوات اللازمة لمعالجتها. وسيتم تدعيم الكفاءات الأساسية ضمن البرنامج لتنفيذ خطة العمل هذه، وتشمل هذه الكفاءات عمليات تقدير هشاشة الأوضاع وتحليل الأمن الغذائي، وبرامج المساعدة الغذائية، وإدارة سلسلة الإمداد، وتسجيل المستفيدين، والاستهداف.

وترتكز خطة العمل على العلاقات الاستراتيجية مع الحكومات الوطنية، ووكالات الأمم المتحدة، وهيئات المجتمع المدني، والمنظمات غير الحكومية. ويعتبر الالتزام المؤسسي والقدرة القطرية المتينة على تصميم وتنفيذ أنشطة مكافحة الجوع من العناصر الحاسمة في أي استراتيجية لمكافحة الجوع، ومن الشروط الضرورية لدعم التدابير المتمحورة حول نقاط الانخراط ذات الأولوية ورعاية بيئة تمكينية للأفراد والمجتمعات المحلية والبلد ككل.

وتدعو خطة العمل إلى تكريس موارد مالية وبشرية جديدة للانخراط مع البلدان في أنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات المتعلقة بجهود الحد من الجوع.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس التنفيذي علماً بالوثيقة المعنونة "خطة عمل لتنفيذ عناصر تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)" (WFP/EB.2/2010/4-D).

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

## الفرضية: خطة عمل لتنفيذ عناصر تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج

- 1- يدرك البرنامج منذ أمد بعيد أهمية تعزيز مهارات الشركاء المحليين والقطريين، ومعارفهم، وقدراتهم لتنفيذ تدابير الحد من الجوع. ومنذ عام 1994 شكلت تنمية القدرات عنصراً من عناصر كل الخطط الاستراتيجية للبرنامج. وأكدت الاستراتيجيات الأولى أهمية تنمية القدرات المتكاملة بين المؤسسات، وأقرت بأن هذه المؤسسات لا تعمل ولا يمكن أن تنجح في الفراغ؛ ويشير ذلك ضمناً إلى طائفة من المساعدات التي لا تقتصر على التدريب فحسب. وفي أكتوبر/تشرين الأول عام 2004، اعتمد البرنامج إطار سياسة لتنمية القدرات؛ وفي أعقاب تقييم لهذه السياسة وما يرتبط بها من عمليات أجري عام 2008، تم تحديث الإطار المذكور عام 2009.<sup>(1)</sup> ويبرز الإطار المحدّث للسياسة الدروس المستفادة والممارسات الرشيدة المنطبقة على التحول في سياسات البرنامج وبرامجه والمتجسد في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013).
- 2- ويعكس التحول من "المعونة الغذائية" إلى "المساعدة الغذائية" والمفصل في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013) الرؤية الجديدة للبرنامج التي تقر بأن عليه أن يكون شريكاً للمجتمعات المحلية والبلدان للحد من الجوع.<sup>(2)</sup> ويتم ذلك عبر سبيلين هما: (1) توفير القدرة المباشرة على التصدي للجوع في حال الافتقار إلى مثل هذه القدرة تماماً أو عدم كفايتها؛ (2) تيسير قدرة البلدان على الحد من الجوع وتعزيز الأمن الغذائي من خلال دعم سياسات، ومؤسسات، وبرامج مكافحة الجوع.
- 3- وأكد تقييم عام 2008 الحاجة إلى قسط أكبر من القدرة المتينة على الأصعدة الإقليمية، والقطرية، ودون القطرية، والمجتمعية بغية معالجة الظواهر المزمنة والحادة للجوع ونقص التغذية بصورة فعالة. وبالإضافة إلى ذلك فإن هناك جانباً مهماً من التكيف مع مهام تنمية القدرات ويتمثل في الإقرار بأن تمكين الآخرين من القيام بعمل ما يختلف عن قيام المرء بهذا العمل بنفسه. ولاحظ التقييم أن سياسة البرنامج لا تشدد تشديداً وافياً على أهمية البيئات التمكينية، أي السياسات، والشبكات المؤسسية، والحوافز التي ينبغي أن تكون قائمة لكي يتمكن الأفراد والمنظمات من التصدي الفعال للظواهر المزمنة والحادة للجوع ونقص التغذية. وثمة وجه آخر من أوجه الضعف التي حددها التقييم وهو أن معظم جهود البرنامج لتنمية القدرات كانت موجهة لضمان القدرة الكافية على التنفيذ السلس للبرامج الغذائية المدعومة من البرنامج.
- 4- وفي أعقاب اعتماد الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)، وبغية التصدي للتحديات وسد الفجوات التي حددها التقييم فقد أنشأ المدير التنفيذي في أكتوبر/تشرين الأول 2008 فرع تسليم المسؤوليات وعلاقات الشراكة ضمن شعبة البرامج. وانطلق هذا الفرع في طائفة من الأنشطة لتيسير التحول في نمط التفكير المؤسسي وسد فجوات القدرات الداخلية المطلوبة لتمكين البرنامج من الانخراط في ميدان تنمية القدرات. وشملت هذه الأنشطة مشاورات مع الزملاء في البرنامج على مختلف المستويات؛ والتعاقد على إجراء سلسلة من الدراسات؛ ووضع خطوط توجيهية وحزمة أدوات للمكاتب القطرية والإقليمية.

(1) الوثيقة المعنونة "بناء القدرات القطرية والإقليمية" (WFP/EB.3/2004/4-B)؛ والوثيقة المعنونة "سياسة البرنامج لتنمية القدرات: معلومات محدثة عن التنفيذ" (WFP/EB.2/2009/4-B)؛ والوثيقة المعنونة "تقرير موجز عن تقييم سياسة البرنامج وعملياته في إطار تنمية القدرات" (WFP/EB.A/2008/7).

(2) يستدعي التحول إلى المساعدة الغذائية تطبيق مجموعة متينة من الأدوات لتوفير استجابة دائمة للاحتياجات الحرجة المتعلقة بالجوع. ويتمثل الهدف الأسمى في الحد من الجوع من خلال مساندة الحكومات للاضطلاع بالمسؤولية عن التصدي لتحدي الجوع في بلدانها المعنية، بالتعاون مع الكيانات الإقليمية والمجتمع الدولي.

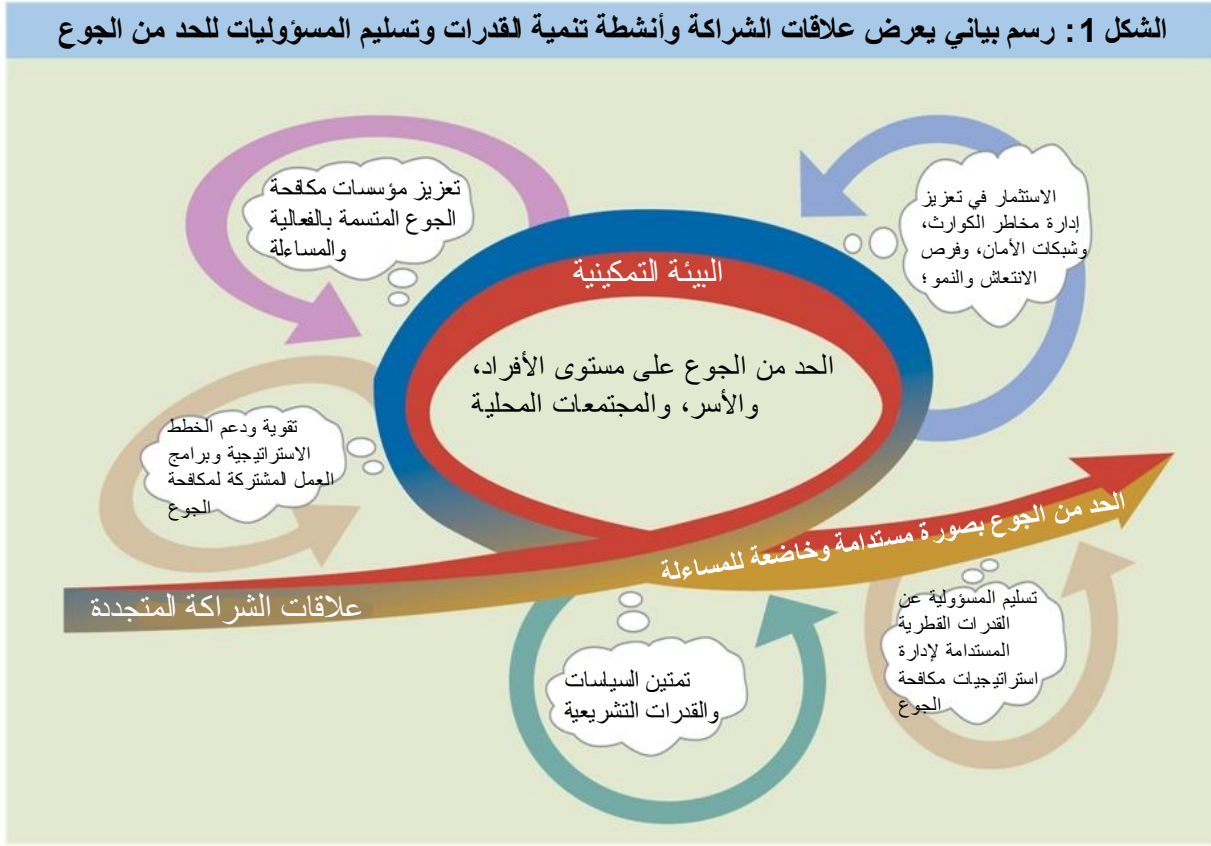
## الغرض من خطة العمل ونطاقها

- 5- تؤكد النسخة المحدثة من سياسة تنمية القدرات لعام 2009 أن "الاستمرار في تعزيز دور البرنامج وأثره في تنمية القدرات سيعتمد على مدى الأولوية الممنوحة لتنمية القدرات أثناء عملية تحول البرنامج إلى وكالة للمساعدة الغذائية، مع العمل أيضاً على دعم عملية التغيير تلك". كما تشدد هذه السياسة على التركيز المتواصل للبرنامج على فجواته الداخلية الذاتية المتعلقة بتنفيذ تنمية القدرات، مع اهتمام خاص بعمليات تقدير القدرات القطرية، وعلاقات الشراكة، والتعلم، والرصد، والتقييم والإبلاغ، وتعزيز الوعي، والحوافز، والتمويل.
- 6- وخلال المداورات بشأن النسخة المحدثة من السياسة، طلب المجلس إلى الأمانة تزويده بخطة تنفيذ عملية وشاملة لأنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات. وتوفر الوثيقة الحالية معلومات محدثة تشغيلية وخريطة طريق بشأن حالة تنفيذ عنصر تنمية القدرات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013) على مستوى المكاتب القطرية، والإقليمية، والمقر الرئيسي.

## الأنشطة ذات الأولوية في مجال تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات

- 7- تتسم علاقات الشراكة الاستراتيجية بأهمية حاسمة للانخراط الناجح مع النظم القطرية للحد المستدام من الجوع ولتصميم وتنفيذ مشروعات أو برامج مبتكرة مستدامة لمكافحته. ويعتمد التنفيذ الناجح لخطة العمل على قدرة المكاتب القطرية على تدعيم علاقات الشراكة الاستراتيجية مع الحكومات الوطنية، ووكالات الأمم المتحدة، وهيئات المجتمع المدني، والمنظمات غير الحكومية.
- 8- ويعرض الشكل 1 نقاط الانخراط الخمس ذات الأولوية المدعومة من خلال علاقات الشراكة المتجددة للحد المستدام من الجوع. وهذه النقاط هي: (1) الاستثمار في تعزيز إدارة مخاطر الكوارث، وشبكات الأمان، وفرص الانتعاش والنمو؛ (2) تعزيز مؤسسات مكافحة الجوع المتسمة بالفعالية والمساءلة؛ (3) تقوية ودعم الخطط الاستراتيجية وبرامج العمل المشتركة لمكافحة الجوع؛ (4) تمكين السياسات والقدرات التشريعية لمكافحة الجوع؛ (5) تسليم المسؤولية عن القدرات القطرية المستدامة لإدارة استراتيجيات مكافحة الجوع.

الشكل 1: رسم بياني يعرض علاقات الشراكة وأنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات للحد من الجوع



9- وسترعى المكاتب القطرية علاقات الشراكة مع النظراء القطريين، مع التركيز على الأنشطة المخصصة لتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات المتصلة بالمؤسسات القطرية و/أو دون القطرية و/أو المحلية، وبمنظمات المجتمع المدني أيضا (للإطلاع على التخصيص المقترح للمهام بين المكاتب القطرية والإقليمية والمقر الرئيسي انظر الملحق). ويتطلب ذلك عملية تشاورية للاتفاق على نقاط التدخلات للأنشطة المستدامة لمكافحة الجوع.

◀ إن الأولوية الفورية للبرنامج هي تحسين المتحصل الغذائي والوضع التغذوي للأفراد، والأسر، والمجتمعات المحلية، وهي الفئات التي تشكل الجهات الفاعلة الرئيسية في مكافحة الجوع. وإلى حد كبير فإن التفاعل بين الناس وبيئتهم مسؤول عن تمكين الناس من تلبية احتياجاتهم الأساسية، وتحقيق تطلعاتهم، وإعتاق الموارد اللازمة للحد من الجوع.

◀ ستتولى المكاتب القطرية مهمة تحديد وترتيب الأولوية فيما يتعلق بالمؤسسات الأساسية المسؤولة عن إنفاذ السياسات، وخلق البيئات التمكينية، واستحداث برامج العمل القطرية للتغلب على تحدي الجوع. وسيساند البرنامج المؤسسات القطرية بحيث تستكمل وتعزز الأنشطة الفردية، والأسرية، والمجتمعية بسياسات وبرامج وابتكارات تقنية لتبادل السلع والخدمات. وستركز أنشطة تنمية القدرات المؤسسية على ضمان الوسائل اللازمة للتصدي للجوع في حال إنهاك القدرات الفردية، والأسرية، والمجتمعية. وسيعمل البرنامج مع المؤسسات على تعزيز قدرتها على التصدي بغية تسليم المسؤولية عن القدرات التقنية والتسييرية المستدامة اللازمة للحد من الجوع في البلدان المعنية.

◀ ستحدد المكاتب القطرية نقطة واحدة أو أكثر من نقاط الانخراط ذات الأولوية لتنفيذ استراتيجية للمساعدة الغذائية. وستعتمد هذه النقاط بالتسلسل الذي يحدده المكتب القطري المعني والجهات النظيرة الحكومية القطرية بالاستناد إلى عملية تقدير تشاركية.

## دور المكاتب القطرية في أنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات

10- تشكل المكاتب القطرية محور أنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في البرنامج. وبالنظر إلى الطابع الفريد لمزيج القدرات، والتسيير، والاحتياجات الغذائية والتغذوية في كل إقليم، وبلد، بل ومحلة، فإن النهج ستختلف على الأرجح اختلافاً شاسعاً على امتداد الكرة الأرضية. وفي ضوء الأولويات المعروضة في الفقرات الواردة أعلاه، فإن الأنشطة الرئيسية على مستوى المكاتب القطرية هي التالية:

- (1) تعزيز علاقات الشراكة مع الحكومات الوطنية بغية النهوض بالترابط بين أنشطة البرنامج واستراتيجياته من جهة والأولويات القطرية من جهة أخرى، وإرساء دور البرنامج كممكّن للحد المستدام من الجوع.
  - ◀ في بوليفيا، يقوم البرنامج بتنمية قدرة الحكومة والشركاء الآخرين في ميدان الاستجابة للطوارئ، بما يؤكد بقوة دوره كجهة فاعلة للمساعدة الغذائية وقادرة على توفير الدعم التقني حسب الاقتضاء.
  - ◀ وفي أفريقيا، يجري تطوير علاقات الشراكة مع الحكومات الوطنية عبر المشاركة في الموائد المستديرة للبرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا، وعمليات الموثيق وما بعد الموثيق لتوفير الدعم للبلدان في وضع خطط استثمارية شاملة للحد من الجوع والفقر.
  - ◀ وفي هايتي كان البرنامج يعمل على تعزيز قدرات مؤسسات الزراعة، وإدارة الموارد البشرية، والتنمية الريفية قبل زلزال يناير/كانون الثاني عام 2010 الذي خلف أضراراً هائلة. ومع تفاقم ضعف القدرات في هذه المجالات نتيجة الزلزال، فإن المكتب القطري يعمل على إعداد خطة عمل لتوثيق التعاون مع حكومة هايتي في سبيل تمكين قدرات تنسيق تدابير الاستجابة للطوارئ، وكذلك لاحتضان المؤسسات والسياسات والبرامج الوليدة لمكافحة الجوع.

- (2) تعزيز علاقات الشراكة مع النظم القطرية، بما في ذلك المجتمع المدني والقطاع الخاص، وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي، والجهات المانحة، ووكالات الأمم المتحدة من خلال إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.
  - ◀ في نيبال أسفر إنشاء فريق عمل للحماية الاجتماعية بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) عن إقامة مصارف غذائية كآلية للتعويض عن أثر المواسم العجاف. ويوضح هذا الفريق أدوار الوكالات المنخرطة في هذه المبادرة.

- ◀ وحدد البرنامج ومجموعة البنك الدولي تسعة بلدان رائدة للعمل فيها على مساعدة الحكومات الوطنية على استحداث برامج مستدامة للوجبات المدرسية التي توفر شبكات أمان اجتماعية، وتدعم الأوضاع الصحية والتغذوية، وتروج مفهوم التعليم للجميع. ويجري العمل على إرساء علاقات شراكة مع الحكومات الوطنية في ستة بلدان في أفريقيا (كوت ديفوار وغانا وكينيا وملاي و مالي وموزمبيق)، وكذلك مع كل من بنغلاديش وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وهايتي. ويتمثل الهدف الشامل في مساعدة هذه البلدان على الانتقال المنظم إلى البرامج المستدامة للتغذية المدرسية. وتحظى الجهود المبذولة في أفريقيا بمساندة مؤسسة بيل وميليندا غيتس عبر دعم أنشطة الشراء من أجل التقدم والشراكة من أجل نماء الطفل وكذلك من خلال جهود الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا/البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا. وتهدف هذه الجهود إلى تجاوز نطاق برامج الوجبات المدرسية لمعالجة أمر الإنتاج المحلي للأغذية والمسائل الواسعة للأمن الغذائي والتنمية الاقتصادية.

◀ وعبر مبادرة الشراء من أجل التقدم فقد استحدث البرنامج صلات تجارية بين المنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة والمشروعات التجارية القطرية لتجهيز الأغذية لترويج الإنتاج المحلي للأغذية المخلوطة المقواة والتمكين من تسليم المسؤولية عن عملية الإنتاج إلى الكيانات القطرية.

- (3) ترتيب أنشطة تنمية القدرات حسب الأولوية بالاستناد إلى نقاط الانخراط الخمس المعروضة في الشكل 1. وبغية تحديد ما المناسب من هذه الأنشطة وما هو ترتيب تنفيذها، فإن من الضروري استعراض وتقدير كل سياق قطري لضمان ملاءمة الأنشطة للأولويات المتفق عليها والاستجابة للديناميات المتحولة.
- ◀ تعزيز المؤسسات: يُتدب موظفو البرنامج في بضعة بلدان للعمل في الوزارات الحكومية أو يعمل الموظفون الحكوميون انطلاقاً من مكاتب البرنامج لمساندة مبادرات الإنذار المبكر وتيسير التنسيق ما بين الوكالات. وفي مصر يتعاون البرنامج مع اليونيسف ومنظمة الصحة العالمية في توفير المساعدة التقنية للمعهد القومي للتغذية للنهوض بأنشطة جمع بيانات التغذية، وتحليلها، وتعميمها، وإنشاء نظام قطري للرقابة التغذوية.
- ◀ تمكين السياسات والقدرات التشريعية: يساعد البرنامج الحكومة في إندونيسيا على تعزيز نظام الرقابة على الأغذية، وسبل كسب العيش، والتغذية، ويُستخدم هذا النظام لخدمة برامج الأمن الغذائي ونظم الإنذار المبكر. ويؤثر ذلك على السياسات ويسهم في ضمان إدماج الأمن الغذائي والتغذوي في شبكات الأمان الاجتماعية المعانة من الحكومة. وفي بيرو يقدم البرنامج الدعم التقني للنهوض بسياسات الحكومة وبرامجها بعد إعادة صياغة برنامج المساعدة الغذائية. وفي أكوادور ساند البرنامج الحكومة في صياغة سياسة حكومية لاستئصال نقص التغذية في صفوف الأطفال. وفي العراق يساعد البرنامج الحكومة على إصلاح نظام التوزيع العام ووضع سياسة شاملة للحماية الاجتماعية ذات هدف مزدوج يتمثل في تلبية الاحتياجات الاستهلاكية للفقراء مع مساندة النمو الاقتصادي في الوقت ذاته.
- ◀ تقوية ودعم الخطط الاستراتيجية وبرامج العمل المشتركة لمكافحة الجوع: في مصر تمت صياغة خطة عمل مشتركة مع الحكومة لتحسين نظام الإعانة القطري من خلال تقوية الزيوت النباتية المعانة بفيتامين ألف. واستجابة لتوصيات البرنامج تجري تقوية الخبز المُعان في كل أنحاء البلاد، وهو يصل الآن إلى نحو 20 مليون نسمة.
- ◀ الاستثمار في تعزيز إدارة مخاطر الكوارث، وشبكات الأمان، وفرص الانتعاش والنمو: في ليسوتو، أسفر مشروع لمساندة مأسسة وتعزيز قدرات لجنة تقدير هشاشة الأوضاع في ليسوتو التابعة لهيئة إدارة الكوارث عن تعميم الإطار التحليلي للمسوح الأسرية والمجتمعية الذي يستخدمه البرنامج في السياسة القطرية. وفي بوركينافاسو وغانا، عمل البرنامج وشركاؤه مع المجموعات النسائية المجتمعية لتقوية الأغذية وتسويقها داخل مجتمعاتها المحلية، ومن ثم إرساء نشاط ذاتي الاستدامة عبر توفير المساعدة الاستهلاكية والدعم التقني. وتحقق ذلك بالتعاون مع الشركاء وعبر مبادرة الشراء من أجل التقدم التي ينفذها البرنامج.
- ◀ تسليم المسؤولية عن القدرات القطرية المستدامة لإدارة استراتيجيات مكافحة الجوع: في العديد من بلدان الجنوب الأفريقي، قطعت جهود تسليم مسؤولية نظم تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها إلى الحكومات شوطاً بعيداً، مع تقديم البرنامج الدعم إلى لجان تقدير هشاشة الأوضاع الخاضعة لقيادة حكومية. وفي طاجيكستان تم بنجاح تسليم مسؤولية برنامج للتغذية التكميلية إلى الحكومة. ولم يكفل ذلك فحسب استمرار التغذية التكميلية للأطفال الضعفاء، بل أنه عزز أيضاً من مكانة التغذية في جداول الأعمال الإنمائية للحكومة، والجهات المانحة، والشركاء. وفي بوركينافاسو، يعزز البرنامج من قدرة وزارة الشؤون



الاجتماعية على إنشاء شبكات أمان اجتماعية حضرية بالشراكة مع معهد بحوث التنمية. وتستعد هذه الوزارة لتسلم برامج شبكات الأمان الاجتماعية التابعة للبرنامج ولمعالجة أمر الجوع الحضري المزمن.

(4) إعداد خطة عمل لتسليم المسؤوليات بالاستناد إلى مراحل متفق عليها.

- ◀ صممت المكاتب القطرية التابعة للمكتب الإقليمي لآسيا خطط عملها المتعلقة بتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات خلال حلقة عمل معنية بتخطيط العمل والتعلم عُقدت في يونيو/حزيران عام 2010 ونُظمت بالتعاون بين المكتب الإقليمي والمقر الرئيسي.
- ◀ وفي البرازيل، تم تسليم المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية إلى الحكومة عام 1996 وهو يشكل الآن جزءاً من طائفة واسعة من برامج المساعدة الحكومية التي تديرها وزارة التنمية كجزء من السياسة القطرية لاستئصال الجوع.
- ◀ وفي السلفادور، جرى تسليم المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية عام 2007 وتطور هذا البرنامج منذ ذلك الحين ليغدو واحداً من أضخم وأنجح البرامج الاجتماعية في البلاد، علماً بأنه يخضع تماماً لمسؤولية الحكومة.

(5) تعبئة الموارد لتمويل أنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات. ويشمل ذلك إدراج هذه الأنشطة، حيثما كان ذلك مناسباً، ضمن البرامج القائمة وإعداد مقترحات للتمويل من المساهمات الحكومية، والجهات المانحة داخل البلاد، والقطاع الخاص، ومصادر التمويل الأخرى غير التقليدية.

- ◀ قامت المكاتب القطرية في مصر، وعدة بلدان في إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، ومواقع أخرى، بتعبئة الأموال لتنمية القدرات من خلال عمليات انخراط مبتكرة مع الحكومات الوطنية والجهات المانحة المحلية التابعة للقطاع الخاص.
- ◀ وفي أوغندا عزز البرنامج من قدرة مكتب رئيس الوزراء وثلاث من لجان إدارة الكوارث على مستوى الأقسام لاستقطاب التأييد وتعبئة الموارد لجهود مكافحة ظواهر الجوع ونقص التغذية الناجمة عن حالات الطوارئ. وشمل ذلك استنباط استراتيجيات لتدعيم القدرات على مستوى القطر والأقسام إلى جانب شن حملة لترويج الوجبات المدرسية المستندة إلى المجتمعات المحلية.

## دور المكاتب الإقليمية في أنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات

11- ستراعي المكاتب الإقليمية الأولويات المحددة أعلاه، ولاسيما فيما يتصل بالمجموعات المختلفة لأنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات والمساعدة التقنية النظرية. وتتمثل التدابير الرئيسية ذات الأولوية في المكاتب الإقليمية بما يلي:

(1) استطلاع الخيارات المتاحة للأنشطة الإقليمية لتنمية القدرات وتوفير الموارد اللازمة للدعم التقني لخدمة المكاتب القطرية.

- ◀ أسفرت جهود تنمية القدرات من أجل الاستجابة العاجلة المستندة إلى استراتيجية شبكة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي للاستجابة لحالات الطوارئ عن تعزيز المحاور دون الإقليمية لتغطية كل البلدان المحتاجة، بما في ذلك البلدان التي لا يعمل فيها البرنامج.

◀ تمثل الأداة الشبكية للإنذار المبكر التي أطلقت في إقليم الشرق الأوسط ووسط آسيا وأوروبا الشرقية نموذجاً لتعزيز رصد المخاطر المحتملة. وفي أعقاب طلب تقدمت به حكومتان في الإقليم يجري حالياً النظر في آلية تتيح اقتسام الأداة المذكورة مع حكومات أخرى بحيث يمكن لها بدورها إنشاء نظمها الذاتية.

◀ استعرض المكتب الإقليمي للشرق الأوسط ووسط آسيا وأوروبا الشرقية شبكات الأمان القطرية في كل من أرمينيا ومصر وجورجيا والأردن واليمن بغرض تحديد فرص انخراط البرنامج في عملية إصلاح نظم الإعانة الغذائية وشبكات الأمان الاجتماعية. وتجري مداوولات حالياً لاستطلاع فرص جديدة لعلاقات الشراكة.

(2) تحديث وصون قوائم إقليمية بأسماء الخبراء في مجال تنمية القدرات. وقد نفذ البرنامج أنشطة تدريبية في جامعة ماكيرييري الأوغندية بشأن التغذية في حالات الطوارئ، واستخدم في ذلك أدوات مجموعة التغذية التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. وتمثل الهدف في إقامة تجمع لخبراء التغذية لصالح الإقليم مع القيام في الوقت ذاته بتعزيز قدرة الجامعة المذكورة على مواصلة هذا النوع من الأنشطة التدريبية في المستقبل. وأدت هذه الجهود إلى تدعيم علاقة الشراكة بين البرنامج وأعضاء مجموعة اللجنة المشتركة بين الوكالات ومع الجامعة، وهو ما سيسفر حسيماً هو مأمول عن توثيق العلاقات مع الشركاء في الميدان.

(3) تعزيز وتطوير الصلات والشراكات مع المؤسسات الإقليمية.

◀ في أفريقيا يعمل البرنامج على تعميق صلاته مع وكالة التخطيط والتنسيق التابعة للشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا لتعزيز قدرتها على النهوض بتنفيذ برنامجها الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا. وتشمل عملية البرنامج المذكور صياغة وتنفيذ برامج استثمارية في مرحلتها الموثيق وما بعد الموثيق وعلى المستوى القطري، وهو ما يتطلب علاقات شراكة متينة تستقطب التأييد لانخراط استراتيجي متماسك على مستوى المؤسسات مع الوكالة المذكورة. وفي الأقاليم الأخرى فإن البرنامج سيربط الانخراط على المستوى القطري مع جداول أعمال المؤسسات الإقليمية.

◀ وبغية الاستعداد على نحو أفضل لمجابهة حالات الطوارئ، فقد أبرم البرنامج في فبراير/شباط عام 2010 اتفاقية تقنية مع الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا لبناء وتشغيل مخزن للاستجابة الإنسانية في بامكو، في مالي. كما ضم البرنامج والجماعة المذكورة جهودهما لتلبية الاحتياجات التغذوية لأشد السكان ضعفاً خلال حالات الطوارئ: ففي النيجر تقوم الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا بشراء الأغذية بينما يغطي البرنامج التكاليف المتعلقة بذلك.

(4) إرساء علاقات شراكة مع وكالات الأمم المتحدة، والبنك الدولي، والقطاع الخاص، والجهات الأخرى صاحبة الشأن من خلال إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية على المستوى الإقليمي. وتواصل المكاتب الإقليمية بناء التحالفات عبر الاجتماع مع الجهات المعنية.

مساندة المكاتب القطرية في تصميم وتنفيذ خطط عمل خاصة بكل قطر لتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات. وأعرب عدد من المكاتب الإقليمية عن اهتمامها بعقد حلقات عمل إقليمية عن تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات مماثلة للحلقة التي عُقدت في نيودلهي، الهند، في يونيو/حزيران عام 2010.

(5) استقطاب التأييد للانخراط المنسق والمشارك في أنشطة تنمية القدرات للحد المستدام من الجوع والمبذولة في المنتديات الإقليمية للأمم المتحدة وذلك عبر فرق الإدارة الإقليمية.

## دور المقر الرئيسي في أنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات

12- ستوفر الشعب والخدمات التقنية في المقر الرئيسي الدعم التقني إلى مجموعة مختارة من المكاتب القطرية للمساعدة في تنفيذ الأولويات المحددة أعلاه. وتتمثل التدابير الرئيسية ذات الأولوية بما يلي:

(1) تطوير وتعميم أدوات وخطوط توجيهية تشغيلية.

◀ في مارس/آذار عام 2010 قام فرع تسليم المسؤوليات وعلاقات الشراكة في شعبة البرامج بتوزيع خطوط توجيهية لتعزيز قدرة البلدان على الحد من الجوع، وتغطي هذه الخطوط أنشطة علاقات الشراكة، وتنمية القدرات، وتسليم المسؤوليات.<sup>(3)</sup> ويجري العمل حالياً على إعداد دليل بشأن كيفية تطوير النظم المستدامة لرصد الأمن الغذائي.

◀ يقوم البرنامج بتحديث مجموعته الراهنة من الأدوات لمساعدة البلدان على تنفيذ برامج مستدامة للوجبات المدرسية، بما في ذلك عملية تساعد البلدان على تقرير ما إذا كانت هذه الوجبات هي النشاط الأمثل، وإذا كان الأمر كذلك فما هو النموذج الأفضل في ضوء أهداف البلد وسياقاته وموارده. كما أن هذه العملية تحدد مجالات تنمية القدرات وأين يمكن للبرنامج وشركائه الآخرين المساهمة. واخترت العملية المذكورة عبر جهد مشترك مع البنك الدولي في كل من غانا وكينيا وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية في الفترة الواقعة بين ديسمبر/كانون الأول 2009 ومارس/آذار 2010. وكانت الأولويات المحددة للبرنامج على النحو التالي: في كينيا، تنمية القدرات القطرية المتعلقة برصد البرامج وتقييمها؛ وفي غانا، مساندة الحكومة في عملية الاستهداف وفي تحسين برنامج الوجبات المدرسية المعتمد على المنتجات المحلية، مع ربط الطلب بصغار المنتجين المستفيدين من مبادرة الشراء من أجل التقدم؛ وفي جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية (بالتعاون مع البنك الدولي)، مساعدة الحكومة على خلق القدرات الضرورية لإطلاق برنامج قطري للوجبات المدرسية.

◀ إن شبكة الاستعداد لحالات الطوارئ (EPWeb) هي نظام مؤسسي للتخطيط للطوارئ، وهو يشتمل على الخرائط، والخطط الاحترازية، وأدوات عملية أخرى. ويعزز هذا النظام من قدرات البرنامج وشركائه، ويقوي إدارة مخاطر الكوارث، وييسر المبادرات الإقليمية.

◀ طوّر البرنامج "مخططاً بيانياً متعدد الأبعاد" سيتم تحديثه دورياً وذلك لتحقيق ما يلي: (1) توضيح عناصر القدرات المتعلقة بالحد من الجوع؛ (2) المساعدة على ترتيب أولويات استثمارات البرنامج في تنمية القدرات القطرية للحد من الجوع؛ (3) تحديد معايير تسليم مسؤولية برامج المساعدة الغذائية بطريقة شفافة. ويستخدم المخطط البياني المذكور مصادر بيانات مستقلة ومستحدثة دولياً وهي: مؤشر التنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ ومؤشرات الحكمة العالمية الصادرة عن معهد البنك الدولي؛ ومؤشر الجوع

(3) WFP. 2010. "Operational Guide to Strengthen Capacity of Nations to Reduce Hunger. A Toolbox for Partnership, Capacity Development and Hand-over Activities". Field Trail Edition, Rome.

العالمي الصادر بصورة مشتركة عن كل من المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، ومنظمة Concern، ومنظمة العمل الزراعي الألماني Welthungerhilfe.

يعتبر المخطط البياني المتعدد الأبعاد أداة دينامية لربط الجوع بالقدرة الاقتصادية والجاهزية الحوكمية (انظر المخطط التالي). وهذه العلاقة مرتبة ضمن مصفوفة يشير فيها المحور العمودي إلى القدرة بينما يعرض فيها المحور الأفقي الجاهزية. وعند وضع البلدان في قطاعها الربعي المناظر فإن المخطط يساعد على تحديد التدبير الملائم الأفضل لمكافحة الجوع في السياق المعني. وبالإضافة إلى ذلك فإن المخطط يقترح السبل المثلى التي يمكن فيها للبرنامج وشركائه ترتيب الموارد من حيث الأولوية، بما يراعي الاحتياجات الفردية والأسرية وضرورة تعزيز المؤسسات والسياسات. ويعكس المخطط الواقع المعقد الذي يضم متسلسلة مائة ضمن القطاعات الربعية وفيما بينها. وبمقدور البلدان الواقعة في الربعين 1 و2 تكريس الموارد لجهود الحد من الجوع؛ وهي تحتاج إلى التزام أكثر استدامة بتنمية القدرات مشفوع بتدابير متعددة وذات زمن محدد لتسليم المسؤوليات. أما البلدان الواقعة ضمن الربعين 3 و4 فهي تتطلب تدابير إنسانية مباشرة مرفقة بأنشطة لتنمية القدرات في المجالات الاستراتيجية.



- تعزيز الكفاءات الأساسية للموظفين لاستخدامها كقاعدة للموارد التقنية والتحفيز الفعال لتنفيذ خطة عمل تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات، ولاسيما في مجال التحليل المؤسسي لمكافحة الجوع، وتحليل السياسات والتشريعات، وأنشطة استقطاب التأييد وعلاقات الشراكة الإقليمية.
- مواصلة الجهود لدفع خطة العمل الراهنة قدماً، بما في ذلك استقطاب التأييد لتمويل الأنشطة غير المستندة إلى الحمولة الطنية، وذلك كجزء من المداولات الجارية بشأن إصلاح الإطار المالي واستحداث استراتيجيات فعالة للاتصالات.
- صون ممارسات إدارة المعرفة، بما في ذلك توثيق الممارسات المثلى في علاقات الشراكة، وتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات بطريقة موحدة، وتيسير التعلم في مختلف أرجاء البرنامج وتعميم المعلومات من خلال بوابة

شبكة تفاعلية.

- (5) وضع استراتيجية تمويل لأنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات بالتعاون مع شعبة العلاقات مع الحكومات المانحة وجهات أخرى. ويشمل ذلك وضع مقترحات للتمويل لمساهمات الجهات المانحة المتعددة الأطراف، واستحداث نهج استراتيجي لتمويل الأنشطة على المستوى القطري، وإنشاء مجموعات تشاورية للجهات المعنية بشأن تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات.
- (6) تطوير وتكثيف استراتيجيات انخراط البرنامج مع المؤسسات الإقليمية، مثل علاقة الشراكة مع وكالة التخطيط والتنسيق التابعة للشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا.

## الاحتياجات من الموارد البشرية والمالية

- 13- تم تمويل أنشطة تنمية القدرات على الدوام من تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى وتكاليف الدعم المباشرة، وهي ترتبط عموماً بالحمولة الطنية للأغذية. ولذلك فإن الأموال المتحصلة من تكاليف التشغيل المباشرة/تكاليف الدعم المباشرة تتوقف على الكميات المبرمجة المناظرة من الأغذية. وليست هذه الطريقة المناسبة لتمويل أنشطة تنمية القدرات التي يمكن أن تُقترح عوضاً عن السلع الغذائية، أو في الحالات التي تتضمن مقادير قليلة من الحمولة الطنية. وتجري حالياً إعادة النظر في الافتراض المستند إلى الحمولة الطنية والمتعلق بتعبئة موارد البرنامج وبرمجتها في سياق استعراض الإطار المالي، مع توصيات بإدخال التغييرات اللازمة لإتاحة تنفيذ مثل هذه الأنشطة غير السلعية كخدمات تقنية وتنمية للقدرات. وسيعزز ذلك من قدرة البرنامج على الانخراط في علاقات شراكة مستدامة مع الجهات النظيرة القطرية لتدعيم القدرة الحكومية على توقع الجوع والحد منه.
- 14- وإلى أن يتم إدخال هذه التغييرات فإن تنفيذ خطة العمل سيعتمد على عدد من الخيارات المالية، بما في ذلك الأموال التي تُتاح ضمن فئات البرامج القائمة لأنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات؛ والتعامل مع أنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات على أنها مشروعات قائمة بذاتها. وبالمستطاع ترتيب مثل هذا التمويل كمشروعات منفصلة للمساعدة التقنية، أو عبر حسابات الأمانة.
- 15- وبفضل ما للبرنامج من حضور ميداني واسع، وعقود من الخبرة التشغيلية، وعلاقات طويلة الأمد مع الجهات النظيرة الحكومية فإنه يتمتع بموقع مثالي لتحديد فجوات القدرات المتعلقة بالحد من الجوع والآليات والأدوات اللازمة لمعالجتها. وسيتم تدعيم الكفاءات الأساسية ضمن البرنامج لتنفيذ خطة العمل هذه المتعلقة بتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات. وتغطي هذه الكفاءات عمليات تقدير هشاشة الأوضاع وتحليل الأمن الغذائي، ونظم الإنذار المبكر، وشبكات الأمان، والوجبات المدرسية، والاستراتيجيات التغذوية، وتقوية الأغذية، والنقد والقوائم، وزيادة فرص التسويق المحلية، وبرامج المساعدة الغذائية، وإدارة سلسلة الإمداد والشؤون اللوجستية، والتوريد، وتسجيل المستفيدين، والاستهداف. وسيتم تطوير الكفاءات العمومية الناشئة، بما في ذلك الخبرات في مجال سياسات وتشريعات مكافحة الجوع، وعلاقات الشراكة ومؤسسات مكافحة الجوع، وتعميمها في نهاية المطاف في البرنامج، على غرار تقديرات هشاشة الأوضاع أو إدارة سلسلة الإمداد والشؤون اللوجستية.

## الملحق: خطة عمل لتنفيذ عناصر تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)

### مصفوفة موجزة

الإطار الزمني	الملاحظات	المسؤولية الرئيسية	النشاط
عملية جارية في ضوء الطابع العام لهذا النشاط	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ الانخراط مع وزارات الزراعة، والصحة، والشؤون الاجتماعية، والاقتصاد، والمالية، والتخطيط</li> <li>➤ تحديد دور البرنامج كعمد للحد المستدام من الجوع؛ وضمان أن يسعى الانخراط مع الحكومات الوطنية إلى تحسين المتحصل الغذائي للسكان وأوضاعهم التغذوية.</li> <li>➤ دعم أولويات وطموحات الحكومات الوطنية لمكافحة الجوع، وذلك مثلاً بمساندة عمليات الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا.</li> <li>➤ مساندة المؤسسات القطرية بحيث تستكمل التدابير الفردية، والأسرية، والمجتمعية بسياسات وبرامج وابتكارات تقانية لتبادل السلع والخدمات.</li> <li>➤ تركيز تنمية القدرة المؤسسية على ضمان الوسائل اللازمة لمعالجة أمر الجوع حينما تُنهك القدرات الفردية والأسرية والمجتمعية.</li> </ul>	المكاتب القطرية/المكاتب الإقليمية/المقر الرئيسي	الانخراط في علاقات شراكة مع النظم القطرية للحد الدائم من الجوع
عملية جارية؛ وسيعزز النشاط مع مضي الوقت حسب المستطاع	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ تحديد النقاط المناسبة المثلى للانخراط بما يتماشى مع السياق القطري.</li> </ul>	المكاتب القطرية	تعزيز قدرة النظم القطرية بغية ضمان إدماج تدابير الحد من الجوع بشكل كامل في البرامج القطرية.
عملية جارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ وضع مقترحات بشأن المنح وغيرها من أنواع التمويل</li> <li>➤ تحديد مصادر التمويل المحتملة من الحكومات الوطنية، والجهات المانحة ضمن البلدان، والقطاع الخاص.</li> </ul>	المكاتب القطرية/المكاتب الإقليمية/المقر الرئيسي	تعبئة الموارد لتمويل أنشطة علاقات الشراكة، وتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات
عملية جارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ تحديد مصادر توفير الدعم التقني للمكاتب القطرية، بما في ذلك تمويل وظائف الخبراء.</li> </ul>	المكاتب الإقليمية	استطلاع خيارات التمويل للأنشطة الإقليمية المتعلقة بتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات



## الملحق: خطة عمل لتنفيذ عناصر تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)

### مصفوفة موجزة

الإطار الزمني	الملاحظات	المسؤولية الرئيسية	النشاط
عملية جارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>صون معلومات قيمة ومحدثة عن قوائم أسماء الخبراء من خلال آلية للمعلومات المرتدة من المكاتب القطرية.</li> <li>التمكين من النفاذ إلى قائمة الأسماء عبر بوابة شبكية.</li> </ul>	المكاتب الإقليمية	صون قوائم إقليمية محدثة بأسماء الخبراء
عملية جارية؛ وسيعزز النشاط مع مضي الوقت حسب المستطاع	<ul style="list-style-type: none"> <li>دعم عملية الموائد المستديرة واستثمارات مرحلتي الموثيق وما بعد الموثيق التي يقوم بها البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا (المكتب الإقليمي لأفريقيا الجنوبية والشرقية والوسطى، المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا).</li> <li>استطلاع خيارات الشراكة وربط الانخراط بجدول الأعمال الإقليمية في أفريقيا والأقاليم الأخرى</li> <li>تعميق الوعي بالتغيير التنظيمي داخل البرنامج والحاجة إلى تعزيز الاتساق والتنسيق لتنمية القدرات.</li> </ul>	المكاتب القطرية/المكاتب الإقليمية/المقر الرئيسي	وضع استراتيجيات للعمل مع المؤسسات الإقليمية؛ واستقطاب التأييد للرؤية الجديدة للبرنامج في المنتديات الإقليمية، بما في ذلك وكالات الأمم المتحدة، والبنك الدولي، والجهات الإقليمية المعنية الأخرى
عملية جارية؛ وسيعزز النشاط مع مضي الوقت حسب المستطاع	<ul style="list-style-type: none"> <li>تيسير تصميم خطط عمل المكاتب القطرية بشأن تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات من خلال حلقات العمل الإقليمية وعمليات التبادل الأخرى على مستوى الأقران.</li> </ul>	المكاتب الإقليمية/المقر الرئيسي	مساعدة المكاتب القطرية في تصميم وتنفيذ خطط عمل قطرية مخصصة لتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات
عملية جارية؛ وسيعزز النشاط مع مضي الوقت حسب المستطاع	<ul style="list-style-type: none"> <li>صون القدرات في مجالات التحليل المؤسسي لمكافحة الجوع، وتحليل سياسات وتشريعات مكافحة الجوع وتطوير علاقات الشراكة الإقليمية باعتبارها من الكفاءات الأساسية بغية مساندة المكاتب القطرية والإقليمية.</li> <li>ضمان توافر الممارسات الضرورية لإدارة المعرفة بغية توثيق واقتسام الممارسات المثلى: إتاحة أدوات تحليلية ووثائق محدثة في الميدان؛ وإنشاء وإدارة بوابة شبكية تفاعلية.</li> </ul>	المقر الرئيسي، جهود مختلف الإدارات تحت إشراف نائب المدير التنفيذي المسؤول عن مكتب سبل مكافحة الجوع	استعراض وتعزيز الكفاءات الأساسية للموظفين
عملية جارية؛ وسيعزز النشاط مع مضي الوقت حسب المستطاع	<ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في المداولات الجارية بشأن المسائل المالية وفئات البرامج.</li> <li>وضع مقترحات تمويل لمساهمات الجهات المانحة متعددة الأطراف.</li> <li>إنشاء مجموعة تشاورية تجمع الجهات المعنية بتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات.</li> </ul>	شعبة الميزانية والبرمجة	مواصلة معالجة مواضيع الاختناق المتعلقة بأنشطة تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات بما في ذلك استراتيجية تمويل لهذه الأنشطة

## الملحق: خطة عمل لتنفيذ عناصر تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)

### مصفوفة موجزة

الإطار الزمني	الملاحظات	المسؤولية الرئيسية	النشاط
عملية جارية؛ وسيعزز النشاط مع مضي الوقت حسب المستطاع	<p>توفير خطوط توجيهية تشغيلية مفيدة.</p> <p>توفير مدخلات تقنية مباشرة للدعم القطري المخصص عبر البعثات القطرية.</p>	شعبة البرامج	تعزيز الانخراط وتوفير الدعم للمكاتب القطرية والإقليمية
عملية تبدأ على الفور	<p>توثيق خبرات المكاتب القطرية والإقليمية فيما يتصل بعلاقات الشراكة، وتنمية القدرات وتسليم المسؤوليات.</p> <p>تيسير منتديات تبادل المعلومات والمعارف على امتداد البرنامج وفي صفوف الشركاء.</p>	شعبة البرامج وشعبة السياسات والتخطيط والاستراتيجيات	استحداث وصون ممارسات إدارة المعرفة، وخبرات التوثيق وممارساته المثلى، وتيسير التعلم الأفقي والعمودي