

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي
الدورة العادية الثالثة

روما، 11 - 14/10/2004

قضايا السياسات

البند 4 من جدول الأعمال

بناء القدرات القطرية والإقليمية



طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الإطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة
برنامج الأغذية العالمي في شبكة انترنت على العنوان التالي: (<http://www.wfp.org/eb>)

Distribution: GENERAL
WFP/EB.3/2004/4-B
7 October 2004
ORIGINAL: ENGLISH

مذكرة للمجلس التنفيذي

الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي ليقراها

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إبداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسماؤهم أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

| | | |
|-------------------------|----------------|---|
| رقم الهاتف: 066513-2767 | Ms S. Samkange | مدير مكتب الإستراتيجية والسياسات ودعم البرامج (PSP): |
| رقم الهاتف: 066513-2355 | Ms S. Wickrema | مسؤول سياسات (PSPD): |

الرجاء الاتصال بمشرف وحدة التوزيع وخدمات الاجتماعات إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على الهاتف رقم: (066513-2328).



ملخص

يمكن لبرنامج الأغذية العالمي، بالعمل على تعزيز القدرات الإقليمية على التصدي للجوع الحاد وسوء التغذية المزمن، أن يُحسّن من إسهامه في الجهود التي تبذلها البلدان لإنقاذ الأرواح، ودعم التنمية، وتحقيق الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية وهو إنهاء الجوع. وتبرز الخطة الاستراتيجية 2004 – 2007 حاجة البرنامج إلى الانتقال من النهج المنصب على معالجة حالات بعينها على أساس تقديم الدعم الفني، إلى نهج نظامي معتمد على بناء القدرات. وتوفر هذه الوثيقة إطار سياسات للأولوية الاستراتيجية 5 للبرنامج وتشمل مبادئ للتنفيذ والتمويل تُحدد بارامترات لهذه السياسات.

وبالنسبة للبرنامج فإن القدرات التي يلزم بناؤها أو تمهيتها أو تعزيزها تتصل بقضايا الجوع وسوء التغذية، خاصة في حدود ما تؤثر في أشد الأفراد والمجتمعات فقراً وضعفاً. وتشمل هذه القدرات ما يلي: (1) القدرة على تحديد قضايا الجوع وأوجه الضعف في سياق الأمن الغذائي وتحليلها؛ (2) والقدرة على تخطيط وتنفيذ استراتيجيات المساعدة الغذائية الرامية إلى القضاء على الجوع وتحسين الأمن الغذائي؛ (3) والالتزام بتأمين المعرفة الكافية بالقضايا المتعلقة بالجوع وانعدام الأمن الغذائي والدعوة المناسبة للاهتمام بها.

وينبغي لأنشطة البرنامج في مجال بناء القدرات أن تدعم الاستراتيجيات الوطنية، مثل استراتيجيات الحد من الفقر، أو الجهود الإقليمية مثل الشراكة الاقتصادية الجديدة لتنمية أفريقيا. ولدى القيام ببناء القدرات، سيعمل البرنامج في تكامل مع شركائه من الأمم المتحدة وغيرهم من الشركاء. وينبغي للقيمة النسبية للبرنامج في القيام بأي من هذه الأنشطة أن تُقدّر على المستوى القطري أو الإقليمي، في ضوء ما لديه من إمكانية لتنمية القدرات. بيد أن على البرنامج أن يحافظ دائماً على توازن كلي مناسب بين الموارد المالية والبشرية التي تخصص لأنشطة الأولوية الاستراتيجية 5، وتلك التي تخصص لسائر الأولويات الاستراتيجية، مع مراعاة رسالة البرنامج ومهمته الأساسية.

مشروع القرار*

يقر المجلس إطار السياسات الوارد في الوثيقة WFP/EB.3/2004/4-B.

ووفقاً للقرار 2002/EB.A/4، فالمطلوب من الأمانة استيفاء الإطار الموحد لسياسات برنامج الأغذية العالمي: أداة التسيير والإدارة (WFP/EB.A/2002/5-A/1) باستخدام النص الآتي:

سينتج البرنامج، في شراكة مع الوكالات الأخرى، نهجاً نظامياً تجاه بناء القدرات القطرية والإقليمية على الحد من الجوع. وستعمل أنشطة البرنامج في مجال بناء القدرات على بناء وتنمية و/أو تعزيز القدرات القطرية والإقليمية المتصلة بالجوع وسوء التغذية، خاصة في تأثيرها على أشد الأفراد والمجتمعات المحلية فقراً وضعفاً. وينبغي للميزة النسبية للبرنامج في القيام بأي من هذه الأنشطة أن تُقدّر على المستوى القطري أو الإقليمي، في ضوء ما له من إمكانيات للإسهام في تنمية القدرات. وينبغي للبرنامج أن يحافظ على توازن كلي مناسب بين الموارد المالية والبشرية التي تخصص لأنشطة الأولوية الاستراتيجية 5، وتلك التي تخصص لسائر الأولويات الاستراتيجية، مع مراعاة رسالة

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



البرنامج ومهمته الأساسية.



بيان المحتويات

أولاً - معلومات أساسية

ثانياً - التعريف والإطار المفاهيمي

ثالثاً - استعراض السياسات الراهنة

رابعاً - الأنشطة التي يضطلع بها البرنامج في مجال بناء القدرات

ألف- تحليل وتقدير الجوع

التخطيط الاستراتيجي للحد من الجوع

تحليل هشاشة الأوضاع وتحسين اختيار الأهداف

تقدير الاحتياجات والإمدادات

قضايا التغذية

باء- برمجة المساعدة الغذائية

تصميم البرامج وتحديد الأهداف

إدارة البرامج والرصد

جيم- التأهب للكوارث

الإنذار المبكر

التخطيط للطوارئ

الحد من الأضرار

إدارة المخاطر

دال- تعزيز إدارة الأغذية والنقل والإمداد

الشراء

النقل والتخزين

تتبع مسار السلع

هاء- دعم جهود تطبيق اللامركزية

النهج المجتمعية

واو- إدماج نشاطات المعلومات والدعوة في النظام المؤسسي

الدروس المستفادة وأفضل الممارسات

الدعوة في مجال قضايا الجوع

زاي- توسيع نطاق الجهود المبذولة لتعبئة الموارد

العمل مع وسائل الإعلام

الشراكات بين القطاعين العام والخاص

خامساً - تنفيذ بناء القدرات

ألف - أدوات التنفيذ

باء - بناء القدرات حالات في حالات الطوارئ، والفترات الانتقالية، والتنمية

سادساً - المخاطر المصاحبة

سابعاً - مسائل التمويل

ألف- الآليات القائمة للتمويل

باء- المسائل التي يتعين إيجاد حلول لها

جيم - المبادئ الإطارية

ثامناً - توصيات بشأن السياسات



أولاً- معلومات أساسية

- 1- يمكن إنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ، إذا توافرت للبلدان المتضررة القدرة على الاستجابة بسرعة وكفاءة وفعالية لحالات الجوع الحاد. ويمكن إنقاذ الناس من الآثار المؤذية والمهلكة لسوء التغذية والجوع المزمن إذا توافرت للبلدان التي تكون لديها الرغبة في العمل الوسائل والقدرات اللازمة. ويستطيع برنامج الأغذية العالمي من خلال العمل على تعزيز القدرات القطرية والإقليمية على التصدي للجوع الحاد وسوء التغذية المزمن أن يحسن من إسهامه في الجهود التي تبذلها البلدان لإنقاذ الأرواح، ودعم التنمية، وتحقيق الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية - وهو إنهاء الجوع.
- 2- ترمي أنشطة البرنامج الداعمة لهذه الأهداف إلى إقرار وتعزيز ثلاثة مبادئ أساسية لعملنا هي:
 - ◀ أن المسؤولية الأولى في التصدي لمسألة الجوع تقع على عاتق الحكومات الوطنية؛
 - ◀ أن المجتمع الدولي عليه التزام بتقديم الدعم إذا لم تتوافر للحكومات الوطنية الوسائل أو لم توجد لديها الرغبة في ذلك؛
 - ◀ أن المساعدة الدولية ينبغي أن تهدف إلى مساندة وتعزيز الجهود الوطنية، لا أن تحل محلها.
- 3- واتساقاً مع هذه الغاية، فإن الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2004 - 2007 تجعل من مساعدة البلدان في إنشاء البرامج الوطنية للمعونة الغذائية وإدارتها أولوية استراتيجية للمنظمة⁽¹⁾. ويملك البرنامج بالفعل خبرة هائلة في مجال بناء القدرات الوطنية والإقليمية، وهو ما زال يواصل أنشطته في هذا المجال على المستوى الوطني والإقليمي، بيد أن على البرنامج أن يتحوّل من الاستجابة للحالات كل على حده إلى اتباع نهج نظامي متماسك إزاء بناء القدرات. وربما ضاعت أو أهملت، في بعض الحالات، فرص مهمة لبناء القدرات.
- 4- عند اعتماد الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2007، طلب المجلس التنفيذي من البرنامج عرض ورقة على المجلس للبت فيها، وهي ورقة تستعرض الخبرة في مجال التوسع في الأنشطة المتصلة ببناء القدرات وتطور السياسات، والنهج، وآليات التمويل المتعلقة بذلك.

ثانياً- التعريف والإطار المفاهيمي

- 5- في عام 1998، طلبت الجمعية العامة للأمم المتحدة من جميع الوكالات التابعة للأمم المتحدة دمج بناء القدرات في أنشطتها التشغيلية. ولم تضع الجمعية العامة بذاتها تعريفاً لبناء القدرات، ولكن بناء القدرات- أو تنمية القدرات- كما أصبح يطلق عليه بصورة متزايدة- كان موضع التركيز في كثير من المناقشات وموضع الاهتمام داخل منظومة الأمم المتحدة - وخارجها أيضاً⁽²⁾. وفي عام 2000، أصدرت لجنة التنسيق الإدارية مذكرة توجيهية بشأن بناء القدرات أكدت فيها أن بناء القدرات ينبغي أن يكون "شاملاً" و"مستداماً"، وأن يتعامل مع الاحتياجات التي يتم تحديدها من خلال عملية قطرية الملكية وفي إطار من الشراكة. كما لاحظت لجنة التنسيق الإدارية أيضاً أن "بناء القدرات المستدام يشمل بناء القدرات التنظيمية والتقنية، والسلوكيات، والعلاقات، والقيم"⁽³⁾. وفي عام 2002، أضاف اجتماع مشترك بين وكالات الأمم المتحدة بشأن تنمية القدرات أن الجهات الفاعلة في منظومة الأمم المتحدة يمكنها أن تساعد في تنمية القدرات "كشركاء يدعمون جهود زبائنهم وكوكلاء للتغيير يقومون بدور يجمع الأطراف، ويحدد المعايير، ويهتم بالدعوة"⁽⁴⁾.
- 6- وبالنسبة للبرنامج، فإن القدرات التي يلزم بناؤها أو تنميتها أو تعزيزها تتصل اتصالاً مباشراً أو غير مباشر بقضايا الجوع وسوء التغذية، وخاصة في حدود ما تؤثر في أشد الأفراد والمجتمعات فقراً وضعفاً. وتشمل هذه القدرات ما يلي: (1) القدرة على تحديد قضايا الجوع وأوجه الضعف في سياق الأمن الغذائي وتحليلها؛ (2) والقدرة على تخطيط وتنفيذ استراتيجيات المساعدة الغذائية الرامية إلى القضاء على الجوع وتحسين الأمن الغذائي؛ (3) والالتزام بتأمين المعرفة الكافية بالقضايا المتعلقة بالجوع وانعدام الأمن الغذائي والدعوة المناسبة للاهتمام بها. ويمكن للبرنامج، عن طريق دعم

(1) تستند الأولوية الاستراتيجية الخامسة إلى المادة الثانية- 2 (أ) من اللائحة العامة لبرنامج الأغذية العالمي؛ بيان رسالة البرنامج، التي تطلب من البرنامج تقديم الدعم "الذي تضع البلدان برامجها الخاصة بالمعونة الغذائية وإدارتها" وأن يقدم خدمات مثل المشورة، والمساعدات الحميدة، والدعم الإمدادي، والمعلومات؛ والورقة المعنية بالسياسات "الدعم الذي يقدمه البرنامج للبلدان في إنشاء البرامج الوطنية للمعونة الغذائية وإدارتها" WFP/EB.2/97/3-A.

(2) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 1996. تشكيل القرن الحادي والعشرين: إسهام التعاون من أجل التنمية. باريس؛ البنك الدولي، 1998. تقدير المعونة: ما يصلح، وما لا يصلح، ولماذا؟ واشنطن العاصمة؛ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2002. القدرة من أجل التنمية: حلول جديدة لمشكلات قديمة، نيويورك؛ Tandon and K. Bandyopadhyay "Capacity building of southern NGOs: Lessons from the International Forum on Capacity-Building"، 2003.

(3) المذكرة التوجيهية للجنة التنسيق الإدارية حول بناء القدرات، 2000، فقرة 5 (ج)

(4) تقرير حلقة العمل المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة بشأن تطوير القدرات، جنيف، 20-22 تشرين الثاني/نوفمبر، 2002، ص5.



القدرات الوطنية والإقليمية على الحد من الجوع بصورة فعالة، أن يؤثر في حياة أعداد من الناس تزيد كثيراً عن تلك التي يستطيع الوصول إليها من خلال عمليات المعونة الغذائية المباشرة.

7- سُدِّمَج البرنامج إسهامه في بناء القدرات الوطنية والإقليمية في الاستجابة المنسقة لمنظومة الأمم المتحدة لاحتياجات بلد أو إقليم ما فيما يخص بناء القدرات. وسيكفل البرنامج أن تكون أنشطته مكملة لأنشطة شركائه من الأمم المتحدة ومعززة لاستجابة منظومة الأمم المتحدة لاحتياجات بلد ما على نحو يتسم بالاتساق. إضافة إلى ما تقدم، ستسهم تدخلات البرنامج في الإطارات الأوسع نطاقاً، لبناء القدرات، التي تضعها وكالات مثل منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، ومنظمة الصحة العالمية، والتي تتصل بقضيته الأمن الغذائي وسوء التغذية.

8- رغم أن بناء القدرات يمكن أن يشمل سلسلة واسعة من الأنشطة وأن يكون له مجموعة كبيرة من المعاني، فإن هناك بارامترين مهمين يحددان مجال ورقة السياسات الحالية، هما أن بناء القدرات في إطار الأولوية الاستراتيجية الخامسة للبرنامج سوف:

◀ يركز على الأنشطة المصممة للمساعدة على بناء قدرات الأطراف الأخرى (أي القدرات الوطنية والإقليمية) حيث يتمتع البرنامج بميزة نسبية للقيام بذلك؛

◀ يعتبر المساعدة التقنية وسيلة لنقل القدرات التقنية في إطار استراتيجية لبناء القدرات، وليس نشاطاً قائماً بذاته يدعم القدرات المحلية أو حل محلها.

9- لتقديم مساعدة أكثر فعالية وانتظاماً لتطوير القدرات الوطنية والإقليمية، يتعين الالتزام، في أنشطة البرنامج المعنية ببناء القدرات، بالمبادئ التنفيذية التالية المعترف بها على نطاق واسع:

◀ الاستدامة من خلال الملكية المحلية. ينبغي تحديد القدرات من خلال عملية تشاركية لتقدير القدرات، تعزز القيادة وامتلاك عمليات التعلم والتغيير، ومن ثم تساعد على تحقيق تحسينات ملموسة في القدرة.

◀ العمل في إطار شراكة. ينبغي أن تدرج التدخلات المتصلة بالقدرة بصورة ملائمة في الإطار الاستراتيجي الوطني العام، مثل استراتيجية الحد من الفقر، وأن تتواءم مع مساعدات الشركاء الآخرين في هذا الإطار. وينبغي السعي للحصول على مهارات وموارد كل الشركاء والاستفادة منها في ظل استراتيجية متماسكة لبناء القدرات، بما يتفق مع الميزة النسبية لكل شريك من الشركاء في إطار القطر أو الإقليم. ويجب أن يكون العمل، داخل منظومة الأمم المتحدة، منسقاً ومتكاملاً.

◀ الإبقاء على نظرة شاملة للنظام ككل. لا يمكن أن يركز تطوير القدرات على المؤسسات الحكومية فقط، بل يجب أن يدرس جميع القوى الفاعلة في "منظومة" تضم المنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص. وليس المطلوب أن تتدخل كل قوة من القوى الفاعلة عند كل مستوى، ولكن بناء القدرات الجاد يتطلب فهماً جيداً للطريقة التي يعمل بها النظام ككل والعلاقات بين الكيانات والعناصر المختلفة.

◀ البناء تأسيساً على القدرات القائمة. تتغير متطلبات القدرات مع تطور النظم. فالبداية البسيطة والتطور المستند إلى الخبرة يسمحان بقدر أكبر من الملكية المحلية مع قيام المؤسسات والنظم بتحديد احتياجاتها المتغيرة.

◀ عدم الاندفاع وقبول المساءلة. قد يكون الضغط لتحقيق نتائج سريعة ضاراً بالتدخلات الخاصة بتنمية القدرات. فالقدرة المستدامة تتسم بالنظر إلى المدى البعيد، مع التدخل بصورة متكررة لبناء الثقة والرغبة في التعلم والتغيير.

◀ المناهضة على المشاركة حتى في الظروف الصعبة. فقد تكون الاستثمارات الخاصة بالقدرات، خاصة على مستوى المجتمع المحلي، حاسمة في حالات الأزمات لتخفيف آثار الأزمة، وتشجيع بناء السلام ودعم التعمير.

◀ المحافظة على مناسبة المعلومات للموضوع. المعلومات والقدرات ليست أموراً ساكنة؛ لذا فإن قدرات البرنامج تحتاج أيضاً إلى أن تتطور من خلال التعلم، من تجربة البرنامج نفسه ومن تجارب الآخرين، لكي تظل المساعدة مناسبة للبلدان النامية. فلم تعد تنمية القدرات أمراً يتعلق فقط بنقل إحدى القدرات، بل بتسهيل التعلم بين الشركاء حتى تتطور القدرات بصورة جماعية⁽⁵⁾.



ثالثاً- استعراض السياسات الراهنة

- 10- بينما يمكن أن توجد عناصر بناء القدرات في عدد من وثائق السياسات المعتمدة من المجلس التنفيذي، فإن أساس أنشطة بناء القدرات القائمة يقوم على ورقتين اعتمدهما المجلس التنفيذي في عام 1997، تتعلق الأولى بالدعم الذي يقدمه البرنامج للبلدان في إنشاء البرامج الوطنية للمعونة الغذائية وإدارتها، وتعرض الثانية للحاجة إلى تحسين البرمجة في أشد البلدان فقراً. وفي عام 2001، وسعت ورقة سياسات خاصة بشراكة المنظمات غير الحكومية من نطاق هذا الاتجاه في مجال السياسات فيما يتعلق ببناء قدرات الشركاء غير الحكوميين. وتؤكد السياسات الراهنة على الحاجة إلى أن تكون التدخلات مملوكة محلياً ومتوائمة مع احتياجات وظروف البلدان كل على حدة.
- 11- "الدعم الذي يقدمه البرنامج للبلدان في إنشاء البرامج الوطنية للمعونة الغذائية وإدارتها (1997)". تناولت هذه الورقة الخاصة بالسياسات ولاية البرنامج في مجال تقديم المساعدة التقنية للحكومات بالإضافة إلى برامجه الخاصة بالمعونة الغذائية، مع ملاحظة أن "البرنامج في وضع يتيح له تسهيل تشاطر الخبرات المتعلقة بالمساعدات الغذائية، وتوفير المعلومات عن الاستخدامات الفعالة لهذه البرامج، والمساعدة في تشاطر الآراء وإقامة الشراكات"⁽⁶⁾. كما أشارت الورقة إلى أن المساعدة التقنية يتعين أن تكون أكثر من مجرد تدريب وتقديم مدخلات. وقد أكدت أهمية المساعدة التقنية لدعم تشاطر المعلومات على المستويات الوطني، والإقليمي، والعالمية فيما يتعلق بالمساعدة الغذائية واستراتيجيات الحد من الجوع.
- 12- "إجراءات تحسين البرمجة في أشد البلدان فقراً (1997)". أبرزت هذه الورقة الخاصة بالسياسات الحاجة إلى استراتيجيات معينة لبناء القدرات في أقل الدول نمواً، مع الإشارة إلى الموارد الحكومية المحدودة والبيئة التي غالباً ما تكون معرضة للأزمات في كثير من أقل الدول نمواً. ووجهت الورقة الانتباه إلى حقيقة أن "تحسين معلومات ومهارات الموظفين المناظرين في مجالات الاختصاص المعنية هو من أهم سبل تحسين قدرة البلد (الحكومات، المنظمات غير الحكومية، والمنظمات المحلية)". كما ذكرت الورقة أيضاً أنه أثناء عمليات الإغاثة "يتم تطوير قدرات نقل وإمداد خاصة بالأغذية تصل غالباً إلى المناطق النائية؛ وتنشأ الشراكات الفعالة بين وكالات تقديم المساعدة؛ وتنشأ علاقات العمل والثقة مع السلطات والمجتمعات المحلية"⁽⁷⁾.
- 13- "العمل مع المنظمات غير الحكومية: إطار للشراكة (2001)". بناء على الجهود السابقة، وافق المجلس التنفيذي على هذه الورقة المعنية بالسياسات- مؤكداً من جديد على ضرورة التحلي بنظرة تتجاوز الحكومات عند بناء القدرات القطرية ومشهداً على المساعدة في تعزيز قدرات المجتمع المدني من خلال الشراكة مع المنظمات غير الحكومية. ومع ذلك، فإن المجلس التنفيذي، عند موافقته على إطار السياسات، قصر جهود البرنامج في مجال بناء القدرات مع الشركاء مع المنظمات غير الحكومية على "... بناء القدرات فقط عندما تكون الأنشطة التي يضطلع بها الشركاء متصلة اتصالاً مباشراً بالبرامج الحالية التي ينفذها البرنامج... ودون تحمل أي تكاليف إضافية"⁽⁸⁾. وقرر المجلس التنفيذي أن بناء قدرات الشركاء مع المنظمات غير الحكومية على هذا النحو ينبغي "أن يركز على عمليات النقل والإمداد بالأغذية وإدارتها (في أحوال الطوارئ)، وتخطيط البرامج وتصميمها (بما في ذلك استراتيجيات الإنهاء)، وتقدير تمايز الجنسين، ورصد النتائج، وإعداد الميزانيات، والإبلاغ، وإجراءات المساءلة، لأن هذه الأنشطة ترتبط بالبرامج القائمة التي يضطلع بها البرنامج"⁽⁹⁾.
- 14- عند تطبيق هذه السياسات، درج البرنامج على الالتزام بالنهج القائمة على المشروع، مركزاً على دعم الحكومات والشركاء من المنظمات غير الحكومية لتنفيذ أنشطته الخاصة بالمساعدة الغذائية بطريقة أكثر كفاءة وفعالية.

رابعاً – الأنشطة التي يضطلع بها البرنامج في مجال بناء القدرات

- 15- عند وضع التوجيهات السياساتية الخاصة بأفضل طرائق تحسين بناء القدرات، لا بد من الاستفادة من الأنشطة والفرص الكثيرة التي شارك فيها البرنامج بالفعل في مجال بناء القدرات. وليس الهدف من وراء ذلك هو وضع قائمة شاملة بهذه الأنشطة، كما أنه لا يعني أن البرنامج سيضطلع بها، غير أنه يفيد في التعريف ببعض الأنواع المختلفة من المساعدة التي قدمها البرنامج لبناء القدرات أو التي يمكن أن يقدمها في المستقبل لتعزيز القدرات القطرية والإقليمية. وسوف يساعد هذا على إبراز أهمية ربط جهود البرنامج في مجال بناء القدرات بالميادين التي تعتبر جوهرية لدعم رسالته

(6) برنامج الأغذية العالمي، 1997. "الدعم الذي يقدمه البرنامج للبلدان في إنشاء البرامج الوطنية للمعونة الغذائية وإدارتها"، (WFP/EB.2/97/3-A) ص 4.

(7) برنامج الأغذية العالمي، 1997. "إجراءات تحسين البرمجة في أشد البلدان فقراً" (WFP/EB.3/97/3-A)، ص 7، ص 11.

(8) برنامج الأغذية العالمي، 2001. "ملخص أعمال الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2001" WFP/EB.A/2001/10 p.4.

(9) برنامج الأغذية العالمي، 2001 "قرارات وتوصيات الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2001" WFP/EB.A/2001/9، ص 3.



المتثلة في مكافحة الجوع وسوء التغذية على الصعيد العالمي. وهو يعني أيضاً أنه يجب على البرنامج تعميم بناء القدرات في أنشطته. فمسؤولية تشاطر المهارات وبناء القدرات شائعة في كل قطاعات عمل البرنامج. ويجب تقدير الميزة النسبية التي يتمتع بها البرنامج - في المعلومات، أو الخبرات، أو التجارب - في الاضطلاع بأي من هذه الأنشطة على المستوى القطري في سياق استجابة الأمم المتحدة للاحتياجات المتصلة ببناء القدرات وما يتمتع به البرنامج نفسه من قدرة على الإسهام في الوفاء بهذه الاحتياجات.

أف- تحليل وتقدير الجوع

- 16- تحليل الجوع هو أحد المهام الأساسية للبرنامج، كما أنه مجال للخبرة الجوهرية التي يعتبر البرنامج رائداً فيها على الصعيد العالمي. وتعزيز قدرات البلدان نفسها على القيام بتحليل أفضل لتحديات الجوع التي تواجهها لن يساعد هذه البلدان على الاستجابة بصورة أكثر فعالية فحسب، بل سيسهل أيضاً جهود البرنامج في القضاء على الجوع على الصعيد العالمي وزيادة فعالية تلك الجهود. ويشمل ذلك إجراء تحليل للجوع بأسلوب يراعي التمايز بين الجنسين ويتم بالحساسية لهذا التمايز. ومن الناحية العملية، تتضمن مهمة تحليل الجوع عدداً من العناصر الأساسية، تشمل ما يلي:
- ← التخطيط الاستراتيجي للحد من الجوع؛
 - ← تحليل هشاشة الأوضاع وتحسين اختيار الأهداف؛
 - ← تقدير الاحتياجات والإمدادات؛
 - ← قضايا التغذية.

- 17- **التخطيط الاستراتيجي للحد من الجوع.** الخطوة الأولى في عملية التصدي للجوع، على أي مستوى من المستويات، هي الاعتراف بالحاجة إلى أسلوب شامل - أسلوب يتعامل مع الاحتياجات العاجلة والأسباب الجذرية، ويواجه هذه التحديات بطريقة استراتيجية وتخطيط جيد. وكحد أدنى، يتعين أن تشمل عملية التخطيط وضع استراتيجية للحد من الجوع، وتحديد الأدوار والمسؤوليات بين الشركاء وداخل المؤسسات، وتعيين مؤشرات النتائج لضمان تحقيق استراتيجية التدخل لأهدافها. وللبرنامج خبرة واسعة في التخطيط الاستراتيجي للحد من الجوع، ويستطيع أن يقدم المشورة التقنية المطلوبة بشدة والدعم التحليلي لعمليات التخطيط على المستوى القطري والإقليمي. ففي إثيوبيا، على سبيل المثال، قدم البرنامج الدعم للحكومة الإثيوبية في جهودها لوضع وتطوير خطة عمل وطنية للتعامل مع احتياجات أكثر من 5 ملايين شخص يواجهون أزمات غذائية متكررة - اعتماداً على خبرة البرنامج التحليلية وتجربته التشغيلية الواسعة في العمل مع السكان المستهدفين في إثيوبيا وغيرها من البلدان.

- 18- **تحليل هشاشة الأوضاع وتحسين اختيار الأهداف.** للتصدي للجوع، يلزم تحديد كنه الأشخاص الجوعى والأشخاص المعرضين لانعدام الأمن الغذائي، وأماكن وجود هؤلاء الرجال والنساء والأطفال، والعوامل الرئيسية التي تعرقل إفلاتهم من براثن الجوع. ولهذه القدرة على تحديد الجوع والتعرف على أسبابه الجذرية أهمية كبيرة في التخطيط للمساعدة الاجتماعية واستراتيجيات الحد من الفقر على المستوى القطري، غير أن هذه القدرات كثيراً ما تفتقر إلى التطور وتحتاج إلى الدعم المناسب. ومثل هذه التحليلات تصل فعلاً إلى ذروة تأثيرها حيث يمكن أن تبنى على أنظمة قطرية قوية وتكملها.

- 19- وضعت إدارة تقدير هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها التابعة للبرنامج إطاراً تحليلياً يساعد البلدان والشركاء على التعرف بصورة أفضل على الأشخاص الجوعى وأسباب جوعهم. ويمكن أن يساعد تحليل هشاشة الأوضاع البلدان والبرنامج على تعيين الأماكن التي يكون الدعم مطلوباً فيها بصورة أفضل، فيمكنها بذلك، هي والبرنامج، من تحديد مدى الحاجة إلى المساعدة الغذائية، وأشكال الدعم التكميلية أو البديلة الأخرى المطلوبة. ففي الهند، على سبيل المثال - عمل البرنامج مع المكتب المركزي للإحصاء ومؤسسة سوميناثان للمساعدة في تعزيز القدرات المتوفرة لدى الحكومة الهندية، وضمان أن تتوفر لمتخذي القرار أفضل المعلومات المتاحة بشأن المسائل المتعلقة بقضايا الجوع على المستوى القطري والدولي. كما يسهم تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها في النظام المشترك بين الوكالات المعني بإعداد خرائط المعلومات المتصلة بانعدام الأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع - فينشئ بذلك شبكة تجمع بين البلدان لتشاطر المعلومات المتصلة بانعدام الأمن الغذائي وإيجاد طرائق موحدة لتحليل هشاشة الأوضاع.

- 20- **تقدير الاحتياجات والإمدادات.** للقدرة على تحديد الجوع والمناطق الضعيفة في أثناء أزمات الأمن الغذائي أهمية بالغة لتوفير الاستجابات المناسبة والجيدة التوقيت للاحتياجات الطارئة. ولا تسعى عمليات تقدير الاحتياجات إلى تحديد الاحتياجات فحسب، بل تسعى أيضاً إلى تقديم عرض عام لخيارات الاستجابة المحتملة عن طريق تقييم مدى ملاءمة كل منها، مع الإدراك الكامل للطبيعة المعقدة لحالات الطوارئ. وفي هذا السياق، تعطى أولوية لفهم طريقة انتقال الأغذية داخل الإقليم وداخل البلد، وتحديد جماعات السكان الذين يواجهون ندرة الأغذية على المستوى المحلي أو لا يحصلون على كفايتهم من الأغذية. وبذل البرنامج جهداً كبيراً لتعزيز قدراته الخاصة في هذا الصدد، ومن الواضح أن السلطات القطرية والإقليمية أيضاً سوف تحقق الكثير من المكاسب من خلال إطلاعها على الدروس التي تعلمها البرنامج والخبرة العملية التي اكتسبها من ذلك. كما يمكن للبرنامج أيضاً أن يتعلم الكثير في هذا الصدد من شركائه القطريين والإقليميين - والعمل



معهم من أجل تعزيز النظم الوطنية لرصد حالة الأمن الغذائي. وشراكات التنفيذ مع الشركاء الإقليميين، من أمثال الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي واللجنة الدائمة المشتركة بين الدول لمكافحة الجفاف في منطقة الساحل، تسمح للبرنامج وشركائه القطريين والإقليميين بتبادل الخبرات والتجارب، والإسهام في وضع المنهجيات المتفق عليها بطريقة مشتركة.

21- قضايا التغذية. من الأمور المسلم بها أن البرنامج أصبح فعلا عنصرا مهما في مجال التغذية في حالات الطوارئ، وتقديم الدعم والمشورة بشأن دعم الأغذية بالعناصر الغذائية النزرية، وتصميم ودعم إعداد البرامج التغذوية ذات الصلة بفيروس نقص المناعة البشرية، وتنفيذ الأنشطة الخاصة بالتغذية المدرسية والأم والطفل. وهذه مسألة مهمة لأن سوء التغذية ربما كان عاملا رئيسيا يحول دون الحد بصورة مستدامة من الجوع والفقر، وتتوافر أدلة تتزايد قوتها على الإسهام الذي يمكن أن تقدمه الأنشطة الموجهة في مجال الأغذية لحماية الجماعات الضعيفة من النتائج الضارة المحتملة لسوء التغذية⁽¹⁰⁾. على أن باستطاعة البرنامج أن يسهم في زيادة تعزيز القدرات الوطنية والأسرية في التعرف على التحديات التغذوية والاستجابة لها. والبرنامج إذ يعمل مع مجموعة من الشركاء القطريين والدوليين، يشترك فعلا في مجموعة عريضة من أنشطة بناء القدرات تتجاوز كثيرا إعداد البرامج التشغيلية. ففي جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، مثلا، أنشئت في إطار عملية البرنامج لتقوية مصانع الأغذية، ودرّب العاملون في هذه المصانع على استخدام وحدات التصنيع ثم سلمت تلك الوحدات لحكومات المقاطعات. ومن الأمثلة الأخرى المساعدة التي يقدمها البرنامج بإجراء مسح تغذوية على المستوى القطري أو على مستوى مشاريع معينة، مثل ما قام به البرنامج في مقاطعة بادخشان في أفغانستان، بالاشتراك مع معهد التغذية الإيطالي، من مساعدة الموظفين التقنيين في وزارة الصحة في تعيين خط أساسي للعناصر التغذوية النزرية.

باء- برمجة المساعدة الغذائية

22- تتوقف البرمجة الفعالة للمساعدة الغذائية على توفر التصميم السليم، والأساليب المناسبة لتحديد الأهداف، بالإضافة إلى إيجاد وتطوير الشراكات التكميلية المناسبة. كما تعتمد اعتمادا جوهريا على استخدام الطرائق التشاركية المدعومة بأنظمة فعالة للرصد والتقييم تكفل استجابة البرامج للاحتياجات المتغيرة وتحقيقها للنتائج المنشودة. ويمكّن البرنامج من خلال عملياته وأبحاثه وشركائه الكثير مما يمكن تبادله والكثير مما يمكن أن يسهم به. وفي إطار السياسة الرهنة، يتعين على البرنامج مواصلة جهوده لتعزيز القدرات الوطنية في مجال برمجة المساعدة الغذائية وتكثيف هذه الجهود كلما أمكن - عن طريق تشاطر المعارف والتجارب، وكذلك تسهيل تشاطر المعلومات بين البلدان.

23- **تصميم البرامج وتحديد الأهداف.** يعمل البرنامج بصفة مستمرة على تحسين تصميم البرامج واستخدام طرائق أفضل لاختيار المستفيدين المستهدفين. ومن الأهمية بمكان تشاطر ما تسفر عنه هذه الجهود بصورة كاملة مع شركاء البرنامج، للوصول بتأثيرها إلى المستوى الأمثل وتشجيع أفضل الممارسات على نطاق أوسع. وتشمل بعض المجالات التي يقدم فيها البرنامج إسهاما ملموسا: (1) تحديد الأحجام المناسبة للحصص الغذائية وتركيبية سلال الأغذية؛ (2) نهج تحديد الأهداف لكل نوع من البرامج الغذائية؛ (3) المسائل المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والاستبعاد؛ (4) أطر الشراكات اللازمة لكفالة استخدام المعونة الغذائية كجزء من حزمة مساعدات شاملة مترابطة؛ (5) أطر النتائج التي تساعد في إعلام المديرين وصناع القرار بالإسهام المقدم من البرنامج للحد من الجوع. ويقوم البرنامج فعلا بمساعدة الكثير من البلدان في تصميم برامج التغذية المدرسية، والبرامج التغذوية والبرامج المتصلة بفيروس نقص المناعة البشرية/ متلازمة نقص المناعة المكتسب (الإيدز)، وفي إدماج قضايا الجنسين في عمليات البرمجة.

24- **إدارة البرامج والرصد.** يتمتع البرنامج، باعتباره وكالة تنفيذية، بميزة نسبية قوية في تشاطر الخبرات التقنية في مجال تنفيذ برمجة المساعدة الغذائية. و تتوفر للبرنامج خبرة هائلة في مجموعة متنوعة من الحالات القطرية يمكن الاعتماد عليها بالإضافة إلى خبرة التعلم الجماعي مع الوكالات الشريكة عن أفضل الممارسات في طرائق التنفيذ. ومع تطوير نهج الإدارة القائم على النتائج الذي يتبعه البرنامج، يجرى تعزيز أدوات إدارة البرامج لتحسين عملية اتخاذ الإدارة للقرارات أثناء التنفيذ وزيادة إسهام البرامج في الحد من الجوع. وقد قامت بعض المكاتب القطرية التابعة للبرنامج فعلا بتنفيذ أنظمة رصد وتعلم قائمة على النتائج من أجل تحسين إدارة برامجها الخاصة بالمساعدة الغذائية. ويجرى تشاطر هذه الأنظمة مع المكاتب القطرية الأخرى وحكومات الدول، كما حدث في حالة أدلة الرصد التشاركية في إثيوبيا ونظام تحديد هشاشة الأوضاع الغذائية ورصدها في كولومبيا.

J. 2001. An Evaluation of the Impact of PROGRESA on Preschool child height. Food Consumption Discussion ، J. & Hoddinott•Behrman (10)
 ، A. 2002. Food Aid and Child Nutrition in Rural Ethiopia. World Development. 31 (7): 1• IFPRI; Quisumbing•paper. No. 104. Washington DC
 Institute on Child Health; LoPriore et al. • birth weight and infant growth in Nepal. London• R. et al. 2003. Maternal nutrition•309.132; Shrimpton
 2004. Best Practices in the Use of Food for Maternal and Child Nutrition Interventions (draft). Rome.



جيم- التأهب للكوارث

- 25- إن كفاءة الإعداد المناسب لمواجهة الطوارئ هو أمر لا غني عنه لإنقاذ الأرواح والمساعدة في المحافظة على سبل كسب العيش. وببذل البرنامج جهودا كبيرة لبناء قدراته الخاصة بالتنبؤ بالأزمات الطارئة حيثما أمكن، ولإيجاد الأنظمة المناسبة لتقييم المخاطر وإدارتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل مع المشكلات بطريقة فعالة عندما تدعو الحاجة إلى اتخاذ هذه الإجراءات. ويتعين على البرنامج، باعتباره قوة فاعلة عالمية ذات خبرة عملية واسعة، الاضطلاع بدور مهم في تشاطر المعلومات ودعم وبناء القدرات الوطنية والإقليمية عند التخطيط للطوارئ.
- 26- **الإنذار المبكر.** الإنذار المبكر هو عنصر أساسي من عناصر التأهب، ويواصل البرنامج العمل لتحسين قدرته على تحديد ومتابعة المخاطر المحتملة، مثل الظواهر المناخية والجوية العالمية وتحليل التأثير الذي يمكن أن تتركه في حالة الأمن الغذائي في المناطق الضعيفة. كما تشاطر البرنامج المعلومات بصورة أكثر انتظاما وأوسع نطاقا مع شركائه من الأمم المتحدة وجهات أخرى بشأن حالات المشاكل المحتملة. ويمكن أن يضطلع البرنامج بدور أكبر في إسداء المشورة إلى الحكومات بشأن مؤشرات الإنذار المبكر والمساعدة في تعزيز نظم الرصد.
- 27- **التخطيط للطوارئ.** القدرة على تحليل حالات الطوارئ والتخطيط لها من العناصر الرئيسية لتحقيق الاستجابة الجيدة التوقيت والمناسبة والفعالة. ولا شك في أن جانبا كبيرا من هذا النوع من الخبرات لا بد أن يكتسب من خلال التجربة باعتبارها أفضل وسيلة لذلك، ويتمتع البرنامج بوضع فريد يتيح له الإطلاع على مثل هذه الخبرات واستخلاص الدروس التي يمكننا الاستفادة منها نحن والآخرين. وقد وجه البرنامج معظم تركيزه حتى الآن نحو تنمية قدراته الخاصة في مجال التخطيط للطوارئ بما في ذلك إدماج قضايا الجنسين في عمليات التخطيط. ورغم ذلك، فإن عددا قليلا من البلدان فقط هو الذي بدأ يدعم التخطيط للطوارئ على مستوى المجتمع المحلي. ففي موزامبيق، مثلا، عمل البرنامج مع المعهد القومي لإدارة الكوارث لدعم التخطيط للطوارئ على مستوى المجتمع المحلي والتخطيط للتخفيف من آثار الكوارث.
- 28- من المهم، عند التخطيط للطوارئ، ضمان توجيه العناية الكافية إلى تنمية القدرات على المستوى الإقليمي، لأن التخطيط للطوارئ على المستوى القطري قد ينطوي على صعوبات بالغة في حالات الكوارث الناتجة عن الصراعات أو الكوارث غير الطبيعية. ومع ذلك، فإن كلا من الكوارث غير الطبيعية والطبيعية قد يكون لها آثار مهمة على البلدان المجاورة، مما يجعل المنظمات الإقليمية ودون الإقليمية شركاء طبيعيين ومهمين للبرنامج في تقديم الدعم في مجال التخطيط للطوارئ.
- 29- **الحد من الأضرار.** يعني الاستعداد للطوارئ أيضا النهوض بالجهود الرامية للحد من الأضرار عندما تحل الكارثة. ويمكن أن تشمل إجراءات الحد من الأضرار الأنشطة الوقائية التي تهدف إلى التقليل من ضعف الأشخاص، وأنشطة الاحتواء التي تبدأ مع الإنذار المبكر بالصدمة للحد من تأثيرها، بالإضافة إلى الإجراءات العلاجية التي تتخذ على سبيل التصدي للصدمة بعد حدوثها. وقد تعلم البرنامج وآخرون دروسا مهمة في مجال التصدي للكوارث، ومن المهم تشاطر هذه الدروس على نطاق واسع واستخدام أفضل الممارسات على أوسع نطاق ممكن. وقد تشمل الأنشطة الوقائية أعمالا مادية كبوابات الفيضان والسدود أو أنشطة إجرائية كإغلاق مناطق من الأرض وإعادة توطين الأسر بعيدا عن الأراضي المعرضة للكوارث. ويمكن أن تشمل أنشطة الاحتواء أنشطة إجرائية وتدخلات مباشرة كنقل الأسر المعرضة للانهايارات الطينية أثناء مواسم الأمطار الشديدة أو برامج شبكات الأمان التي تقدم الدعم للأسر في مجال كسب العيش أثناء فترات الصدمات. ويمكن أن تشمل الأنشطة العلاجية البرامج والإجراءات الوقائية الأخرى المصممة للحيلولة دون تحول الصدمة إلى كارثة. ويمكن أن تشمل مجالات الدعم، مثلا، تعزيز برنامج للحماية الاجتماعية يجعله يشمل شبكة أمان قائمة على توفير الأغذية يجري توسيع نطاقها أثناء فترات الأزمات، أو تشاطر الخبرات في مجال الإجراءات التي تتخذ على مستوى المجتمع المحلي كمصارف الأغذية في المجتمعات المحلية - وكيفية إيجاد ودعم مثل هذه المبادرات.
- 30- **إدارة المخاطر.** يري البرنامج في تقدير المخاطر وإدارتها أداتين مهمتين يمكن أن تساعد المنظمة على تحسين أدائها وفعاليتها في العمل على معالجة مشكلة الجوع وسوء التغذية على الصعيد العالمي. وفي سياقات تشغيلية أخرى، ثبت أن إدارة المخاطر أداة مهمة حققت فوائد حقيقية وملموسة. وفي سياق مكافحة الجوع على الصعيد العالمي، يمكن أن تضطلع إدارة المخاطر أيضا بدور إيجابي، ويستعد البرنامج للاضطلاع بدور قيادي في هذا الصدد. ومع مرور الوقت، سينتج هذا الجهد، على الأرجح، قدراً من الخبرات المتصلة بالجوع يمكن أن تكون موردا قيما ونموذجا لجميع شركاء البرنامج.

دال- تعزيز إدارة الأغذية والنقل والإمداد

- 31- تسهم الإدارة المطورة لموارد الأغذية من جانب جميع القوى الفاعلة على امتداد سلسلة الإمداد- بدءا من الشراء ووصولاً إلى نقطة التسليم النهائية - إسهاما كبيرا في التقليل من الخسائر في السلع إلى الحد الأدنى، وزيادة الكفاءة والوصول بالأغذية المتاحة للمستفيدين إلى الحد الأقصى. ويتمتع البرنامج بسمعة وطيدة فيما يخص قدرته في مجال النقل والإمداد، وتتواصل جهودنا من أجل تقوية وتحديث وتحسين هذه القدرات. ويعتبر التخطيط المنتظم للنقل والإمداد، بما في ذلك التخطيط للطوارئ، عنصرا جوهريا لضمان استمرار فعالية أنظمة النقل والإمداد واستجابتها للظروف المتغيرة. ويفيد دعم هذه القدرة على التخطيط على المستويين القطري والإقليمي في عملية التأهب من خلال تحسين قدرات الاستجابة



الغوثية. وقد طلب من البرنامج أيضا بصورة متزايدة، تقديم المشورة والدعم للأنظمة القطرية من أجل تحسين قدرتها على إدارة أعمال النقل والإمداد المتصلة بالأغذية.

32- الشراء. أُرسي البرنامج، باعتباره أكبر مشتر للمعونة الغذائية الدولية في البلدان النامية، مبادئ توجيهية تتسم بالوضوح، والشفافية، والفعالية للشراء المؤسسي. وهناك أيضا اهتمام متزايد بين شركاء البرنامج بالطريقة التي يمكن بها لشراء الأغذية أن يساعد على تحفيز الإنتاج الزراعي وتطوير الأسواق. وحيثما وضعت الحكومات الوطنية برامج للمساعدة الغذائية، يستطيع البرنامج المساعدة بتوفير المبادئ التوجيهية والإجراءات الخاصة بالشراء للمساعدة في تحسين كفاءة وشفافية هذه البرامج. وبالإضافة إلى ذلك، فعندما تتوفر للحكومات ميزانيات ملتزم بها ومنتظمة للمساعدة الغذائية، وبخاصة في الحالات التي تستهدف فيها هذه المساعدة الغذائية مناطق لم تتطور فيها أسواق الأغذية بصورة جيدة، فإن شراء الأغذية يمكن أن يلعب دورا في تحفيز تطور الأسواق. ومع سعي البرنامج المطرد إلى التعرف على مظاهر تطور الأسواق فيما يتعلق بشراء الأغذية وصياغته للمبادئ التوجيهية والإجراءات اللازمة لذلك، فإنه سوف يصبح في وضع يتيح له أن يقدم بصورة أفضل الدعم والمشورة لوحدات شراء الأغذية المناظرة في برامج المساعدة الغذائية القطرية.

33- النقل والتخزين. تراكمت لدى البرنامج خبرة كبيرة في جميع جوانب النقل والإمداد المتعلقة بالأغذية، اعتبارا من العمليات التي تجرى في الموانئ وحتى التسليم النهائي لها، بما في ذلك تقييم قدرات النقل والإمداد، والتخطيط للطوارئ، وإبرام عقود النقل البري، وإدارة المستودعات. ويمكن أن تكون الدروس المستفادة من عمليات النقل والإمداد التي قام بها البرنامج ذات فائدة لشركائنا القطريين والدوليين في حالات كثيرة. ويستطيع البرنامج تقديم المساعدة للبلدان التي ترغب في بناء قدراتها في مجال النقل والإمداد حتى يتسنى لها الاستجابة للكوارث الطبيعية المتكررة، بما في ذلك البلدان التي تواجه تحدي الوصول بفعالية وكفاءة إلى المجتمعات المحلية الواقعة في مناطق معزولة. وتساعد التقييمات المتصلة بقدرات النقل والإمداد في دعم عمليات التخطيط القطرية لنظم النقل والإمداد باستعراض أساليب الاضطلاع بالعمل في إطار هذه النظم، وبخاصة إدارة سلسلة الإمداد، وذلك من أجل إسداء المشورة فيما يتعلق ببناء القدرات أو احتياجات تعزيز المؤسسات، وقد شارك فعلا في التدريب الذي نظمه البرنامج في مجال إدارة المستودعات 63 بلدا، وحضره أكثر من 1 000 شخص من المعنيين بتخزين الأغذية العاملين في الحكومات وفي المنظمات غير الحكومية. ويجري حاليا أيضا تنفيذ مبادرة تدريبية أخرى في مجال إبرام العقود. وبالإضافة إلى ذلك، فإن خبرات البرنامج في مجال التنسيق المشترك لأعمال النقل والإمداد يمكن أن تدعم قدرات الاستجابة الغوثية على المستويات القطرية والإقليمية، حيثما يكون ذلك مناسباً. ونظرا لأنه يجري تحديث قدرات البرنامج في مجال النقل والإمداد بصورة منتظمة، فإنه يتعين تشاطر الابتكارات مع الآخرين.

34- تتبع مسار السلع. إن تعزيز القدرة على رصد أماكن وجود السلع وتسليمها من نقطة الشراء أو الميناء إلى نقطة التسليم النهائية يساعد على كفاءة وصول هذه السلع إلى الأشخاص المستهدفين - في الوقت المناسب، وفي المكان الصحيح وبأقصى قدر ممكن من المساءلة. وكان البرنامج رائدا في هذا المجال ويعتبر النظام الإلكتروني لمعالجة حركة السلع وتحليلها COMPAS الذي يستخدمه من أقوى نظم تعقب السلع في مجتمع الجهات المقدمة للمساعدات الإنسانية. وتمثل هذه القدرة على تعقب السلع موردا محتملا يمكن نقله إلى الشركاء لتحسين أدائهم في إدارة خطوط الإمداد وتخطيط النقل والإمداد، ومراقبة السلع والإبلاغ عنها. وفي عام 2000 بدأ البرنامج في إثيوبيا وإريتريا، أولى محاولاته لتركيبة نظام COMPAS لدى الجهات الحكومية النظيرة. ويجري حاليا تقييم التجربة لتحديد ما إذا كان هناك مجال لتكرار هذا النهج في أقاليم أخرى.

هاء- دعم جهود تطبيق اللامركزية

35- خلق الاتجاه إلى تطبيق اللامركزية في اتخاذ القرار على الإدارات المحلية والمجتمعات المحلية. والذي يشمل في أحيان كثيرة مسائل تتعلق بالأمن الغذائي، تحديات جديدة وفرصا جديدة أمام الحكومات، والمجتمعات المحلية، والبرنامج. وتطبيق اللامركزية على السلطة لا يؤثر على الحكومات والمجتمعات المحلية على المستوى السياسي والإداري فحسب، بل أيضا على المستوى التشغيلي العملي. وبصفة خاصة، ففي الحالات التي تؤثر فيها هذه التغيرات على المسائل المتصلة بالأغذية والجوع، قدم البرنامج في الماضي مساهمات تمثلت في إسداء المشورة، وإتاحة تجاربه وخبراته للحكومات وللمجتمعات المحلية للمساعدة في تعزيز التقدم نحو تحقيق هذه الأهداف.

36- النهج المجتمعية. إن العمل على مستوى المجتمع المحلي ليس بالمهمة الهينة، وبخاصة لأن برامج المساعدة الغذائية الكبيرة تتطلب مستوى من المراقبة المركزية. ومع ذلك، فإن النجاح في سياق برامج المساعدة الغذائية وتطبيق اللامركزية غالبا ما يتوقف على طبيعة العلاقة بين المستويات المركزية والمحلية، وبخاصة فإن نجاح النهج القائمة على المجتمعات المحلية يتوقف على إحساس الإداريين المحليين بتملك برامج المساعدة. فأولا، تحتاج المجتمعات المحلية إلى أن تكون على وعي بالخيارات المتاحة أمامها. وتحتاج إلى أن تتفهم طبيعة انعدام الأمن الغذائي الذي يواجهه الضعفاء في مجتمعاتهم المحلية، وتحتاج إلى أن تكون قادرة على تحديد أولويات احتياجاتها المختلفة؛ ويجب أن تكون قادرة على شرح هذه الاحتياجات لأولئك الذي يمكنهم تقديم المساعدة. وبالمثل، فإنه يتعين على الحكومات وشركائها الذين يقدمون المساعدة معرفة الوسائل المختلفة للتعامل مع الاحتياجات وما إذا كانت المساعدة الغذائية مهمة في تلبية هذه الاحتياجات.



37- طور البرنامج أدوات مفيدة في بلدان كثيرة تستطيع المجتمعات المحلية باستخدامها شرح احتياجاتها وأولوياتها. وفي الوقت نفسه، عمل البرنامج مع الموظفين التنفيذيين في الإدارات المحلية لتعزيز الوعي داخل الهياكل الحكومية بالطريقة التي ينبغي الاستماع بها إلى المجتمعات المحلية والاستجابة لاحتياجاتها. كما كان لدعم قدرة المنظمات القائمة على المجتمعات المحلية وتحالفات المنظمات غير الحكومية أهميته أيضاً، فهو يعزز بدرجة أكبر قدرة المجتمعات المحلية الضعيفة على شرح احتياجاتها وأولوياتها. وقد طورت بلدان عديدة أدوات للتخطيط على المستوى المحلي وعمليات تشاركية لتوحيد جهود المجتمعات المحلية، والإداريين المحليين للبرامج، والمنظمات غير الحكومية، لمساعدة المجتمعات المحلية في تحديد احتياجاتها المتعلقة بالجوع، واختيار التدخلات اللازمة للمساعدة في حل مشكلة الجوع في هذه المجتمعات، وتغذية إداريي البرنامج بالمعلومات المرتدة عن فائدة البرنامج في تلبية احتياجات المجتمع المحلي. ومن أمثلة ذلك، أسلوب التخطيط التشاركي على المستوى المحلي في إثيوبيا ولجان إدارة الكوارث في المجتمعات المحلية في موزامبيق، وكذلك الأساليب المشابهة التي تعتمد على المجتمعات المحلية التي يستهل بها البرنامج أنشطته في بيرو، وإندونيسيا، وبلدان أخرى.

واو- إدماج تشاطر المعلومات والدعوة في النظام المؤسسي

38- إن إضفاء الطابع المؤسسي على تشاطر المعلومات واستقطاب الدعم الجماهيري القوي بشأن المسائل المتعلقة بالجوع هو أكثر الطرائق فعالية لتعزيز الالتزامات القطرية والدولية بالقضاء على الجوع. وبينما يمكن للنداءات والحملات المخصصة لغرض معين، جذب الاهتمام المطلوب بحالات الأزمات التي تظهر فجأة أو التي يتسع نطاقها أو يزداد تعقيدها بسرعة، فإن التقدم على المدى البعيد يعني التصدي للأزمات القصيرة الأجل والطوارئ "غير الظاهرة" على السواء، فضلاً عن التصدي لقضايا من قبيل انتشار سوء التغذية المزمن والحاجة إلى معالجة الأسباب الجذرية للمشاكل. وتبادل المعلومات واستقطاب الدعم الجماهيري هما أداتان رئيسيتان لإعلام وتوجيه الحكومات ومتخذي القرارات عند تحديد الأولويات لضمان وصول أصوات الضعفاء إلي متخذي القرارات، واحتلال احتياجاتهم لمركز متقدم في جدول أعمال الحد من الفقر، وتركيز الموارد الكافية للحد من الجوع. ويملك البرنامج خبرة مباشرة واسعة في التشجيع على تشاطر المعلومات والدعوة للقضايا المتعلقة بالجوع، بالإضافة إلى الخبرة المتزايدة في نقل مثل هذه المهارات والتقنيات إلى الشركاء.

39- الدروس المستفادة وأفضل الممارسات. في إطار السياسة الراهنة، يشمل الدعم الذي يقدمه البرنامج للبلدان "تشجيع البلدان على تشاطر التجارب والخبرات التقنية للمعونة الغذائية التي اكتسبها البرنامج من خلال: عقد الندوات، وحلقات التدريب العملية، وتيسير مشاركة الخبراء من البرنامج والمؤسسات الأخرى في تقدير برامج المعونة الغذائية وتقييمها ووضع قائمة بالمؤسسات التي تتوفر لها خبرات عميقة بالمعونة الغذائية"⁽¹¹⁾. وبالإضافة إلى ذلك، فإن مهمة البرنامج وسياساته الأخيرة تشير إلى دور مشابه في تشاطر التعلم والخبرة العملية في مجال قضايا الجوع وسوء التغذية وصلة هذه القضايا بالوقاية من الأزمات وبالتنمية.

40- ما برح البرنامج، يعقد ندوات ومؤتمرات متخصصة عن قضايا الجوع وبرمجة المساعدة الغذائية تسهل تشاطر الخبرات والتعلم. ومن أمثلة ذلك قيامه بعقد حلقة عمل تقنية، استضافتها حكومة المكسيك، لتشجيع التعلم بين بلدان الجنوب من برنامج "Oportunidades" للمساعدة الغذائية في المكسيك؛ والمشاركة الوزارية الإقليمية المعنية بتغذية الأم والطفل في البلدان الآسيوية، التي استضافتها حكومة الهند، للجمع بين كبار الموظفين الحكوميين، والمنظمات الدولية، والشركاء غير الحكوميين، والمؤسسات البحثية لمناقشة نهج خفض المستويات الخطيرة لسوء التغذية المزمن ومعدلات وفيات الرضع في بلدان آسيوية كثيرة. كما أشرع البرنامج حديثاً في استخدام نهج شبكي لتسهيل التعلم بين البرنامج والبلدان الشريكة من خلال تدارس الأساليب الناجحة وكيفية تحسين الاستراتيجيات والبرامج التي تتصدى للجوع. ويجمع تحالف الساحل من أجل العمل تسع وزارات للتعليم وشركاء من الأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية وشركاء تقنيين آخرين، من أجل دعم استراتيجية إقليمية ترمي إلى النهوض بالتعليم وبدور المساعدة الغذائية في دعم الحصول على فرص الالتحاق بالتعليم. ويقوم البرنامج في الوقت الراهن بإعداد نظام داخلي لتبادل المعارف والمعلومات يمكن أن يجمع بصورة أفضل بين التعلم والمعلومات المتصلين بأفضل الممارسات ويؤدي في نهاية المطاف إلى تعزيز قدرة البرنامج على الإسهام في شبكات أوسع ودعمها.

41- الدعوة في مجال قضايا الجوع. في الوقت الذي يقوم فيه البرنامج نفسه بدور واضح في الدعوة بالنيابة عن الجوعى والذين يعانون سوء التغذية، فإن مسؤولية تأمين الإرادة السياسية والموارد الكافية للقضاء على الجوع، تقع في نهاية الأمر على عاتق كل بلد من البلدان. وقد أصبح ينظر، بصورة متزايدة، إلى تعزيز قدرة جماعات المجتمع المدني على بناء التحالفات التي يمكنها أن تبدأ العمل المشترك من أجل التغيير الاجتماعي باعتباره وسيلة لضمان أن تكون الدعوة نابعة من الواقع المحلي وكفالة التركيز السياسي على احتياجات الجماعات المهمشة. كما أن قدرة منظمات المجتمع المدني على العمل مع الحكومات المحلية والوطنية وعلى الدعوة بالنيابة عن المحتاجين تعزز استدامة القدرات الوطنية اللازمة لمكافحة



الجوع بكفالة توجيه الموارد إلى من هم في أمس الحاجة إليها. ويركز شركاء البرنامج الدوليون من المنظمات غير الحكومية جهودهم بصورة متزايدة على بناء قدرات المجتمع المدني المحلي على تنظيم التغيير الاجتماعي والدعوة إليه، على مستوى المجتمع المحلي وعلى المستويين السياسي والهيكلية⁽¹³⁾. وقد ساند البرنامج هذه الجهود في بعض البلدان من خلال العمل المشترك مع الشركاء من المنظمات غير الحكومية في القضايا الخاصة بالدعوة، بتوفير منتدى محايد للمجتمع المدني والحكومة للالتقاء ومناقشة قضايا الجوع، ودعم تنظيم الشبكات. ويستطيع البرنامج الاضطلاع بدور أكبر لتبادل المعلومات المتعلقة بالدعوة وتعزيز الشبكات التي تجمع بين الحكومة والمجتمع المدني.

زاي- توسيع نطاق الجهود المبذولة لتعبئة الموارد

42- مادام هناك جوع، فلا بد من تخصيص موارد للبرامج التي تكافحه. ويقوم البرنامج، في معظم عملياته، بتوفير الموارد الخارجية اللازمة للحكومات الوطنية ولشركاء التنفيذيين من المنظمات غير الحكومية لتنفيذ التدخلات التي تتعامل مع الاحتياجات اللازمة للتصدي للجوع بطريقة مباشرة. ومع ذلك، فقد أصبحت توجد بصورة متزايدة، على المستوى القطري أو الإقليمي، موارد يمكن توجيهها إلى مثل هذه البرامج. وقد شرع البرنامج خلال السنوات الأخيرة في تنفيذ استراتيجيات لتعبئة الموارد على المستويين القطري والإقليمي لتمويل برامج المساعدة الغذائية المحلية. ولتأمين قدرة مستدامة على تلبية الاحتياجات المتصلة بالجوع، تحتاج الحكومات من المنظمات غير الحكومية المحلية الشريكة إلى أن تكون قادرة على تعبئة الموارد القطرية والإقليمية اللازمة لبرامجها.

43- **العمل مع وسائط الإعلام.** تبرز الخطة الاستراتيجية للبرنامج أهمية زيادة الوعي الجماهيري بالجوع المزمن وبتحديات الطوارئ في توليد الموارد الكافية لبرامج المساعدة الغذائية. وقد عملت مكاتب قطرية وإقليمية عديدة مع وسائط الإعلام لإلقاء الضوء على أهمية التزام القادة السياسيين بقضايا الجوع. وفي بعض البلدان، جذبت الحملات الإعلامية موارد من القطاع الخاص إلى البرامج الحكومية. ويقوم البرنامج في الوقت الراهن بتطوير التدريب على المهارات وإعداد الكتيبات الإرشادية التي توضح طرائق العمل مع وسائط الإعلام وتنظيم الحملات الرامية إلى زيادة الوعي الجماهيري وتعبئة الموارد لبرامج الحد من الجوع. ويتعين تشاطر هذه المهارات مع الحكومات والنظراء القطريين الآخرين. ففي هندوراس، مثلاً، عززت حملة المناصرة التي شنها البرنامج التزام الحكومة بمعالجة مسألة جوع الأطفال والتعليم، مما حدا بالمؤتمر القومي إلى تبني "يوم التغذية المدرسية" - فوفر بذلك قاعدة للاضطلاع بمزيد من أنشطة الدعوة وتعبئة الموارد في جميع أنحاء البلد.

44- **الشراكات بين القطاعين العام والخاص.** يتيح العمل مع القطاع الخاص فرصة قيمة للحكومات والمنظمات غير الحكومية الشريكة لتدبير الموارد المالية والعينية المطلوبة لبرامجها. ويتبع كثير من شركات القطاع الخاص سياسات تقوم على المسؤولية الاجتماعية وتمويل أنشطة القطاع الاجتماعي. ونظراً لأن البرنامج يعمل مع القطاع الخاص لتدبير الموارد اللازمة لبرامجه، فإنه يستطيع أيضاً تدبير الموارد اللازمة للبرامج القطرية، ميسراً بذلك السبل أمام قيام شراكات بين القطاعين العام والخاص تزيد من خبرة القطاع العام وقدراته بتدبير مثل هذه الموارد وإدارة هذه الشراكات. وفي شبكة التغذية المدرسية لأمريكا اللاتينية - ومقرها في سانتياجو، شيلي - قدم البرنامج الدعم لمبادرة إقليمية للجمع بين أصحاب المصلحة في القطاعين العام والخاص لتبادل المعلومات، وتعلم كل منهما من خبرات الآخر، ودعم الدعوة القطرية للتعريف بفوائد المساعدة الغذائية المتمثلة في دعم فرص الحصول على التعليم.

خامسا- تنفيذ بناء القدرات

45- سيكون هناك، تبعاً للحالة ولطبيعة مشكلة الجوع، تباين شديد في الآثار المترتبة على ما يمكن للبرنامج أدائه عملياً لبناء القدرات. لذا فإن آثار البرمجة سوف تختلف من بلد إلى بلد ومن إقليم إلى إقليم وفقاً لقدرة البرنامج ذاته على الإسهام في الجهود المنسقة لمنظمة الأمم المتحدة، ولما هو متاح للشركاء الآخرين من قدرات مكملة في البلد أو الإقليم المعني⁽¹⁴⁾. وحتى يمكن للبرنامج تعميم بناء القدرات في أنشطته، فسوف يحتاج إلى تعزيز قدرته الذاتية في كل مجالات الأنشطة التي يضطلع بها بغية بناء قدرات الآخرين. وسيتاح لموظفي البرنامج، بمن فيهم الموظفين الوطنيين، الإرشاد والتدريب والدعم حتى يمكنهم أن ينفذوا بفعالية التدخلات الخاصة ببناء القدرات.

46- وينبغي للتدخلات الرامية إلى بناء القدرات أن تبدأ على المستوى الاستراتيجي بحيث تدعم كل الأنشطة إطاراً أوسع نطاقاً لتنفيذ أنشطة الحد من الجوع وكفالة استدامتها. ومع ذلك، حيثما تكون القدرات الوطنية أضعف من أن تدعم البرامج القطرية، يستطيع البرنامج أن يبدأ في بناء قدرات مختارة للمساعدة في اضطلاع الوزارات، والإدارات، والمجتمعات

(13) German Agro-Action، Catholic Relief Services، Feedback from World Vision International

(14) يكفل ذلك أن يوحد الشركاء جهودهم، فيتجنبوا بذلك الازدواجية، مع ضمان استخدام المهارات والموارد التي يقدمها كل شريك بأكبر قدر ممكن من الفعالية.



المحلية، بقدر أكبر من القيادة والتعلم في استخدام المساعدة الغذائية لتلبية الاحتياجات المتصلة بالجوع. ويتعين على البرنامج، أن يعمل حيثما أمكن، على تيسير التعاون فيما بين بلدان الجنوب في مجال تطوير القدرات وأن يسهم في ذلك التعاون حتى يتسنى للبلدان والأقاليم أن يتعلم بعضها من بعض.

ألف- بناء القدرات في حالات الطوارئ، والحالات الانتقالية، والتنمية

- 47- **بناء القدرات في حالات الطوارئ.** سوف يظل تقديم المساعدات الجيدة التوقيت والكافية يشكل العنصر الجوهري الذي لا غنى عنه في حالات الطوارئ. ومع ذلك فإنه يتعين على البرنامج أن يسعى باستمرار إلى تحديد واغتنام الفرص لتعزيز القدرات المحلية لمواجهة الطوارئ وتلبية الاحتياجات البعيدة المدى عندما تبدأ حالات الأزمات في الاستقرار أو تدخل في مرحلة جديدة. ورغم أن عمليات الطوارئ تغطي إطاراً زمنياً قصيراً، فإن حضور البرنامج غالباً ما يستمر لفترات أطول. وبشكل خاص، فإن عمليات الطوارئ في مناطق الأزمات المتكررة يمكن أن تتيح الفرصة لتطوير أو تحسين أنظمة إدارة الأزمات، وبناء القدرات المحلية من خلال بناء المجتمعات المحلية وتدريب المديرين المحليين، وبدء الاستثمار في مجالي بناء القدرات والتأهب للطوارئ والتخفيف من آثار الكوارث. ونظراً للطبيعة غير المؤكدة للأزمات، فإنه ينبغي للبرنامج أن يبدأ بداية بسيطة ويعمل مع الشركاء للاستجابة للاحتياجات المتغيرة.
- 48- في حالات الصراعات، التي تكون المؤسسات الحكومية فيها ضعيفة أو لا وجود لها، يمكن أن يؤدي دعم المجتمعات المحلية والقدرات المحلية دوراً حاسماً في جهود بناء السلام. وفي مثل هذه الحالات، فإن أسلوب الأداء كثيراً ما لا يقل أهمية عن التدخل من أجل بناء القدرات، فهو يساعد الأشخاص على الشعور بزيادة سيطرتهم على حياتهم وعلى الحالة عموماً. والمناهج التي تتبع في هذا المجال، مثل التدريب على المهارات التشغيلية الأساسية، والتعلم من خلال الممارسة، وتطوير العمليات التي تدعم النهج القائمة على المجتمع المحلي، لها أهميتها. وحيث توجد بعض القدرات، لاسيما في المناطق التي تشهد كوارث طبيعية متكررة، ينبغي للبرنامج أن يستعرض إجراءات وقدرات الاستجابة للأزمات ويقدم

- 49- **بناء القدرات في الحالات الانتقالية.** تزداد الصعوبات التي تواجه بناء القدرات في الظروف التي تميز الحالات "الانتقالية" وهي ظروف كثيراً ما يجري تسييسها فضلاً عن افتقارها إلى الأمن. ومن المفارقات أن الحالات الانتقالية تكون أيضاً عادة حالات يكون بناء القدرات مطلوباً فيها بشكل خاص. غير أن جهود بناء القدرات قد تستغرق وقتاً طويلاً وتواجه انتكاسات متكررة. وسوف يكون من الضروري التحلي بالصبر ولكن العائد سيكون مجزياً. لا سيما في الحالات التي تساعد فيها زيادة القدرات على إطفاء شرارات قد تعيد إشعال الصراعات.

- 50- **بناء القدرات في حالات التنمية.** في حالات التنمية، يعمل البرنامج في إطار الجهود المنسقة لأجهزة الأمم المتحدة لدعم الاستراتيجيات القطرية للحد من الفقر. وفي إطار ولايته لكفالة معالجة مثل هذه الاستراتيجيات بصورة مباشرة لقضايا الجوع وسوء التغذية، ينبغي للبرنامج أن يشارك في تقدير القدرات وأن يحدد مع الشركاء القدرات التي يمكنه المساعدة في تطويرها في إطار الميزة النسبية التي يتمتع بها. وسوف يختلف ذلك باختلاف البلد، وتبعاً لقدرات البلد والإسهامات التي يستطيع الشركاء الآخرون تقديمها للاستراتيجية المتعلقة بتنمية قدرات ذلك البلد. وينبغي للبرنامج أيضاً مواصلة الاضطلاع بدوره كمنسق لتبادل المعلومات الخاصة ببرمجة المساعدة الغذائية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي للبرنامج، باعتباره وكالة من وكالات الأمم المتحدة التنفيذية التي يمتد تأثيرها إلى المجتمعات المحلية، أن يستفيد من موقفه المحايد لتشجيع جهود المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني على العمل بالاشتراك مع البرامج الحكومية. ويستطيع البرنامج أيضاً دعم وتعزيز الجهود القطرية في مجال الدعوة لبناء القدرة الداخلية لإيجاد الإرادة السياسية وتدابير الموارد اللازمة لحملات الحد من الجوع.

- 51- ينبغي أن يحافظ البرنامج أيضاً على منظور إقليمي عند إنشاء شبكات التعلم وتبادل المعلومات فيما يتعلق ببرمجة المساعدة الغذائية وقضايا الجوع وسوء التغذية. وتتسم مشكلات الجوع غالباً بطابع إقليمي ويستطيع البرنامج تسهيل تشاطر المعلومات والتجارب ودعم الجهود والاستراتيجيات الجماعية للتصدي للجوع. ويعد تجميع الموارد والعمل مع المنظمات الإقليمية أيضاً وسيلة مهمة للوصول إلى فهم أفضل لسبل مكافحة الجوع. ويتعين على البرنامج، تمسحياً مع المهمة المنوطة به، ألا يتردد في مساعدة حكومات البلدان النامية على تحسين برامجها الخاصة بالمساعدة الغذائية عندما يطلب إليه ذلك.

باء- أدوات التنفيذ

- 52- يمكن أن يتم تشاطر الخبرات وتسهيل التعلم باستخدام مجموعة من أدوات البرمجة - لا تختلف عن الأدوات التي يستخدمها البرنامج لدعم قدراته التشغيلية. وأهم هذه الأدوات هي: (1) التدريب، (2) "التعلم من خلال الممارسة"، (3) وضع الإجراءات/المبادئ التوجيهية، (4) توفير المدخلات الرأسمالية مثل (الحواسيب، والمركبات، ووحدات الإنتاج،



الخ.)، (5) تشاطر المعلومات، (6) تبادل الزيارات، (7) عقد الندوات، (8) دعم للتحالفات، (9) تقديم بعض أنواع المساعدة والخدمات التقنية.

- (15) كاوفمان وآخرون، 2002. "تقدير التسيير: أدوات التشخيص والطرائق المطبقة لبناء القدرات والتعلم العملي" البنك الدولي.
- (16) تشمل الكيانات الإقليمية المنظمات، واللجان والمنتديات، كالشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا مثلاً، واللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، وجماعة تنمية الجنوب الأفريقي، والتعاون الاقتصادي لآسيا والمحيط الهادئ، إلخ.
- (17) قدم البرنامج المساعدة للشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا بتنظيم دراسة للاتحاد الأفريقي حول أنظمة احتياطي الأغذية لإعلام صانعي القرار بخصوص إجراءات الاستعداد للاستجابة لأزمات الأغذية في أفريقيا.
- (18) عمل البرنامج مع اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية في دراسة الجوع في أمريكا الوسطى وإجراءات مواجهته التي قدمت للمنتدى المشترك المعني بالجوع في أمريكا الوسطى الذي عقد في بنما في كانون الأول/ديسمبر 2003.



سادسا - المخاطر المقترنة بسياسة بناء القدرات

62- يوسع النهج المنظم لبناء القدرات من نطاق المساعدة التي يقدمها البرنامج بحيث تتجاوز الدعم التشغيلي المباشر لتشمل التدخلات التي تلبي احتياجات بناء القدرة، ومن المحتمل أن يصبح ذلك هو التدخل الوحيد للبرنامج في بلد معين. والبرنامج إذ يشرع في تقديم هذا الدعم الذي يتسم بقدر أكبر من الاتساق مع قدرات البلدان والأقاليم، فإنه سوف يحتاج إلى أن يضطلع مع مرور الوقت بإدارة وتقييم المخاطر المقترنة بهذه السياسة.

سابعا- مسائل التمويل

66- هناك، تقليديا، ارتباط وثيق بين حجم الأنشطة الخاصة ببناء القدرات التي تضطلع بها المكاتب القطرية للبرنامج وحجم الأغذية التي يجرى تسليمها في هذه العمليات. وحيث تكون عمليات البرنامج كبيرة الحجم، فإن هذا يسمح للمكتب



القطري ببعض المرونة في تحديد قيمة الموارد المخصصة في الميزانية لمبادرات تطوير القدرات. ومع ذلك، ففي البرامج الإنمائية التي يدعمها البرنامج، وهي عادة أصغر حجماً من برامجه الأخرى، تمثل الحدود القصوى الأخرى للتكاليف الداخلية قيماً على قدرة البرنامج على استيعاب أنشطة بناء القدرات في برامجه. وفي البرامج الإنمائية الأصغر حجماً، بصفة خاصة، حيث يمثل تسليم القدرة هدفاً رئيسياً، بحول وجود حد أقصى للتكاليف الداخلية دون توظيف الاستثمارات المناسبة لإتاحة الإنهاء التدريجي للبرامج التي يدعمها البرنامج، بطريقة سلسة.

أف- آليات التمويل القائمة

- 67- في عام 2000، وبناء على توصيات المجلس التنفيذي (1999/EB.1/3) أعاد البرنامج تعريف فئة الميزانية المسماة تكاليف التشغيل المباشرة⁽²⁰⁾ لتشمل فئة فرعية رابعة تسمى "تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى". وقد تم تمويل معظم تدخلات بناء القدرات التي يضطلع بها البرنامج في برامجه من خلال ميزانيات تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى. وشملت هذه التدخلات تدريب الموظفين النظراء في الحكومات والمنظمات غير الحكومية الشريكة، والمساعدة التقنية والمدخلات المقدمة للحكومة أو شركاء التنفيذ للمساعدة في رصد المساعدة الغذائية، كوسائل النقل، والحواسيب ووسائل الاتصالات.
- 68- هناك عدد قليل فقط من التدخلات التي تم تمويلها من خلال تكاليف الدعم المباشر، أو اعتمادات تحسين الجودة المتاحة من صناديق ائتمان معينة للمانحين، أو الأموال التي قدمتها شعب المقر أو المكاتب الإقليمية من ميزانية البرنامج لدعم البرامج وإدارتها. وشملت هذه التدخلات حلقات عمل، ودراسات خاصة، وتقديم الدعم للشبكات.
- 69- وجهت أنشطة بناء القدرات المدعومة من هذه الهياكل التمويلية بشكل عام إلى التدخلات التي تدعم القدرات التحليلية والتشغيلية للنظراء لتنفيذ البرامج التي يضطلع بها البرنامج. وكان تمويل تدخلات بناء القدرات، في الحالات التي كان هذا النشاط ينفذ فيها كجانب مواز لتدخلات البرامج التي يضطلع بها البرنامج أو بصورة مستقلة عن التدخل الخاص بالمساعدة الغذائية، يتم عادة عن طريق جهات مانحة ثنائية أو عن طريق الحكومة المتلقية، التي قد تستخدم في ذلك الأموال التي تقدمها لها جهات مانحة ثنائية. ويقوم البرنامج حالياً بتنقيح إجراءاته الداخلية بشأن مثل هذا التمويل.
- 70- بالإضافة إلى الآليات المذكور أعلاه، فإن المادة 11-1 تنص على أنه "عند إجازة المجلس، أو المدير التنفيذي نيابة عنه، لطلب برنامج أو مشروع معونة غذائية مقترح، أو مساعدة تقنية لحكومة ما لإقامة أو تحسين برنامجها الخاص المدعوم بالغذاء، يعد المدير التنفيذي اتفاقية بالتشاور مع الحكومة المعنية، وتبين جميع هذه الاتفاقيات الأوضاع والشروط التي تنفذ الأنشطة المقترحة على أساسها ومسؤوليات حكومات البلدان المستفيدة". ورغم أن هذه الآلية مازالت سارية، فإنه لا توجد في الوقت الراهن شروط وأوضاع متفق عليها للحصول على المساعدة التقنية غير تلك التي تتضمنها برامج المساعدة الغذائية التي يضطلع بها البرنامج.

باء- المسائل التي يتعين إيجاد حلول لها

(20) كانت التكاليف التشغيلية المباشرة في الماضي تشمل فقط تكاليف السلع، والنقل البحري، والنقل البري، والتخزين والتداول.



جيم – المبادئ الإطارية

- 74- لدى تطوير طرائق تمويل بناء القدرات، لن يحوّل البرنامج الموارد من سائر أولوياته الإستراتيجية إلى الأولوية الاستراتيجية الخامسة. بل سيكفل البرنامج، على العكس من ذلك، أن ترمي أي آليات جديدة و/أو تغيير في طرائق التحويل إلى تيسير توافر الموارد الإضافية لدعم أنشطة الأولوية الاستراتيجية الخامسة. وسيكون على البرنامج، وهو يتقدم على هذا الدرب، أن يكفل عدم تعريض بؤرة تركيز عمليات المنظمة وقدراتها للخطر أيا كان مستوى الموارد التي قد تُتاح في نهاية المطاف للأولوية الاستراتيجية الخامسة.
- 75- ينبغي، وفقا لتوجيهات المجلس التنفيذي، الاسترشاد بالمبادئ الخمسة التالية في نهج البرنامج إزاء تطوير آليات وطرائق تمويل محددة للأولوية الاستراتيجية الخامسة:
- ينبغي للبرنامج أن يواصل، في حدود الموارد الحالية، تنفيذ وتعميم أنشطة بناء القدرات – الرسمية وغير الرسمية على السواء – حيثما توافرت له الموارد للقيام بذلك؛
 - ينبغي تمويل أي جهود مستقلة ومهمة لبناء القدرات من المساهمات الطوعية – ويتوقع البرنامج أن تقدم الحكومات الوطنية ذاتها الكثير من هذه المساهمات؛
 - ينبغي أن تكون آليات وطرائق التمويل على أقصى قدر ممكن من الشفافية فيما يخص التكاليف والموارد، وأن ترمي إلى تيسير الشراكة فيما بين الوكالات حيثما أمكن؛
 - ينبغي، بالنسبة للموارد المتعددة الأطراف الموجهة، عدم تخصيص هذه الموارد لأنشطة بناء القدرات الجديدة إلى حين إقرار المجلس التنفيذي بعد ذلك لطرائق التمويل، هذا ما لم تعرب الحكومة المانحة عن قبولها الصريح لذلك؛
 - ◀ ينبغي للبرنامج أن يبقى على توازن عام مناسب بين الموارد المالية والبشرية المخصصة لأنشطته الأولوية الاستراتيجية الخامسة، وتلك المخصصة للأولويات الاستراتيجية الأخرى للبرنامج – مع مراعاة رسالة المنظمة ومهمتها الأساسية.

ثامنا- توصيات بشأن السياسات

- 76- تلقي الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2007 الضوء على حاجة البرنامج إلى الانتقال من نهج تقديم الدعم التقني على أساس كل حالة على حدة إلى نهج منظم ومدروس لبناء القدرات الوطنية لاستخدام المساعدة الغذائية للحد من الجوع. ويتطلب بناء القدرات ما هو أكثر من توفير التدريب أو المساعدة التقنية أو المدخلات اللازمة. وتتوقف قدرة أي بلد على الحد من الجوع على الطريقة التي يتعاون بها الناس، والمؤسسات، والحكومات، في العمل معا وعلى كيفية تعلمهم ومثابرتهم على مكافحة الجوع. ويعني ذلك أن استراتيجية بناء القدرات يجب أن تنظر إلى النظام ككل وذلك بدراسة القدرات المطلوبة لإيجاد بيئة سياسات مترابطة، واستراتيجية قطرية للحد من الجوع، وتنفيذ هذه الاستراتيجية على المستويات القطرية والمحلية، وخلق مجتمع مدني يقوم بالدعوة بالنيابة عن الجماعات الضعيفة. وعلاوة على ذلك، يجب أن يتم بناء القدرات في إطار من الشراكة لضمان اتباع استراتيجية منسقة ومتأزرّة لتعزيز القدرات الوطنية والإقليمية، على أساس الميزة النسبية والموارد الخاصة بكل شريك. وبالإضافة إلى ذلك، تتوقف قدرة البلد على التصدي للجوع غالبا على الجهود والقدرات الإقليمية لدعم عملية الحد من الجوع. لذلك، فإن بناء القدرات يجب أن يراعي الكيانات الإقليمية وما تقدمه من دعم للجهود الوطنية الرامية إلى الحد من الجوع.
- 77- للبرنامج دور يتعين عليه الاضطلاع به في دعم القدرات القطرية والإقليمية على مكافحة الجوع. ويتوقف هذا الدور على حالة كل بلد/ إقليم، والقدرات القائمة والمساعدة المتاحة من الشركاء الآخرين. ويحتاج النهج المنتظم لبناء القدرات القطرية والإقليمية للحد من الجوع إلى ما يلي:
- ◀ أن يعمل البرنامج مع الشركاء الإقليميين، أو القطريين، أو المحليين لتحديد احتياجاتهم من القدرات والمجالات التي يمكن للبرنامج أن يقدم لهم المساعدة فيها. وينبغي أن يبادر البرنامج إلى تشجيع الشركاء القطريين والإقليميين على استعراض قدراتهم القائمة في مجال الحد من الجوع وبرمجة المساعدة الغذائية، واقتراح السبل التي يمكن بها زيادة فعاليتها بمساعدة من البرنامج.
 - ◀ أن تكون تدخلات البرنامج الخاصة بالقدرات جزءا من الجهود المنسقة لمنظومة الأمم المتحدة الرامية إلى دعم الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر أو استراتيجية مشابهة يطبقها البلد، فضلا عن دعم المبادرات الإقليمية كالشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا. وفي جميع الأحوال، ينبغي الاتفاق على تدخلات البرنامج مع الشركاء لضمان عمل البرنامج معتمدا على ميزته النسبية، وتجنب ازدواجية الجهود، وإكمال الجهود الأوسع نطاقا.



- ◀ أن يعمل البرنامج قدر الإمكان على دمج التدخلات الخاصة بالقدرات في جميع عمليات المساعدة الغذائية التي يضطلع بها - بالتماس فرص تشجيع التعليم بالاعتماد على مجموعة الأدوات المتاحة لبناء وتنمية القدرات الاستراتيجية والتشغيلية أو المحلية للحد من الجوع.
- ◀ أن يجتهد البرنامج في بناء القدرات أثناء الأزمات والفترات الانتقالية، وفي تشاطر الأفكار مع السلطات القائمة في البلد والمنظمات الشريكة الأخرى حول أفضل السبل لتقديم الدعم في هذه الحالات.
- ◀ أن يواصل البرنامج، في إطار سياسته القائمة، تيسير تشاطر التعلم بين البلدان والأقاليم، وبصفة خاصة تيسير تبادل وتشاطر المعلومات والممارسات الإقليمية فيما بين بلدان الجنوب.
- ◀ أن يستكشف البرنامج إلى مدى أبعد ميزته النسبية في تعزيز القدرات القطرية والإقليمية على الاضطلاع بالدعوة نيابة عن الجماعات الضعيفة وتعبئة الموارد اللازمة لاستراتيجيات الحد من الجوع. ويحتاج البرنامج إلى استعراض التجارب القائمة وتقديم المزيد من التوجيه بخصوص أنواع الدعم في هذا المجال.
- ◀ أن يسعى البرنامج، إلى أقصى حد ممكن، إلى قياس النتائج التي تحققت من جهوده في بناء القدرات والإبلاغ عن هذه النتائج. والنتائج المتحققة، من حيث تأثير هذه الجهود في مجال إدامة القدرات، ينبغي قياسها، إلى أقصى حد ممكن، من خلال جهود الشراكة وفيها، على سبيل المثال، إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية أو أسلوب استراتيجية الحد من الفقر. وستعرض قياسات البرنامج لإنجازاته في تحقيق الأولوية الإستراتيجية عرضاً تفصيلياً في تقرير الأداء السنوي القادم.
- ◀ لدعم قدرات الآخرين، من المهم للبرنامج أن يدرك أنه لا يستطيع أن يفعل ذلك إلا في حدود قدرته الخاصة. ولذا فإن البرنامج يجب أن يكون منظمة تعلم أيضا وأن يسعى دائما لتحسين قدراته الخاصة. ولذلك فإنه يتعين على البرنامج، وهو يقوم ببناء قدرته الخاصة في المجالات المختلفة، أن يضم الشركاء القطريين والإقليميين ليتعلموا جنباً إلى جنب مع موظفي البرنامج.
- ◀ أن ينظر البرنامج، وهو ينتقل من نهج الاهتمام بكل حالة على حدة إلى النهج النظامي الشامل، في أفضل السبل لتأمين الآليات المؤسسية المناسبة لتوفير الإرشاد، والاتساق، والدعم البرنامجي لبناء القدرات القطرية والمحلية.
- سوف تعرض أي تغييرات يطلب إدخالها علي إطار السياسات المالية على المجلس التنفيذي في أقرب فرصة ممكنة.

