

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي
الدورة العادية الثالثة

روما، 20 - 2003/10/24

قضايا السياسات

البند 4 من جدول الأعمال

الخطة الإستراتيجية (2004-2007)



Distribution: GENERAL
WFP/EB.3/2003/4-A/1
15 October 2003
ORIGINAL: ENGLISH

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>)

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 الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسماؤهم أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

066513-2600: رقم الهاتف: Ms D. Spearman مدير دائرة السياسات والشؤون الخارجية (PSD):

066513-2355: رقم الهاتف: Ms S. Wickerma مسؤول السياسات، مكتب مدير شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج (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

الخطة الاستراتيجية هي الأداة الثانية من بين الأدوات الجديدة للتسيير والإدارة المتفق، في عام 2000، على عرضها على المجلس التنفيذي للتعليق عليها وإقرارها. وتنص تعديلات المادة السادسة-1 من اللائحة العامة على أن تغطي الخطة الاستراتيجية فترة أربع سنوات، وأن تبرز السمات الرئيسية للعمل الذي يؤديه البرنامج في الفترة التالية. وتعرض الخطة على أساس مستمر كل سنتين. ويرد رفق الخطة الاستراتيجية الحالية خطة الإدارة عن فترة السنتين التي تتضمن المزيد من التفاصيل عن برنامج العمل المقترح للبرنامج

وتختلف الخطة الاستراتيجية الحالية عن سابقتها، أي الخطة الاستراتيجية والمالية، في عدد من الجوانب المهمة. فهذه الخطة تحدد الغايات والأهداف الاستراتيجية للبرنامج وأولويات الإدارة فيما يتعلق بالعمل المطلوب لبلوغ هذه الأهداف، كما تتضمن مجموعة من المؤشرات التي ستستخدم في رصد التقدم المحرز على مدى فترة الخطة. وهكذا تعبر الخطة عن النهج القائم على النتائج وتشمل استراتيجية أوسع لتعبئة الموارد وغير ذلك من التدابير التي تتناول قدرة البرنامج على العمل بشكل فعال.

ويكمن هدف البرنامج الأساسي للفترة 2004-2007 في الإسهام في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية من خلال تقديم المساعدات الغذائية الموجهة إلى الفقراء والجوعى.

وبلوغاً لهذه الغاية ستركز عمليات البرنامج على خمس أولويات استراتيجية هي:

- ← إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات؛
- ← حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات؛
- ← دعم تحسين الوضع التغذوي والصحي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى؛
- ← دعم فرص الالتحاق بالتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على اكتساب المهارات؛
- ← مساعدة الحكومات في إنشاء وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية.

وتقع هذه الأولويات الاستراتيجية في إطار مهمة البرنامج وبيان رسالته (انظر الملحق الثالث) كما أنها تسهم في الجهود العالمية الرامية إلى بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية (انظر الملحق الرابع). وفيما يتعلق بالأولوية 5 سيعرض البرنامج، على المجلس التنفيذي، وثيقة تستعرض التجارب وتمضي في تطوير السياسات والنهج وآليات التمويل المناسبة لتوسيع الأنشطة في هذا المجال، بقصد أن يتخذ المجلس قراراً بشأنها. وسيقاس التقدم المحرز في تحقيق الأولويات الاستراتيجية في ضوء النتائج المتوقعة والمؤشرات المبيّنة في جدول نتائج الأداء (الملحق الثاني).

ويلزم أن يستجيب البرنامج بمرونة لحالة الأمن الغذائي المتغيرة في كل بلد. وإضافة إلى ذلك، على البرنامج أن يكفل تمتع البلدان الأشد احتياجاً بالأولوية في توزيع الموارد. ولذا يُعترح تخصيص 90 في المائة من موارد البرنامج المتعددة الأطراف غير الموجهة المستخدمة في الأنشطة الإنمائية للبلدان الأقل نمواً أو ما يماثلها من البلدان المنخفضة الدخل التي تواجه مشكلة سوء التغذية المزمن على نطاق واسع.

وقد حدد البرنامج الأولويات الإدارية التالية للمساعدة في تحقيق الأولويات الإستراتيجية:

- ← تعزيز الشراكات مع النظراء الوطنيين في الأمم المتحدة والمنظمات الأخرى، لاسيما المنظمات غير الحكومية، بغرض تجميع الموارد المخصصة لاستراتيجيات الحد من الجوع؛
- ← إدارة الموارد البشرية: لضمان توافر الموظفين المطلوبين للبرنامج من ذوي المهارات المناسبة لمواجهة التحديات الماثلة أمامه؛
- ← الإبلاغ والإدارة القائمة على النتائج: لتدعيم ثقافة البرنامج الموجهة صوب تحقيق الأهداف حتى يمكن للبرنامج أن يظهر ما حققه من نتائج.
- ← تعزيز القاعدة المعرفية للبرنامج: لتعلم الدروس وتحسين نوعية البرامج والإسهام في جهود الدعوة.
- ← زيادة الدعم التشغيلي: لضمان احتفاظ البرنامج بالقدرة على الفعال للأنشطة مع الحفاظ على الدعم الذي يقدمه للعمليات الجارية.
- ← استعراض تصريف الأعمال: لتحسين فعالية العمليات واستخدام الموارد.



- ◀ **تحسين الشفافية والمساءلة:** للتأكد من أن مديري البرنامج يستخدمون الموارد بأسلوب فعال وشفاف ويتحملون المسؤولية عن هذه الموارد.
- ◀ **الاتصال والدعوة:** لزيادة الوعي العام بأهمية مكافحة الجوع، وبالدور الذي يمكن أن تؤديه المعونة الغذائية.
- ◀ **زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة:** لضمان توافر الموارد التي يحتاج إليها البرنامج في معركته ضد الجوع على جميع الجبهات، سواء في حالة الأزمات الكبرى أو الأزمات "الصامتة" للجوع المرتبط بنقص التغذية المزمن، وبتوسيع وتنويع قاعدة موارد. وسيكتف البرنامج جهوده لتعبئة الموارد وتحديد جهات مانحة جديدة.
- ◀ تتسم طبيعة عمل البرنامج بدرجة كبيرة من المخاطر، حيث أن عدد ومكان المحتاجين لمساعدته يمكن أن يتقلب بشكل جذري. وهكذا ستمثل إدارة المخاطر مبادرة رئيسية يبدأ تنفيذها في فترة الخطة الاستراتيجية.
- ◀ ومن المتوقع، بناء على الالتزامات الجارية والمنتظرة، أن يحتاج البرنامج إلى 4.78 مليار دولار في فترة السنتين القادمتين لكي ينفذ استراتيجيته بشكل فعال. وتتضمن خطة الإدارة عن فترة السنتين، المعروضة بالتزامن مع عرض الخطة الاستراتيجية، المزيد من التفاصيل في هذا الشأن.

مشروع القرار*

وقد درس الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2007، الواردة في الوثيقة، EB.3/2003/4-A/1، التزاما بالمادة السادسة-1 من اللائحة العامة:

- ◀ **قرر أن يركز البرنامج عملياته على تحقيق الأولويات الاستراتيجية الخمس التالية:**
 - إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات؛
 - حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدر على مقاومة الصدمات؛
 - دعم تحسين الوضع التغذوي والصحي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى؛
 - دعم الالتحاق بالتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الالتحاق بالتعليم؛
 - مساعدة الحكومات في إنشاء وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية؛
- ◀ **ولاحظ أن هذه الأولويات الاستراتيجية ستمكن البرنامج من الإسهام في الجهود العالمية الرامية إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، وأنها تدرج في نطاق رسالة البرنامج والإطار الحالي لسياساته؛**
- ◀ **وقرر أن تتلقى البلدان الأقل نمواً أو ما يماثلها من البلدان المنخفضة الدخل التي تواجه مشكلة سوء التغذية المزمن على نطاق واسع 90 في المائة من موارد البرنامج الإنمائية المتعددة الأطراف غير الموجهة؛**
- ◀ **وشجع البرنامج على اتخاذ الخطوات التالية للمساعدة على تحقيق الأولويات الاستراتيجية:**
 - دعم الشراكات في تنفيذ العمليات؛
 - وضع استراتيجية لإدارة الموارد البشرية؛
 - تعزيز نهج البرنامج للإدارة القائمة على النتائج وإعداد التقارير؛
 - تعزيز القاعدة المعرفية للبرنامج فيما يتعلق بالأولويات الاستراتيجية؛
 - تعزيز خدمات الدعم التشغيلي؛
 - زيادة الشفافية والمساءلة؛
 - زيادة التركيز على عنصرَي الاتصال واستقطاب الدعم؛
 - زيادة الجهود المبذولة لجمع موارد إضافية من الجهات المانحة التقليدية والناشئة ومن القطاع الخاص؛
 - العمل بمبدأ إدارة المخاطر كوسيلة لكفالة تحقيق المنظمة لأهدافها في ظل بيئة يكتنفها الغموض والمخاطر.

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



بيان المحتويات

الفقرات

أولاً:	مقدمة	1
ثانياً:	السياق العالمي	5-2
ثالثاً:	السياق التنظيمي	6
رابعاً:	الأولويات الاستراتيجية	56-7
	الأولوية الاستراتيجية 1: إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات	18-13
	الأولوية الاستراتيجية 2: حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدر على مقاومة الصدمات	28-19
	الأولوية الاستراتيجية 3: دعم تحسين الوضع التغذوي والصحي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى	35-29
	الأولوية الاستراتيجية 4: دعم فرص الالتحاق بالتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على اكتساب المهارات	44-36
	الأولوية الاستراتيجية 5: مساعدة الحكومات في إنشاء وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية	56-45
خامساً:	التصدي لانعدام الأمن الغذائي	66-56
سادساً:	أولويات الإدارة	107-67
	الأولوية الإدارية 1: تعزيز الشراكات	68
	الأولوية الإدارية 2: إدارة الموارد البشرية	73-69
	الأولوية الإدارية 3: الإبلاغ والإدارة القائمة على النتائج	76-74
	الأولوية الإدارية 4: تعزيز القاعدة المعرفية للبرنامج	80-77
	الأولوية الإدارية 5: زيادة الدعم التشغيلي	82-81
	الأولوية الإدارية 6: استعراض تصريف الأعمال	85-83
	الأولوية الإدارية 7: تحسين الشفافية والمساءلة	92-86
	الأولوية الإدارية 8: الاتصال والدعوة	96-93
	الأولوية الإدارية 9: زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة	107-97
سابعاً:	تطبيق أسلوب إدارة المخاطر	111-108
ثامناً:	النتائج المترتبة على الموارد	119-112
		الصفحة
الملاحق	اتجاهات الموارد وتوقعاتها	38
الأول:	جدول نتائج الأداء	39
الثاني:	مهمة البرنامج وبيان رسالته	43
الثالث:	الغايات والأهداف الإنمائية للألفية	47
الرابع:	بيان رؤية المدير التنفيذي	49
الخامس:		



أولاً : المقدمة

1- الخطة الاستراتيجية هي الأداة الثانية من بين الأدوات الجديدة للتسيير والإدارة المتفق عليها في عام 2000 والمقرر عرضها على المجلس التنفيذي. وتختلف هذه الخطة الاستراتيجية عن سابقتها من حيث أنها تتبع نهجا مبنيا على النتائج، وتطبق استراتيجية أوسع لتعبئة الموارد، وتتضمن تدابير تتناول قدرة البرنامج على العمل بشكل فعال. وتتضمن الخطة تحليلاً لأوجه القوة والضعف والفرص والمخاطر وتضع، لأول مرة، جدولاً للأداء القائم على النتائج. ومرفق بالخطة الاستراتيجية خطة الإدارة عن فترة السنتين التي تتضمن تفاصيل أخرى عن الأولويات الاستراتيجية والإدارية الواردة في هذه الخطة.

ثانياً: السياق العالمي

- 2- التزام المجتمع الدولي، لدى قيامه باعتماد الأهداف الإنمائية للألفية، بخفض الجوع بمقدار النصف بحلول عام 2015 (1). غير أن التقدم نحو خفض الجوع توقف تقريباً وفقاً لما ذكرته منظمة الأغذية والزراعة. وما زال يوجد 799 مليون جائع في البلدان النامية.
- 3- من بين الدروس القاسية المستفادة من العقد الماضي أن النمو الاقتصادي لا يعني تلقائياً بمشكلة الجوع (2). وكان معدل الفقر قد انخفض في التسعينات بنسبة 20 في المائة تقريباً، ولكن عدد من يعانون من نقص التغذية في البلدان النامية ارتفع بأكثر من 80 مليون نسمة منذ بداية التسعينات. ولا يمكن النظر إلى الحد من الجوع كأثر جانبي للتقدم الاقتصادي، ويجب للجوع بصورة واضحة ومباشرة وفورية.
- 4- **ظهر وباء فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز كخطر مدمر يهدد حياة الأسر وأمنها الغذائي مفضياً إلى نوع جديد من الأزمات الغذائية.** ومن المتوقع أن يستمر عدد ونطاق الكوارث الطبيعية في التزايد. ومع تعرض ملايين من الفقراء والضعفاء لصدمة بعد أخرى فإن الأثر التراكمي لها هو حدوث خسارة لا يمكن تعويضها في قدرتهم على المقاومة مع الاندفاع إلى هاوية الجوع المزمن.
- 5- لذلك بدأ الجدل حول الأهداف الإنمائية بزيادة التركيز على جوانب هشاشة الأوضاع والمخاطر (3). ويجب أن يكون اعتبار هشاشة الأوضاع والمقدرة على المقاومة جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات التنمية الريفية حتى لا تضيق سنوات من المكاسب الإنمائية سدى مع نشوب أزمة جديدة. ومن شأن وجود استثمارات جيدة التصميم لإدارة المخاطر تعزيزاً لقدرة الضعفاء على مواجهة الأزمات أن يحقق تأثيراً مهماً طويلاً الأجل في الإنتاجية والكفاءة الاقتصادية (4).

ثالثاً: السياق التنظيمي

- 6- يقدم هذا القسم تحليلاً للعوامل التنظيمية والخارجية التي ستؤثر في قدرة البرنامج على تحقيق أهدافه. ويبين الجزء الباقي من الخطة كيف يخطط البرنامج لاستغلال أوجه القوة لديه واغتنام الفرص المتاحة وعلاج أوجه الضعف وإدارة المخاطر. ويرد بين قوسين بعد كل سهم الفقرة أو القسم من الخطة الذي يتعلق بالإجراءات أو النتائج.

(1) يفسر "خفض الجوع بمقدار النصف" في إطار الأهداف الإنمائية للألفية بأنه يعني خفض نسبة الأشخاص الذين يعانون الجوع إلى نصف نسبتهم الحالية وهي 20 في المائة، بينما يشير هدف مؤتمر القمة العالمي للأغذية إلى تخفيض عدد الأشخاص إلى نصف عددهم الحالي وهو 830 مليون نسمة وبالنظر إلى معدل النمو السكاني، فإن تخفيض نسبة هؤلاء الأشخاص يعني عدداً يقل عن 415 مليون شخص، وهو العدد المستهدف في إطار مؤتمر القمة العالمي للأغذية.

(3) البنك الدولي، الوصول إلى فقراء الريف.

(4) البنك الدولي: تقرير التنمية في العالم 2001 الاستراتيجية الدولية للأمم المتحدة للحد من الكوارث: العيش في خطر: استعراض شامل لمبادرات الحد من الكوارث 2002.



أوجه القوة

◀ يتمتع البرنامج، بصفته وكالة من وكالات الأمم المتحدة بقبول سياسي واسع النطاق بما يمكنه من العمل في جميع

◀ وجه البرنامج مساعداته نحو أشد الناس فقرا وأفقر البلدان النامية على نطاق أوسع مما تفعله المساعدات الإنمائية
يدير البرنامج عمليات واسعة النطاق جدا للمساعدات الغذائية، ويتمتع بقدرة فريدة على سرعة توسيع نطاق عملياته

◀ حقق البرنامج تقدما كبيرا في دمج الشواغل الجنسانية في أنشطته، وتمثل سياسة البرنامج الجديدة للتمايز بين الجنسين

◀ إن تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، المقترن بنظم المعلومات القطرية والعالمية، يسهم في توسيع المعرفة

أوجه الضعف

◀ يمكن لفئات البرامج أن تكون عقبة أمام البرمجة السلسة [الآثار والإجراءات: الفقرتان 12 و25]

◀ أدت أوجه الضعف في تصريف الأعمال وعدم كفاية آليات التمويل المسبق إلى نقص المرونة ووجود مشكلات

◀ بطء شمول شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (WINGS) للمكاتب القطرية يعطل الاستفادة الكاملة من

[61]؛

◀ تعتمد الفرص المتاحة لاستخدام المعونة الغذائية كجزء من حزمة أكبر للمساعدات اعتمادا كبيرا على الشركاء في



الفرص

- ◀ يمكن للبرنامج، من خلال إعطاء الأولوية لدعم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، أن يضع مساعداته ضمن الجهود
- ◀ البرنامج في وضع يسمح له بالحد من هشاشة الأوضاع وتقوية الصلات بين عمليات الإغاثة والتنمية وذلك، مثلا، من
- ◀ يمكن توسيع نطاق التغذية المدرسية التي يقدمها البرنامج من خلال ربطها بالمساعدات المقدمة من الوكالات الأخرى
- ◀ توفر وثيقة استراتيجية الحد من الفقر، أو الأدوات المعادلة لها، إطارا لربط مساعدات البرنامج بالأولويات الإنمائية
- ◀ البرنامج في وضع يمكنه من تعزيز الإمكانيات اللوجستية للأمم المتحدة في مجموعها، وذلك بتقديم الخدمات إلى
- ◀ يمكن لتعبئة الموارد من الجهات المانحة الناشئة ومن القطاع الخاص أن يؤدي إلى توسيع قاعدة موارد البرنامج

المخاطر

- ◀ عدم إطلاع الجهات المانحة جيدا على الصعوبات وزيادة التكاليف الناجمة، في كثير من الأحيان، عن تركيز البرنامج
- ◀ إن تزايد نسبة الوظائف في المحطات التي تواجه مخاطر أو صعوبات ملموسة يمكن أن يقلل من قدرة البرنامج على

رابعاً: الأولويات الاستراتيجية

- 7- إن الجهود العالمية الرامية إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية تحتاج إلى كل ما يمكن للمجتمع الدولي حشده من التزامات وموارد. ويمكن لتمويل التنمية والمبالغ الضخمة التي تنفق على المساعدات الإنسانية أن تسهم فيها. فالأطفال يحتاجون إلى الالتحاق بالمدارس، سواء في مخيمات اللاجئين أو في إطار مجتمعاتهم المحلية، كما أن حالات المشردين تستوجب بذل جهود خاصة لوقف انتشار فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، كذلك فإن حالات الأزمات تخلق مشكلات وتتيح أيضا الفرص لتعزيز أوضاع النساء.
- 8- أعاد البرنامج تشكيل أنشطته في إطار مهمته وبيان رسالته (انظر الملحق الثالث) باعتبارها خمس أولويات استراتيجية ترتبط بالأهداف الإنمائية للألفية. والهدف من ذلك هو الإسهام في تحقيق هذه الأهداف من خلال تقديم المساعدات الغذائية الموجهة إلى الجوعى والفقراء.



9- الأولويات الاستراتيجية الخمس للبرنامج هي:

- ◀ إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات؛
 - ◀ حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات؛
 - ◀ دعم تحسين الوضع التغذوي والصحي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى؛
 - ◀ دعم إمكانات الحصول على التعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على اكتساب المهارات؛
 - ◀ مساعدة الحكومات في إنشاء وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية.
- 10- يعرض الإطار التالي الأنشطة الرئيسية التي تدعم هذه الأولويات. ويتضمن الملحق الرابع الأهداف الإنمائية للألفية والأهداف الأخرى المتصلة بها.

الأنشطة الرئيسية للأولويات الاستراتيجية ومساهماتها في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية

- الأولوية الاستراتيجية 1: إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات (الهدفان الإنمائيان و4 للألفية)
- ◊ التوزيع العام للأغذية في حالات الأزمات الحادة.
 - التغذية التكميلية أو العلاجية للفئات الضعيفة المستهدفة.
- الأولوية الاستراتيجية 2: حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات (الهدف الإنمائي 1 للألفية)
- ◊ توزيع الأغذية بما في ذلك الغذاء مقابل العمل، كوسيلة للحفاظ على الأصول الأساسية أثناء الأزمة ودعم الانتعاش منها.
 - ◊ توفير الغذاء كوسيلة لتنمية الأصول الإنتاجية ورأس المال البشري للحد من هشاشة الأوضاع.
 - توفير الغذاء للتشجيع على الانتظام في الدراسة رغم الأزمات
 - ◊ توفير الغذاء كعنصر من عناصر البرامج الوطنية لشبكات الأمان.
- الأولوية الاستراتيجية 3: دعم تحسين الوضع التغذوي والصحي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى (الأهداف الإنمائية 4 و5 و6 للألفية)
- ◊ تنفيذ برامج تغذوية للحوامل والمرضعات والأطفال تحت سن الخامسة والفتيات في سن المراهقة.
 - اتخاذ التدابير التغذوية المرتبطة بالتغذية المدرسية.
 - ◊ دعم الاحتياجات التغذوية الخاصة للمصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والدرن.
- الأولوية الاستراتيجية 4: دعم إمكانات الحصول على التعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على اكتساب المهارات (الهدفان الإنمائيان 2 و3 للألفية)
- ◊ التغذية المدرسية لزيادة معدل الالتحاق بالمدارس.
 - الحصص الغذائية المنزلية وتدابير أخرى للتشجيع على تعليم الفتيات.
 - ◊ الحصص الغذائية المنزلية وتدابير أخرى لتمكين الأطفال المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز من الانتظام في الدراسة أو الحصول على التدريب/محو الأمية خارج المدرسة.
 - تدريب/محو أمية النساء والفتيات في سن المراهقة.
- الأولوية الاستراتيجية 5: مساعدة الحكومات في إنشاء وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية (الأهداف الإنمائية 1-6 للألفية)
- ◊ تبادل المعلومات والخبرات وأفضل الممارسات الوطنية.
 - ◊ المساهمة في إعداد استراتيجيات لحشد الموارد.
 - توفير المعلومات والتدريب وأدلة ومواد التدريب.
 - ◊ الحصول على مشورة البرنامج أو المؤسسات القطرية ذات الخبرة المطلوبة.

11- سيحتفظ البرنامج بصفاته البرنامجية – وهي التنمية وعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش – التي تستخدم بمثابة إطار لتمويل أنشطته. ويجوز أن تسهم عملية واحدة في تحقيق أكثر من أولوية استراتيجية. وسيعمل البرنامج في جميع البلدان في إطار آليات الأمم المتحدة القائمة للتنسيق ولدعم الاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر.

12- تناقش الفقرات 13-56 الأولويات الاستراتيجية بمزيد من التفصيل وتبين المبررات والسياسات والنهج والشراكات الضرورية وبناء المعرفة المرتبطة بها. وسوف تراعى في جميع أعمال البرنامج السياسات الشاملة مثل تلك المتعلقة بالجنسين وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.



الأولوية الاستراتيجية 1: إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات

- 13- تعتبر الأهداف الإنمائية للألفية غير ذات معنى لمن لا يستطيعون تجاوز الأزمات أو من دمرت صحتهم أو سبلهم المعيشية بلا أمل في استعادتها. وسيظل إنقاذ الأرواح يمثل إحدى أولويات البرنامج.
- 14- سيستمر البرنامج في مساعدة ضحايا الأزمات من خلال: (1) التوزيع العام لمزيج من الأغذية عندما ينقطع جميع السكان أو جزء كبير منهم عن المصادر المعتادة للأغذية؛ (2) التوزيع العام لمركبات الأغذية المقواة إذا كانت هناك حاجة إليها للحد من سوء التغذية الحاد؛ (3) توفير الطعام التكميلي لأشد الفئات ضعفاً التي تتألف عادة من الأطفال والحوامل والمرضعات؛ (4) توفير الغذاء مقابل العمل.
- 15- يرد أساس السياسات الذي تقوم عليه هذه الأولوية الاستراتيجية في الأقسام التالية التي تتضمن خلاصة وافية لسياسات البرنامج: عمليات الطوارئ (معايير التصدي للطوارئ ومبادئ البرمجة، والمعونة الغذائية، وسبل العيش في حالات الطوارئ) والعمليات الشاملة (مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والمسائل المتعلقة بالجنسين).
- 16- تعتمد فعالية عمليات الطوارئ على صحة المعلومات، والتخطيط لمواجهتها، وفهم مدى هشاشة أوضاع السكان المتأثرين بها، وسرعة التصدي لها، والقدرة على الوصول إلى المتضررين برغم الصعوبات. ويسعى البرنامج بلا كلل للتفوق في هذه المجالات. وسوف يتضمن ذلك خلال فترة الخطة الاستراتيجية ما يلي:
- ◀ العمل مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية في وضع خطط الطوارئ الإقليمية والقطرية بالتشاور مع الحكومات الوطنية وتخزين الإمدادات سلفاً، وسيتم المضي في تطوير شبكة البرنامج للاستعداد لحالات الطوارئ؛
 - ◀ تنقيح طرق تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها لتشمل معلومات مقسمة بحسب الجنسين ومواد تتعلق بالتغذية وسبل العيش؛
 - ◀ تحسين نظام الإنذار المبكر؛
 - ◀ تحسين تقدير احتياجات الطوارئ؛
 - ◀ الاختبار التجريبي للتدابير التي تستهدف تحسين حصول النساء على الأغذية والتصرف فيها، مثل تحديد أماكن توزيع الأغذية لتكون أقرب إلى مساكن النساء، وتقدير مختلف العيوب لتمكين النساء من تحصيل وحمل حصص الأغذية، ووضع أساليب أكثر فعالية لإبلاغ المستفيدين عن توزيع الأغذية؛
 - ◀ العمل مع مكتب مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة في تحديد أفضل السبل من أجل؛ (1) دمج أنشطة الوقاية من الإيدز في أنشطة المخيمات؛ (2) التأكد من أن الأطفال المعرضين والأيتام يعيشون في مخيمات توجد فيها خدمات تعليمية؛ (3) تحديد أفضل حزمة تغذوية للأفراد المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية في المخيمات؛
 - ◀ تحسين توقيت التصدي للطوارئ بتطوير آليات تمويلية يعتمدها المجلس التنفيذي لتيسير توفير التمويل المسبق؛
 - ◀ إدراج الاستثمارات في نظام الإنذار المبكر وتقدير الاحتياجات وتوفير الدعم اللوجستي في ميزانية البرنامج.
- 17- إن مشاركة البرنامج في خطة العمل الإنسانية الموحدة/عملية النداءات الموحدة واللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، سوف تكون الأساس الذي تقوم عليه جهود البرنامج لتعزيز عمليات مواجهة حالات الأزمات. وبلوغاً لهذا الهدف سيعمل البرنامج على:
- ◀ تعزيز الشراكات وتوضيح الأدوار والمسؤوليات في حالات الطوارئ بتعديل مذكرات التفاهم مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، وإعادة النظر في الاتفاقية المبرمة مع لجنة الصليب الأحمر الدولية؛
 - ◀ التعاون مع الشركاء الرئيسيين في نظم المعلومات الخاصة بهشاشة الأوضاع، مثل النظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر التابع لمنظمة الأغذية والزراعة، ونظام المعلومات عن انعدام الأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، ونظام الإنذار المبكر عن المجاعات؛



◀ العمل على زيادة عدد ونوع الشركاء الاحتياطين لتوسيع نطاق الشمول الجغرافي والمهارات اللغوية وتحسين إجراءات الإشراف وسرعة توزيع الموظفين.

18- سوف يسعى البرنامج إلى التعلم من تجاربه في ظل حالات الطوارئ باستخدام نهج جديدة لاكتساب الخبرات واقتسامها. وسوف تدمج الدروس المستفادة في أنشطة التدريب على التصدي للطوارئ وأنشطة التدريب الأخرى.



نوع التدخل	مؤشرات النتائج	النتائج	مؤشرات النواتج	النواتج
التوزيع العام للأغذية في حالات الطوارئ	المؤشر 1-2-1 انتشار سوء التغذية الحاد بين السكان تحت سن الخامسة (بحسب الجنس) (مقدراً بحسب الوزن بالنسبة للطول)	2-1 خفض أو استقرار حالة سوء التغذية الحاد بين المستفيدين	المؤشر 1-1-1 كمية الأغذية الموزعة (بحسب فئة المشروع).	1-1 زيادة الأغذية الموزعة على السكان المعرضين لدرجة عالية من انعدام الأمن الغذائي في مناطق الصراعات والكوارث التي يمارس فيها البرنامج عملياته.
أنشطة التغذية التكميلية والعلاجية	المؤشر 1-3-1* إجمالي معدل الوفيات	3-1 خفض أو استقرار معدل الوفيات الأولي بين المستفيدين	المؤشر 2-1-1 عدد المستفيدين الذين يحصلون على المساعدات الغذائية من البرنامج (بحسب فئة المشروع، والفئة العمرية، والجنس)	

* مؤشر للأداء سيجري اختباره.

الأولوية الاستراتيجية 2: حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات

- 19- **للأزمات آثار طويلة الأجل.** يوجد العديد من الأسر التي تستطيع أن تتجاوز الصدمات العابرة ولكنها تفشل في الانتعاش قبل أن توجه الكارثة التالية ضربتها. وأدت الأزمات المتعاقبة إلى نفاذ ما لديها من أصول إنتاجية بشرية ومادية ومالية وإلى إضعاف قدرتها على تحمل مصيبة أخرى. وتواجه هذه الأسر مخاطر الانزلاق إلى هوة لا قرار لها من الجوع المزمن واعتلال الصحة وانخفاض الإنتاجية. ومع كل انتكاسة يزداد بطء التقدم نحو تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.
- 20- إن عدم قدرة الفقراء على تحمل الأزمات هو أحد عوارض ضعف التنمية. وثمة حاجة إلى مزيد من الموارد الإنمائية في المناطق الحدية لتمويل أنشطة مصممة خصيصاً بهدف الحد من المخاطر وتعزيز القدرة على مقاومتها. وإلى أن يتحقق ذلك لن تتوقف دورة الأزمات التي تحتاج إلى المعونات الغذائية الطارئة. وهذا التحدي يتجاوز المعونة الغذائية وحدها حيث يتعين النظر إلى الحد من هشاشة الأوضاع وبناء القدرة على مقاومة المخاطر كجزء لا يتجزأ من عملية التنمية.
- 21- يرد أساس السياسات الذي تقوم عليه هذه الأولوية الاستراتيجية في الأقسام التالية التي تتضمن خلاصة وافية لسياسات البرنامج: التنمية (مبادئ البرمجة) الطوارئ (معايير التصدي للطوارئ، ومبادئ البرمجة، والمعونة الغذائية، وسبل العيش في حالات الطوارئ) والربط بين الإغاثة والتنمية (مبادئ البرمجة والاحتياجات الخاصة) والعمليات الشاملة (مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والمسائل الجنسانية، والنهج التشاركية، والأثر البيئي).
- 22- توجد طرق عديدة يمكن أن يستخدمها البرنامج في توسيع نطاق جهوده لمساعدة المجتمعات على أن تكون أفضل استعداداً لمواجهة الصدمات وتلافي أسوأ أثارها. والطريقة الأولى التي يمكن أن يساعد بها البرنامج على كسر دورة الاحتياجات المتكررة للمعونات الغذائية الطارئة هي استقطاب الدعم للاستثمارات الموجهة صوب الشبان الضعفاء في المناطق المعرضة للكوارث الطبيعية المتكررة أو للصدمات المتعددة. كما يمكن لبرامج الغذاء مقابل العمل والغذاء مقابل التدريب، التي تعد برامج مجتمعية تشرك المجتمعات المحلية في اختيار الأنشطة، أن تدعم الاستثمارات السابقة على الصدمات من أجل توفير: (1) الأصول المادية مثل ملاجئ الحماية من الأعاصير، وجسور الحماية من الفيضانات، وصهاريج المياه الاحتياطية التي تساعد المجتمعات المحلية في مقاومة الصدمات؛ (2) دعم سبل العيش، مثل برامج توفير العمالة وإنشاء الأصول والتدريب المهني، التي تساعد الأسر على تحمل الخسائر التي تتعرض لها مستقبلاً في الثروة والغذاء والأمن. ويمكن للبرنامج أن يقدم المساعدة من خلال توفير المعلومات المحسنة عن الاستعدادات مثل نظم الإنذار المبكر والتخطيط المجتمعي لمواجهة الطوارئ وإنشاء مصارف غذائية للمجتمعات المحلية والتحديد السابق على الصدمات لأكثر المجتمعات والمجموعات السكانية ضعفاً.
- 23- قد يستتبع الانتعاش الذي يحدث بعد انتهاء الصدمات دعم البرامج التي تهدف إلى: (1) إصلاح حالة الموارد الطبيعية وإعادة تشييد البنى الأساسية المدمرة، ويتم ذلك عادة من خلال برامج الغذاء مقابل العمل؛ (2) دعم التعليم عن طريق الإبقاء على المدارس مفتوحة أثناء الصدمات وبعدها للمساعدة على المحافظة على الظروف الاجتماعية العادية؛ (3) تحسين تنوع النظام الغذائي والإنتاجية الزراعية؛ (4) توفير التدريب وعمليات التمويل الصغيرة الموجهة بصفة خاصة نحو النساء.



- 24- ويدعم البرنامج الأنشطة الموجهة لحماية سبل العيش وتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات وذلك في إطار عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش وفئات البرامج المتعلقة بالتنمية. ويتبع البرنامج سياسة⁽⁵⁾ طويلة الأجل، كلما أمكنه ذلك، في تقديم المعونات الغذائية الطارئة بطرق تخدم أغراض الإغاثة والتنمية على السواء. ويشكل التخفيف من أثر الكوارث الطبيعية في المناطق المعرضة لتكرار الأزمات أحد الأهداف الخمسة لسياسة البرنامج في مجال تحفيز التنمية، كما أن الحاجة إلى الحفاظ على الأصول الإنتاجية ذات الأهمية الحيوية للإنعاش طويل الأجل تعد سمة رئيسة للسياسة التي تربط الإغاثة بعمليات الإنعاش.
- 25- ينبغي للبرنامج أن يجعل هذه الأنشطة معززة لبعضها بعضا، حتى ولو كانت تمول من فئات برنامجية مختلفة. وفي الغالب الأعم تكون فترات ما بعد الأزمة هي نفسها فترات ما قبل أزمة أخرى، ولذلك ينبغي للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش أن تساعد في عمليات الإنعاش وأن تحاول تعزيز القدرة على تحمل الصدمة التالية، وبذلك تربط بين مختلف أنشطة تخفيف أثر الكوارث في البرامج القطرية. ويمكن للبرنامج أن يساند نظم الإنذار المبكر الوطنية وخطط الطوارئ المجتمعية وتوفير التدريب على مواجهة الكوارث لأشد المجتمعات المحلية والفئات السكانية ضعفا واستهدافها قبل حلول الصدمات وذلك بتوفير المعرفة عن هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها والاستعداد لمواجهة الطوارئ.
- 26- العمل على حماية سبل العيش وبناء القدرة على مقاومة الصدمات ليست بالشيء الجديد على البرنامج، ولكن الخبرة التي يمكن للبرنامج والوكالات الشريكة له الاعتماد عليها في هذا المجال تقل كثيرا عن مثيلتها في مجالات الأنشطة الأخرى. ومن الواضح بالفعل أن السكان الضعفاء يعتمدون على الشبكات والأصول المجتمعية لمساعدتهم في التصدي للصدمة. ولذلك يلزم تصميم أنشطة سبل العيش على مستوى المجتمعات المحلية، كما يلزم أن تتضمن مشاركة مجتمعية حتى تدعم استراتيجيات السكان الضعفاء للتصدي. وسيشكل العمل مع الشركاء على زيادة تقاسم المعرفة حول أفضل السبل لمساعدة الضعفاء على مقاومة الصدمات تحديا مهما في السنوات القادمة.
- 27- ومن المتوقع أن يتقدم فريق العمل المعني بقضايا المرحلة الانتقالية التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية/فريق الأمم المتحدة للتنمية، الذي سينتهي من عمله في سبتمبر/أيلول 2003، بتوصيات تؤدي إلى توفير إطار لبناء الشراكات في فترات ما بعد الأزمات.
- 28- ازدادت معرفة البرنامج بالأنماط المعيشية وتحديد المستهدفين في ضوءها زيادة كبيرة في التسعينات، ولكن ثمة حاجة إلى تحسين فهم التأثير المتباين للصدمة والآثار الناجمة عن عدم تأمين سبل العيش على الخيارات الأسرية التي تحفز على الاستثمارات أو تثبطها، وعلى التقسيم/الجنساني للاحتياجات والخيارات، وأفضل الممارسات لتخفيف المخاطر من خلال العمل العام. كما أن تعزيز عملية تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها في البرنامج ستوفر أساسا قويا يقوم عليه تحديد الاحتياجات والمستهدفين.

نوع التدخل	مؤشرات النتائج	النتائج	مؤشرات النتائج	النواتج
أنشطة الغذاء مقابل العمل التي يتبناها البرنامج لحماية الأصول الإنتاجية في فترات الأزمات وتوسيع إمكانية الحصول على الأصول في فترة الإنعاش	المؤشر 1-2* النسبة المئوية من الإنفاق الأسري المخصص للأغذية	2-2 زيادة القدرة على إدارة الصدمات وتلبية الاحتياجات الغذائية	المؤشر 1-2-1 عدد المستفيدين المشتركين في تكوين الأصول والأنشطة المولدة للدخل (بحسب الجنس).	1-2 يشترك المستفيدون المستهدفون في عملية إنشاء الأصول التي تدعمها المعونة الغذائية والأنشطة المولدة للدخل
الأنشطة التي يساندها توفير الأغذية للحد من التعرض للنقص المحلي في الأغذية وبرامج دعم شبكات الأمان الوطنية	مؤشر للأداء سيجري اختباره.			

الأولوية الاستراتيجية 3: دعم تحسين الوضع التغذوي والصحي للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى

- 29- إن سوء التغذية يقوض الفرص المتاحة للأسر لتحسين أوضاعها الاقتصادية ومستقبل أطفالها. ويحدث ذلك، أولا، بتعويق إنتاجية البالغين وإضعاف صحتهم. كما أنه يمثل أهم عامل مخاطرة مفرد يضر بصحة الأطفال ويؤدي إلى وفاتهم، حيث يسبب 60 في المائة من وفيات الأطفال تحت سن الخامسة. ويتعرض العديد من أبناء الأمهات اللاتي يعانين من سوء

(5) الإطار الموحد لسياسات البرنامج، الفقرة 22 من الوثيقة WFP/EB.3/2002/INF/9.



التغذية لإعاقة النمو بسبب سوء التغذية حتى قبل الميلاد⁽⁶⁾. كما أن دورة الحرمان التغذوي للأُم التي تعاني من سوء لتغذية التي تنتقل إلى الأطفال الذين يعانون كذلك من سوء التغذية تؤدي إلى إدامة الجوع وإعاقة الإنتاجية في الأجل الطويل.

30- إن سوء التغذية لا يعني دائما أن الاستهلاك الغذائي غير كاف، لأن تحسين التغذية يتطلب عادة الجمع بين التدخلات المتعلقة بالصحة والإصحاح والمعرفة. وعندما يكون عدم كفاية استهلاك الأغذية أحد هذه العوامل فإن المعونة الغذائية تؤدي دورا مهما في نقل العناصر التغذوية، لاسيما عندما تكون الحصص الغذائية مقواة بالعناصر التغذوية النزر.

31- يرد أساس السياسات المتفق عليه والذي تقوم عليه هذه الأولوية الاستراتيجية في الأقسام التالية التي تتضمن خلاصة وافية لسياسات البرنامج: التنمية (مبادئ البرمجة) والعمليات الشاملة (فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والمسائل الجنسانية).

32- سيعطي البرنامج أولوية كبيرة للتغذية في فترة الخطة الاستراتيجية من خلال:

- ◀ زيادة الاهتمام بالاحتياجات التغذوية للضعفاء في حالات الطوارئ، وإعادة النظر في الممارسات المستخدمة وإعداد وثيقة المبادئ التوجيهية التشغيلية لعرضها على المجلس التنفيذي؛
- ◀ تحديد أفضل الأساليب لتلبية الاحتياجات التغذوية للأطفال في سن ما قبل الدراسة والحوامل والمرضعات. ويجري إعداد بحث مكتبي لأنشطة البرنامج وشركائه لتحديد القضايا وأفضل الممارسات وبيان النهج التي ستستخدم في تعزيز أواصر الشراكة في التدخلات الموجهة إلى تغذية الأم والطفل؛
- ◀ النظر في القضية الجديدة والمتعلقة بتلبية الاحتياجات التغذوية للنساء قبل أن يصبحن أمهات، حيث سيبحث البرنامج إلى أي مدى يمكن مساعدة الفتيات في سن المراهقة عن طريق المعونة الغذائية، وأفضل أساليب الوصول إلى هذه الفئة، ومن هم الشركاء المحتملون في هذا العمل؛
- ◀ دعم العمل على الحد من نقص المغذيات الدقيقة: سيعمل البرنامج على ضمان تقوية الزيوت النباتية التي يقدمها بفيتامين ألف ودال وإضافة عنصر كاف من اليود للملح، وتقوية دقيق القمح والذرة والأغذية المخلوطة والبسكويت العالي الطاقة بالفيتامينات والمعادن. وقد بادر البرنامج إلى وضع مواصفات قياسية موحدة للأغذية المخلوطة الجاهزة التي تستخدمها وكالات الأمم المتحدة، وسوف يعمل مع الوكالات الأخرى لتقدير فعالية الأغذية الجاهزة المدعمة بالعناصر التغذوية النزر؛
- ◀ ومن أجل زيادة الفوائد التغذوية لبرامج التغذية المدرسية، سيعمل البرنامج مع منظمة اليونيسيف ومنظمة الصحة العالمية على دعم إزالة الديدان ورفع مستوى الإجراءات الصحية العامة، وإضافة فوليت الحديد إلى الأغذية، وتعتبر مبادرات مكافحة الملاريا، والوقاية من فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والتوعية التغذوية وغير ذلك من الأنشطة، ضرورية لتحقيق النتائج التغذوية المستهدفة؛
- ◀ التدابير التغذوية لتخفيف أثر نقص المناعة البشرية/الإيدز ومكافحة الدرن: سيعمل البرنامج بالتعاون مع شركائه على إجراء اختبارات للأنشطة المنفذة في مناطق تعاني انعدام الأمن الغذائي وتشهد انتشار وباء نقص المناعة البشرية/الإيدز والدرن مثل توفير الأغذية المقواة لمن يعانون من سوء التغذية في المناطق واستخدام الحصص الغذائية للتشجيع على الانتظام في البرامج العلاجية، ودعم التوعية الصحية والتغذية في المناطق التي بها أعداد كبيرة من أيتام مرض الإيدز، كما يمكن تقديم الحصص الغذائية المنزلية من خلال المدارس؛
- ◀ تقديم الدعم لدمج مسألة التغذية في عمليات البرمجة: سوف يتوسع البرنامج في تدريب الموظفين وزيادة التركيز على الجوانب التغذوية في عمليات الطوارئ، بما في ذلك تقدير احتياجات الطوارئ وفهم أفضل الممارسات واعتمادها، وتحقيق التناغم بين النهج المستخدمة في وكالات الأمم المتحدة والمتعاونين مع البرنامج، وتحليل عمليات المسح التغذوي ونظم رصد التغذية، ويجري العمل مع منظمة اليونيسيف لعقد دورات تدريبية مشتركة في مجال التوعية التغذوية.

33- إن التغذية الجيدة تحتاج إلى أكثر من الغذاء الكافي، ولذلك يجب على البرنامج أن يسعى ويعمل بفعالية مع مجموعة متنوعة من الشركاء الذين يشاطرونه أهداف هذه الأولوية الاستراتيجية. وسوف تتضمن الأنشطة الرامية إلى بناء الشراكات ما يلي:

(6) منظمة الصحة العالمية، 2002.



- تعزيز ومواصلة بناء القدرات الوطنية من خلال وزارات الصحة ووحدات التغذية الأخرى ومراكز التفوق الوطنية في خصم خدمات التغذية والسياسة التشغيلية؛
- ◀ القيام بدور متزايد النشاط في اللجنة الدائمة المعنية بالتغذية التابعة للأمم المتحدة، حيث سيظل البرنامج يمارس عمله كعضو في هذه اللجنة؛
- ◀ زيادة التفاعل المنتظم على أعلى المستويات بين كبار الفنيين المعنيين بالتغذية في منظمة اليونيسيف ومنظمة الصحة العالمية ووكالات الأمم المتحدة في روما. ويجري الإعداد لعقد اجتماعات كل سنتين بهدف زيادة التناغم بين سياسات الوكالات والتعاون في مجال العمليات الميدانية؛
- ◀ إجراء الحوار مع خبراء التغذية والاقتصاد لدي البنك الدولي: حيث سيستكشف البرنامج سبل تكملة الأنشطة التغذوية المدعومة بالمعونات الغذائية للمساعدات التي يمولها البنك الدولي في مجال التوعية التغذوية وأنشطة رصد النمو والرعاية الصحية، وينفذ هذا التعاون في السنغال ومدغشقر، ويتولى البنك الدولي والبرنامج وضع خطة عمل تعاونية في إثيوبيا ومالاوي وزامبيا.

34- سوف يتوسع البرنامج في قاعدته المعرفية من خلال عقد الشراكات مع الجامعات ومؤسسات البحوث. وسوف يستمر المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية في تعميق فهم نتائج التدخلات التغذوية، بينما يستهدف العمل مع منظمة إنقاذ الطفولة ومركز مكافحة الأمراض والوقاية منها تحقيق الفعالية للأنشطة المتعلقة بالأم والطفل. ويشمل العمل الجاري المطلوب استكمال ونشره إعداد دراسات عن العوامل التي تسبب انخفاض الوزن عند الميلاد في مخيمات اللاجئين في نيبال وجمهورية تنزانيا المتحدة (بالتعاون مع جامعة كورنيل واليونيسيف) وبحث الوضع التغذوي في جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية (مع معهد صحة الطفل واليونيسيف) وتأثير توليد الدخل والنهوض بالفئات الضعيفة في بنغلاديش على الأمن الغذائي (مع جامعة توفنس).

35- لا تزال توجد عدة ثغرات في فهم العلاقة بين فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والتغذية. ويناقش البرنامج إمكانية إجراء بحوث عملية مشتركة مع عدة جامعات بما يضيف إلى البرامج الجامعية القائمة المعنية بمنع نقل المرض من الأم إلى الطفل وأثر التكملة التغذوية على الأمهات والأطفال المصابين بالفيروس.



نوع التدخل	مؤشرات النتائج	النتائج	مؤشرات النتائج	النواتج
التدخلات التغذوية على مستوى المجتمع المحلي التغذوية التكميلية الموجهة	المؤشر 1-3-3 معدل انتشار سوء التغذية بين الأطفال تحت سن الخامسة (التقدير باستخدام مقاييس الطول والوزن والعمر بحسب الجنس)	3-3 تحسن الوضع التغذوي والصحي للمستفيدين 1-3-3 خفض نسبة الأطفال المصابين بسوء التغذية	المؤشر 1-3-3 معدل انتشار سوء التغذية بين النساء (التقدير، باستخدام مقاييس الوزن و/أو انخفاض معدل وزن المواليد)	1-3-3 زيادة مشاركة السكان المستفيدين في التدخلات التغذوية المدعمة بالمعونة الغذائية
دعم التدخلات الوطنية للنمو في الطفولة المبكرة (الهند مثلاً)**	المؤشر 2-3-3* معدل انتشار سوء التغذية بين النساء (التقدير، باستخدام مقاييس الوزن و/أو انخفاض معدل وزن المواليد)	2-3-3 خفض نسبة النساء المصابات بسوء التغذية	المؤشر 3-3-3* معدل انتشار الأنيميا بين السكان المستفيدين	المؤشر 2-1-3 عدد النساء الضعيفات اللاتي تشملهن التدخلات التغذوية المدعمة بالمعونة الغذائية
دعم التقوية الوطنية والمحلية للديق والأغذية المخلوطة والبسكويت	المؤشر 3-3-3* معدل انتشار الأنيميا بين السكان المستفيدين	المؤشر 3-3-3 خفض انتشار الأنيميا بين الحوامل والمرضعات والأطفال المستفيدين		المؤشر 3-1-3 نسبة الأغذية المقواة بالعناصر النزرة المقدمة من خلال تدخلات البرنامج التغذوية المدعمة بالمعونة الغذائية
دعم إزالة الديدان دعم الأيتام المصابين بفيروس الإيدز ورعاية الأسر والسكان الضعفاء	المؤشر 1-4-3 يلزم تحديده	4-3 الحد من تأثير الإيدز على الأمن الغذائي بين السكان الضعفاء		2-3-3 زيادة مشاركة السكان المستفيدين في الأقسام/الأقاليم المصابة بالإيدز وإنعدام الأمن الغذائي في أنشطة المعونة الغذائية

* مؤشر للأداء سيجرى اختباره
** الخدمات المتكاملة لرعاية الأطفال

الأولوية الاستراتيجية 4: دعم فرص الالتحاق بالتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الحصول على التعليم والتدريب على اكتساب المهارات

- 36- يوجد في العالم نحو 300 مليون طفل يعانون من الجوع المزمن و100 مليون طفل غير ملتحقين بمدارس. وتبلغ نسبة البنات بين الأطفال غير الملتحقين بالمدارس نحو 60 في المائة. وتوفر برامج التغذية المدرسية والحصص الغذائية المنزلية، حافزا قويا للآباء على إرسال أطفالهم إلى المدارس وإبقائهم بها.
- 37- إن تقديم الوجبات الغذائية في المدارس يؤدي إلى التقليل من الجوع في الأجل القصير وتحسين الوظائف الإدراكية وتحسين التعلم والسلوك والإنجازات في المدارس. وفي الأجل الطويل، يحقق التعليم الذي يحصل عليه المستفيدون من التغذية المدرسية فوائد بما يسهم به من تنمية اقتصادية واجتماعية. وتمثل التغذية المدرسية، والحصص الغذائية المنزلية، ومحو الأمية المعزز عن طريق تقديم الغذاء، والتدريب على الحرف/المهارات، أنشطة مهمة تساعد الأيتام، وغيرهم من الأطفال الضعفاء، في الحصول على التعليم سواء كان ذلك من خلال نظم التعليم النظامي أو غير النظامي. كما تبين الدراسات التي أجريت في الجنوب الأفريقي أن الفتيات المتعلقات أقل عرضه للإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية من الفتيات غير المتعلقات.
- 38- وفي كثير من البلدان التي يقدم فيها البرنامج مساعدات غذائية لا تتاح للنساء والمراهقات سوى فرص محدودة جدا للحصول على المعلومات والمعرفة والمهارات والأصول، وليس لهن سوى صوت ضعيف في عملية اتخاذ القرار، لا سيما لأن كثيرا منهن لم يحصلن على التعليم. ويركز البرنامج بشكل كبير في سياسته للتمايز بين الجنسين، التي أقرها المجلس التنفيذي في عام 2002⁽⁷⁾، على اتخاذ تدابير إيجابية لصالح النساء والمراهقات حتى يمكن موازنة ضعف أوضاعهن وتدعيم دورهن في كفالة الأمن الغذائي الأسري. ويشترط الالتزام المعزز الثالث للبرنامج تجاه النساء أن تشكل النساء والفتيات نسبة 70 في المائة على الأقل من المشاركين في الأنشطة التدريبية المدعمة بالمعونة الغذائية.
- 39- يرد أساس السياسات الذي تقوم عليه هذه الأولوية الاستراتيجية في الأقسام التالية التي تتضمن خلاصة وافية لسياسات البرنامج: التنمية (مبادئ البرمجة) والعمليات الشاملة (فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والمسائل الجنسانية).

⁷ سياسة التمايز بين الجنسين للفترة 2003-2007، الوثيقة WFP/EB/3/2002/4-A



- 40- يهدف البرنامج في فترة الخطة الاستراتيجية إلى:
- ◀ مضاعفة عدد المستفيدين من التغذية المدرسية من المستوى الذي كان عليه عام 2002 والبالغ 15.6 مليون طفل، ومواصلة زيادة أعدادهم في السنوات اللاحقة؛
 - ◀ المشاركة مع الحكومات الوطنية والمنظمات الأخرى في ربط دعم التغذية المدرسية بالخدمات ذات الصلة، مثل إزالة الديدان وتوفير المياه النقية والمراحيض المنفصلة للأطفال والبنات والتوعية بالتغذية والوقاية من الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية؛
 - ◀ استكشاف الطرق البديلة للتغذية المدرسية، مثل توزيع البسكويت المقوى و/أو الحصص الغذائية المنزلية لدعم التعليم غير النظامي، مثل برنامج محو الأمية وتعليم مبادئ الحساب والتدريب المهني بحيث يشمل ذلك الأطفال غير الملحقين بالمدارس، لاسيما الأيتام؛
 - ◀ عرض وثيقة سياسات يسترشد بها البرنامج في توسيع نطاق عمله على المجلس التنفيذي لاتخاذ قرار بشأنها؛
 - ◀ برامج الغذاء مقابل التدريب.
- وستتسم فعالية الشراكات مع المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية بأهمية حاسمة في تنفيذ هذه الأولوية الاستراتيجية.

- 41- سوف يبدأ البرنامج ببلدان منطقة الساحل، حيث سيجرب طرقاً جديدة لمساعدة البلدان المهتمة على وضع استراتيجية إقليمية للتغذية المدرسية. وسوف تقوم استراتيجية منطقة الساحل على أساس المبادرات القائمة، مثل مبادرة "المسار السريع" للبنك الدولي و"مبادرة الأمم المتحدة لتعليم الفتيات" و"تركيز الموارد على الصحة المدرسية الفعالة" و"الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا". كما يشارك البرنامج في إنشاء شبكة للتغذية المدرسية موجهة نحو الأعضاء في أمريكا اللاتينية. وستستخدم الخبرة المستفادة من تنفيذ هذه الاستراتيجيات كأساس للتوسع في استخدام هذه النهج في مناطق أخرى.

- 42- تتيح التغذية المدرسية مجالاً مناسباً لاتخاذ تدابير صحية وتغذوية، مثل إزالة الديدان، والتوعية في مجال فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والتوعية بالعادات الصحية السليمة، وعلاج حالات نقص العناصر التغذوية النزرة، والتوعية التغذوية، والدعم الاجتماعي والنفسي. وتمثل التغذية المدرسية حافزاً للمجتمعات المحلية على الاشتراك في الإدارة المدرسية، وبناء المدارس، وتحسين البنية الأساسية، وتوفير المياه النقية، والأنشطة البيئية، والتوعية بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وخلق فرص العمل. والشركاء الرئيسيون للبرنامج هم الحكومات الوطنية، لاسيما وزارة التعليم، والمجتمعات المحلية. وتشمل الشراكات الأخرى ذات الأهمية الخاصة:

- ◀ اليونيسكو للمساعدة التقنية، وتصميم البرامج وتقييمها، والإحصاءات؛
- ◀ منظمة الصحة العالمية لعلاج حالات الإصابة بالديدان والمسائل الأخرى المتصلة بالصحة المدرسية؛
- اليونيسيف للكتب والإمدادات والمياه النقية، والمراحيض، والمرافق الصحية، والصحة المدرسية، وتدريب المعلمين، وتطوير المناهج الدراسية، وتعليم الفتيات؛
- ◀ البنك الدولي الذي يوفر التمويل للصحة المدرسية، ويحتمل أن يشمل ذلك العمل مع الأيتام والفتيات في سن المراهقة في مجال أنشطة الوقاية من الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز؛
- ◀ منظمة الأغذية والزراعة لزرعة حقائق الخضر المدرسية وأنشطة التدريب الزراعي؛
- ◀ المنظمات غير الحكومية، لاسيما من أجل تنظيم المجموعات التي تضم الآباء والمعلمين، وتعبئة مدخلات المجتمع المحلي، وتطوير القدرة على الإدارة، ورصد التغذية المدرسية ودعم نوعية التعليم المدرسي؛
- ◀ القطاع الخاص كالجهاز المانحة ومقدمي الخبرات والشركاء المهمين في حلقة الوظائف واستدامتها.

- 43- ستجرى بحوث مشتركة يمولها البنك الدولي والبرنامج وتنفذها جامعة هارفارد بالتعاون مع مؤسسة بروكينغ تتعلق ببرامج التغذية المدرسية التي تنفذ بمساعدة من البرنامج، وذلك في ثلاثة بلدان على مدى ثلاث سنوات. وستقيم الدراسات آثار البرامج على التحصيل الدراسي للتلاميذ وعلى صحتهم وعاداتهم الغذائية في البيت وحالتهم التغذوية، فضلاً عن تأثير برامج الحصص الغذائية المنزلية على مفاهيم وسلوكيات الآباء والأمهات والمجتمعات المحلية.



44- ويقوم البرنامج، بالاشتراك مع مركز صحة الطفل ومعهد صحة الطفل في لندن ببحث إمكانية إضافة عنصر خاص بالبرنامج في بحثهما المتعلقة بالأيتام المتضررين من فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. وقد جرى أيضا إعداد دراسة مشتركة مع نفس المؤسسات بشأن الآثار التغذوية للأحجام المختلفة من الحصص الغذائية على تلاميذ المدارس. وسيواصل المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية تحليل البيانات المستقاة من تقييم برنامج الغذاء مقابل التعليم في بنغلاديش، مركزا على آثار زيادة عدد التلاميذ في الفصول الدراسية على تحصيل التلاميذ. وستقدم جامعة توفنس المساعدة للبرنامج في تحليل نتائج البرنامج الأساسي الموحد للتغذية المدرسية ونتائج عمليات المسح والتقييم ذات الصلة.



نوع التدخل	مؤشرات النتائج	النتائج	مؤشرات النتائج	النواتج
أنشطة التغذية المدرسية كعناصر في عمليات الطوارئ/الإغاثة الممتدة والإنعاش/البرامج القطرية	المؤشر 1-4-1 عدد الأولاد والبنات الذين يحصلون على المعونة الغذائية في المدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج	3-4 زيادة معدل التحاق الأولاد والبنات بالمدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج	المؤشر 1-3-4 معدل الالتحاق الإجمالي: عدد الأولاد والبنات الملتحقين بالمدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج المؤشر 2-3-4 صافي معدل الالتحاق: النسبة المئوية للأولاد والبنات في سن الدراسة الملتحقين بالمدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج	1-4 توزيع الأغذية على تلاميذ المدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج
		4-4 تحسين معدل انتظام الأولاد والبنات بالمدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج	المؤشر 1-4-4 معدل الحضور: النسبة المئوية للأولاد والبنات الذين يحضرون الفصول الدراسية بنسبة 80 في المائة على الأقل من عدد أيام الدراسة في المدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج	
		4-5 تحسين قدرة الأولاد والبنات على التركيز والتحصيل في المدارس الابتدائية والثانوية التي يساندها البرنامج	المؤشر 1-5-4 مفهوم المعلمين لقدرة التلاميذ على التركيز والتحصيل في المدرسة نتيجة للتغذية المدرسية	
دعم أنشطة تدريب ومحو أمية النساء والفتيات في سن المراهقة	1-2-4 عدد الفتيات اللاتي يحصلن على الحصص الغذائية المنزلية	6-4 خفض التفاوت بين عدد الأولاد والبنات في المدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج، والتدريب على اكتساب المهارات	المؤشر 1-6-4 معدل البنات إلى الأولاد الملتحقين بالمدارس الابتدائية التي يساندها البرنامج	1-4 توزيع الأغذية كحافز للأسر على إرسال الفتيات إلى المدارس

الأولوية الاستراتيجية 5: مساعدة الحكومات في إنشاء وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية

- 45- توفر وثيقة استراتيجية الحد من الفقر إطاراً استراتيجياً للجهود الوطنية التي تبذل في أكثر من 70 بلداً لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ويمكن لهذه الوثيقة أن: (1) توفر مؤشراً واضحاً عن الأولوية التي تعطيها الحكومة للحد من الجوع؛ (2) تحدد مدى وكيفية رغبة الحكومة في استخدام المعونة الغذائية، بجانب التدابير الأخرى، في جهودها لتحقيق هذه الأهداف؛ (3) تضمن إدماج الأنشطة التي يدعمها البرنامج في الأولويات الوطنية.
- 46- أصبحت الجهود الوطنية لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية تتضمن، بشكل متزايد، برامج اجتماعية تنطوي على عنصر للأغذية. وقد اعتاد بعض البلدان منذ أمد بعيد على اتخاذ التدابير لتقديم المساعدات الغذائية وبدأ البعض الآخر ينفذ، أو يتوسع في تنفيذ، برامج لتوفير شبكة الأمان دعماً لقدرة الفقراء على مقاومة الأزمات، مثل انتشار فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، التي تدمر سبل العيش الأسرية. وتؤدي المعونة الغذائية الدولية دوراً مهماً في بعض الحالات. وينفذ بعض البلدان تدابير المساعدات الغذائية بالاعتماد أساساً أو كلياً على الموارد الوطنية.
- 47- يدعو بيان الرسالة البرنامج إلى تقديم الدعم اللازم للبلدان لكي تضع برامجها الخاصة بالمعونة الغذائية وإدارتها. وكان المجلس التنفيذي قد اتخذ في عام 1997 قراراً ينص على تحقيق ذلك بالترويج لتشاطير الخبرة والدراسة بين البلدان وبتقديم خدمات المشورة بشأن جميع جوانب برامج المساعدات الغذائية⁽⁸⁾.
- 48- دأب البرنامج على تقديم الدعم لسنوات عديدة. وكان للدعم الذي قدم لتحليل وتبادل الخبرات بين البلدان الأعضاء في رابطة التعاون الإقليمي في جنوب آسيا تأثيره على حكومات الإقليم حتى ترى أن المساعدات الغذائية الوطنية هي وسيلة حيوية لتحقيق الأمن الغذائي، كما يشكل عاملاً يساعد على التنمية البشرية بشكل عام. وكان لذلك أيضاً تأثيره على البرامج الوطنية التي تزيد في حجمها كثيراً على حجم المساعدات التي يقدمها البرنامج. ومن الأمثلة الأخرى في هذا المجال، تقديم البرنامج المساعدات لموزامبيق من أجل إضفاء الطابع المؤسسي على الاستعداد لمواجهة الطوارئ بتيسير العمل المشترك

(8) دعم البرنامج للبلدان في وضع وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية WFP/EB.2/97/3-A.



بين الوزارات في وضع الخطط الطارئة لمواجهة الكوارث وتجميع الدروس المستفادة من العمليات السابقة للتصدي لها وتخصيص المسؤوليات لمختلف الجهات المعنية، وحقق ذلك ثماره في فترة الفيضانات خلال السنة التالية.

49- قدمت المساعدات إلى بلدان أخرى من خلال أسلوب البرنامج في تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها الذي أسهم في وضع التقدير القطري الموحد وكذلك في الأنشطة التي يدعمها البرنامج. وقد أسفر التعاون مع مؤسسة سوامينتان عن تحليل حالة الأمن الغذائية الأسري التي وصفت في الأطالس التي استخدمتها حكومة الهند في تصميم وتوجيه برامجها.

50- تعتبر هذه الأمثلة مشجعة، ولكن البرنامج لم يستغل جميع إمكانات السياسات التي وضعت في عام 1997. فلم يدمج الدعم التقني للبرامج الوطنية في البرامج القطرية أو عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، وكان التمويل يقدم على أساس كل حالة على حدة. ولكن يمكن للبرنامج أن يؤثر في مجال الحد من الجوع باستخدام الموارد في تحسين البرامج الحكومية وفعاليتها بدرجة أكبر من مجرد حصر تدخلاته في موارد المعونة الغذائية فقط. كما أن بناء القدرات يسهم في استدامة برامج المساعدة الغذائية الوطنية من خلال تشاطر الخبرات والدراية وتحويل الأغذية.

51- يرد أساس السياسات الذي تقوم عليه هذه الأولوية الاستراتيجية في الأقسام التالية التي تتضمن خلاصة وأفية لسياسات البرنامج (تعزيز البرمجة في أشد البلدان فقرا، ونهج البرنامج القطري، ومبادئ البرمجة) والعمليات الشاملة (دعم البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية).

52- الأولوية الاستراتيجية الخامسة للألفية القادمة تشمل المشروعات/البرامج القطرية والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش تدابير لمساعدة الحكومات على تدعيم قدرتها على تخطيط وإدارة البرامج القائمة على المعونة الغذائية. وسيتدخل البرنامج وفقا لما يمكن أن يقدم وفي حدود اختصاصه، كما أنه سيراعي البرنامج عدم ازدواج أنشطته مع أنشطة المنظمات الأخرى، ولن يقدم المشورة التقنية التي يسهل الحصول عليها من جهة أخرى. وسيكون من الضروري التنسيق والتعاون بفعالية على المستوى الميداني مع المنظمات الأخرى، لاسيما من خلال آليات الأمم المتحدة للتنسيق، لدعم البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية والخبرة التي يقترح البرنامج تشاطرها مستمدة مباشرة من تجربته في ميادين مثل:

← تقدير مدى هشاشة الأوضاع وتحديد المستهدفين؛

← الاستعداد لحالات الطوارئ؛

← إدارة التغذية المدرسية؛

← الدعوة وحشد الموارد لبرامج مساعدة الجوعى؛

← تتبع حركة السلع الغذائية باستخدام نظام معالجة حركة السلع وتحليلها (COMPAS)؛

← الشؤون اللوجستية؛

← تخزين ومناولة السلع محليا؛

← طحن الحبوب وتقوية الدقيق؛

← استخدام الأغذية، مع اكتساب الخبرة، في إطار البرامج لمساعدة الأسر المتأثرة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

53- وفقا للسياسة المعتمدة في عام 1997 سوف يقتسم البرنامج خبرته مع الآخرين، كما سيساعد الحكومات على اقتسام خبراتها ووجهات نظرها مع الحكومات الأخرى. وسيؤدي المسؤولون الوطنيون والدوليون دورا مهما كقنوات لنقل الخبرة إلى البلدان التي يعملون فيها وكجزء من المساعدة الاستشارية والتدريب في بلدان أخرى.

54- ينبغي ألا يكون التمويل المقدم لبناء القدرات مرتببا بحجم ما يقدم من معونة غذائية، إذ أن نقل الخبرة في إطار البرامج الصغيرة لا يقل أهمية عن نقلها في إطار البرامج الكبيرة. وينبغي أن يكون البرنامج جاهزا لاقتسام الخبرة مع البلدان التي لا يمارس فيها عمليات جارية.

55- سيتمثل الشركاء الرئيسيون للبرنامج في الحكومات الوطنية والمنظمات الإقليمية، وسيركز البرنامج جهود لبناء القدرات على الأنشطة التي تدعم بشكل مباشر الاستراتيجيات الوطنية والنهج القطاعية. وسيتم التنسيق الميداني مع المنظمات الأخرى في إطار هذه الاستراتيجيات بأهمية حاسمة. وسيحتاج البرنامج إلى أن يتعلم من الخبرة المتطورة كيف يدعم بأفضل شكل الحكومات الوطنية.

56- وسوف يتم إعداد وثيقة تشمل مسائل مثل الترتيبات وآليات التمويل لتوسيع نطاق الأنشطة الرامية إلى دعم إمكانات الحكومات والترتيبات التي يمكن اتخاذها للعمل من خلال المنظمات لعرضها على المجلس التنفيذي لاتخاذ قرار في شأنها.



وستستخدم الخبرات الموجودة في المكاتب الإقليمية والمبادرات مع المنظمات المحلية، مثل الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي والشراكة الجديدة لتنمية أفريقيا، كأساس لتقديم مقترحات. وسوف تبين الوثيقة النتائج المتوقعة ومؤشرات النواتج ومؤشرات النتائج التي ستستخدم في قياس إنجازات البرنامج تجاه الأولوية الاستراتيجية. وترد فيما يلي النتائج والمؤشرات المؤقتة في هذا المجال.

النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء		
النتائج	النواتج	الأولوية الاستراتيجية 5
3-5 الحكومات قادرة على تخطيط وإدارة البرامج القائمة على الأغذية المؤشر 1-3-5 يلزم تحديده	1-5 زيادة قدرة الحكومات الوطنية على تحديد الاحتياجات الغذائية ووضع الاستراتيجيات والبرامج القائمة على الأغذية. المؤشر 1-1-5 عدد البلدان التي تستفيد من خدمات البرنامج التقنية	5 مساعدة الحكومات في وضع وإدارة البرامج الوطنية للمساعدات الغذائية
	المؤشر 2-1-5 عدد موظفي الحكومات الوطنية المدربين في إطار برامج المساعدة التقنية في البرنامج	
	المؤشر 2-5 زيادة الحوار مع الحكومات لتحديد المجالات المحتملة للمساعدة التقنية والتعاون	
	المؤشر 1-2-5 عدد الخدمات التقنية التي يدعمها البرنامج	

خامساً: التصدي لانعدام الأمن الغذائي

57- إن التحدي الأساسي الذي يواجه البرنامج فيما يتعلق بالبرمجة هو التصدي لطائفة متنوعة من الحالات المتصلة بالأمن الغذائي في البلدان المتلقية للمعونة. وتحتاج بعض هذه الحالات إلى المعونة الغذائية في حالات الطوارئ فقط، بينما تساعد المعونة الغذائية من أجل التنمية على تحقيق الأمن الغذائي في حالات أخرى. وينتشر سوء التغذية في بعض البلدان، بينما تظل حالة سوء التغذية الحاد سائدة في بعض المناطق في بلدان أخرى برغم تحسن الأمن الغذائي فيها. وتتضمن بعض الحالات تحويل كميات كبيرة من الأغذية، بينما يكون من الأنسب في حالات أخرى تحويل كميات أقل من المساعدات الموجهة بدرجة عالية من الدقة. ومن شأن تنفيذ الهدف الاستراتيجي 5 أن يؤدي إلى زيادة مرونة البرنامج في التوصل إلى أفضل السبل لتلبية الاحتياجات القطرية من موارده. ويمكن لبناء القدرات أن يزيد من فعالية تحويل كميات كبيرة من الأغذية وأن يشكل جزءاً من المساعدات للبلدان التي تكون فيها البرامج الوطنية القائمة على الأغذية أكبر كثيراً من مساهمات البرنامج.

58- يجب أن تصمم البرامج القطرية المتعلقة بتلبية احتياجات كل قطر وكل حالة بحيث تراعي الموارد التي سيلزم حشدّها. وقد كانت الموارد متاحة في السنوات الأخيرة بشكل عام من أجل التصدي للطوارئ، ولكن الموارد المخصصة للتنمية لم تكن كافية لتنفيذ البرامج القطرية المعتمدة. وسوف يزيد البرنامج من جهوده، في فترة الخطة الاستراتيجية، من أجل الحصول على الموارد للبرامج القطرية.

59- تعامل المجلس التنفيذي مع مبدأ العالمية باتخاذ قرار بتقديم 50 في المائة على الأقل من مساعداته الإنمائية إلى أقل البلدان نمواً و90 في المائة على الأقل إلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض. وتعتبر معايير تقديم المساعدات الطارئة معايير أشمل من ذلك، ولكنها تقوم أيضاً على أساس تقدير الاحتياجات⁽⁹⁾.

60- انخفضت موارد التنمية من 490.7 مليون دولار في عام 1994 إلى 215.5 مليون دولار في عام 2000 وإلى ما يقدر بنحو 250 مليون دولار في عام 2003. ويتعين على البرنامج أن يعيد التفكير في أفضل السبل لمساعدة البلدان التي يتعرض فيها السكان الضعفاء للجوع المزمن ولفترات من الجوع الحاد حتى مع عدم وجود أزمة معن عنها. غير أنه يجب على البرنامج أن يراعي عند القيام بذلك ما يلي:

◀ يعتمد تخصيص موارد التنمية على قرارات الجهات المانحة قدر اعتماده على قرارات البرنامج. وتمثل الموارد المتعددة الأطراف حالياً نحو 30 في المائة من الموارد الإنمائية في السنوات الأخيرة؛

◀ تغيير الأحوال القطرية مما يقتضي توافر المرونة؛

(9) الوثيقة WFP/EB.3/2002/INF/9، "الإطار الموحد لسياسات برنامج الأغذية العالمي" الفقرات 13-18.



← سيعمل البرنامج على زيادة قاعدة موارده المخصصة لدعم أنشطته الإنمائية، ويشمل ذلك دعم أنشطته الإنمائية، على أن يتم ذلك جزئياً من خلال توسيع قاعدة الجهات المانحة. يجب أن يكون أي نهج يعتمد البرنامج مرناً بالقدر الكافي لمواءمة المستوى الحالي للموارد المعبئة.

61- ويقترح ما يلي:

← تركيز جهود البرنامج وموارده على أشد السكان والبلدان احتياجاً وفقاً لقرار لجنة المعونة الغذائية القاضي بتوفير ما لا يقل عن 90 في المائة من المساعدات الإنمائية التي يقدمها البرنامج لبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، وما لا يقل عن 50 في المائة منها لأقل البلدان نمواً؛

← إيلاء مزيد من الأولوية لأقل البلدان نمواً في هذا الإطار. على أن يتم تحقيق ذلك بمرونة، مع مراعاة: (1) أن بعض أقل البلدان نمواً تعاني انعدام الأمن الغذائي أكثر من بلدان أخرى، سواء كان معدل انعدام الأمن الغذائي يقاس بحجم الأغذية المتاحة أو بسوء التغذية الحاد؛ (2) تحقق بلدان قليلة، برغم عدم انتمائها إلى فئة أقل البلدان نمواً، دخلاً محلياً إجمالياً لا يزيد على ما تحققه أقل البلدان نمواً، وتتعرض لانعدام الأمن الغذائي بنفس الدرجة؛ (3) أنه عندما تتعرض البلدان الأقل نمواً للاضطرابات الأهلية فإن التصدي للطوارئ يكون، في كثير من الأحيان، أفضل من تنفيذ الأنشطة الإنمائية؛ (4) أن بعض البلدان تواجه مشاكل تتعلق بسوء التغذية وتندرج في إطار تدخلات البرنامج، وإن لم تكن هذه البلدان من أقل البلدان نمواً؛

← بمزيد من التحديد، تخصيص ما لا يقل عن 90 في المائة من الموارد متعددة الأطراف غير الموجهة المقدمة من جهات مانحة غير تقليدية، والمستخدمه للتنمية للبلدان التالية بحلول عام 2007:

◇ أقل البلدان نمواً أو البلدان ذات الدخل المنخفض بنفس الدرجة⁽¹⁰⁾؛

◇ البلدان التي تواجه مشكلة سوء التغذية المزمن الذي يقاس بتجاوز معدل تقزم الأطفال دون الخامسة من العمر نسبة 25 في المائة.

← تظل الموارد المتعددة الأطراف غير الموجهة المستخدمة في حالات الطوارئ غير مقيدة. ويمكن أن تشمل هذه الحالات جيوب جوع خطيرة، مثلما يوجد في بلدان بها مناطق تتدنى مستويات الدخل فيها لتصل إلى مستويات الدخل في أقل البلدان نمواً، وتزيد فيها معدلات سوء التغذية المزمن لدى الأطفال دون سن الخامسة على 30 في المائة. وفي هذه الحالة، ستقتصر المساعدات على هذه المناطق.

← يسعى البرنامج جاهداً إلى جمع مزيد من الأموال من مصادر جديدة، بما في ذلك البلدان المانحة الناشئة، والموارد الوطنية التي تشمل مصارف التنمية، ومساهمات القطاع الخاص، بما في ذلك المساهمات المقدمة من الشركات الوطنية والشركات متعددة الجنسيات والمؤسسات الدولية. وسينظر البرنامج، ضمن أولوياته، لدى توزيع هذه الموارد في تمويل الأنشطة المتأثرة بالتحول في تخصيص الأموال المتعددة الأطراف غير الموجهة التي تقدمها الجهات المانحة التقليدية.

□ يستمر تقديم الموارد متعددة الأطراف الموجهة، بما في ذلك الموارد الوطنية من المصادر الخاصة، للبلدان والأنشطة المستهدفة.

62- في حين أن انعدام الأمن الغذائي أكثر انتشاراً في أقل البلدان نمواً فإن العديد من البلدان الأخرى تواجه حالات خطيرة من سوء التغذية المزمن. وينبغي تعديل استجابة البرنامج وفقاً لتطور حالة الأمن الغذائي في البلدان المتلقية للمعونة.

63- وحتى إذا لم تعد هناك حاجة ملحة لتحويل كميات كبيرة من المعونة الغذائية، فقد تظل هناك حاجة إلى تدخلات المحددة بدقة، مثل: المشروعات النموذجية لاختبار نهج يمكن تكرار تنفيذها باستخدام الموارد الوطنية، وبناء القدرات، والتخطيط لحالات الطوارئ المحتملة، واتخاذ تدابير لتطوير شبكات الأمان الوطنية التي تشمل الأغذية، واقتسام الخبرات والتجارب ذات الصلة بإدارة البرامج القائمة على الأغذية.

64- من المقترح تمويل أنشطة البرنامج في البلدان الأقل احتياجاً بالجمع بين بعض الموارد متعددة الأطراف غير الموجهة والموارد الموجهة من الجهات المانحة التقليدية والجهات المانحة الناشئة، والموارد الوطنية، ومن مساهمات القطاع الخاص.

65- وسيعمل البرنامج مع حكومات البلدان المتلقية من أجل وضع استراتيجية قطرية لكل بلد تقوم على أساس التقدير المشترك للموارد التي يمكن تعيينها دولياً وقطرياً. ويمكن إدراج تدابير بناء القدرات، بل وإعطاؤها الأولوية الكبرى، إذا رغبت السلطات الوطنية في ذلك. وفي ظل هذه الخلفية، يمكن للحكومات أن تحدد ما إذا كانت ترغب في استمرار المشروعات/البرامج القطرية الجارية أو إعادة النظر في مجالات تركيزها أو تعديلها. ويتوقع البرنامج الحاجة إلى الوجود

(10) يبلغ نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي أقل من 885 دولاراً أمريكياً.



في كل قطر لتجهيز البرامج القطرية وتوفير الأساس الذي تقوم عليه عمليات الطوارئ، وستحدد طبيعة هذا الوجود، الذي لن يكون دائما في شكل مكتب قطري، في ضوء الأنشطة المقرر إدارتها.

66- سيمضي البرنامج في تطوير هذا النهج الجديد الذي يتصف بالمرونة بناء على التجربة السابقة والدروس المستفادة من السنتين الأوليين من تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وسيستخدم نتائج هذا التحليل في تعديل الخطة التي ستعرض على المجلس التنفيذي في مايو/أيار 2005.

سادسا: أولويات الإدارة

67- سبق ذكر عدد من الإجراءات التي سيتخذها البرنامج في فترة الخطة الاستراتيجية لتنفيذ الأولويات الاستراتيجية الخمس. ويتعين على البرنامج الاستثمار في عدد من التحسينات الإدارية لضمان توفير أساس صلب لأنشطته البرنامجية. وتشرح الفقرات التالية الأولويات الإدارية التسع المتعلقة بتعزيز الكفاءة التشغيلية والإمكانات التنظيمية.

الأولوية الإدارية 1: تعزيز الشراكات

68- البرنامج يعمل مع طائفة واسعة من الشركاء بطرق متنوعة تتراوح بين المشاركة في لجان الأمم المتحدة وآلياتها التنسيقية وبين التعاون التشغيلي والدعم التقني. وهذه الشراكات تعتبر، وستظل كذلك، مسألة حيوية لعمل البرنامج، والجوانب التي ستبحثها الفقرات التالية لا تعطي صورة شاملة للشراكات التي يهتم بها البرنامج، بقدر ما تعطي مؤشرات عن الشراكات التي ستحظى باهتمام جديد أو خاص في فترة الخطة الاستراتيجية.

◀ **الحوار لدعم إعداد وثائق استراتيجية الحد من الفقر:** الهدف من هذه الوثائق هو توفير إطار للجهود الوطنية الرامية إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. غير أن العديد منها لا يتضمن استراتيجية للأمن الغذائي أو التغذوي، ربما لأن هذه القضايا تعتبر قضايا شاملة لعدة قطاعات. وينبغي للبرنامج أن يبرز أهمية اتخاذ مجموعة من التدابير لمكافحة الجوع، كما ينبغي له أن يوجه عناية الأطراف المعنية إلى الصلات القائمة بين حل مشكلة الجوع وتحقيق الأهداف الإنمائية الأخرى للألفية. وكشف مسح غير رسمي للمكاتب القطرية للبرنامج عن وجود تباينات كبيرة في مشاركة هذه المكاتب في الحوار وإسهامها فيه. وتعتبر المشاركة في الحوار شديدة الأهمية، إلا أنها تستغرق وقتا طويلا ويصعب موازنتها مع الاحتياجات التشغيلية الأخرى، لاسيما فيما يتعلق بالمكاتب الصغيرة. وسوف يوكل البرنامج إلى أحد كبار مديريه مهمة: (1) العمل مع المكاتب القطرية التي يجري فيها إعداد وثيقة استراتيجية الحد من الفقر؛ (2) وضع الإرشادات والمواد، بناء على هذه التجربة، لمساعدة المكاتب القطرية؛ (3) عرض توصيات بشأن تقديم دعم آخر يكون مطلوبا من المكاتب الإقليمية أو المقر؛ (4) تقديم المشورة بشأن ماهية وكيفية إسهام المكاتب القطرية الصغيرة في هذا العمل؛ (5) تحليل النتائج الناشئة عن النهج شامل القطاعات فيما يتعلق بالبرنامج.

◀ **اليونيسيف:** إن سمة التكامل بين خطة اليونيسيف الاستراتيجية متوسطة الأجل وأولويات البرنامج الاستراتيجية تشكل الأساس الذي يقوم عليه التعاون بشكل أكبر بينهما. ويتولى موظف، أعارته اليونيسيف إلى وحدة التغذية المدرسية، مساعدة المنظمات في التحرك إلى أبعد من مجال الأنشطة التعليمية ذات الفائدة العريضة في زيادة التكامل بين جهودهما باتباع "نهج المجموعة الدنيا". وتتولى مكاتب البرنامج واليونيسيف في 13 بلدا تصميم واختبار هذا النموذج. ومن بين الأهداف الرئيسية للإدارة الجديدة المعنية بالتغذية توثيق أواصر التعاون مع اليونيسيف في هذا المجال؛

◀ **منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية:** من المتوقع أن تشمل مجالات التعاون الجديدة أو المعززة حماية سبل العيش للمجتمعات المعرضة لتكرار الكوارث الطبيعية وذلك بالتزامن مع التغذية المدرسية، ووضع قاعدة بيانات مشتركة عن المعلومات المكانية المستخدمة في تقدير الأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع، وتقديم المعونة الغذائية لتشجيع على المشاركة في أنشطة التدريب التي توفرها منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، خاصة للنساء، وإقامة الحوار المستمر بين الوكالات الثلاث ومدينة روما والحكومة الإيطالية لتمديد نطاق تخفيف أعباء الديون المرتبطة بتخفيف وطأة الفقر وتدابير الأمن الغذائي. وسوف تشارك منظمة الأغذية والزراعة مع البرنامج في إعداد دراسة في موزامبيق بهدف مساعدة الأيتام والأطفال المتأثرين بنقص المناعة البشرية/الإيدز. ويوجد بعض المؤشرات الأولية عن اهتمام المنظمة بالعمل مع البرنامج في موضوعات بحثية أخرى؛

◀ **البنك الدولي:** يبدو أن أهم المجالات الواعدة للتعاون في مجال العمليات، إذا رغبت الحكومات في ذلك، هي: (1) توسيع نطاق التعاون السابق في إطار برامج الصحة والتغذية المجتمعية؛ (2) تحقيق التكامل بين الأنشطة التي تنفذ "بين فترات الأزمات" لبناء القدرة على مقاومتها وحماية سبل العيش؛ (3) مساعدة الأيتام المتضررين من فيروس



نقص المناة البشرية/الإيدز. وسيشترك البرنامج والبنك الدولي في تمويل إجراء البحوث عن دور الأغذية في التشجيع على الالتحاق بالمدارس والانتظام في الدراسة؛

◀ برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناة البشرية/الإيدز: أصبح هذا البرنامج شريكا جديدا سواء في مجال الخبرة التقنية أو التعاون الميداني على غرار ما حدث مؤخرا في الجنوب الأفريقي. وسيعزز برنامج الأغذية العالمي هذه الشراكة بأن ينضم إلى الجهات التي ترعى برنامج الأمم المتحدة؛

◀ المنظمات غير الحكومية: يستمر البرنامج في تعزيز الشراكة التعاونية مع أكثر من 200 منظمة غير حكومية دولية وأكثر من 1000 منظمة غير حكومية محلية. ويتوسع البرنامج في إجراء الحوار مع مجتمع المنظمات غير الحكومية على مستوى مقر البرنامج وعلى المستوى الميداني في بحث قضايا مثل السبل النمطية لسداد نفقات المنظمات غير الحكومية. ومن مجالات العمل الأخرى مع المنظمات غير الحكومية كشركاء، التعاون في مجال الدعوة. فالمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني تساعد البرنامج في الوصول إلى المستفيدين بشكل أكثر فعالية، ومن ثم تعزز قدراتهم في مجالات النقل والإمداد بالأغذية وإدارتها ووضع التقديرات الحساسة لاعتبارات الجنسين والبرمجة، ورصد النتائج، واتخاذ إجراءات المساواة. ويتعين على البرنامج استكشاف سبل توفير التمويل لبناء القدرات.

◀ الخدمات المقدمة للشركاء: سيواصل البرنامج مساندة شركائه في الأمم المتحدة وغيرهم من الشركاء في إطار مركز الأمم المتحدة المشترك للإمداد. واستجابة لطلبات الوكالات الأخرى سوف يطور البرنامج الخدمات المشتركة بين الوكالات وتدعيم وحدة البرنامج المعنية بسلامة الطيران. وسيطور البرنامج مستودع الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية واستكشاف إمكانية تكرار تطبيق نهج هذا المستودع في مواقع استراتيجية أخرى

الأولوية الإدارية 2: إدارة الموارد البشرية

69- إن الحاجة إلى التصدي السريع للأزمات يتطلب توافر موظفين من ذوي المهارات التي تتمتع بقدر كبير من المرونة تمكنهم من العمل في العديد من البيئات المختلفة والصعبة، كما تتطلب وجود آليات لتحديد الكفاءات التي يحتاج إليها البرنامج والحصول عليها. وعملا على تلبية هذه الحاجة شرع قسم الموارد البشرية في البرنامج في إجراء استعراض شامل لوضع وتأسيس استراتيجية ريفية المستوى لإدارة الموارد البشرية.

70- وحتى يمكن الاستجابة لاحتياجات البرنامج الراهنة يجب أن يتوفر له الموظفون ذوي المهارات في مجالات التغذية، وفيروس نقص المناة البشرية/الإيدز، وتحليل الجوانب الجنسانية، والتغذية المدرسية، والدعوة، وتحليل هشاشة الأوضاع، وتقدير الاحتياجات، ووضع خطط الطوارئ، والرصد والتقييم، وحشد الموارد وإدارة المشاريع. ويحتاج البرنامج إلى تعزيز ورفع مستوى المهارات الإدارية وفقا لنهج الإدارة القائمة على النتائج.

71- ويتطلب الفعال للأزمات وتحديد الاحتياجات طويلة الأجل من الموارد البشرية توافر القدرة على التنبؤ بالاحتياجات من الموظفين وتقدير كفاءاتهم. ولا بد من وضع إطار يحدد هذه الكفاءات وإدماجها في إجراءات التعيين وإدارة الأداء والتدريب والترقي الوظيفي، ومن وضع نظام لاكتشاف وتحليل أوجه القوة والكفاءة لدى القوة العاملة في البرنامج.

72- يجب أن تحقق عملية التعيين والتوظيف وبرامج التدريب الداخلي التوازن بين تلبية الاحتياجات طويلة الأجل وبين الضرورات قصيرة الأجل. ومن شأن عمليات التعيين الأولية قصيرة الأجل، باستخدام آليات تعاقدية مختلفة، أن تساعد البرنامج على تلبية الاحتياجات العاجلة من الموظفين وتحديد الأفراد المناسبين لشغل الوظائف في الأجل الطويل.

73- الحراك مسألة تتطلب تحقيق التوازن بين حاجة البرنامج إلى استمرار عملياته واستقرارها وبين تحقيق العدالة في توزيع المهام على الموظفين والفرص المتاحة لهم لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة. وسوف يعيد البرنامج النظر في النهج المستخدم في إعادة التكليف بالمهام وتنقل الموظفين والنظر في أثر ذلك على القيم الأساسية مثل التوازن الجنساني والتوزيع الجغرافي، بما في ذلك من مستوى الإدارة، والوفاء برسالة البرنامج في أي مكان في العالم.

الأولوية الإدارية 3: الإبلاغ والإدارة القائمة على النتائج

74- أفضل تعريف للإدارة القائمة على النتائج هو أنها "وسيلة لتحسين فعالية الإدارة والمساءلة بتحديد نتائج واقعية، ورصد التقدم المحرز، والاستفادة من الدروس المستخلصة في قرارات الإدارة، وتقديم التقارير عن الأداء". ولما كان البرنامج ينفذ نهجا على مستوى المنظمة، فإنه سيسعى جاهدا إلى تحقيق النتائج المنشودة المحددة للأولويات الاستراتيجية والإدارية على السواء.

75- أنشأ المدير التنفيذي شعبة للإدارة القائمة على النتائج لكي يتولى قيادة عملية تحسين قدرة البرنامج على قياس مستوى الأداء على أن يكون تابعا له مباشرة. وتكفل الشعبة، من خلال مكتب قياس الأداء والإبلاغ عنه ومكتب التقييم إعداد تحاليل فعالة عن البيئة الإدارية القائمة على النتائج وتوفير المبادئ التوجيهية المناسبة واليسيرة للتطبيق لدعم السياسات المؤسسية واحتياجات الإبلاغ فيها وضمان شمول أنشطة البرنامج على مؤشرات سهلة القياس للتعبير عن الأداء العام وتحسينه. (انظر الملحق الثاني، جدول نتائج أداء البرنامج، الذي يبين المؤشرات المؤسسية للأولويات الاستراتيجية،



وخطة الإدارة لفترة السنتين التي توفر مؤشرات على مستوى البرنامج لأولويات الإدارة). وستقوم الشعبة بتجميع المعلومات الأساسية لضمان إرساء أهداف البرنامج ومشروعاته على أسس واضحة، ودعم القدرة المؤسسية على رصد التقدم المحرز في تنفيذ هذه الأهداف والتأكد من أن التقارير المؤسسية تعبر بدقة وبسرعة عن النتائج الإجمالية المحققة. وستعمل الشعبة على تبسيط أساليب الرصد والإبلاغ بهدف دعم قدرة الإدارة على اتخاذ القرار.

76- يؤدي التقييم دورا مهما في تنفيذ نهج الإدارة القائمة على النتائج. ويقترح مكتب التقييم التركيز، اعتبارا من عام 2004، على القضايا المواضيعية والسياساتية والقضايا الأخرى ذات الأهمية الخاصة للمؤسسة، وعلى تقييم بعض العمليات الأكبر حجما. ويعمل المكتب على أن تتفق خطة عمله مع حقيقة مؤداها أن المساعدات الإنسانية تستأثر بمعظم المساعدات المقدمة من البرنامج. ومن المستهدف تحقيق أكبر قدر من اللامركزية في القيام بمهمة تقييم الأنشطة التشغيلية.

الأولوية الإدارية 4: تعزيز القاعدة المعرفية للبرنامج

77- إن تحسين الرصد والتصميم سوف يسهم كثيرا في توليد المعلومات تحسينا لعملية اتخاذ القرار. ويعتبر تحسين تقدير احتياجات البرنامج خطوة حيوية أخرى لتحسين قاعدته المعرفية.

78- سيقوم البرنامج، بالتشاور مع منظمة الأغذية والزراعة والجهات المانحة والخبراء التقنيين، بتفقيح تقنيات التقدير وتحقق التناغم بين تقدير احتياجاته من الأغذية وبين تقديرات المنظمات الأخرى. وسيشمل ذلك العمل مع الشركاء في وضع المعايير الدنيا التي ينبغي أن تقوم عليها تقديرات الأمن الغذائي، وتعديل المبادئ التوجيهية لتقدير احتياجات الطوارئ بحيث تشمل التحليل التشاركي الحساس للجنسين وتيسير الشراكة مع الوكالات الأخرى في إجراء التقديرات، والتشاور مع المتضررين والسلطات المحلية، وبناء القدرات في هذا المجال. وسيجري تطوير آليات استرجاع المعلومات لتوجيه خطط مواجهة الطوارئ وغير ذلك من أنشطة الاستعداد.

79- يعمل البرنامج باستمرار على تنقيح أسلوب تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها. وتنفيد وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها من الأطر التحليلية المستخدمة في اليونيسيف، ونظم المعلومات عن انعدام الأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، ودائرة الأمم المتحدة للتنمية الدولية، والبنك الدولي، وهي تدرج المعلومات المتعلقة بالتغذية وسبل العيش والمخاطر في عمليات التقدير التي تقوم بها. وستعمل الوحدة أيضا على زيادة الاهتمام بتحليل الجوانب الجنسانية في نهجها التحليلي.

80- سيعزز البرنامج قدرته على التحديد المبكر للأزمات الوشيكة من خلال الرصد العالمي للمخاطر الطبيعية المحتملة والطوارئ المعقدة واستكشاف الأدوات الجديدة المستخدمة في وضع خطط الإنذار المبكر. وسوف يتضمن ذلك المضي في تطوير نظام لإدارة المعلومات بغرض جمع وتجهيز البلاغات والتقارير الخاصة بالإنذار المبكر من المؤسسات المتخصصة، ووضع أدوات التخطيط، مثل فترات المخاطر المتوقعة. واستعان البرنامج بالأموال المقدمة من دائرة التنمية الدولية بالمملكة المتحدة في إنشاء وحدة بالمقر تعني بهذه النظم العالمية، وتتضمن الخطوة القادمة تعيين مسؤولين في المكاتب الإقليمية عن الإعداد لمواجهة المخاطر.

الأولوية الإدارية 5: زيادة الدعم التشغيلي

81- تعتمد قدرة البرنامج في للأزمات، مع الحفاظ على العمليات الجارية، على مهام الدعم التي تقوم بها الأجهزة التقنية. وسيكون دعم هذه الأجهزة مسألة حيوية لضمان قدرة البرنامج على مواجهة التحديات المتمثلة في التصدي للطوارئ، وتقديم الدعم التشغيلي اليومي في إطار نظام لامركزي في فترة التخطيط الاستراتيجي.

82- مع بداية حالة الطوارئ، يعطي البرنامج الأولوية لتأمين سلسلة من الإمدادات الغذائية العاجلة والكافية. ويتضمن ذلك مشاركة البرنامج بخدمات الاستعداد للطوارئ والنقل واللوجستيات والتوريد. وتعتبر كفاءة هذه الأجهزة مسألة حيوية لقدرة البرنامج على توسيع نطاق العمليات منذ بداية الطوارئ مع الحفاظ على استمرار تقديم الدعم للعمليات الأخرى. ويعتبر فريق الدعم للمعلومات السريعة والتكنولوجيا والاتصالات في حالات الطوارئ، وهو فريق يضم مهندسي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، جاهزا دائما للتحرك السريع من أجل تقديم الدعم في حالات الطوارئ. وفي السنوات الأخيرة اعتمد اكتساب القدرة على التصدي للطوارئ على الدعم السخي الذي تقدمه الجهات المانحة بالموارد من خارج الميزانية والشركاء الاحتياطيين. وفي مرحلة الخطة الاستراتيجية سوف تدرج الخدمات التي تحتاج إلى الدعم، مثل الإنذار المبكر وتقييم الاحتياجات وسلامة النقل الجوي، في ميزانيات الدعم مع الحفاظ على الترتيبات الاحتياطية لتوفير الموارد الضرورية للاستجابة السريعة من خارج الميزانية.

الأولوية الإدارية 6: استعراض تصريف الأعمال

83- يتعين على البرنامج أن يكون تصريف أعماله مساندا للاستجابة الفعالة للزيادة المحتملة في احتياجات مواجهة الأزمات. ويجب على البرنامج أن يدعم اللامركزية في اتخاذ القرارات وإدارة العمليات. ويجري استعراض أسلوب



البرنامج في تصريف الأعمال ويهدف ذلك، في المقام الأول، إلى تحقيق أقصى كفاءة لأنشطة البرنامج من خلال استخدام المساهمات ومن ثم تحقيق الاستغلال الأمثل لرصيده من الموارد النقدية. وستضاف توصيات الاستعراض إلى إطار السياسات المالية للبرنامج وعمل قسم الإدارة القائمة على النتائج.

84- تشمل المجالات التي ستخضع للفحص تحسين الرقابة المالية للبرنامج على مستوى المكاتب القطرية، وتحسين تقنيات إعداد الميزانية، وتبسيط إدارة ميزانية المشروعات، وتحسين إدارة حسابات السلف، وتوفير نظم للتصرف في أرصدة البرنامج غير المصروفة وتجنب استمرار وجود هذه الأرصدة.

85- وسيُنظر البرنامج في تطوير نماذج مالية بديلة بالتشاور مع المجلس التنفيذي. فالعمليات المالية الراهنة التي تتعلق باستخدام المساهمات المؤكدة تعرض المستفيدين للتأخير والنقص في التمويل، لا سيما في المرحلة الأولى من المشروعات، حتى لو كانت هذه المشروعات جيدة التمويل. ويقضي النموذج المالي الجديد بتحويل المخاطر المادية التي يتعرض لها المستفيدون حالياً إلى مخاطر مالية يغطيها البرنامج، وذلك بتمويل النفقات المسبقة وسد الثغرات أثناء سير المشروع.

الأولوية الإدارية 7: تحسين الشفافية والمساءلة

86- سوف تشهد فترة الخطة الاستراتيجية عمليات يجريها البرنامج للتحليل الذاتي والتعلم والمواعاة، وذلك مع تنفيذ تدابير تتعلق بالميزانية لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة. ويعني ذلك مواصلة رصد، وتقييم، وتعديل الميزانيات لضمان تحقيق التقدم نحو بلوغ الأهداف الاستراتيجية. وسيركز البرنامج باستمرار على الوصول إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات الإدارة التي تؤثر على أداء الميزانية.

87- سوف يكتمل مد نطاق نظام WINGS ليشمل معظم المكاتب القطرية للبرنامج في ديسمبر/كانون الأول 2003. وتساند النظم الجديدة البيئة اللامركزية الجديدة وتسمح للمديرين بالنهوض بالمسؤولية الكاملة عن الإدارة المالية. وتتوقع استراتيجية الإدارة المالية تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة عبر اتخاذ المديرين للقرارات بناء على أحدث التقارير والمعلومات المالية.

88- ودعماً للنوايا الرامية إلى زيادة المسؤوليات المالية الملقاة على عاتق المديرين سينفذ برنامج لتدريب هؤلاء المديرين على جميع جوانب الإدارة المالية، وسيزيد ذلك من قدرتهم ومسئولتهم لضمان استخدام الموارد بكفاءة. كما أن الإدارة المالية اللامركزية ستحظى بمساندة الموظفين الماليين المؤهلين العاملين في المكاتب الميدانية وبدعم من الحصيلة المتوافرة من السياسات، والإجراءات، والمبادئ التوجيهية المالية المتاحة بصيغة إلكترونية تحتوي على إشارات مرجعية إلى الكتيبات التشغيلية والإدارية. ويتعين على البرنامج أن يرفع من مستوى الدراية المالية في الميدان خلال فترة السنتين.

89- وافق المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2003 على استخدام اعتماد الأصول الرأسمالية لتمويل نفقات الدفعة الواحدة الكبيرة. وتعتزم الإدارة استخدام هذا الاعتماد في تدعيم الإمكانيات في عدد من المجالات المهمة، على النحو المحدد في خطة الإدارة.

90- سيجري التركيز بشكل متزايد، خلال فترة الخطة الاستراتيجية، على ضبط وتحليل البيانات المالية في إدارة المخاطر المالية. وسوف يستمر البرنامج في اتباع أفضل الممارسات في إدارة النقدية والمساهمات وإعداد التقارير المالية. وسيستمر البرنامج في العمل بشكل وثيق مع صناديق الأمم المتحدة وبرامجها لتحقيق التناغم بين الإجراءات والممارسات وإعداد التقارير المالية.

91- وسوف يعاد النظر في إطار السياسات المالية بصورة مستمرة كجزء من عمليات التخطيط الاستراتيجي والإداري.

92- إن تحسين إمكانيات الرقابة بضمن تحقيق الشفافية والمساءلة لعمليات البرنامج، وسيستمر مكتب خدمات الرقابة في استخدام نهج أكثر استباقاً وأفضل وقاية لضمان تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والالتزام بنظم البرنامج. وتتضمن الوثيقة المعنونة "أفضل الممارسات في آليات الرقابة" المعروضة على المجلس التنفيذي للنظر فيها في هذه الدورة تفاصيل أكثر عن هذا الموضوع، لا سيما فيما يتعلق بإدارة المخاطر. وسوف تنفذ المبادرات الجديدة التالية خلال فترة الخطة الاستراتيجية:

- ← زيادة تغطية الرقابة على أنشطة البرنامج في المكاتب الميدانية وفي المقر؛
- ← تنظيم حلقات عمل عن التقدير الذاتي لإدارة المخاطر في المكاتب الميدانية ووحدات المقر؛
- ← تحديث/إعداد كتيبات مراجعة الحسابات والفحص وتطبيق ممارسات العمل الآلي؛



◀ تشجيع مبادرات النزاهة في المنظمة بما يتفق والممارسات المطبقة في منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك تعزيز آليات الإبلاغ الحالية مثل الخط الإلكتروني المباشر لمكتب خدمات الرقابة.

الأولوية الإدارية 8: الاتصال والدعوة

- 93 البرنامج غير معروف جيدا خارج نطاق الدوائر الحكومية والمنظمات غير الحكومية/ولم تحظر رسالته باهتمام إعلامي أوسع نطاقا إلا في السنوات الخمس الماضية. وبالمقارنة بالوكالات الكبيرة الأخرى المعنية بالجوانب الإنسانية والإنمائية تعتبر استثمارات البرنامج في مجال الإعلام الجماهيري والدعوة من أدنى الاستثمارات، من حيث الأرقام المطلقة و النسبية للإنفاق.
- 94 تعاقد البرنامج مع أكبر شركة دولية للاتصال في العالم، هي أمنيكوم OMNICOM، والشركة الفرعية لها، BBDO ، لدراسة سبل إعطاء صورة عامة أشد وضوحا عن البرنامج بما يبسر جمع التبرعات له ويجذب المزيد من اهتمام الرأي العام إلى بطء التقدم في خفض عدد ضحايا نقص التغذية المزمع في مختلف أرجاء العالم. وستساعد توصيات شركة أمنيكوم على وضع استراتيجية الاتصال الخارجي للبرنامج.
- 95 بجانب تقييم توصيات شركة أمنيكوم سيعمل البرنامج على:
- ◀ بناء عناصر التوعية العامة والدعوة في العلاقات التي أرساها مع هيئات القطاع الخاص مثل (Benetton, SAP, TPG)؛
- ◀ توجيه المعلومات المتعلقة بالبرنامج والمعونة الغذائية والمعرفة ضد الجوع إلى فئة مختارة من صانعي الرأي العام في البلدان المانحة التقليدية والناشئة الرئيسية؛
- ◀ زيادة عدد مسؤولي الإعلام في المواقع المهمة بإضافة وظيفة جديدة في نيروبي وواحدة مماثلة في كل من لندن وباريس وبرلين؛
- ◀ إصدار مطبوعات بلغات البلدان المانحة التقليدية والناشئة الرئيسية.
- 96 وسوف يستهدف برنامج المطبوعات الموسع المجتمعات الأكاديمية والمانحة كما سيشمل طائفة واسعة من القضايا المتعلقة بالجوع.

الأولوية الإدارية 9: زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة

- 97 من المرجح أن تزداد الحاجة إلى الموارد، لا أن تقل، في السنوات القادمة. وتمثل أكبر عشر جهات مانحة تقليدية أكثر من 90 في المائة من موارد البرنامج. ويتعين زيادة عدد المانحين لمواجهة الزيادة المتوقعة في الاحتياجات وتوزيع أعباء تلبية هذه الاحتياجات. وحتى يمكن توجيه أكبر قدر من الموارد المتاحة للمستفيدين، يجب على البرنامج أن يجد سبيلا لقبول جميع العروض المعقولة من السلع والبضائع والخدمات المقدمة لعملياته. ويجب أن يفعل ذلك بطرق تسمح باسترداد جميع التكاليف. وتدعو الحاجة إلى دعم استراتيجية الموارد في البرنامج بإطار سياسات يساعد الجهات المانحة الناشئة على تقديم المزيد ويشجع الجهات المانحة التي تقدم المساهمات بين حين وحين على أن تنضم إلى صفوف الجهات المانحة المنتظمة.
- 98 يتعين على استراتيجية الموارد في البرنامج:
- ◀ تحسين توزيع الدعم بين الجهات المانحة التقليدية وزيادة كفاءة استخدام المساهمات؛
- ◀ تشجيع الجهات المانحة الناشئة؛
- ◀ اجتذاب القطاع الخاص؛
- ◀ التحلي بمزيد من البراعة: مضاعفة تأثير الموارد.
- 99 ستعزز الجهود التي تبذل لتعبئة الموارد في البلدان المانحة التقليدية من خلال:
- ◀ إجراء مناقشات تهدف إلى فهم أولويات المساعدات الإنمائية الرسمية لهذه البلدان وكيف ترتبط هذه المساعدات بأنشطة البرنامج؛
- ◀ الاضطلاع بعملية الإبلاغ عن النتائج المتحققة في حينه وتحسين هذه العملية؛
- ◀ الرصد الدقيق لاستخدام موارد الجهات المانحة والترويج للمساهمات متعددة الأطراف لتحقيق أقصى كفاءة في استخدام الموارد؛
- ◀ تنفيذ استراتيجية الاتصال الموجهة إلى متخذي القرارات وقادة الرأي العام ودافعي الضرائب.



- 100- إن كل دولة عضو هي صاحبة مصلحة في البرنامج، وعلى كل دولة عضو أن تسهم في عمله وفقا لما يتوافر لديها من وسائل. وتعتبر المساهمات المحتملة من الجهات المانحة الناشئة مساهمات ضخمة، غير أن العديد من البلدان يواجه صعوبات في مقابلة الموارد العينية بالمبالغ النقدية اللازمة لاسترداد التكاليف بالكامل. ويتعين على البرنامج استطلاع الطرق لتشجيع هذه الجهات المانحة وقبول مساهماتها مع الامتثال في الوقت ذاته لمبدأ استرداد التكاليف بالكامل، وذلك من خلال:
- ◀ إقامة العلاقات مع القادة الوطنيين المسؤولين عن تخصيص الموارد والشؤون الخارجية وفهم اهتماماتهم السياسية؛
 - ◀ إيجاد السبل لتحويل البلدان المتلقية إلى بلدان مانحة. وسيكون للمديرين القطريين دور هام في هذا المسعى.
- 101- بدأت وكالات أخرى في إشراك القطاع الخاص معها قبل أن يفعل البرنامج ذلك بفترة طويلة، فمنظمة اليونيسيف تحشد الآن أكثر من 30 في المائة من مواردها من التبرعات الخاصة. وسيعمل البرنامج على مناظرة ما يحتاج إليه لدعم عملياته مع ما يمكن للقطاع الخاص تقديمه، مع مراعاة عدم الإخلال بنزاهة الأسلوب الذي يتبعه في طرح إرساء المناقصات العامة.
- 102- ستكون الشركات الهدف الرئيسي للبرنامج ضمن القطاع الخاص. ويمكن أن تمثل شركة البرنامج مع شركة TPG التي تتخذ من هولندا مقرا لها مثالا على ذلك. ويعمل البرنامج على إقامة نحو 12 من هذه الشركات المؤسسية، ينبغي تحديدها على مدى السنوات الخمس المقبلة للحصول منها على ما يمكن أن تقدمه من خدمات أو أموال أو موارد غير غذائية يمكن أن تعود بالفائدة على عملياته. ويوجد عدد من السبل التي يمكن أن تساعد بها هذه الشركات على أن يصبح البرنامج منظمة أكثر فعالية. ومثال ذلك، تقديم مجموعة بوسطن الاستشارية خدمات استشارية على أساس المصلحة الثابتة لاستعراض سير العمل في البرنامج.
- 103- ينبغي للبرنامج أن يستطلع أمر إشراك المؤسسات الخيرية الخاصة والأفراد. وسيقوم البرنامج بتقدير التكاليف والفوائد المحتملة للشروع في أنشطة لجمع التبرعات من القطاع الخاص وخارج نطاق الشركات، على أن يراعي أمر الأنشطة التي تقوم بها المنظمات غير الحكومية في هذا الميدان.
- 104- ستكون هذه المسائل وغيرها من المسائل المتعلقة بالشراكة مع القطاع الخاص هي بؤرة تركيز التشاور مع الأعضاء، بما يؤدي إلى إعداد وثيقة سياسات لعرضها على المجلس التنفيذي لاتخاذ قرار بشأنها.
- 105- مع توسيع البرنامج لقاعدة موارده خارج نطاق الجهات المانحة التقليدية، فإن الحاجة ستدعو إلى مواءمة النهج القائمة واعتماد نهج جديدة. ومفتاح هذا الأمر هو استخدام التبرعات النقدية لاجتذاب المساهمات السلعية من الجهات المانحة الناشئة. ويكفل اجتذاب الدعم تحقيق هدفين هما: مضاعفة أثر التبرعات النقدية من زاوية كمية الأغذية التي يمكن تقديمها للمستفيدين وتعظيم استخدام الموارد المتاحة عبر تمكين البلدان الأقل حظاً من المساهمة بما تملكه.
- 106- ويمكن أن تتضمن آليات اجتذاب الدعم ما يلي:.
- ◀ قيام الجهات المانحة للمبالغ النقدية بـ "توأمة" هذه المبالغ مع المساهمات السلعية من الجهات المانحة الناشئة؛
 - ◀ استخدام التبرعات النقدية في شراء الأغذية من الجهات المانحة الناشئة، حينما تلي مثل هذه المعاملات شروط حسن توقيت التسليم، وجودة المنتجات، وتنافسية التكاليف؛
 - ◀ إنشاء صندوق، أو اعتماد مالي آخر، بحيث يمكن تجميع التبرعات النقدية فيه ومناظرتها مع المساهمات السلعية للجهات المانحة الناشئة؛
 - ◀ استخدام تبرعات القطاع الخاص لاجتذاب المساهمات السلعية من الجهات المانحة الناشئة.
- 107- وهناك بالطبع العديد من المسائل التي تحتاج إلى تحديد أوضح وإلى موافقة أعضاء البرنامج عليها ويشمل ذلك إعادة النظر في تعريف الجهات المانحة التقليدية والناشئة وطول الفترة التي تتمتع فيها الجهة المانحة الناشئة بحق الاستفادة من تدابير خاصة لضمان استرداد التكاليف كاملة.

سابعاً: تطبيق أسلوب إدارة المخاطر (11)

- 108- إن طبيعة الجوع وعلاقته بالأزمات، سواء كانت مزمنة أو حادة، تجعل عمل البرنامج أكثر تعرضاً للمخاطر. ويتعين على البرنامج أن يكون مستعداً لتلبية الاحتياجات المفاجئة في أي وقت وفي أي مكان. وقام البرنامج في السنوات الأخيرة بواجبه في هذا المجال، ولكن كثيراً ما كان ذلك على حساب إضعاف العمليات الجارية.

(11) أنظر "أفضل الممارسات في آليات الرقابة" التي تتضمن مناقشة أكثر تفصيلاً لإدارة المخاطر.

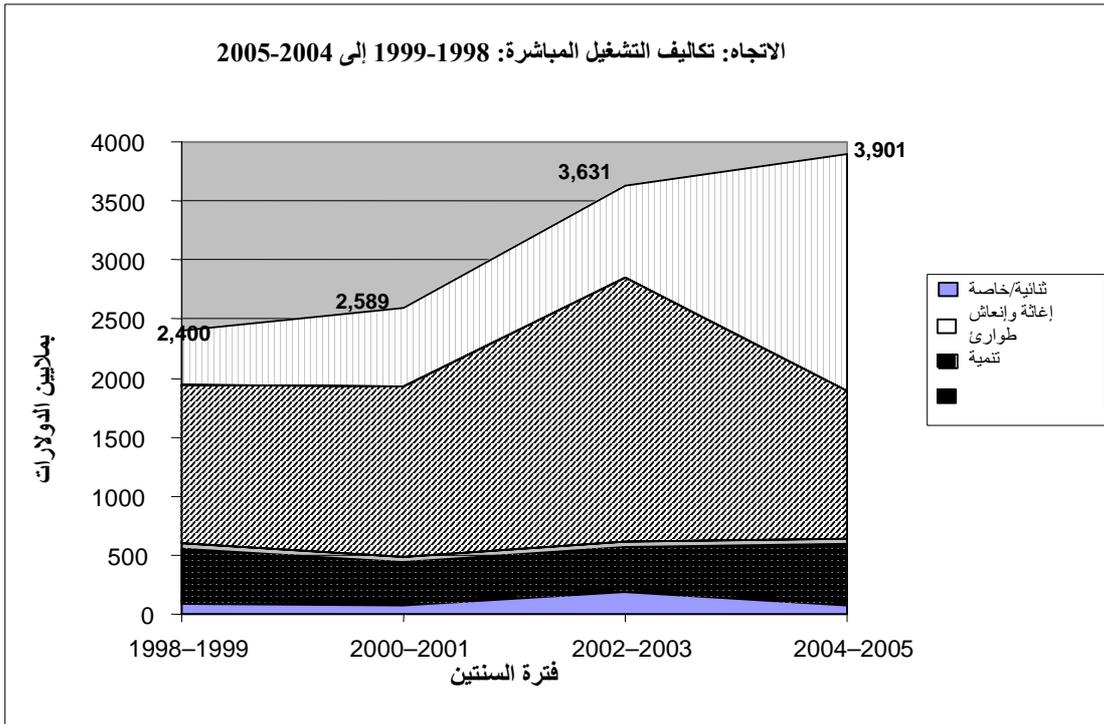


- 109- برزت أهمية إدارة المخاطر في السنة الماضية بوقوع ثلاث أزمات واسعة النطاق في وقت واحد في الجنوب الأفريقي والقرن الأفريقي والعراق، بجانب أن عمليات الطوارئ الجارية في أفغانستان وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية تتطلب تقديم الدعم المستمر لها. ويتعين على البرنامج أن يكون أكثر يقظة تجاه ما يواجهه من مخاطر وما يترتب عليها من نتائج تتعلق بالموارد البشرية واللوجستيات واستراتيجيات التمويل. ومن شأن تحليل هذه الدروس المستفادة خلال العام الماضي أن يضيف الكثير إلى عملية إدارة البرنامج للمخاطر.
- 110- تواجه كل منظمة من المنظمات طائفة من المخاطر التي يمكن أن تحد من فعاليتها. ومهمة إدارة المخاطر هي إدارة ما تتعرض له المنظمة من مخاطر وتحقيق التوازن بين الآثار السلبية المحتملة وبين الفوائد الإيجابية المرجوة للفرص المتاحة والتي ينطوي اغتنامها على قدر من المخاطر. ومن الأهمية بمكان لعملية إدارة المخاطر فهم احتمال حدوث هذه المخاطر وما يترتب عليها من آثار. وبعد ذلك يمكن التحكم في مواجهة هذه المخاطر بتحقيق التوازن بين التكاليف والرقابة الداخلية والقدرة على التحكم فيها.
- 111- سوف يستهل البرنامج، خلال فترة الخطة الاستراتيجية، تنفيذ المهمة المعقدة المتعلقة بإدارة المخاطر. وستبدأ هذه العملية بعقد حلقات عمل إدارة المخاطر يحضرها مدير البرنامج والمختصون بتصريف العمل فيه. والغرض من حلقات العمل هذه هو استئثار الوعي الذي يؤدي إلى تطوير البرنامج لسياسة إدارة المخاطر ثم يؤدي في النهاية إلى وضع استراتيجية في هذا المجال. وستساعد استراتيجية إدارة المخاطر المختصين بتصريف الأعمال في تحديد وإعداد، خطط العمل لمواجهة هذه المخاطر. وأسفرت حلقات العمل التجريبية الأولى التي عقدت في المكاتب القطرية عن التقدير الذاتي للتحكم في المخاطر عن خلق اهتمام عميق لدى المديرين واجتذبتهم إلى المشاركة فيها بعد أن أدركوا، فيما يبدو، فوائد تحليل عملياتهم من منظور تعرضها للمخاطر.

ثامنا: النتائج المترتبة على الموارد

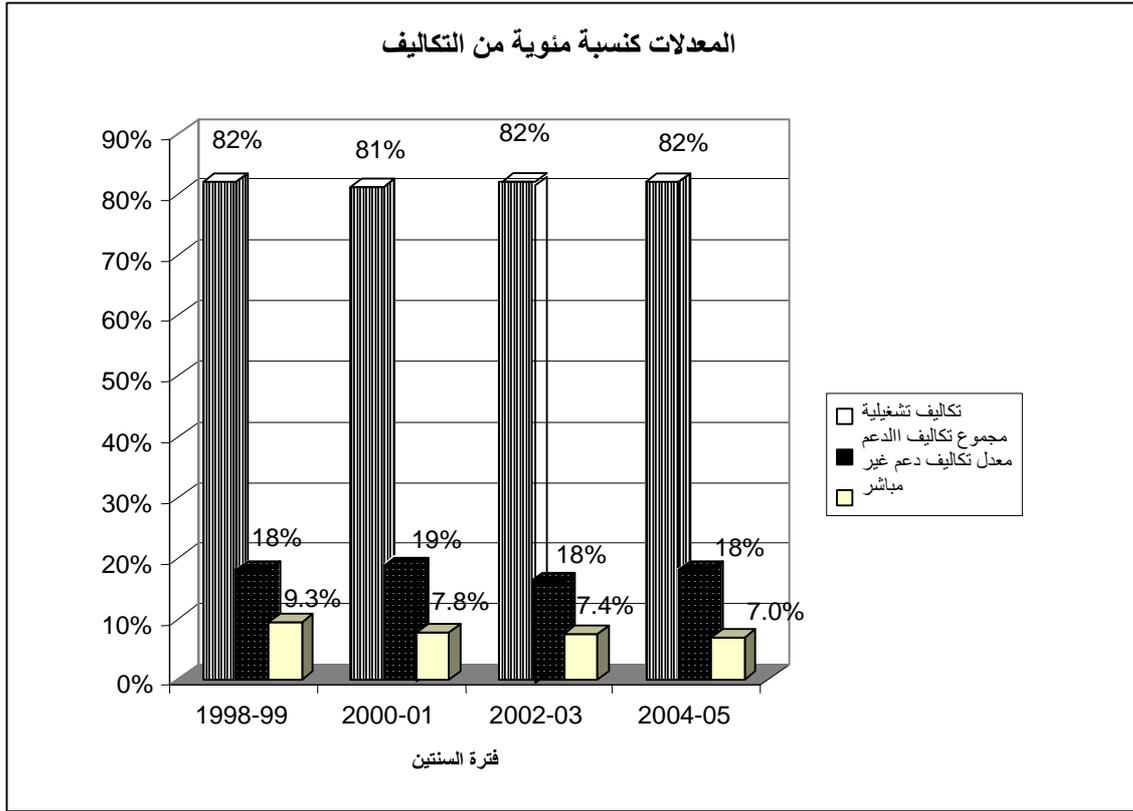
- 112- وضع البرنامج خطة إدارة للفترة 2004-2005، وهي خطة موجهة لتلبية الاحتياجات وتبين الموارد اللازمة لتنفيذ السنتين الأولتين من الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2007. وتبين النتائج المترتبة على الموارد المتعلقة بتنفيذ هذه الاستراتيجية الحاجة إلى زيادة ميزانية فترة السنتين 2004-2005 لسببين:
- ← التعبير عن مستوى التمويل "المعتمد" للبرامج بدلا من بيان مستوى أكثر تحفظا لجمع الأموال على نحو ما جرت عليه العادة؛
- ← معالجة قيود القدرة التنظيمية التي أدت إلى أوجه "الضعف" الاثني عشر الواردة في القسم ثالثا.
- 113- من المتوقع أن يحتاج البرنامج إلى تعبئة نحو 4.7 مليار دولار في فترة السنتين 2004 - 2005، منها مبلغ 3.9 مليار دولار لتكاليف العمليات المباشرة و0.8 مليار دولار لتكاليف الدعم.
- 114- ارتفعت تكاليف التشغيل المباشرة بنسبة 8 في المائة في المتوسط سنويا في الفترة من 1998 إلى 2003. ويمثل ذلك زيادة بنسبة 51 في المائة من الفترة 1998 - 1999 حتى 2003. ويمثل المبلغ المتوقع وقدره 3.9 مليار دولار للفترة 2004-2005 زيادة بنسبة 7.4 في المائة عن فترة السنتين السابقة.
- 115- سيخصص مبلغ 3.1 مليار دولار من مبلغ 3.9 مليار دولار المتوقع لتكاليف التشغيل المباشرة للفترة 2004-2005 من أجل البرامج التي تم إقرارها بالفعل (حتى الدورة العادية الثالثة لعام 2003) سواء بواسطة المجلس التنفيذي أو المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة أو المدير التنفيذي للبرنامج بموجب السلطة المفوضة لهما.





- 116- بالرغم من أن توقعات الفترة 2004-2005 لتكاليف التشغيل المباشرة بمبلغ 3.9 مليار دولار تشمل جميع البرامج المعتمدة فإنها لا تشمل بندا للطوارئ الرئيسية التي قد تحتاج إلى مستوى أعلى من الموارد للفترة 2004-2005. وكما ذكر آنفا فمن المتوقع أن تهبط تكاليف عمليات الطوارئ إلى المستوى الذي كانت عليه في الفترة 1998-2001 لأغراض التخطيط. ويتعين جمع الأموال اللازمة للطوارئ الجديدة أولا بأول.
- 117- غير أنه إذا لم يوفق البرنامج في تعبئة 100 في المائة من الأموال التي تحتاج إليها برامجه المعتمدة وقدرها 3.9 مليار دولار، فإنه يتعين على الإدارة اتخاذ تدابير احتياطية لخفض الإنفاق بنسبة 5-10 في المائة، وهو ما يجعل الاحتياجات من الموارد تعادل تقديرات الفترة 2002-2003 وقدرها 3.6 مليار دولار.
- 118- تراوح المعدل التاريخي لتكاليف الدعم بين 18 و19 في المائة في فترات السنتين الثلاث الماضية. وكما يتبين فيما يلي فإن المبلغ المتوقع للفترة 2004-2005 وقدره 867 مليون دولار المطلوب لدعم لتكاليف التشغيل المباشرة البالغ قدرها 3.9 مليار دولار يتفق مع المستويات التاريخية هذه. ويشمل مبلغ 867 مليون دولار التكاليف اللازمة لعلاج العديد من أوجه الضعف التنظيمية المبينة في هذه الخطة الاستراتيجية.





119- بتوفير مبلغ سنوي قدره 3.9 مليار دولار لتكاليف التشغيل المباشرة يمكن للبرنامج أن يمول المبلغ اللازم لتكاليف الدعم وقدره 867 مليون دولار وذلك عن طريق الجمع بين: (1) معدل تكاليف الدعم غير المباشر البالغ 7.0 في المائة؛ (2) أموال الأمانة المتوقعة؛ (3) رصيد الفائض المتبقي من الفترة 2002-2003 من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والحساب العام. وترد تفاصيل خطة الموارد هذه في خطة الإدارة للفترة 2004-2005، كما يرد الملخص المالي التاريخي في الملحق الأول من هذه الخطة الاستراتيجية.



الملحق الأول

اتجاهات الموارد وتوقعاتها

اتجاه نفقات البرنامج (بملايين الدولارات)				
	1999-1998 فعلي	2001-2000 فعلي	2003-2002 تقديري	2005-2004 متوقع
العمليات المباشرة	2 400	2 589	3 631	3 901
ميزانية الدعم				
الدعم المباشر	256	305	443	461
دعم البرامج والإدارة	248	230	231	305
أوجه الدعم الأخرى	14	66	35	50
تحسين الأمن				10
أسعار الصرف				41
مجموع الدعم	501	595	709	867
الحساب العام وغيره من الحسابات			64	16
مجموع النفقات	2 918	3 190	4 340	4 742
كمية الأغذية (بملايين الأطنان)	6.182	7.031	8.716	8.967
معدل تكاليف الدعم غير المباشر (%)	9.3	7.8	7.4	7.0

الاحتياجات المتوقعة للفترة 2004 - 2005 من أجل البرامج المعتمدة وعلاج أوجه الضعف التنظيمية للبرنامج تزيد بمقدار 380 مليون دولار عن تقديرات الفترة 2002 - 2003 البالغ قيمتها 4.404 مليار دولار على النحو التالي:

التوقعات التقديرية للفترة 2004 - 2005 مقارنة بالفترة 2002 - 2003 (مليون دولار)	
تكاليف التشغيل المباشرة المعتمدة	270
تكاليف دعم العمليات الإضافية	18
بناء القدرات	
الزيادة في دعم البرامج (الإيدز والتغذية المدرسية والتغذية وإدارة المخاطر واللوجستيات وكومباس والتوريد)	23
التعزيز الإداري (تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتمويل والموارد البشرية، الخ)	33
الشراكة، والاتصال، وتوسيع قاعدة الجهات المانحة	15
زيادة أمن الموظفين	1
استثمارات رأسمالية	19
المجموع الفرعي لبناء القدرات	91
تحسين أمن مكاتب البرنامج	10
أثر فروق سعر الصرف/المستحقات على تكاليف الموظفين	41
الحساب العام وغيره من الحسابات	50
مجموع التغيير	380



الملحق الثاني

جدول نتائج الأداء للفترة 2004-2007

عند وضع خطتنا، نظرنا في المعلومات المتعلقة بأدائنا السابق لتحديد أولوياتنا في المستقبل. وسيوصل البرنامج استخدام العديد من المؤشرات والمنهجيات ذات الصلة لتقييم التقدم المحرز نحو تحقيق أولوياته خلال فترة الخطة. وستبين الأولويات الاستراتيجية والنتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء الواردة في الجدول المرفق مدى إسهام البرنامج في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

تشمل المؤشرات المقترحة مؤشرات للنواتج وأخرى للمحصلات، وكلتاها لازمتان لتنفيذ نظام للإدارة القائمة على النتائج. وسيستخدم البرنامج لكل واحدة من الأولويات الاستراتيجية مؤشرات للنواتج قابلة للقياس، مثل البيانات التي قام البرنامج بجمعها عن المستفيدين وشحنات الأغذية، نظراً لكونها معايير إدارية قيّمة كثيراً ما يطلبها أصحاب الشأن. وسيتمكن البرنامج من إعداد تقرير عن هذه البيانات ضمن تقرير الأداء السنوي الأول الذي سيقدم إلى المجلس التنفيذي في عام 2004.

وإدراج مؤشرات النتائج عنصر مستحدث في هذه الخطة الاستراتيجية، ويمثل خطوة إلى الأمام نحو تنفيذ البرنامج لإدارة مبنية على النتائج ومتسقة مع مشروع التسيير والإدارة الذي اعتمده المجلس التنفيذي. ويعتبر وضع مؤشرات النتائج فرصة للبرنامج كي يثبت على نحو أوضح مدى إسهامه في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية التي تعد أهدافاً واسعة النطاق ومتعددة القطاعات ولا يمكن تحقيقها إلا بتضافر جهود العديد من الأطراف. لذا تتطلب مؤشرات النتائج التي يستخدمها البرنامج الجمع بين المؤشرات الإنمائية للألفية الواسعة النطاق وتدابير أخرى تتصل على نحو أوثق بالنتائج التي يمكن أن تتأثر بالمعونة الغذائية.

ويثير جمع المعلومات التي تسفر عنها مؤشرات النتائج وتحليلها تحديات جمة أمام البرنامج. فعملية جمع البيانات عن مؤشرات النتائج تتطلب عادة شكلاً من أشكال الدراسة الاستقصائية للأسر المعيشية يتجاوز النطاق الحالي لمؤشرات النتائج التي يستخدمها البرنامج، بما في ذلك معظم المؤشرات التغذوية، وهي عملية لا يمكن أن تتم إلا بتعاون الحكومات الوطنية والأمم المتحدة والشركاء من المنظمات غير الحكومية؛ وهذا التعاون قائم بالفعل في بعض الحالات. ومن ثم فقد بُذلت الجهود لاختيار مؤشرات النتائج لأفضل الممارسات التي استخدمتها بعض المنظمات الأخرى لتيسير إقامة نظم للأداء يستفاد فيها بمواطن قوة الشركاء وخبراتهم. وربما يكون من الضروري أيضاً تعديل المؤشرات المقترحة خلال دورة التخطيط الاستراتيجي إذا تبين من الخبرة الميدانية الفعلية أن فعالية هذه المؤشرات في قياس الأداء التنفيذي لأنشطة البرنامج كانت أقل مما كان متوقفاً أصلاً. وستشاور إدارة البرنامج مع المجلس التنفيذي إذا رأت أنه يلزم النظر في إدخال مثل هذه التعديلات. ولهذا يتوقع أن تكون بيانات النتائج المقدمة في تقرير الأداء السنوي الأول محدودة، غير أن البرنامج سيعمل على إقامة نظم تكفل إعداد تقارير كاملة عن كافة مؤشرات النتائج في أسرع وقت ممكن خلال دورة التخطيط الاستراتيجي (2004 - 2007).

ويتوقع البرنامج أن يكون تنفيذ نظام الإدارة القائمة على النتائج فعالاً من ناحية التكاليف في الأجل البعيد عن طريق تحسين الأداء في تلبية احتياجات الفقراء الجوعى. بيد أن جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالنتائج والتأثير سيؤدي إلى نشوء تكاليف إضافية من الموارد المالية والبشرية - بما في ذلك تكاليف اختبار بعض المؤشرات، وتدريب الموظفين، وتكاليف بعض المعدات، وإجراء الدراسات الأساسية، ووضع واستخدام قواعد بيانات جديدة محددة الأغراض. وبعض هذه التكاليف ستكون استثمارات تدفع لمرة واحدة، لكن ستكون هناك تكاليف متكررة تتعلق بالمزيد من التدريب والدعم التقني. وسينظر البرنامج في الآثار المتوقعة لتكاليف تصميم عمليات جمع البيانات ونظم التحليل على مؤشرات المحصلات المقترحة. وينبغي أن يتوقع أعضاء المجلس التنفيذي والمانحون نشوء تكاليف إضافية قد لا تكون كبيرة، على الأرجح، إذا قيست كنسبة من النفقات الكلية للبرنامج، ويتعين إدراجها كبنود إضافية في المكونات النقدية لميزانيات المشروعات (تكاليف الدعم المباشر، تكاليف التشغيل المباشر الأخرى، وتكاليف الدعم غير المباشرة، بحسب وجوه الإنفاق) حتى يمكن إحراز تقدم في تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج.





جدول نتائج أداء البرنامج 2004 – 2007

الهدف العام للبرنامج الأساسي: المساهمة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية عن طريق أنشطة المساعدات الغذائية التي تستهدف الفقراء والجوعى

الأولويات الاستراتيجية	النتائج	النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء	نوع الأنشطة
1 - إنقاذ الأرواح في أوقات الأزمات	المؤشر 1-1. زيادة فرص حصول السكان الذين يعانون انعدام الأمن الغذائي الشديد على الطعام في المناطق المتكوبة بصراعات والكوارث والتي توجد بها عمليات للبرنامج. المؤشر 1-1-1 - كمية الأغذية الموزعة (حسب فئة المشروع، و الفئة العمرية، والجنس) المؤشر 1-1-2 - عدد المستفيدين الذين يتلقون مساعدات غذائية من البرنامج (حسب فئة المشروع و الفئة العمرية والجنس)	2-1 انتشار سوء التغذية الحاد بشكل مخفض أو مستقر بين المستفيدين. 3-1 معدل وفيات منخفض و/أو مستقر بين المستفيدين.	• التوزيع العام للأغذية في الأزمات. • أنشطة تغذية تكميلية وعلاجية
2- حماية سبل العيش في أوقات الأزمات وتعزيز القدرة على تحمل الصدمات	1-2 مشاركة المستفيدين المستهدفين في إيجاد الأصول وإدارة الدخل بالاستعانة بالمساعدات الغذائية. المؤشر 1-1-2 - عدد المستفيدين المشاركين في أنشطة توفير الأصول وإدارة الدخل (حسب الجنس)	المؤشر 1-3-1 إجمالي معدل الوفيات المؤشر 2-2 تحسين القدرة على مواجهة الصدمات وتلبية الاحتياجات الغذائية الضرورية.	• أنشطة الغذاء مقابل العمل للمحافظة على الأصول أثناء الأزمات وزيادة فرص الحصول على الأصول أثناء فترات الانتعاش. • الأنشطة التي يستعان فيها بالمساعدات الغذائية للحد من ضعف السكان في مواجهة حالات نقص الأغذية المؤقت (مثل، مصارف الأغذية والأنشطة التمولية الصغيرة) ودعم برامج شبكات الأمان الوطنية. • أنشطة تغذية على مستوى المجتمع المحلي
3 - دعم تحسين الأوضاع التغذوية والصحية للأطفال والأمهات وغيرهما من الفئات الضعيفة	1-3 زيادة مشاركة السكان المستهدفين في الأنشطة التغذوية بالاستعانة بالمساعدات الغذائية. المؤشر 1-1-3 عدد الأطفال الذين وصلت إليهم الأنشطة التغذوية التي يستعان فيها بالمساعدات الغذائية. المؤشر 2-1-3 عدد النساء الضعيفات اللاتي وصلت إليهن الأنشطة التغذوية التي يستعان فيها بالمساعدات الغذائية. المؤشر 3-1-3 النسبة المئوية لحصول الأغذية المدعمة بالعناصر التغذوية النزرة التي يتم توزيعها من خلال الأنشطة التغذوية التي يدعمها البرنامج	3-3 تحسين الأوضاع التغذوية والصحية للمستفيدين. 1-3-3 تراجع مستوى سوء التغذية بين الأطفال 2-3-3 انخفاض معدلات سوء التغذية بين النساء. 3-3-3 انخفاض معاملة كتلة الجسم و/أو انخفاض الوزن عند الولادة) 3-3-3 انخفاض معدلات الإصابة بقرع الدم بين الحوامل والمرضعات والأطفال المستهدفين.	• تغذية تكميلية مستهدفة • تقديم الدعم للأنشطة الوطنية المتعاقبة بالتمو في مراحل الطفولة المبكرة (كما حدث في الهند) • دعم الحملات الوطنية والمحلية لتقوية الدقيق والأغذية المخلوطة والبسكويت.



جدول نتائج أداء البرنامج 2004 – 2007

الهدف العام للبرنامج الاساسي: المساهمة في تحقيق الاهداف الالمانية الالافية عن طريق أنشطة المساعدة الغذائية التي تستهدف الفقراء والجمعي

نوع الأنشطة	النتائج
3-5 الحكومات غير قادرة على تخطيط وإدارة البرامج القائمة على الأغذية	1-5 زيادة قدرة الحكومات الوطنية على تحديد الاحتياجات الغذائية ووضع الإستراتيجيات والبرامج القائمة على الأغذية
المؤشر 1-3-5 يحدد فيما بعد	المؤشر 1-4-5 عدد البلدان التي تستخدم خدمات البرنامج التقنية
	المؤشر 2-1-5 عدد موظفي الحكومات الوطنية المدربين في إطار برامج المساعدات التقنية في البرنامج
	2-5 زيادة الحوار مع الحكومات لتحديد المجالات المحتملة للمساعدات التقنية والتعاون
	المؤشر 1-2-5 عدد الخدمات التقنية التي يدعمها البرنامج

* مؤشر لأداء سيختر على أسس تجريبي قبل اعتماده واستخدامه على مستوى البرنامج (سيختر معدل وفيات المواليد كمؤشر دليل/إضافي).

** مؤشر للأداء سيختر على أساس تجريبي قبل اعتماده واستخدامه على مستوى البرنامج (تطور منهجية الدراسة الاستقصائية للأسر المعيشية استناداً إلى تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها وغير ذلك من التجارب الميدانية).

*** مؤشر للأداء سيختر على أساس استخدام معامل كتلة الجسم للنساء غير الحوامل والمرضعات. ويتم التحقق من صحة استخدامه للمراهقات. وجمع بيانات عن انخفاض وزن المواليد عند الإقضاء (وفقاً لنوع النشاط).

**** مؤشر للأداء سيختر على أساس استخدام معامل كتلة الجسم للنساء غير الحوامل والمرضعات. ويتم التحقق من صحة استخدامه للمراهقات. وجمع بيانات عن انخفاض وزن المواليد عند الإقضاء (وفقاً لنوع النشاط).

***** مؤشر للأداء سيختر على أساس تجريبي [يتم جمع بيانات عن حالات فقر الدم عند الإقضاء (وفقاً لنوع النشاط، بما في ذلك على سبيل المثال دعم الأغذية بالحديد المرتبط بتقديم الدعم لعلاج حالات الإصابة باليدايان].

⊖ صافي معدل الالتحاق هو المؤشر المناسب لقياس أداء برامج التغذية المدرسية، بدلاً من معدل الالتحاق المطلق أو الإجمالي. ويرغم صعوبة الحصول على البيانات اللازمة لتكوين المؤشر (على سبيل المثال لا تكون منطقة التوزيع الجغرافي للمدارس محددة بدقة كما أن عدد الأطفال الذين بلغوا سن الالتحاق بالمدرسة لا يكون مسجلاً) يسمى البرنامج جاهداً للحصول على معلومات عن هذا المؤشر وسيعقد تقريراً عنه يقدر ما يتوافر لديه من معلومات.

الملحق الثالث

مهمة البرنامج وبيان رسالته

مهمة البرنامج

فيما يلي مقتطفات من النظام الأساسي

المادة الثانية: أهداف البرنامج ووظائفه

- 1- أهداف برنامج الأغذية العالمي هي:
 - (أ) تقديم المعونة الغذائية لدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
 - (ب) تلبية الاحتياجات الغذائية للاجئين وضحايا حالات الطوارئ الأخرى وعمليات الإغاثة الممتدة؛
 - (ج) النهوض بالأمن الغذائي العالمي وفقا لتوصيات منظمة الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية الزراعية.
- 2- تحقيقا للأهداف المذكورة أعلاه يتولى البرنامج، عند الطلب، تنفيذ برامج ومشروعات وأنشطة تسخر المعونة الغذائية من أجل:
 - (أ) توفير العون لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع تركيز جهوده وموارده على أكثر الشعوب والبلدان احتياجا؛
 - (ب) المساعدة في الانتقال من عمليات الإغاثة في حالات الطوارئ إلى التنمية، وذلك بمنح الأولوية لمساعدة أنشطة اتقاء الكوارث والاستعداد لها والتخفيف من آثارها ودعم أنشطة التعمير في مرحلة ما بعد الكوارث؛
 - (ج) المساعدة على تلبية الاحتياجات الغذائية للاجئين ولضحايا حالات الطوارئ الأخرى وعمليات الإغاثة الممتدة، على أن تستخدم هذه المساعدات، قدر الإمكان، بشكل يخدم أغراض الإغاثة والتنمية على حد سواء؛
 - (د) توفير الخدمات للجهات المانحة الثنائية ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية في ما يتصل بالعمليات التي تتسق مع أهداف البرنامج وتتكامل عملياته؛

المادة العاشرة: طلب مساعدات البرنامج

- 3- يمكن للحكومات الراغبة في الحصول على مساعدات من البرنامج أن تطلب:
 - (أ) برامج ومشروعات للمعونة الغذائية لدعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
 - (ب) مساعدات غذائية لتلبية الاحتياجات الطارئة؛
 - (ج) مساعدات غذائية لتلبية احتياجات عمليات الإغاثة الممتدة؛
 - (د) مساعدات فنية لإنشاء أو تحسين برامجها الخاصة بالمعونة الغذائية.
- 4- يمكن للجهات المانحة الثنائية ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية أن تطلب خدمات البرنامج بشأن الأنشطة التي تتفق مع أهداف البرنامج وتكمل عملياته.
- 5- ينبغي لطلبات تقديم المساعدة للبرامج القطرية أو المشروعات الإنمائية القطرية أن تبين أن هذه البرامج أو المشروعات وثيقة الصلة بالخطط أو الأولويات الإنمائية في البلد المستفيد، وأن تتضمن، قدر الإمكان، إسهاما يعتد به من موارد الحكومة المستفيدة. وكذلك ينبغي للبرنامج أن يستوثق من بذل كافة الجهود الممكنة والمناسبة لاستمرارية أهداف البرامج والمشروعات بعد إنهاء عمليات البرنامج.
- 6- تقدم طلبات الحصول على المساعدة أو الخدمات بالشكل الذي يحدده المدير التنفيذي وفقا لأحكام اللائحة العامة المستمدة من هذا النظام الأساسي.
- 7- وعند النظر في هذه الطلبات وتقديم مقترحات بشأنها ينبغي للمدير التنفيذي أن يعمل بالتشاور الوثيق مع منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة والوكالات المعنية الأخرى.



8- تتخذ القرارات بشأن طلبات المساعدة وفقاً لصلاحيات ووظائف المجلس التنفيذي، بما في ذلك السلطات التي يمنحها المجلس للمدير التنفيذي. ويبت المدير التنفيذي والمدير العام معاً في طلبات تقديم المساعدة لعمليات الطوارئ في الحالات التي تتجاوز حدود السلطات المخولة للمدير التنفيذي.

بيان رسالة البرنامج

برنامج الأغذية العالمي هو ذراع منظومة الأمم المتحدة الذي تقدم به المعونة الغذائية. والمعونة الغذائية هي أحد الموارد العديدة التي يمكن أن تساند الأمن الغذائي الذي يعرف بأنه "حصول جميع الناس، في جميع الأوقات، على الغذاء اللازم لحياة ملؤها النشاط والصحة"⁽¹²⁾. وينبغي توجيه السياسات التي تحكم استخدام المعونة الغذائية التي يقدمها برنامج الأغذية العالمي نحو هدف القضاء على الجوع والفقر. كما ينبغي أن يكون الهدف النهائي للمعونة الغذائي هو إنهاء الحاجة إلى هذه المعونة.

والتدخلات الهادفة المطلوبة للمساعدة في تحسين مستوى حياة أشد الناس فقراً، هؤلاء الذين يعجزون – سواء على الدوام أو في أوقات الأزمات – عن إنتاج ما يكفيهم من غذاء. أو لا يملكون من الموارد ما يسمح لهم بالحصول على الغذاء الذي يحتاجونه وأفراد أسرهم لكي يعيشوا حياة ممتلئة بالنشاط والصحة.

واتساقاً مع صلاحيات برنامج الأغذية العالمي، التي تعكس أيضاً مبدأ العالمية، سوف يواصل البرنامج:

- استخدام المعونة الغذائية في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
 - تلبية احتياجات اللاجئين وغيرهم من الأغذية في حالات الطوارئ، وما يرتبط بها من دعم إمدادي؛
 - تشجيع الأمن الغذائي العالمي، تنفيذاً لتوصيات الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة.
- إن السياسات والاستراتيجيات الأساسية التي تحكم أنشطة برنامج الأغذية العالمي هي تقديم المعونة الغذائية من أجل:
- إنقاذ حياة اللاجئين وغيرهم في حالات الطوارئ؛
 - تحسين تغذية أشد الفئات ضعفاً وتحسين مستوى معيشتهم، في الأوقات الحرجة من حياتهم؛
 - المساعدة في بناء الأصول المادية، وفي تشجيع اعتماد الفقراء والمجتمعات الفقيرة على أنفسهم، لاسيما من خلال برامج عمل تحتاج إلى عمالة كثيفة.

إن المعونة الغذائية تشكل درعاً اجتماعياً وإنسانياً في المقام الأول. وسوف تستخدم بطريقة إنمائية ما أمكن. متسقة في ذلك مع الهدف المقرر وهو إنقاذ حياة البشر. وتعتبر المعونة الغذائية، في المقام الثاني، استثماراً مبدئياً في الموارد البشرية. ثم أنها، ثالثاً، تستخدم أوفر مورد لدى الفقراء، أي عملهم، في خلق دخل لهم، وفي بناء الأصول اللازمة للتنمية المستمرة.

ويتمتع برنامج الأغذية العالمي بوضع يسمح له بأن يلعب دوراً رئيسياً في الانتقال من حالة الطوارئ إلى التنمية. وسوف يعطي البرنامج أولوية للمساعدة في الوقاية من الكوارث، والتأهب لمواجهةها، وتخفيف وطأتها، وأعمال إعادة التعمير بعدها، كجزء من برامج التنمية. وعلى الجانب الآخر، سوف تستخدم معونات الطوارئ – إلى أقصى درجة ممكنة في أغراض الإغاثة والتنمية. وفي الحالتين كليهما، سيكون الهدف العام هو تحقيق الاعتماد على الذات.

وسيركز البرنامج في ممارسة صلاحياته على أنسب ما يمكنه عمله بما لديه من موارد، مع تحقيق فعالية أفضل بأقل تكلفة، بقدر الإمكان، مهتماً في ذلك بجوانب التنمية التي يفيد فيها التدخل القائم على الأغذية أكثر من غيره. وسيبذل البرنامج كل جهد ضروري لتلافي أي آثار سلبية على الإنتاج المحلي من الأغذية، وأنماط الاستهلاك، والاعتماد على المعونة الغذائية. وسيواصل البرنامج قيامه بدور رئيسي ولملموس في المساهمة بخبرته ومعونته في مجال النقل والإمداد ضماناً لسرعة وكفاءة تسليم المساعدات الإنسانية.

إن الطبيعة متعددة الأطراف لبرنامج الأغذية العالمي هي واحدة من أهم مصادر قوته، وسوف يستغل البرنامج قدرته على العمل في كل مكان تقريباً من العالم النامي، بغض النظر عن التوجهات السياسية للحكومات، وعلى توفير قناة محايدة للمساعدات في الحالات التي لا يستطيع فيها كثير من البلدان المانحة أن تقدم المساعدة بصورة مباشرة. وسوف يقدم البرنامج خدمات، مثل: المشورة، والمساعدات الحميدة، والدعم الإمدادي، والمعلومات. كما سيقدم المعلومات والدعم اللازمين لكي تضع البلدان برامجها الخاصة بالمعونة الغذائية وإدارتها.

وسيقدم البرنامج خدماته، عندما يطلب منه ذلك، إلى الجهات المانحة الثنائية، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية على أساس الاسترداد الكامل لتكاليف هذه الخدمات، مع إدارتها والمحاسبة عليها بصورة منفصلة. ولا بد أن تكمل هذه الأنشطة عمليات البرنامج بقدر الإمكان.

(12) المؤتمر المعني بالتغذية المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية، 1992.



سيركز برنامج الأغذية العالمي جهوده وموارده على أشد الناس والبلدان احتياجاً⁽¹³⁾ تنفيذاً لقرار لجنة سياسات المعونة الغذائية وبرامجها بتقديم 90 في المائة على الأقل من المعونات الإنمائية للبرنامج إلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، و50 في المائة على الأقل من معوناته الإنمائية إلى أقل البلدان نمواً في عام 1997.

وسيعمل البرنامج على كفاءة تخطيط وتنفيذ برامج المعونة الغذائية على أساس المشاركة الواسعة. فالمرأة بصورة خاصة هي مفتاح التغيير. وإعطاء الأغذية إلى المرأة، معناه وضعها في يد من يحسن استخدامها لمصلحة الأسرة كلها، وخاصة الأطفال. وتهدف مساعدات البرنامج إلى تدعيم قدرات المرأة على التكيف مع الصعاب وعلى المقاومة والتحمل.

لكي تكون المعونة الغذائية فعالة حقاً، لا بد من إدماجها بصورة كاملة في خطط وألويات التنمية في البلدان المستفيدة، وتنسيقها مع أشكال المعونة الأخرى. ونقطة البداية في عمل البرنامج هي السياسات والخطط والبرامج القطرية للبلدان النامية، بما في ذلك خطط هذه البلدان للأمن الغذائي. وسيجمع البرنامج أعماله كلها بطريقة متكاملة - على المستوى القطري، بحيث يستطيع تلبية الاحتياجات العاجلة بمجرد ظهورها، مع المحافظة في نفس الوقت على أهدافه الإنمائية الأساسية. وينبغي أن تتضمن المذكرات الاستراتيجية القطرية، في حالة وجودها، إطاراً لاستجابة متكاملة من جانب منظومة الأمم المتحدة. وفي بعض الحالات الخاصة، سيتبع البرنامج نهجاً إقليمياً أو متعدد الأقطار، ولاسيما في حالة تقديم المساعدات الإنسانية.

ليست هناك منظمة تملك وحدها من الموارد والقدرات ما يسمح لها بمعالجة جميع مشكلات الجوع والتخلف. ومن هنا تأتي الأهمية التي يعلقها البرنامج على التعاون مع الوكالات الأخرى، ولاسيما مع الجهازين الراعيين، وهما الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة. وسيواصل البرنامج عمله عن كثب مع قسم الشؤون الإنسانية في الأمم المتحدة، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والوكالات الأخرى ذات الصلة، والمنظمات غير الحكومية، استجابة لحالات الطوارئ والأزمات الإنسانية. كما سيتعاون البرنامج تعاوناً وثيقاً مع منظمتي الأمم المتحدة للأغذية والزراعة اللتان تتخذان من روما مقراً لهما، وهما منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ولاسيما في مجال استخدام المعونة الغذائية في تحقيق الأمن الغذائي للأسرة. وسيواصل البرنامج اشتراكه الفعال مع البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، والأجهزة والمؤسسات الإقليمية، والجهات المانحة الثنائية، والمنظمات غير الحكومية، في دعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

وسيلعب البرنامج دوره كعضو نشط في منظومة الأمم المتحدة من أجل أن تصبح قضية الجوع محور اهتمام العالم. وسيتبنى البرنامج في حواراته مع الحكومات المستفيدة ومجتمع المتبرعين، سياسات واستراتيجيات وعمليات تفيد الفقراء والجوعى فائدة مباشرة.

(13) الفقراء والجوعى بالنسبة لبرنامج الأغذية العالمي هم من يكسبون مبلغاً يقل عما يساوي دولاراً واحداً في اليوم، ويفتقرون الجزء الأكبر من ميزانية الأسرة على الغذاء.



الملحق الرابع

الغايات والأهداف الإنمائية للألفية

الهدف 1: القضاء على الفقر المدقع والجوع

- الغاية 1: تخفيض نسبة السكان الذي يقل دخلهم اليومي عن دولار واحد في الفترة ما بين 1990 و 2015.
- الغاية 2: تخفيض نسبة السكان الذين يعانون من الجوع إلى النصف في الفترة ما بين 1990 و 2015.

الهدف 2: تحقيق تعميم التعليم الابتدائي

- الغاية 3: كفاءة تمكن الأطفال في كل مكان، سواء من الذكور أو الإناث، من إتمام مرحلة التعليم الابتدائي بحلول عام 2015.

الهدف 3: تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

- الغاية 4: إزالة التفاوت بين الجنسين في التعليم الابتدائي والثانوي ويفضل أن يكون ذلك بحلول عام 2005، وبالنسبة لجميع مراحل التعليم في موعد لا يتجاوز في عام 2015.

الهدف 4: تخفيض معدل وفيات الأطفال

- الغاية 5: تخفيض معدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة بمقدار الثلثين في الفترة ما بين 1990 و 2015.

الهدف 5: تحسين الصحة النفاسية

- الغاية 6: تخفيض معدل الوفيات النفاسية بمقدار الثلث أرباع فيما بين 1990 و 2015.

الهدف 6: مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والملاريا وغيرها من الأمراض

- ◀ الغاية 7: وقف انتشار فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز وانحساره بحلول عام 2015.
- ◀ الغاية 8: وقف انتشار الملاريا وغيرها من الأمراض الرئيسية وانحسارها بحلول عام 2015.

الهدف 7: كفاءة الاستدامة البيئية

- ◀ الغاية 9: إدماج مبادئ التنمية المستدامة في السياسات والبرامج القطرية وانحسار فقدان الموارد البيئية.
- ◀ الغاية 10: تخفيض نسبة الأشخاص الذين لا يمكنهم الحصول على مياه الشرب المأمونة إلى النصف بحلول عام 2015.
- ◀ الغاية 11: تحقيق تحسين كبير بحلول عام 2020 في معيشة ما لا يقل عن 100 مليون من سكان الأحياء الفقيرة.

الهدف 8: شراكة عالمية من أجل التنمية

- ◀ الغاية 12: السعي في إقامة نظام تجاري ومالي يتسم بالانفتاح والتقييد بالقواعد والقابلية للتنبؤ به وعدم التمييز، يشمل الالتزام بالحكم الرشيد والتنمية وتخفيض وطأة الفقر على الصعيد الوطني والصعيد العالمي.
- ◀ الغاية 13: معالجة الاحتياجات الخاصة لأقل البلدان نمواً، تشمل قدرة صادرات أقل البلدان نمواً على الدخول معفاة في التعريفات الجمركية والخضوع للتخصيص، وبرنامجاً معززاً لتخفيف عبء الديون الواقع على البلدان المثقلة بالديون وإلغاء الديون الثنائية الرسمية وتقديم المساعدة الإنمائية الرسمية بصورة أكثر سخاء للبلدان التي أعلنت التزامها بتخفيف وطأة الفقر.
- ◀ الغاية 14: معالجة الاحتياجات الخاصة للبلدان غير الساحلية والدول النامية الصغيرة الجزرية بموجب (برنامج بربادوس وأحكام الدورة الثانية والعشرين للجمعية العامة).



- ◀ **الغاية 15:** المعالجة الشاملة لمشاكل ديون البلدان النامية باتخاذ تدابير على المستويين الوطني والدولي تجعل تحمل ديونها ممكنا في المدى الطويل.
- ◀ **الغاية 16:** التعاون مع البلدان النامية بوضع وتنفيذ استراتيجيات تتيح للشباب عملا لائقا ومنتجا.
- ◀ **الغاية 17:** التعاون مع شركات المستحضرات الصيدلانية لإتاحة العقاقير الأساسية بأسعار ميسورة للبلدان النامية.
- ◀ **الغاية 18:** التعاون مع القطاع الخاص لإتاحة فوائد التكنولوجيا الجديدة، خاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.



الملحق الخامس

بيان رؤية المدير التنفيذي

في ظل الإطار الذي تحدده مهمة البرنامج وبيان رسالته، سيقود المدير التنفيذي البرنامج على نحو يكفل للبرنامج أن:

- ◀ يسهم في تنفيذ خطة عمل مؤتمر القمة العالمي للأغذية وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، في ظل شراكات مع الحكومات والمجتمع المدني ومنظمات الأمم المتحدة.
 - يوجه الانتباه إلى احتياجات الفقراء الجوعى في إطار الحوار مع الحكومات، وفي رسائل توجه إلى الجمهور، وفي تفاعله مع المنظمات الشريكة.
 - يقدم المساعدة الغذائية إلى عدد أكبر بكثير من أشد الناس ضعفاً من بين الفقراء الجوعى، سواء كان جوعهم ناجم عن كوارث طبيعية أو صراعات أو أمراض أو صدمات اقتصادية أو انعدام مزمن للأمن الغذائي.
 - يركز موارده على أشد الناس فقراً في أفقر البلدان، مع تقديم معونات غوثية طارئة، عند الحاجة.
- ومن أجل جعل هذه الرؤية واقعا ملموسا، يلتزم المدير التنفيذي بأن يجعل من البرنامج منظمة من أكفأ المنظمات من حيث الإدارة على مستوى منظومة الأمم المتحدة، وبمزيد من التحديد بأن يجعلها منظمة:
- ◀ يشهد لها بالامتياز في الاستعداد للكوارث لوجستيا ولها والنهوض منها، واستخدام الأغذية في الأنشطة التغذوية والصحية، واستخدام الأغذية لتمكين الأفراد الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي من الالتحاق بالتعليم والحصول على فرص للتدريب، وتحليل هشاشة الأوضاع وتقدير الاحتياجات.
 - تبرهن على النتائج التي حققتها من خلال أنشطتها.
 - تدعم عملها لصالح الفقراء الجوعى باستخدام موارد أكثر بكثير مقدمة من جهات مانحة متنوعة تضم جهات مانحة غير تقليدية ومؤسسات ومساهمين من القطاع الخاص. وقد حدد المدير التنفيذي لنفسه هدف زيادة الموارد لتصل إلى 3 مليارات دولار بحلول عام 2007.
 - تحافظ على بنية لا مركزية، مما يجعل عملية اتخاذ القرار قريبة من المستفيدين منها.
 - تقدم أفضل دعم وعناية ممكنين للموظفين الميدانيين، مع مراعاة الاحتياجات الخاصة لهؤلاء الذين يعيشون في ظل ظروف صعبة وخطيرة.
 - تتسم بمراعاة البعد الجنساني في إدارة مواردها البشرية وفي دعم البرامج التي تأخذ بعين الاعتبار دور المرأة الرئيسي في تحقيق الأمن الغذائي الأسري.

