

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي  
الدورة العادية الثالثة

روما، 11 - 14/10/2004

## تقارير التقييم

البند 6 من جدول الأعمال

تقرير موجز عن تقييم العمليات الممتدة للإغاثة  
والإنعاش في غرب أفريقيا الساحلية في غينيا وليبيريا  
وسيراليون (العمليات 10064.0 و 10064.1 و  
10064.2)



Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.3/2004/6-C**  
15 September 2004  
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 لمجلس التنفيذي لينظر فيها

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.

مدير مكتب التقييم (OEDE): Mr K. Tuinenburg رقم الهاتف: 066513-2252

مسؤول التقييم (OEDE): Mr R. Sirios رقم الهاتف: 066513-2223

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

لقد أسفرت تدخلات برنامج الأغذية العالمي في حالات الإغاثة عن نتائج لها شأنها في إنقاذ الأرواح واستعادة الأمن الغذائي والوضع التغذوي للمستفيدين والمحافظة عليهما وتحسينهما. كما أظهر البرنامج براعة كبيرة في الاستجابة بسرعة لتحديات النقل والإمداد التي تطرحها أحوال الأمن المعقدة والمتغيرة باستمرار.

وقد كانت تدخلات الإنعاش أقل نجاحا من حيث تمكين المجتمعات المتضررة من أن تصبح أكثر اعتمادا على نفسها في الأجل الطويل. ولا توجد معايير للدلالة على التحول من مساعدات الإغاثة إلى مساعدات الإنعاش. ووثائق المشاريع سيئة من حيث تحديدها للاحتياجات الخاصة بالسكان المتضررين ولكيفية تلبيتها بالتدخلات المقترحة. وبالأخص، لا تفي أنشطة الإنعاش كثيرا في معالجة قيود الأمن الغذائي الرئيسية. وكان لقلة موظفي البرنامج من ذوي المؤهلات اللازمة لتنفيذ أنشطة إنعاش معقدة من الناحية التقنية، بالإضافة، في كثير من الأحيان، إلى سوء القدرة التقنية والتشغيلية للشركاء المنفذين، أثر سلبي على تنفيذ تلك الأنشطة ورصدها بصورة عامة.

وثمة حاجة عاجلة إلى مبادئ توجيهية وأدوات ملائمة لتمكين الموظفين الميدانيين من معالجة قضايا الحماية وسوء الاستخدام.

لقد تحسنت الكفاءة بصفة عامة، وتحسنت تكاليف النقل إلى حد كبير. وتناقصت تكاليف النقل البري والتخزين والمناولة كنسبة من إجمالي الميزانية، وتحسنت تعبئة الموارد وتدعمت إدارة ذخيرة الإمدادات. بيد أن توزيع حصص الأغذية العامة تجاوز العدد الفعلي لمتلقي الأغذية في بعض مخيمات اللاجئين. ومن الممكن أن يعزى ذلك إلى حد ما إلى سوء معايير الاستهداف والمجال المحدود المتاح للبرنامج فيما يتعلق بالاتفاق على أعداد اللاجئين مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في أعقاب تسجيلهم.

وقد زاد النهج الإقليمي من المرونة في إدارة ذخيرة الإمدادات، مما مكن من توسيع أو تقليص في عمليات توصيل الأغذية على ضوء الحاجات المتغيرة. وتم إدخال بعض المعايير الإقليمية، إلا أنه تم إغفال فرص أخرى لإدخال توحيد قياسي إقليمي. وقد أدى إضفاء الطابع اللامركزي على المكتب الإقليمي إلى تقوية الدعم التقني المتاح للمكاتب القطرية وزاد من سهولة الوصول إلى ممثلي الجهات المانحة المحلية. بيد أن الاتصالات بين البلدان كانت ضعيفة بصورة عامة.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علما بالمعلومات والتوصيات الواردة في وثيقة "تقرير موجز عن تقييم العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش في غرب أفريقيا الساحلية في غينيا وليبيريا وسيراليون (العمليات 10064.0 و10064.1 و10064.2)" (WFP/EB.3/2004/6-C).

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



## السياق التشغيلي

- 1- بدأت الأزمة في منطقة غرب أفريقيا الساحلية في ديسمبر/ كانون الأول 1989 مع إغارة جبهة التحرير الوطنية على شمال ليبيريا؛ فسرعان ما جُرت البلدان المجاورة إلى النزاع. وفي عام 1991، شنت الجبهة الثورية المتحدة، وهي حركة مقاومة سيراليونية تنتسب فيما يقال إلى الزمر المسلحة في ليبيريا، هجمات على قوات حكومة سيراليون. وفي أواخر عام 2000، قام المتمردون السيراليون بسلسلة من الغارات المسلحة الكبرى من خلال نتوءات أرضية في منطقة "منقار الببغاء" في غينيا، وهو ما أدى إلى نزوح المجتمعات المحلية جنبا إلى جنب مع اللاجئين. وقد أدى النزاع الجاري في ليبيريا إلى تغذية كثير من القلاقل الإقليمية. وقد أجبر الرئيس تشارلز تابلور على التنازل عن الحكم في أغسطس/ آب 2003، وأقيمت حكومة إنتقالية وطنية في أكتوبر/ تشرين الأول من ذلك العام. وأنشأ مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة قوة حفظ سلام متعددة الجنسيات للمساعدة في إقامة السلم وثبيت النظام في البلاد.
- 2- وقد تطورت الأزمة الإقليمية وفقا لنمط دوري من العنف الذي يفسح الطريق أمام بذل جهود لإقامة وقف لإطلاق النار بموجب اتفاقات سلام هشة. وكانت كل جولة من القتال مصحوبة بارتكاب فظائع ضد المدنيين، بما في ذلك عمليات القتل الجماعية، وبتز أعضاء الجسم، واغتصاب الإناث والذكور، والاختطاف بالقوة، والتدمير والنهب العشوائيين.
- 3- وكان من بين السمات الرئيسية للأزمة نزوح المدنيين بأعداد كبيرة. ومنذ بداية النزاع الليبيري، اتبعت حكومات كوت ديفوار وغينيا وسيراليون سياسة باب مفتوح تحررية لتوفير حق اللجوء للاجئين. ومن المقدر في ليبيريا أن ما يتراوح بين 700 000 و 800 000 نسمة التمسوا اللجوء في بلدان مجاورة؛ وأن ما يصل إلى مليون نسمة آخرين قد نزحوا داخليا، وكان ذلك إلى مونروفيا في الأغلب. وفي سيراليون، هجر ما يقدر بمليون ونصف مليون نسمة منازلهم. وأدت القلاقل السياسية في كوت ديفوار منذ عام 2002 على نزوح أكثر من مليون نسمة. ومع إحلال السلم في سيراليون في عام 2002، تمت إعادة توطين معظم اللاجئين. ولا تزال غينيا وسيراليون تستضيفان ما يقدر بأنه 200 000 لاجئ من كوت ديفوار وليبيريا.
- 4- وبحلول منتصف عام 2004، كانت المنطقة هادئة بصفة عامة، وإن تكن مشوبة بالتوتر. فلا تزال الأحوال في كوت ديفوار متقلبة في أعقاب انهيار اتفاق ماركوسيس-ليناس للسلم لعام 2003 وانسحاب أحزاب المعارضة من حكومة المصالحة الوطنية<sup>(1)</sup>.

## نظرة عامة على المساعدات التي يقدمها برنامج الأغذية العالمي

- 5- بدأ تقديم المساعدات إلى الإقليم في عام 1990 بسلسلة من عمليات الطوارئ القصيرة الأجل الخاصة ببلدان بعينها. وكانت العمليات تنطوي على مشكلات بسبب استمرار انعدام الأمن، بما في ذلك تعرض موظفي الأنشطة الإنسانية للهجمات. وكان عدم القدرة على التنبؤ بالتحركات السكانية، بما في ذلك التحركات المتكررة عبر الحدود، يتطلب التعديل المستمر لخطط توصيل الأغذية وتوزيعها، وهو ما جعل العملية معقدة بشكل متزايد. وبالتالي، تم اتباع النهج الإقليمي مبكرا لزيادة المرونة في البرمجة وفي النقل والإمداد.
- 6- وكان المبرر لاتباع النهج الإقليمي هو تسهيل تخطيط المساعدات. وكان من المتوقع أن يؤدي وجود ميزانية عامة واحدة على زيادة المرونة والسماح باتخاذ قرارات إقليمية ومحلية سريعة بشأن تخصيص الموارد وإعادة تخصيصها تبعاً للتحركات السكانية عبر الحدود. وقد اشتملت عملية منطقة غرب أفريقيا الساحلية على تقديم مساعدات إلى الأشخاص النازحين واللاجئين والعائدين والسكان المضيفين المتضررين من الحرب.
- 7- وحتى التسعينيات، كان التركيز الرئيسي لمساعدات البرنامج على التوزيع المجاني للأغذية؛ فقد حد الوضع الأمني السائد من فرص الاضطلاع بأنشطة إنعاش مجدية. وفي عام 1996، أجرى البرنامج تقييما لخبرته في العملية الإقليمية الليبيرية. وأوصى التقييم بتخفيض تدريجي في توزيع الأغذية العامة وتدعيم أنشطة الإنعاش الموجهة. وبناء عليه، استبدلت عمليات توزيع الأغذية العامة بشكل تدريجي بتدخلات غذائية أكثر توجيها. وأدت الزيادة المفاجئة في العنف في عامي 2000 و 2001، والتي استمرت في ليبيريا حتى صيف 2003، إلى تقليص التوسع في أنشطة الإنعاش وتحول التركيز مرة ثانية إلى تقديم مساعدات الإغاثة. وأدى تحسن الاستقرار في غينيا وسيراليون بعد عام 2002 إلى إيجاد فرص لعودة

(1) كان المقصود في الأصل أن يدرج في هذا التقييم استعراض للصلات ما بين العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش الإقليمية في منطقة غرب أفريقيا الساحلية وعمليات الطوارئ الإقليمية في كوت ديفوار. ولكن من المؤسف أن وصول البعثة إلى أيبديجان في أواخر مارس/ آذار 2004 تصادف مع مظاهرات كبرى معادية للحكومة واضطرابات سياسية، وهو ما أدى إلى استحالة القيام بزيارات ميدانية. ولذلك أسقط هذا الجزء من اختصاصات البعثة.



التركيز إلى استراتيجيات الإنعاش في هذين البلدين. بيد أن توزيعات الأغذية العامة كانت لا تزال تمثل في عامي 2003 و 2004 نسبة 60 في المائة من السلع التي يقدمها البرنامج.

- 8- وفي عام 2003، تم تحويل التنسيق بين العملية الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش وعملية الطوارئ الإقليمية في كوت ديفوار من المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا في داكار إلى المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية، وهو مكتب التنسيق دون الإقليمي التابع للبرنامج في أبيدجان. وعلى الصعيد القطري، يتحمل الممثلون القطريون للبرنامج المسؤولية الوطنية عن تنسيق وتنفيذ أنشطة الإغاثة والإنعاش التابعة لكل منهم.
- 9- وقد دعمت عمليات المعونة الغذائية في المنطقة بسلسلة من العمليات الخاصة لتوفير قدرة معززة في مجال النقل والإمداد لدوائر العمل الإنساني.

## نطاق التقييم

- 10- كانت الاختصاصات العامة للتقييم تتمثل فيما يلي:
- ◀ تقييم فعالية العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش<sup>(2)</sup>؛
  - ◀ وفحص كفاءة التنفيذ<sup>(3)</sup>؛
  - ◀ والتثبت من مزايا ومساوئ النهج الإقليمي.

## الفعالية

### صياغة المشروع

- 11- في عام 2003، كان يجري تنفيذ ثلاث مراحل من العملية الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش<sup>(4)</sup> مع القيام بتوزيعات للأغذية في غينيا وليبيريا وسيراليون<sup>(5)</sup>. وقد استمرت كل عملية سنة واحدة ومثلت أكبر العمليات في غرب أفريقيا وأطولها مدى، وغطت 750 000 مستفيد. وفي عام 2003، زادت التكلفة العامة إلى 75 مليون دولار وارتفع حجمها إلى 124 000 طن متري بسبب الأزمة الليبيرية الأخيرة. وكان لجميع المراحل نفس الغرض التشغيلي وهو إنقاذ الأرواح بتقديم مساعدات الإغاثة والمساهمة في مرتقيات الإنعاش الطويلة الأجل.
- 12- كان توثيق المشروع ضعيفا من حيث تحديد الحاجات الخاصة بالسكان المتضررين وكيفية مواجهة التدخلات المقترحة لها. ولم يكن هناك وصف محدد لأهداف كل نشاط، أو استراتيجيات التنفيذ، أو مؤشرات الأداء أو النتائج المتوقعة. وكانت العملية 10064.2 هي وحدها التي تضمنت إطاراً منطقياً للتحليل تم إعداده فيما بعد، وساعد على تبرير الأنشطة أكثر مما ساعد على توجيه تصميم المشروع وتنفيذه<sup>(6)</sup>.

### التوصية

- تحسين أنساق العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لضمان تحسين تحليل المشاكل، وتحديد احتياجات من يتلقون المعونة الغذائية والروابط مع أهداف الوثيقة، وأنشطة محددة لإنجاز هذه الأهداف. وينبغي أن تكون الأطر المنطقية، بما في ذلك استراتيجيات التنفيذ ومؤشرات الأداء والنتائج المتوقعة جزءاً لا يتجزأ من صياغة المشروع.

(2) الفعالية: " المدى الذي بلغه تحقيق أهداف العملية، أو المتوقع أن يبلغه مع أخذ الأهمية النسبية لهذه الأهداف في الاعتبار".

(3) الكفاءة: "مقياس لكيفية تحويل المدخلات الاقتصادية إلى نواتج".

(4) العمليات 10064 و 10064-التوسع الأول و 10064-التوسع الثاني. يرد في تقارير نظام معالجة وتحليل حركة السلع، وإن لم يرد في التقرير الموحد للمشروع لعام 2004، أنه قد وزعت أيضا كميات صغيرة من الأغذية في إطار العملية السابقة الممتدة للإغاثة والإنعاش 6721 في عام 2003.

(5) اشتملت العملية 10064-التوسع الأول أيضا على 5 000 طن متري من أجل 25 600 مستفيد في كوت ديفوار من جملة 88 570 طنا متريا من أجل الإقليم. والواقع أنه لم يتلق مساعدات غذائية في سنة 2003 سوى 3 300 مستفيد في كوت ديفوار.

(6) أعدت المكاتب القطرية أطرا منطقية لإرشاد تنفيذ أنشطة معينة داخل كل بلد.



## التنفيذ

- 13- تتوقف فعالية تنفيذ تدخلات البرنامج على فعالية الشركاء المنفذين. فالقدرة المؤسسية الحكومية في الإقليم ضعيفة للغاية بعد سنوات من النزاع الأهلي. ورغم أن البرنامج ينسق تدخلاته مع النظراء الحكوميين المناسبين، فإن التنفيذ الفعلي<sup>(7)</sup> تتولاه منظمات غير حكومية دولية ووطنية. ويساهم البرنامج في الوفاء بتكاليف الشركاء المنفذين من خلال ميزانية النقل البري والتخزين والمناولة، مقابل سعر محدد متفق عليه للطن الواحد<sup>(8)</sup>. ويتوقع من الشركاء المنفذين أن يوفر المدخلات غير الغذائية والتقنية المطلوبة مثل المأوى، والمياه ومواد الإصحاح، ومعدات الطهي، والبدور، والأدوات ولوازم الدعم التقنية الأساسية من مواردهم الخاصة. ولكن الواقع هو أن معظم الشركاء المنفذين ليسوا إلا وكلاء يتولون أداء المهام بالنيابة عن البرنامج. ومن الناحية العملية، كثيرا ما يعني ذلك أن يقوم الشركاء المنفذون بالاتصال بنفس الجهات المانحة التي تمول أنشطة البرنامج للحصول على موارد إضافية لدعم التنفيذ. وقد يساعد استعراض مستمر لأسعار النقل البري والتخزين والمناولة إلى حد ما على حل هذه القضية.
- 14- يتم اختيار الشركاء المنفذين عادة على أساس مواردهم المتاحة من الموظفين، والميزانية، والقدرة المتوافرة على النقل والإمداد. كما يتأثر الوضع بأن مجموعة المنظمات غير الحكومية المتاحة في المنطقة لتنفيذ أنشطة البرنامج محدودة للغاية. فلم يجر إلا قليل من التقييم المسبق للقدرة التقنية والاستراتيجية والتشغيلية للشركاء المنفذين. وكان لذلك عواقب سلبية على فعالية الكثير من تدخلات البرنامج. وفي عامي 2002 و 2003، اضطلع البرنامج باستعراض تقني لشركائه المنفذين في سيراليون كشف عن مواطن ضعف جسيمة في عملية الاختيار الأولية، وقلل عدد الشركاء المنفذين من 40 إلى 16. وفي ديسمبر/ كانون الأول 2003، قلص البرنامج من أنشطة التغذية التكميلية في ليبيريا عندما تبين من استعراض تقني أن معظم موظفي الشركاء المنفذ لم يكونوا مؤهلين لعملهم بدرجة كافية، وأن المعايير الدولية لم تكن تراعى وأن الشركاء لم يوفر المعدات الملائمة. وتعتبر المعايير التقنية التي وضعت لاستعراض سيراليون، والأدوات السريعة والبسيطة التي استحدثتها وحدة التغذية في ليبيريا، مبادرات طيبة وخطوات في الاتجاه الصحيح.

## التوصية

- تحسين تقدير القدرة التقنية للشركاء المنفذين عن طريق الاستعراضات السنوية، بما في ذلك التقدير التقني للاقتراح وتقدير قدرة الشركاء المنفذ التقنية على تنفيذ الاقتراح بفعالية.

## عنصر الإغاثة

- 15- حددت أنشطة الإغاثة بأنها توزيع للأغذية العامة، وخاصة على اللاجئين والمشردين داخليا في المخيمات، وتغذية شفائية في المخيمات، بما في ذلك التغذية العلاجية والتكميلية والوقائية لصحة الأم والطفل.
- 16- استجاب البرنامج بسرعة لتحديات النقل والإمداد الناجمة عن الأوضاع الأمنية المتغيرة دائما. ففي أعقاب القتال الذي اندلع في مونروفيا في عام 2003، ووقع معظمه حول الميناء، بدأ البرنامج في عملية إعادة تأهيل للميناء من خلال عمليات خاصة فور عودة الموظفين الدوليين إلى مونروفيا في النصف الأخير من عام 2003. وسرعان ما عاد الميناء إلى العمل.
- 17- وقد أسهمت توزيعات الأغذية العامة، مصحوبة ببرامج التغذية الشفائية، إسهاما كبيرا في إنقاذ الأرواح واستعادة الأمن الغذائي والوضع التغذوي للمستفيدين والمحافظة عليهما وتحسينهما، وخاصة بالنسبة للأطفال دون الخامسة من العمر والنساء الحوامل والمرضعات. وتتسم معدلات وفيات من هم دون الخامسة من العمر من سكان المخيمات بأنها منخفضة ومستقرة وأفضل منها بين السكان المضيفين بصورة عامة. وشيوع الهزال في المخيمات أدنى مما هو سائد بين السكان المضيفين المحيطين أو مماثل له<sup>(9)</sup>.
- 18- ينبغي ألا تغيب بعض التحذيرات عن الأذهان. فليس هناك بيانات تكفي لكي يعزى عن ثقة تلافى الوفيات وتقليل سوء التغذية إلى تقديم المعونة الغذائية وحدها. إن فعالية تدخلات التغذية الشفائية، حيث تكون هناك علاقة مباشرة وواضحة بين التدخل وتقليل سوء التغذية، متصلة بفعالية المنظمات الطبية غير الحكومية المنفذة للبرامج. وقد يكون لنجاح التغذية الشفائية علاقة أكبر بقيام المنظمات غير الحكومية بتوفير الرعاية الطبية والأدوية مما له بتوفير السلع الغذائية.

(7) في مخيمات اللاجئين في غينيا وليبيريا، تتولى مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مسؤولية توزيع السلع الغذائية الأساسية، وتعمل من خلال شركاء منفذين من المنظمات غير الحكومية المختارة بشكل مشترك. وفي مارس/ آذار 2003، تولي البرنامج المسؤولية الكاملة عن توزيع السلع الغذائية على اللاجئين في سيراليون كأحد مشاريع الاختبارات التجريبية التي أوصى بها في مذكرة التفاهم المشتركة لعام 2002 بين البرنامج والمفوضية.

(8) يستخدم البرنامج المتوسط المرجح لتكلفة النقل البري والتخزين والمناولة للطن المترى المحدد عند وضع ميزانية العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش. وكان سعر النقل البري والتخزين والمناولة بالنسبة للعملية 10064-التوسع الثاني 95 دولارا بالنسبة لليبيريا و 108 دولارا بالنسبة لسيراليون و117 دولارا بالنسبة لغينيا.

(9) تقلب شيوع الهزال في المخيمات مع حدوث تدفقات كبيرة جديدة من النازحين الذين يعانون عادة من سوء التغذية عند وصولهم.



19- ويتم تشجيع النساء في القرى المحيطة، كجزء من استراتيجية لإزالة التفاوت في الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية للاجئين والمجتمعات المضيفة، على استخدام خدمات التغذية الشفائية الموفرة لسكان المخيمات. ونظرا لضعف البنية التحتية الصحية المحلية، فإن المجتمعات المحلية تقدر إلى حد كبير الحصول على هذه الخدمات وأصبحت تعتمد على مرافق المخيمات بدرجة كبيرة. ولكن من المؤسف أن الحكومات أظهرت بالفعل أنها عاجزة عند إغلاق المخيمات عن إقامة مستوى مماثل من الخدمات للمجتمعات المحلية، ما لم تدعم بتدخلات إنمائية إضافية.

### التوصية

- تقوية الدعم المقدم للمستفيدين بأن تقام عن طريق المساعدات الإنمائية برامج مستدامة ومتكاملة لصحة الأم والطفل على مستوى المجتمع المحلي داخل المجتمعات المحيطة بالمخيمات، لتحل محل التغذية الشفائية في البرامج المنفذة داخل المخيمات.

### عنصر الإنعاش

- 20- تشمل أنشطة الإنعاش، التي يشار إليها في الوثائق على أنها "شبات الأمان"، ما يلي: التغذية المدرسية في حالات الطوارئ؛ والغذاء مقابل التدريب؛ والغذاء مقابل العمل؛ والغذاء مقابل الزراعة؛ وحماية البذور؛ والتغذية المؤسسية للجماعات الضعيفة<sup>(10)</sup>.
- 21- كان تصميم وتنفيذ أنشطة الإنعاش الفعالة يمثل أكبر التحديات لفئة العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش؛ وهذه العملية ليست بالاستثناء. فلا توجد معايير راسخة لتحديد متي ينبغي أن يحدث التحول من مساعدات الإغاثة إلى تدخلات الإنعاش. وفيما يتعلق بالمساهمة في مرتقيات الإنعاش الطويلة الأجل، لا توجد دلائل تذكر على أن أنشطة الإنعاش قامت بدور له شأنه في تمكين المجتمعات المحلية من أن تصبح أكثر اعتمادا على نفسها.
- 22- لا يبدو أن صياغة أنشطة الإنعاش وتنفيذها قد روعيت فيها قيود الأمن الغذائي الرئيسية التي يواجهها السكان المستهدفون، على النحو الذي حددته شتى الدراسات المضطلع بها في المنطقة، بما في ذلك تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها. ولا توفر المواد الإرشادية المعيارية المتاحة إلا قليلا من المساعدة لصياغة أنشطة أفضل.
- 23- أجري تحليل محدود لاستدامة الأنشطة المدعومة بالأغذية. ففي بعض الحالات على سبيل المثال استمرت نفس المجتمعات المحلية في الحصول على الدعم المتصل بالغذاء مقابل العمل من أجل إعادة تأهيل المزارع سنة بعد أخرى بينما تضطلع بنفس مخططات إعادة التأهيل. ولم تُجر دراسات لتحديد فعالية تدخلات البرنامج في تمكين المستفيدين من أن يصبحوا أكثر اعتمادا على الذات. ومثال ذلك أن تهدف برامج حماية البذور، المدعومة من منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والبرنامج، ترمي إلى منع المزارعين من استهلاك أرصدهم من البذور<sup>(11)</sup>. بيد أنه ليس في مقدور البرنامج أو منظمة الأغذية والزراعة أن يؤكد أن برامج حماية البذور أسفرت بالفعل عن زيادة المحاصيل التي يحصدها المزارعون المستفيدون أو ما إذا كان المزارعون المستفيدون يعتمدون على أنفسهم حاليا.

### التوصيات

- ◀ تحسين المبادئ التوجيهية المعيارية الخاصة بأنشطة الإنعاش وإدراج قضايا من قبيل معايير الإشارة إلى التحول من الإغاثة إلى الإنعاش وملاءمة الأنشطة المقترحة والاستدامة والفعالية.
- ◀ معالجة أسباب انعدام الأمن الغذائي القصير الأجل في أنشطة الإنعاش بشكل مباشر وبحيث تشمل استراتيجيات واضحة لإنهاء للنشاط، سواء من خلال الإنهاء التدريجي للمساعدة الغذائية عند تحقيق الاعتماد على الذات أو التحول التدريجي إلى أنواع أخرى من المساعدة عندما يكون تقديم المزيد من الأغذية لا يزال مطلوباً.
- إدخال العمل بالرصد اللاحق في أنشطة الإنعاش للمساعدة على التثبيت من فعالية المساعدة الغذائية والدروس المستفادة.

24- حدث في كثير من الحالات أن التدخلات المزمعة لم يوجه فيها إلا القليل من الاعتبار لدورة مشروعات العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش، وخاصة مدة العملية. ومثال ذلك أن الفترة التي تغطيها تدخلات التغذية المدرسية لا تطابق السنة المدرسية بأكملها.

(10) كما تشمل هذه الأنشطة تقديم الدعم للعائدين ولبرامج نزع السلاح وإعادة الإندماج، على الرغم من أن هذه الأنشطة كثيرا ما يغفل وصفها في وثائق العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش.

(11) تمثل حماية البذور أحد التدخلات غير الغذائية القليلة التي توفر مساعدة غذائية أثناء مواسم العجز في الفترات التي يقل فيها الأمن الغذائي إلى حد بعيد.



## التوصية

□ صياغة أنشطة الإنعاش وضمان تنفيذها بالكامل في حدود مدة العملية.

25- أدى ارتفاع معدل تنقلات الموظفين الدوليين إلى عرقلة التنفيذ بشكل عام. وقد تطلبت الثغرات من حيث الموظفين عمليات القيام بتعيينات خاصة، مع تقديم قليل من التنبيه أو الإعداد للموظفين الذين تناط بهم فجأة مسؤوليات إضافية. كما أن الافتقار إلى استمرارية الموظفين من إنشاء ذاكرة مؤسسية داخل المكاتب القطرية. كما زادت إعاقة الذاكرة المؤسسية نتيجة للافتقار إلى توثيق للخبرات أو إعداد مذكرات تسلم لإرشاد الوافدين الجدد، وضعف إدارة نظم الملفات بصفة عامة.

## التوصية

□ تدعيم الذاكرة المؤسسية عن طريق التأكد من مذكرات التسليم ومذكرات الإحاطة القطرية السنوية التي يعدها مديرو المكاتب القطرية ونواب مديري المكاتب القطرية وموظفو حلقات الاتصال التقنية شاملة ومتاحة بسهولة للموظفين الجدد والبعثات الزائرة. وينبغي أن يكفل موظفو حلقات الاتصال التقنية أن تكون القرارات التشغيلية موثقة على النحو الصحيح وأن تكون ملفات المكاتب القطرية، بما في ذلك الملفات الإلكترونية، محفوظة على الوجه الصحيح.

26- ثمة قيود تحد من قدرة المكاتب القطرية على ضمان صياغة المشاريع وتنفيذها بشكل سليم والاضطلاع بالرصد الفعال، وذلك بسبب قلة عدد الموظفين ذوي المعرفة التقنية. ويتضاعف ذلك بفعل الدعم التقني المحدود المتاح من المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا والمكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية. وقد عُين موظفو حلقات الاتصال التقنية في المكاتب القطرية بدون خبرة سابقة تقريبا في المجالات التقنية. وعلى الرغم من توافر الدعم التقني بشكل محدود، فقد حاول كل مكتب قطري أن ينفذ كافة أنشطة الإنعاش. ويتجاوز نطاق أنشطة الإنعاش المدعومة في كل قطر القدرة التقنية.

27- وكان من الصعوبة بمكان إقامة برامج فعالة للغذاء مقابل العمل في المنطقة، ويرجع ذلك إلى حد ما إلى الاتجاهات الاجتماعية إزاء العمل مقابل الغذاء، وكذلك إلى نقص الشركاء المنفذين الذين لديهم خبرة تقنية ملائمة وقدرة على التنفيذ. كما ثبت أن من الصعب تنفيذ تدخلات الغذاء مقابل التدريب.

## التوصية

□ تقليل نطاق أنشطة الإنعاش المدعومة في كل بلد لتركيز الخبرة التقنية المتاحة المحدودة داخل البلد على عدد أقل من الأنشطة. ويعتبر الغذاء مقابل العمل والغذاء مقابل التدريب أوضح الأنشطة المرشحة للإلغاء.

28- وفيما يتعلق بالمستوى العام للموارد وعدد المستفيدين، تعتبر التغذية المدرسية في حالات الطوارئ نشاط الإنعاش الرئيسي، وقد توسعت إلى حد كبير في كل من غينيا وليبيريا طوال عامي 2003 و2004. وفي غينيا، يعكس هذا التوسع القرار الرامي إلى إيلاء مزيد من الاهتمام إلى المجتمعات المضيفة المتضررة من وجود جموع النازحين ومعالجة الاختلال القائم بين المساعدات المقدمة. والتوسع السريع في التغذية المدرسية في حالات الطوارئ في هذه الفترة لافت للنظر على وجه الخصوص. فلم يكن هناك تقريبا تغذية مدرسية في حالات الطوارئ في ليبيريا في عام 2002، وأعيد استهلاكها في نوفمبر/ تشرين الثاني 2003 وكانت تصل إلى 240 000 تلميذ في مارس/ آذار 2004. بيد أنه لم يكن هناك كثير من الوضوح بشأن الأهداف العامة للتغذية المدرسية في حالات الطوارئ أو الكيفية التي تنتهي بها تدريجيا الأنشطة المدعومة في إطار العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش أو الكيفية التي ستحول بها تدريجيا إلى أنواع أخرى من المساعدات.

## التوصية

□ استكمال مشروع المبادئ التوجيهية الحالية بشأن التغذية المدرسية في حالات الطوارئ لتوفير إرشاد كاف للموظفين الميدانيين الذين ينفذون هذه الأنشطة.

## اعتبارات الأمن وقضايا الحماية

29- هيمنت اعتبارات الأمن على الكثير من القرارات التشغيلية. بيد أنه نادرا ما تم توثيق الاعتبارات الأمنية التي تقوم عليها القرارات التشغيلية على الوجه الصحيح؛ وكثيرا ما لا يتوافر لدى موظفي البرامج في الوقت الراهن فهم كبير للأسباب التي تدعو إلى الممارسات التشغيلية السائدة. فمثلا كانت هناك مطالبات مستمرة باستئناف توزيع الأرز من المستفيدين والحكومات والمنظمات غير الحكومية والشركاء المنفذين وغيرهم من وكالات الأمم المتحدة والجهات المانحة، بل ومن موظفي البرنامج. إلا أنه اتخذ قرار في منتصف التسعينيات باستبدال الأرز بالبرغل الذي يقل عنه قيمة للمساعدة



على الحيلولة دون تعرض المستفيدين المدنيين للتحرش من قبل المقاتلين عقب توزيع الأغذية وتقليل احتمالات تحول المعونة عن هدفها.

30- وقد أولى البرنامج اهتماما متزايدا لشواغل النساء فيما يتعلق بحمايتهن، وذلك تمشيا مع التزاماته المعززة تجاه النساء. فالنساء والفتيات النازحات أو اللاتي يعشن في أوضاع نزاع يواجهن مخاطر معينة. وقد استرعت قضايا الحماية في الإقليم انتباه المجتمع الدولي في عام 2002 مع قيام مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين/ صندوق إنقاذ الطفولة بنشر تقرير عن العنف الجنسي والعنف القائم على نوع الجنس الذي يرتكبه موظفو الشؤون الإنسانية في مخيمات اللاجئين والنازحين داخليا.<sup>(12)</sup>

31- تفقد مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين عملية منع الامتihan الجنسي وغيره من صور الامتihan في مخيمات اللاجئين، وتوفر للاجئين وسائل أمانة ولا تلحق بهن وصمة للإبلاغ عن الامتihan. بيد أن الأوضاع أقل وضوحا بالنسبة للنازحين، فليس لأي وكالة من وكالات الأمم المتحدة تفويض واضح لحمايتهم. وآليات الإبلاغ ضعيفة أو غير موجودة.

32- استهلت مكاتب البرنامج في المنطقة عددا من التدابير الرسمية لمعالجة الامتihan الجنسي، بما في ذلك "1" توقيع جميع الموظفين على مدونة الأمم المتحدة المشتركة للسلوك؛ "2" اتباع سياسة من عدم التسامح، توقع بموجبها على أي موظف ينتهك المدونة عقوبة الفصل فورا؛ "3" القيام بتدريب لتوعية جميع الموظفين؛ "4" تشغيل موظفات إضاقيات، ولا سيما كراصدات للأغذية؛ "5" دعم حملات التوعية في المخيمات تغطي قضايا حقوق الإنسان؛ "6" خطابات تفاهم مع الشركاء المنفذين تشترط وجود نظم لمنع الموظفين من استخدام المساعدات الإنسانية في الاستغلال الجنسي أو أشكال الامتihan الأخرى؛ "7" قيام كل مكتب قطري برسم خطط عمل لمكافحة التحرش والامتihan الجنسيين، وذلك بالاشتراك في كثير من الأحيان مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى الموجودة في البلد.

33- غير أن أثر هذه التدابير غير مؤكد. ومثال ذلك أن قليلا من موظفي البرامج كانوا على وعي بتفاصيل خطة عمل المكتب القطري المعني بشأن مكافحة التحرش والامتihan الجنسيين؛ بل أن بعضهم ذكر أنه لم يره البتة. ولم يرق البرنامج، بوصفه منظمة، لاستحداث أدوات ومبادئ توجيهية ملائمة لتمكين الموظفين الميدانيين، وبخاصة الراصدين الوطنيين، من معالجة قضايا الحماية التي يواجهونها أثناء عملهم على الوجه الملائم. وذكر الموظفون الدوليون أنهم ليس لديهم تفويض ولاية واضح، أو أدوات ملائمة وتوجيه واضح لمواجهة قضايا الحماية في الميدان.

#### التوصية

□ تصميم أدوات ملائمة لتمكين موظفي البرنامج من معالجة قضايا الحماية بفعالية. وينبغي أن تكون هناك مبادئ توجيهية واضحة بشأن هياكل الإبلاغ بحيث يعرف كل موظف من الذي ينبغي له أن يبلغه بقضايا الامتihan، وما هي الإجراءات التي يمكن له أن يتوقعها.

### كفاءة التنفيذ

34- تعتبر تكلفة الدعم المباشر للعملية الممتدة الراهنة للإغاثة والإنعاش لعام 2004، و28 في المائة من تكلفة السلع، مرتفعة بالمقارنة مع العمليات الممتدة الأخرى للإغاثة والإنعاش. فقد بلغ متوسط هذه التكلفة بالنسبة لجميع العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش التي أقرت فيما بين عامي 1996 و2000، 19 في المائة من إجمالي تكلفة السلع في حالة العمليات التي تجري في أقل البلدان نموا، و22 في المائة في حالة العمليات التي تجري في بلدان يعتبر مؤشر التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي فيها منخفضا<sup>(13)</sup>. ولكن هذه التكلفة منخفضة نسبيا إذا قورنت بعمليات مماثلة تلقي فيها اعتبارات الأمن بأعباء إضافية على الميزانية، مثل منطقة البحيرات الكبرى وأنغولا. وقد قدرت تكلفة الدعم المباشر للعملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في الفترة 2001-2003 من أجل منطقة البحيرات الكبرى بنسبة 36 في المائة، في حين أنها تبلغ 39 في المائة في عملية أنغولا الحالية لعام 2004.

35- وينبغي أن يتناقص مستوى المتطلبات من حيث تكاليف الدعم المباشر حالما بدأ تنفيذ العملية بالفعل ووجد الموظفون والآليات في مواقعهم؛ ويترافق هذا في العادة مع زيادة التحول من الإغاثة إلى الإنعاش. وتتطلب تدخلات الإنعاش عادة، بالمقارنة مع تدخلات الإغاثة، كميات أقل من الأغذية بالنسبة إلى عدد متلقي المعونة الغذائية. كما تتطلب تدخلات الإغاثة دعما تقنيا أكبر من موظفي البرامج التابعين لبرنامج الأغذية العالمي، ومن ثم إنفاقا أكبر على تكلفة الدعم المباشر لكل طن.

(12) مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وصندوق إنقاذ الطفولة بالملكة المتحدة (2002). مذكرة للشركاء المنفذين والتشغيليين:

*Sexual Violence and Exploitation: the Experience of Refugee Children in Guinea, Liberia and Sierra Leone* للنقييم، 22 أكتوبر/ تشرين الأول إلى 30 نوفمبر/ تشرين الثاني 2001 وفبراير/ شباط 2002.

(13) "Review of Emergency and Protracted Relief and Recovery Budgets to Develop Practical Guidelines for DSC/ODOC Budgeting", WFP, April



وثمة حجة قوية تؤيد زيادة المتطلبات من حيث تكاليف الدعم المباشر أثناء التحول إلى الإنعاش، وخاصة عندما تتضاعف بفعل الإنفاق المرتفع المتصل بالأمن. وهكذا تقع العمليات الممتدة للإنعاش والإغاثة في وضع لا فكاك منه لأن المتوقع هو أن تتناقص احتياجات تكلفة الدعم المباشر أثناء مدة العملية.

#### التوصية

□ تنجح الصيغة الخاصة بتحديد تكلفة الدعم المباشر للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش للتأكد من إمكان تزويد تدخلات الإنعاش بالدعم التقني الكافي وأموال تغطي النفقات العامة على الأمن.

- 36- وقد حدثت في تكاليف النقل انخفاضات كبيرة، نتجت إلى حد ما عن وفورات الحجم، رغم تزايد المتطلبات من المساعدات الغذائية. وفي عام 2003، تزايد إجمالي تكاليف النقل الخارجي بنسبة 10 في المائة فقط، رغم أن الكمية الإجمالية لسلع شتى زادت بنسبة 50 في المائة تقريبا. وتناقصت تكاليف النقل الداخلي والتخزين والمناولة كنسبة من إجمالي الميزانية من 22 في المائة في عام 2001 إلى 18 في المائة بعد سنتين.
- 37- وحدث تحسن له شأنه في تعبئة الموارد. فزاد مستوى المساهمات، بالمقارنة مع الاحتياجات المقدرة، من 85 في المائة للعملية 10064 إلى 100 في المائة للعملية 10064.1؛ وتم توفير 40 في المائة من الموارد للعملية 10064.2 بحلول فبراير/ شباط 2004. ورغم أن 17 بلدا ساهمت في العمليات الإقليمية منذ عام 2001، فإن الولايات المتحدة الأمريكية وحدها قدمت أكثر من 50 في المائة من إجمالي الموارد؛ وقدمت الولايات المتحدة والمفوضية الأوروبية معا 80 في المائة منها.
- 38- وفي منطقة غرب أفريقيا الساحلية كانت المعونة الغذائية هي المورد الإنساني الوحيد الذي كانت الجهات المانحة سخية بصدده. ومن نتائج ذلك أن الحكومات والوكالات الأخرى تنطلق إلى البرنامج لدعم أنشطة أقل ملائمة من المعونة الغذائية، مثل تمويل تشييد المباني المدرسية والعيادات الصحية أو المساعدة في الوفاء برواتب الموظفين. وقد تعرض البرنامج لضغوط من أجل دعم تدخلات أخرى بدلا من التركيز على الأنشطة التي يمكن أن يكون للمعونة الغذائية فيها ميزة نسبية.
- 39- دُعمت إدارة الإمدادات ولم يحدث انقطاع في الإمدادات إلا في قليل من الحالات. وانخفض عدد الشحنات الإقليمية من بلد في المنطقة إلى آخر للتغلب على نقص الإمدادات إلى النصف فيما بين عامي 2002 و 2003. بيد أن الطلبات المقدمة من ليبيريا لإرسال شحنات تجاوزت إلى حد كبير معدلات التوزيع السائدة في الربع الأول من عام 2004، وترتب على ذلك إفراط في الإمدادات وتلف بعض الأغذية في المخازن، وخاصة دقيق الذرة.
- 40- كانت التوزيعات الفعلية من الأغذية أقل من المخطط باستمرار. ومن النتائج المترتبة على ذلك ترحيل كميات كبيرة من السلع عندما كان ينبغي أن يكون نهاية فترة كل عملية ممتدة. ففي ديسمبر/ كانون الأول 2002، وهو الموعد الذي كان ينبغي أن تكون العملية 10064 قد استكملت فيه، لم يكن قد وزع إلا 55 في المائة من السلع على النحو المخطط له. ووزعت السلع المتبقية خلال عام 2003، غير أن ذلك كان له تأثير قاصم على العملية 10064.1. ففي ديسمبر/ كانون الأول 2003، عندما كان ينبغي أن تكون هذه العملية قد استكملت، بقي 40 في المائة من السلع دون توزيع. وفي كلتا الحالتين، تم تمديد العمليتين عن طريق تنقيحات في الميزانية. وكان الاستثناء من ذلك العملية 10064.2، التي تمت فيها التوزيعات في شهر أغسطس/ آب 2003 أي قبل موافقة المجلس التنفيذي لتلبية الطلبات المرتفعة الناجمة عن الأزمة الليبيرية.<sup>(14)</sup>
- 41- وكان من بين السمات في عام 2003 الاستفادة من ميزانية الطوارئ المدرجة في العملية 10064.1، وهو ما مثل إضافة 10 في المائة من السلع الغذائية. وكانت الزيادة تفوق الـ 7 000 طن متري التي نهب من مونروفيا أثناء النزاع في صيف 2003.
- 42- وأوضح مثال لسوء الكفاءة هو الصعوبات المستمرة المحيطة بتحديد أرقام اللاجئين المستهدفين. وقد أسفر ذلك عن ميل إلى تخطيط المساعدة الغذائية لمعظم اللاجئين بصرف النظر عن الاحتياجات الفعلية من الأغذية. وبالإضافة إلى ذلك، كان عدد اللاجئين الذين سجلتهم مفوضية شؤون اللاجئين في المخيمات في غينيا تفوق إلى حد بعيد العدد الفعلي لسكان المخيمات<sup>(15)</sup>. ويؤثر ذلك بشكل مباشر على عدد الحصص الغذائية المقررة لكل مخيم. وقد أخذ البرنامج يخطط لإجراء

(14) يستغرق وصول الهبات العينية إلى إقليم غرب أفريقيا عادة من ستة إلى ثمانية أشهر. وقد استخدم البرنامج أموالا من حساب الاستجابة الفورية من خلال العملية 10064-التوسع الثاني في صيف عام 2003 لتعجيل توصيل وإتاحة المعونة الغذائية في الإقليم.

(15) تبين الأرقام الرسمية للمفوضية أن مخيم لامين في غينيا يضم سكانا مسجلين عددهم 32 000 نسمة. وقد قدمت حصص غذائية كاملة من البرنامج لهؤلاء السكان كل شهر. بيد أن العمل الذي قام به أخصائيو الصحة المجتمعية التابعون لمنظمة Medicos sin fronteras-Spai (أطباء بلا حدود - إسبانيا) الذين كانوا يقومون بزيارات منزلية منتظمة، يشير إلى أن 22 672 لاجئا فقط كانوا من المقيمين في المخيم بانتظام. وبينت عمليات التحقق، المضطلع بها في غينيا بعد زيارة بعثة التقييم، بجلاء أن الأرقام الأولية كانت مبالغاً فيها. وقد انخفضت الأعداد المسجلة منذ ذلك الحين انخفاضاً كبيراً.



توزيعات غذائية لعدد من اللاجئين يفوق ما هو مطلوب، لا على أساس الاحتياجات الغذائية فحسب، بل على أساس الأعداد الفعلية لسكان المخيمات أيضا.

43- ولم تكن توزيعات الأغذية العامة في ليبيريا حسنة التوجيه وفقا للاحتياجات. إذ يتلقى كل شخص موجود في مخيم للنازحين معترف به رسميا حصة كاملة من الأغذية بالمجان. بيد أن الكثير من النازحين يعيشون في أنواع أخرى من أماكن الإقامة، وبشكل محفوف بالمخاطر في كثير من الأحيان وبدون الاستفادة من المساعدات الإنسانية. وعلى الرغم من أن ظروف معيشتهم تتصف بانعدام الأمن بدرجة أكبر في العادة من معيشة السكان في المخيمات الرسمية للنازحين داخلها، فإنهم لا يحصلون على مساعدات غذائية منتظمة. وقد ظل الكثير من سكان المخيمات يتلقون حصصا غذائية مجانية على مدى فترة ممتدة، بحيث يُنظر إلى الحصة الآن على أنها استحقاق، بغض النظر عن الاحتياجات الفعلية. ففي ليبيريا، قام المستفيدون ببيع نسبة مرتفعة من دقيق الذرة الموزع من خلال توزيع الأغذية العامة في عام 2004. وتستخدم النقود في كثير من الأحيان في شراء الأرز، ولكن بمعدل يبلغ 1.5-2 كغم مقابل 50 كغم من دقيق الذرة. وتشير التفاوتات في معدلات التغذية فيما بين المستفيدين إلى أن معظم المستفيدين من توزيع الأغذية العامة لا يعتمدون على مساعدات الإغاثة التي يقدمها البرنامج في تلبية احتياجاتهم التغذوية. بيد أن ثمة نقصا في المؤشرات التي تدعم هذا القول.

44- ورغم أن مذكرة التفاهم بين البرنامج والمفوضية لعام 2002 تشدد على أنه ينبغي تقدير أعداد اللاجئين بشكل مشترك، فليس لدى البرنامج مجال كبير للمناورة في التفاوض بشأن أرقام بديلة في مقابل الأرقام المسجلة لدى المفوضية. كما أن المفوضية قاومت بصفة عامة جهود البرنامج والجهات المانحة لتقليل الحصة العامة المقدمة إلى سكان المخيمات إلى جانب زيادة الدعم لبرامج الاعتماد على الذات في مناطق المخيمات.

#### التوصيات

- ◀ إيلاء اهتمام خاص لمسألة عدد اللاجئين، والأرقام المسجلة ومعايير الاختيار، علاوة على استراتيجيات المواجهة القائمة والأمن الغذائي والمستويات المطلوبة من المساعدة الغذائية أثناء وعقب مشاركة البرنامج في بعثات التقييم المشتركة.
- اتباع صياغة أقوى في التنقيح المقبل لمذكرة التفاهم بين البرنامج والمفوضية، لتأكيد مسؤولية البرنامج في تقدير الأمن الغذائي للاجئين وعدد من يتلقون المعونة الغذائية، مع الاعتراف في نفس الوقت بمسؤولية المفوضية عن تسجيل اللاجئين.

45- كان لقواعد الأمم المتحدة الأخيرة بشأن الأمن نتاج هامة بالنسبة لعمل موظفي البرامج في المكاتب القطرية وعبء عملهم. ففي ليبيريا، يتطلب تنظيم الزيارات الميدانية، مثل زيارات الرصد من موظفي المكتب القطري، كثيرا من المتابعة البيروقراطية والإدارية للحصول على جميع التصاريح اللازمة، سواء من داخل البلد أو من المقر الرئيسي للأمم المتحدة. ونتيجة لذلك، يصبح تنظيم زيارات الرصد الأساسية حدثا كبيرا بدلا من كونه جزءا من العمل التنفيذي المعتاد. وكان من عواقب ذلك ميل قوي إلى إلقاء عبء معظم أسفار الرصد المعتادة على الشركاء المنفذين الذين هم أقل خضوعا للقيود من حيث السفر وسهولة الوصول إلى المجتمعات المحلية ومواقع المشروع. بيد أن الشركاء المنفذين كثيرا ما تكون خبرتهم محدودة ببرامج المعونة الغذائية؛ ومن ثم يقع الضرر على رصد الأداء العام.

#### التوصية

- الاعتراف بالتكاليف المتزايدة لعمليات التنفيذ في مناطق انعدام الأمن إلى حد بعيد وتبريرها، وتعديل مستويات تكاليف الدعم المباشر للتعويض عن المتطلبات المتزايدة من وقت الموظفين وعبء عملهم.

46- ينجم عبء ثقيل عن موظفي المكتب القطري بتقديم تقارير، وهي المطالبة النابعة من المكاتب الإقليمية، علاوة على مختلف الشعب في المقر الرئيسي، وهناك ميل إلى صرف اهتمام موظفي البرامج عن إدارة العمليات ورصدها. ويتم جمع قدر كبير من البيانات الكمية في الميدان ويبلغ عنها، ولكن ليس هناك سوى قدر محدود من التحليل الشامل للبيانات على مستوى المكتب القطري للمساعدة في توجيه عملية مواءمة البرامج أو تحسينها. ونتيجة لذلك، لا يوجد هناك إلا القليل من المعلومات التحليلية عن فوائد العمليات أو فعالية أنشطة جمع البيانات والإبلاغ عنها. ومن المفيد إجراء استعراضات كمية منتظمة للوقت الذي تنفقه المكاتب القطرية في تلبية المتطلبات الخاصة بالإبلاغ.

#### التوصيات

- ◀ ضمان المزيد من الإبلاغ الفعال عن طريق تقليل وتبسيط إجراءات البرنامج بشأن الإبلاغ الداخلي مع التأكيد في الوقت نفسه على نظم الإبلاغ التي تساعد على إدارة البرنامج. وقد يعني ذلك التقليل من جمع البيانات وزيادة التحليل.
- إجراء استعراض منتظم لمتطلبات الإبلاغ من داخل البلاد وتحديد طرق لتركيز المناقشات على التحليل وليس على البيانات الكمية وعدد التقارير.



## النهج الإقليمي

- 47- للعمليات الإقليمية ثلاثة مواطن قوة رئيسية. أولاً، زاد المكتب الإقليمي لغرب إفريقيا من مرونة إدارة الإمدادات، مما يمكنه من التوسع في عمليات توصيل الأغذية أو تقليصها في ضوء الحاجات المتغيرة داخل مختلف البلدان وفيما بينها. بيد أن هناك حدوداً لهذه المرونة، كما يبين النقاش أدناه.
- 48- وثانياً، تم إدخال العمل ببعض المعايير الإقليمية، وبالأخص التوحيد القياسي للحصص، والنهج الشامل ذي الشعب الثلاث، والتوزيعات العامة على المتضررين من النزوح، والتدخلات الشفائية، وشبكات الأمان. وقد زاد ذلك من قدرة المكتب الإقليمي لغرب إفريقيا على إدارة الإمدادات. كما ساعد التوحيد القياسي للحصص على منع اجتذاب النازحين عبر الحدود الدولية للحصول على المزيد من السلع المفضلة.
- 49- وأخيراً، كان نقل المكتب الإقليمي إلى داكار في إطار اللامركزية مفيداً. فوفقاً لما تذكره المكاتب القطرية، ازداد مستوى وتكرار الدعم التقني الذي يقدمه المستشارون التقنيون الإقليميون منذ إدخال اللامركزية. كما أن الجهات المانحة الموجودة على الصعيد المحلي أكثر ارتياحاً بمخاطبة المكتب الإقليمي مباشرة بشأن القضايا أو الشواغل، في حين كان الاتصال بالمقر الرئيسي يتطلب اتباع نهج أكثر رسمية وبيروقراطية.
- 50- بيد أنه كان من الممكن إنجاز المزيد من خلال النهج الإقليمي، وقد تم إغفال بعض الفرص لزيادة التوحيد القياسي عبر الإقليم.

### التوصية

- زيادة التوحيد القياسي للعمليات الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش لأن البلدان تعالج مشاكل متماثلة، وجماعات سكانية متماثلة، وخلفيات متماثلة. وبالإضافة إلى حجم الحصة وإلى السلة الغذائية، تُبحث جوانب أخرى من أجل توحيد القياسي، بما في ذلك تصميم بطاقات التموين، وأسلوب إدارة الأغذية، ومعايير تقييم الشركاء المنفذين.

- 51- ظلت روابط الاتصالات تخضع إلى حد بعيد لنظام التسلسل بين المكاتب القطرية، والمكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية، والمكتب الإقليمي لغرب إفريقيا والمقر الرئيسي. وكان هناك قدر محدود من تنظيم الاتصالات وتقاسم المعلومات بين المكاتب القطرية، حتى عندما يكون للأحداث التي تقع في أحد البلدان دلالات بالنسبة للبلد المجاور، مثل تحركات اللاجئين. من شأن وجود مستوى أفضل من الاتصالات وتقاسم المعلومات أن يعزز خبرة الموظفين التقنيين داخل البلدان وأن يشجع على تقاسم الخبرات وعلى توثيق الإجراءات أو النهج الجديدة.
- 52- كثيراً ما استهلكت المكاتب القطرية إجراءات تشغيلية أو مبادئ توجيهية جديدة يمكن تطبيقها كذلك في البلدان المجاورة. ولم يحدث إلا أحياناً وبالمصادفة إلى حد كبير، أن تم تقاسم هذه الأمور.
- 53- ثمة تفاوت في توافر الخبرة التقنية في المكاتب القطرية. ومن الممكن لزيادة تقاسم الخبرة التقنية أن يساعد على فعالية العمليات، وخاصة عمليات الإنعاش.
- 54- قد تكون المرونة في إدارة الموارد ظاهرية أكثر منها حقيقية. وللمكتب الإقليمي لغرب إفريقيا سيطرة كاملة على تخصيص ميزانية تكلفة الدعم المباشر فيما بين البلدان، ولكن لا تكون له إلا سيطرة محدودة على مخصصات الأغذية حالما تتقدم المكاتب القطرية بطلبات للحصول على موارد.

### التوصيات

- ◀ تدعيم الاتصالات فيما بين البلدان ونشر المعلومات والخبرات من خلال عقد اجتماعات منتظمة لحلقات الاتصال التقنية.
- ◀ تقوية الدعم التقني الإقليمي للمكاتب القطرية من خلال فرقة تقنية دون إقليمية من خبراء المكتب القطري ومن خلال إعادة تخصيص تكاليف الدعم المباشر من أجل وظائف تقنية إضافية.
- تخصيص جميع الموارد الغذائية والنقدية للإقليم وليس للبلدان كل على حدة. وينبغي أن تتقدم المكاتب القطرية بطلبات مباشرة للحصول على الموارد إلى المكتب الإقليمي لغرب إفريقيا، الذي ينبغي له أن يبت في توزيع الأغذية والنقد بحسب البلدان.



توصيات تقرير التقييم الموجز وردود الإدارة، العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لمنطقة غرب أفريقيا الساحلية  
(10064 و 10064.1 و 10064.2)

رد الإدارة والإجراء المتخذ (أغسطس/ آب 2004)	الجهة المنفذة:	التوصيات المقدمة إلى البرنامج (مارس/ آذار- إبريل/ نيسان 2004)
<b>الفعالية</b>		
<b>صياغة المشروعات</b>		
ستعمل إدارة العمليات، بالتعاون مع وحدة الطوارئ والانتقال، على تحسين وتنقيح المبادئ التوجيهية للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، علاوة على أنساقها. والمبادئ التوجيهية للإطار المنطقي متاحة في دليل تصميم البرامج. وتعتبر العملية الممتدة الراهنة للإغاثة والإنعاش لمنطقة غرب أفريقيا الساحلية المعروضة في اجتماع المجلس التنفيذي في أكتوبر/ تشرين الأول 2004، مثالاً للنموذج المنطقي المحسن المنصب على النتائج، والمؤلف من الأطر المنطقية على مستوى المكاتب القطرية. وينطوي هذا الإطار المنطقي على الترتيب وفقاً للأولويات الاستراتيجية؛ ومؤشرات الأداء معروضة بوضوح بالنسبة لكل نشاط مقترح في إطار الأولويات الاستراتيجية.	إدارة العمليات	1- تحسين أنساق العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش للمساعدة على توجيه الصياغة بحيث تكفل تحليلاً أعمق للمشاكل، وتحديد من يتلقون المعونة الغذائية والصلات مع أهداف الوثيقة، علاوة على تحديد مساهمة النشاط بصفة خاصة في إنجاز هذه الأهداف. وينبغي أن تكون الأطر المنطقية، بما في ذلك استراتيجيات التنفيذ ومؤشرات الأداء والنتائج المتوقعة من كل نشاط مقترح جزءاً لا يتجزأ من صياغة المشروع.
<b>التنفيذ</b>		
قام المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية بالإجراءات التالية: اقترح نهجاً للتقييم يستند إلى المكاتب القطرية، وقد اعتمده المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا والمكاتب القطرية والشركاء في أبريل/ نيسان. قام بحشد موظفي الموارد، بالتعاون مع المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، لمساعدة المكاتب القطرية في عمليات التقييم والاستعراض. وفي غينيا، تمت الإشارة إلى استعراضات أداء الشركاء المنفذين في الاتفاقات الثلاثية المعقودة بين الشركاء المنفذين ومفوضية شؤون اللاجئين والبرنامج. وبالإضافة إلى ذلك، تم الاضطلاع بالفعل ببعض الاستعراضات لأداء الشركاء المنفذين؛ وتعد اجتماعات شهرية ويتم اتخاذ إجراءات تصحيحية. نظم مشاورات إقليمية، بالتعاون مع المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، لمساعدة المكاتب القطرية على استعراض التحديات التي تواجهها أثناء التنفيذ.	المكاتب القطرية بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا.	2- تحسين تقييم القدرة التقنية للشركاء المنفذين من خلال الاستعراضات السنوية، بما في ذلك كل من التقييم التقني للاقتراح وتقييم قدرة الشريك المنفذ التقنية على تنفيذ الاقتراح بفعالية.
<b>عصر الإغاثة</b>		
سيهدف المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكاتب القطرية، بالتعاون مع المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، إلى "1" كفاءة توافر الموارد والموظفين من وحدة التغذية، "2" مساعدة المكاتب القطرية على استعراض الأنشطة الراهنة، "3" وضع برامج ذات صلة لعام 2005. وفي غينيا، أخذ الشركاء المنفذون بالفعل في تقديم بعض الخدمات الصحية التكميلية خارج محيط المخيمات. بيد أن الحاجة قد تمس إلى اشتراك الحكومة بشكل أكبر في البرامج القائمة وبذل جهود	المكاتب القطرية بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية	3- تقوية الدعم المقدم إلى برامج صحة الأم والطفل بأن تقام عن طريق المساعدات الإنمائية برامج مستدامة ومتكاملة وقائمة في المجتمع المحلي لصحة الأم والطفل داخل المجتمعات المحلية المحيطة بالمخيمات لكي تحل محل برامج التغذية الشفائية داخل المخيمات.



توصيات تقرير التقييم الموجز وردود الإدارة، العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لمنطقة غرب أفريقيا الساحلية  
(10064 و10064.1 و10064.2)

رد الإدارة والإجراء المتخذ (أغسطس/ آب 2004)	الجهة المنفذة:	التوصيات المقدمة إلى البرنامج (مارس/ آذار- إبريل/نيسان 2004)
<b>عصر الإنعاش</b>		
ستعالج هذه القضية كجزء من تحسين وتنقيح المبادئ التوجيهية للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش وأنساقها. وقد روعيت هذه القضية في مبادرة تحسين نوعية البرامج، التي استهلكت لتنفيذ توصيات	إدارة العمليات	4- تحسين المبادئ التوجيهية المعيارية لأنشطة الإنعاش وإدراج قضايا من قبيل معايير الإشارة إلى الانتقال من الإغاثة إلى الإنعاش، وملاءمة الأنشطة المقترحة، والاستدامة والفعالية.
تم إنشاء فريق لإدارة الأمن الغذائي/ المعلومات داخل المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية لتوفير دعم ومشورة تقنيين بشأن تأثير الأمن الغذائي وأنشطة الإنعاش/ إعادة التأهيل في حالات الأزمات بالنسبة للبلدان التي تغطيها العمليات على وجه الحصر، وهي كوت ديفوار وليبيريا. كما سيقوم المكتب، بالتعاون مع وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها/ الأمن الغذائي التابعة للمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا برصد آثار أزمة كوت ديفوار وليبيريا على حالة الأمن الغذائي لجماعات/ مناطق سكانية معينة في بوركينافاسو وغانا وغينيا ومالي وسيراليون.	المكاتب القطرية بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية	5- القيام بمعالجة مباشرة بشكل أكبر لأسباب انعدام الأمن الغذائي في الأجل القصير في أنشطة الإنعاش وإدراج استراتيجية واضحة للإنهاء، إما من خلال الإنهاء التدريجي للمساعدات الغذائية، عندما يتم تحقيق الاعتماد على الذات، أو التحول التدريجي إلى أنواع أخرى من المساعدات، عندما يكون تقديم المزيد من المساعدات لا يزال مطلوباً.
يتم القيام بهذا بواسطة فريق إدارة الأمن الغذائي/ المعلومات التابع للمكتب ووحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها/ الأمن الغذائي في المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا.	المكاتب القطرية بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية	6- إدخال العمل بالرصد اللاحق للتنفيذ في أنشطة الإنعاش للمساعدة على التثبيت من فعالية المساعدات الغذائية واستنباط الدروس المستفادة.
قام كل من المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا بحشد الخبراء لمساعدة المكاتب القطرية على صياغة أنشطة الإنعاش للمرحلة التالية من العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش الإقليمية في عام 2005.	المكاتب القطرية بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية	7- صياغة أنشطة الإنعاش وضمان تنفيذها بالكامل خلال مدة العملية.
تصدر مطبوعات منتظمة مثل تقارير الحالة والوثائق المتصلة بالتقييم. وتوضع الاستراتيجيات المواضيعية على صفحة موقع غرب أفريقيا على شبكة الويب لتسهيل الاطلاع عليها. ويقوم فريق إدارة الأمن الغذائي/ المعلومات التابع للمكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية بتحديد مواقع بديلة لنشر هذه الوثائق.	إدارة العمليات، بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا والمكاتب القطرية.	8- تدعيم الذاكرة المؤسسية عن طريق التأكد من أن مذكرات التسليم ومذكرات الإحاطة القطرية الموجزة السنوية التي يعدها مديرو المكاتب القطرية ونواب مديري المكاتب القطرية وموظفو حلقات الاتصال التقنية شاملة ومتاحة بسهولة للموظفين الجدد والبعثات الزائرة. وينبغي أن يكفل موظفو حلقات الاتصال التقنية توثيق القرارات التشغيلية على النحو الصحيح، وينبغي أن تحفظ ملفات المكاتب القطرية، بما في ذلك الملفات الإلكترونية، على النحو الصحيح.
قام كل من المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا بحشد	المكاتب القطرية بالتعاون مع	9- تضيق نطاق أنشطة الإنعاش المدعومة في كل بلد لتركيز الخبرة التقنية



توصيات تقرير التقييم الموجز وردود الإدارة، العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لمنطقة غرب أفريقيا الساحلية  
(10064 و 10064.1 و 10064.2)

رد الإدارة والإجراء المتخذ (أغسطس/ آب 2004)	الجهة المنفذة:	التوصيات المقدمة إلى البرنامج (مارس/ آذار - إبريل/ نيسان 2004)
الخبراء لمساعدة المكاتب القطرية على صياغة أنشطة الإنعاش للمرحلة التالية من العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش الإقليمية في عام 2005.	المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية	المتاحة داخل البلد على عدد أصغر من الأنشطة. والغذاء مقابل العمل والغذاء مقابل التدريب هما أوضح الأنشطة المرشحة للإلغاء.
تلقت شعبة التغذية المدرسية مساهمة اليونيسكو وتتوي استكمال المبادئ التوجيهية بنهاية عام 2004.	إدارة العمليات بالتعاون مع شعبة التغذية المدرسية.	10- استكمال وضع مشروع المبادئ التوجيهية الحالي من أجل التغذية المدرسية في حالات الطوارئ لتوفير إرشاد كاف للموظفين الميدانيين المنفذين لتلك الأنشطة.
<b>اعتبارات الأمن وقضايا الحماية</b>		
قامت وحدة الطوارئ والانتقال والمكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية ومكتب التقييم باتخاذ خطوات للاضطلاع ببعثة استعراض في سبتمبر/ أيلول 2004 تركز على حماية المستفيدين في منطقة غرب أفريقيا الساحلية من وجهة نظر البرنامج. ويتوقع أن تسفر البعثة عن نواتج عملية مثل اقتراحات بشأن أدوات لمساعدة البرنامج في تحديد مسؤوليات الحماية وفهمها، ومواجهة قضايا الحماية في الميدان. وينبغي لهذه الأدوات أن توفر أساسا لتحسين السياسات والدعم التقني لعمليات البرنامج في مناطق النزاع، ولاستراتيجيات التدخل في المستقبل في غرب أفريقيا. تعمل وحدة الطوارئ والانتقال على مواصلة تطوير النماذج التدريبية الحالية بشأن القانون الإنساني الدولي، والتي تقدم في الوقت الراهن كجزء من تدريب فرقة الاستجابة لحالات الطوارئ. والغرض من ذلك "1" المساعدة على تبين موقف البرنامج بشأن حقوق الإنسان والقانون الإنساني الدولي، "2" ودعم الموظفين الذين يعالجون قضايا متصلة بالقانون الإنساني الدولي، بما في ذلك سبل الحصول على الحماية والمساعدات الإنسانية. في غينيا، اضطلع المكتب القطري بالفعل بدورات توجيه للموظفين، علاوة على تقديم تعليمات بشأن إجراءات الإبلاغ. والشركاء المنفذون ملتزمون بمدونة سلوك الأمم المتحدة من خلال الاتفاقات الثلاثية الأطراف.	إدارة العمليات بالتعاون مع وحدة الطوارئ والانتقال.	11- تصميم أدوات مناسبة لتمكين موظفي البرنامج من معالجة قضايا الحماية بفعالية. وعلى الأقل، ينبغي أن تكون هناك مبادئ توجيهية واضحة بشأن هياكل الإبلاغ بحيث يعرف كل موظف من الذي سيبليغ إليه قضايا الامتثال، وما هو الإجراء الذي يمكن توقعه.
<b>كفاءة التنفيذ</b>		
هناك عملية استعراض جارية تقودها دائرة البرمجة التابعة لإدارة العمليات، لعلاج قضية تكاليف الدعم المباشر، وتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى وأسعار النقل الداخلي والتخزين والمناول. وينظر استعراض عملية ممارسة الأعمال في الاتجاه نحو مكون نقدي واحد بدلا من ثلاثة أوعية مختلفة.	إدارة العمليات بالتعاون مع مكتب الميزانية	12- تنقيح الصياغة الخاصة بتحديد تكلفة الدعم المباشر في العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لضمان إمكانية توفير الدعم التقني الأساسي الكافي لتدخلات الإنعاش، علاوة على توفير أموال لتغطية نفقات الأمن الشاملة.
نظم المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا العديد من المشاورات دون الإقليمية لمساعدة المكاتب القطرية في مناقشة القضايا الوثيقة الصلة مع مفوضية	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا بالتعاون مع المكتب الإقليمي	13- إيلاء اهتمام خاص لقضية عدد اللاجئين، وأرقام التسجيل، ومعايير الاختيار، علاوة على استراتيجيات المواجهة القائمة، والأمن الغذائي ومستويات المساعدة





توصيات تقرير التقييم الموجز وردود الإدارة، العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لمنطقة غرب أفريقيا الساحلية (10064 و10064.1 و10064.2)		
رد الإدارة والإجراء المتخذ (أغسطس/ آب 2004)	الجهة المنفذة:	التوصيات المقدمة إلى البرنامج (مارس/ آذار - إبريل/ نيسان 2004)
شؤون اللاجئين والشركاء الآخرين والجهات المانحة. وفي غينيا، هناك ترتيبات عمل جيدة بين البرنامج والمفوضية بشأن عمليات التعداد/ التحقق المشتركة ومسوح الأمن الغذائي.	لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكاتب القطرية.	الغذائية المطلوبة، خلال وعقب مشاركة البرنامج في بعثات التقييم المشتركة.
يتوقع البرنامج والمفوضية أن يتم توزيع المبادئ التوجيهية المنقحة لبعثات التقييم المشتركة، والتي ينبغي أن تساعد على تحسين تصميم التدخلات الغذائية من أجل اللاجئين. وفي الوقت الراهن، يقوم البرنامج والمفوضية بتقييم النتائج المأخوذة من خمسة بلدان حيث تولى البرنامج التوزيع النهائي الشامل للأغذية على أساس تجريبي لمدة 12 شهرا بموجب شروط مذكرة التفاهم الحالية بين المنظمين. وبعد اكتمال التقييمات في عام 2005، تستعرض المنظمين النتائج وتقرر التغييرات المستتوبة في مذكرة التفاهم الحالية. وعلى ضوء هذه التوصية، أدخلت تغييرات بالفعل على خطابات التفاهم في غينيا.	شعبة العلاقات الخارجية بالتعاون مع إدارة العمليات	14- اتباع صياغة أقوى أثناء التنقيح التالي لمذكرة التفاهم بين البرنامج والمفوضية لتأكيد مسؤولية البرنامج عن تقييم الأمن الغذائي للاجئين وما يترتب على ذلك من تحديد أعداد من يتلقون المعونة الغذائية، مع الاعتراف في الوقت نفسه بمسؤولية المفوضية عن تسجيل اللاجئين.
أجمت التكاليف ذات الصلة بالأمن في المرحلة التالية من العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش الإقليمية لعام 2005.	المكاتب القطرية بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا.	15- إدراك ومراعاة زيادة التكاليف المتكبدة في تنفيذ العمليات في المناطق التي تستمر فيها مستويات مرتفعة من انعدام الأمن وتعديل تكاليف الدعم المباشر بناء على ذلك، للتعويض عن الاحتياجات المتزايدة من وقت الموظفين وحجم عملهم.
في يونيو/ حزيران 2004، عقد المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا ومكتب التقييم دورة تدريب على الإدارة المستندة إلى النتائج لموظفي المكاتب القطرية في الإقليم. وبالإضافة إلى مناقشة الطرق المتاحة للمكاتب القطرية لتصميم خطط عمل لتحليل عملهم وتقييم تقدمهم، اشتمل التدريب على مناقشات عن الإبلاغ والكيفية التي يمكن أن يسهل بها هذا النهج من عملية الإبلاغ. في مايو/ أيار الماضي، عين المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية موظف معلومات عامة/ علاقات عامة مع الجهات المانحة لدعم المكاتب الإقليمية في تنفيذ المبادرات الرامية إلى تبسيط متطلبات الإبلاغ على المستوى الميداني.	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكاتب القطرية	16- ضمان الإبلاغ بمزيد من الفعالية عن طريق تقليل وتبسيط إجراءات الإبلاغ الداخلية في البرنامج، مع التأكيد في الوقت نفسه على نظم الإبلاغ التي تساعد إدارة البرامج. وقد يعني ذلك جمع أقل للبيانات وتحليل أكثر لها.
كما ذكر أعلاه أنفا، فقد ركز التدريب في مجال الإدارة المستندة إلى النتائج في يونيو/حزيران 2004 على التحليل والاستفادة من جمع البيانات. ويعمل موظف المعلومات العامة/ العلاقات العامة مع الجهات المانحة مع المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا لدعم المكاتب القطرية.	المكاتب القطرية بالتعاون مع المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا.	17- القيام باستعراض منتظم لمتطلبات الإبلاغ القطرية وتحديد طرق لتركيز المناقشات على التحليل وليس على البيانات الكمية وعدد التقارير.

النهج الإقليمي

توصيات تقرير التقييم الموجز وردود الإدارة، العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش لمنطقة غرب أفريقيا الساحلية  
(10064.1 و10064.2 و10064)

رد الإدارة والإجراء المتخذ (أغسطس/ آب 2004)	الجهة المنفذة:	التوصيات المقدمة إلى البرنامج (مارس/ آذار - إبريل/ نيسان 2004)
قام المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية، من خلال مستشاره الإقليمي للبرامج وبالتعاون الوثيق مع المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، بتنظيم مشاورات دون إقليمية لدعم المكاتب القطرية فيما يتعلق بالتوحيد القياسي فيما بين منطقة غرب أفريقيا الساحلية والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش الإقليمية لكونت ديغوار في عام 2005. وقد تقاسم المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية مبادئه التوجيهية الجديدة بشأن مذكرات التفاهم مع المنظمات غير الحكومية التي لها مكاتب قطرية كجزء من هذا الجهد. كما تعقد اجتماعات استراتجية إقليمية في داكار وأبيدجان بشأن الأمور المتعلقة بالتنفيذ.	المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية بالتعاون مع المكاتب القطرية	18- زيادة التوحيد القياسي الإقليمي للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش الإقليمية لأن البلدان تعالج مشاكل متماثلة، وجماعات سكانية متماثلة وخلفيات متماثلة. وبالإضافة إلى حجم الحصة والسلطة الغذائية، تراعى جوانب أخرى بشأن التوحيد القياسي، بما في ذلك تصميم بطاقات التمويل، وأسلوب إدارة الأغذية، ومعايير تقييم الشركاء المنفذين.
قام المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية، بدعم من المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، بتنظيم مشاورات دون إقليمية لمساعدة المكاتب القطرية على تقاسم الخبرات وتشجيع حلقات الاتصال التقنية في المكاتب القطرية على استخدام صفحة الويب الخاصة بغرب أفريقيا لنشر المعلومات، بما في ذلك الوثائق، داخل المكاتب القطرية وفيما بينها.	المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية بالتعاون مع المكاتب القطرية	19- تدعيم الاتصالات فيما بين البلدان ونشر المعلومات والخبرات من خلال الاجتماعات المنتظمة لنقاط الاتصال التقنية.
أعارت هيئة المعونة الإنسانية السويسرية موظفين إلى المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية - مستشار إقليمي للأمن الغذائي وموظف إقليمي للنقل والإمداد - وأعار مجلس اللاجئين النرويجي مديراً لقاعدة البيانات. وقد عين المكتب موظفاً إقليمياً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويقوم هؤلاء الموظفون في الوقت الراهن بمساعدة المكاتب القطرية على معالجة الشواغل التقنية وتحديد طرق فعالة من حيث التكاليف للتغلب على هذه الشواغل. وبالإضافة إلى ذلك، يقوم موظف معلومات عامة ومستشار برامج إقليمي بتقديم الدعم التقني أيضاً، بحسب الطلب. ويجري إعداد منصة لتقديم هذا الدعم التقني بصفة منتظمة وذلك بالتشاور مع المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، وسيتم تقاسم المنصة مع الوحدات ذات الصلة في المقر الرئيسي.	المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية بالتعاون مع المكاتب القطرية والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا	20- تقوية الدعم التقني الإقليمي المقدم إلى المكاتب القطرية من خلال فرقة تقنية دون إقليمية من خبراء المكاتب القطرية ومن خلال إعادة تخصيص تكاليف الدعم المباشر لوظائف تقنية إضافية.
لا تزال المناقشات مع الجهات المانحة تبرز المساهمات الإقليمية مقابل المساهمات المخصصة. وفي يونيو/ حزيران، عين المكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية مديراً للموارد يعمل مع موظف المعلومات العامة في داكار لاتخاذ قرارات بشأن مخصصات الموارد الغذائية والنقدية.	إدارة العمليات بالتعاون مع المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا والمكتب الإقليمي لتنسيق ودعم المساعدات الإنسانية والمكاتب القطرية.	21- تخصيص جميع الموارد الغذائية والنقدية للإقليم لا للبلدان كل على حدة. وينبغي أن تتقدم المكاتب القطرية بطلبات مباشرة للحصول على الموارد إلى المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا الذي ينبغي له أن يبت في توزيع الأغذية والنقد بحسب البلدان.

