

# مشروع الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2014-2017)



المشاوره غير الرسمية الثالثة

16 أبريل/نيسان 2013

برنامج الأغذية العالمي  
روما، إيطاليا



## مشروع الخطة الاستراتيجية للبرنامج 2014-2017

### أولا- موجز تنفيذي

يعمل برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) على نطاق العالم لدعم الخطط والأولويات الوطنية والمحلية والإقليمية [للأمن الغذائي والتغذوي] [للأمن الغذائي والتغذية].<sup>(1)</sup> وهو يتشارك مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص لضمان فرص حصول الفئات الأفقر والأضعف على الأغذية والتغذية، وتمكين السكان والمجتمعات المحلية والبلدان من تلبية احتياجاتها الخاصة من الأغذية.

وتوجه هذه الخطة الاستراتيجية أعمال البرنامج في الفترة من 2014 حتى 2017. وهي تواصل تركيز البرنامج على تقديم المساعدة الغذائية<sup>(2)</sup> للفئات الأفقر والأضعف من النساء والرجال والأولاد والفتيات. وهي تهيئ البرنامج للمستقبل، واضعة في اعتبارها الفرص الجديدة والتحديات الناشئة.

وتحدد الخطة الاستراتيجية (2014-2017) ما سيفعله البرنامج للمساهمة في تحقيق الأهداف العالمية الأعم الرامية إلى الحد من المخاطر والضعف إزاء الصدمات، وكسر حلقة الجوع، وتحقيق استدامة الأمن الغذائي والتغذية عن طريق تقديم المساعدة الغذائية، مع العمل في الوقت نفسه على حماية السكان الضعفاء، وتشجيع المساواة بين الجنسين، وتمكين المرأة.

وسيركز البرنامج على أربعة أهداف استراتيجية مشتقة من الأهداف الإنمائية للألفية، ومن الاستعراضات الشاملة للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات،<sup>(3)</sup> ومن بيان رسالة البرنامج،<sup>(4)</sup> وولايته لتلبية الاحتياجات من الأغذية في حالات الطوارئ<sup>(5)</sup> وحالات الإغاثة الممتدة، ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز الأمن الغذائي العالمي. وهذه الأهداف هي:

- 1- إنقاذ الأرواح وحماية سبل كسب العيش في حالات الطوارئ؛
- 2- دعم أو استعادة الأمن الغذائي والتغذية عن طريق إنشاء سبل كسب العيش أو إعادة بنائها، خاصة في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ؛
- 3- الحد من المخاطر وتمكين السكان والمجتمعات المحلية والبلدان من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية؛
- 4- الحد من نقص التغذية وكسر حلقة الجوع عبر الأجيال.

وتوضح الخطة الاستراتيجية كيف سيقوم البرنامج بأهدافه الاستراتيجية تمشيا مع خطة "الوفاء بالعرض" الرامية إلى تعزيزه التنظيمي. وهي تسلط الضوء على دور البرنامج وقيمته ضمن المنظومة الأوسع للجهات الفاعلة استنادا إلى رسالته، وولايته، وعناصر قوته الأساسية (انظر الجدول 1). كما تهيئ البرنامج لتنمية القدرة ونقل برامجه لتصبح تحت الملكية والسيطرة الوطنية أو المحلية، حيثما أمكن.

والبرنامج مسؤول عما يحرز من تقدم لتحقيق أهدافه الاستراتيجية. وسيعمل بسرعة لتنفيذ هذه الخطة الاستراتيجية، بحيث يهدف إلى تقسيم واضح للعمل مع جهات فاعلة أخرى، ونشر الخليط المناسب من الأدوات في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، مع مواءمتها وتطويعها لتلائم النظم الداخلية، والعمليات، ورصد وتقييم النتائج بصورة وثيقة، وقياس الحصائل، والتأثيرات.

## الجدول 1

من نكون

عناصر القوة الأساسية للبرنامج

السكان. تتمثل أكبر قوة للبرنامج في النساء والرجال المخلصين الذين يعملون في جميع أنحاء العالم لتقديم الأغذية والتغذية وتشجيع الحلول الدائمة، غالباً في ظروف صعبة حيث تزداد الأخطار التي تهدد الأمن والسلامة الشخصية.

الحضور. يوجد البرنامج في قرابة 80 بلداً ولديه شبكة واسعة تضم 300 مكتبا فرعياً في كثير من المناطق النائية والمهمشة في العالم، مما يجعله يتمتع بحضور ميداني راسخ، ومعرفة محلية ضرورية لتوفير الأغذية والتغذية، والمساهمة في إيجاد الحلول الدائمة.

الأداء. إن الاستجابة لحالات الطوارئ الإنسانية ما زالت، وستبقى، مجالاً رئيسياً للتركيز بالنسبة لموظفي البرنامج المخلصين في جميع أنحاء العالم. وتوجد لدى البرنامج خبرة لا مثيل لها في الخدمات التشغيلية، والقدرات والوسائل العالمية لسرعة تقدير الاحتياجات، وربط السكان، وتقرير الخيارات المستنيرة، وتوفير الأغذية والتغذية، وتقديم الدعم الأساسي لجهات فاعلة أخرى، بما في ذلك عن طريق تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والمشتريات، واللوجستيات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وسيوصل البرنامج، عند قيامه بتنفيذ هذه الخطة الاستراتيجية وعمله من أجل تحقيق أهدافه الاستراتيجية، مراعاة التغييرات في الإطار الاستراتيجي العالمي للأمن الغذائي والتغذية،<sup>(6)</sup> بما في ذلك أي خطة تنمية لما بعد عام 2015.

## ثانياً- دوافع التغيير

1- يقوم البرنامج بانتظام بتقييم نهجه ومواءمتها مع عالم متغير. وهو يتكيف مع الاتجاهات والتطورات الناشئة المحددة في الإطار الاستراتيجي العالمي للأمن الغذائي والتغذية. وهو يستعين بالدروس المستفادة في تحسين جودة البرامج وتأثيرها.

2- وتعمل هذه الخطة الاستراتيجية على تحديث أهداف البرنامج الاستراتيجية لتراعي تطور البيئة التشغيلية الخارجية ودوافع التغيير المبينة في الجدول 2، والتي يحتمل أن يكون لها تأثير هام على طلب المساعدة الغذائية في المستقبل، وقدرة البرنامج على الاستجابة. وهي تضع في اعتبارها الدروس المستفادة من المشاورات

الداخلية والخارجية، واستعراض منتصف المدة لخطة البرنامج الاستراتيجية (2008-2013)،<sup>(7)</sup> والتقييمات المستقلة ذات الصلة (انظر الملحق الأول).<sup>(8)</sup>

## الجدول 2

### دوافع التغيير

التحديات والفرص في بيئة تشغيلية تعد بشكل متزايد:

1- **مُعرضة للأزمات.** حيث سيعمل البرنامج في بيئة مضطربة وغير مؤكدة وهشة وتتسم بزيادة التعرض للجوع. ومن المحتمل أن تستمر الأخطار المصاحبة، بما في ذلك خطر الطفرات المتكررة في أسعار الأغذية، نظرا لاستمرار عدم الاستقرار السياسي، والنزاعات، والكوارث ذات التكلفة الباهظة والمتعلقة بالمناخ، والكوارث الطبيعية الأخرى.<sup>(9)</sup> وفي عالم معولم، فإن الأحداث التي تقع في مكان معين يمكن أن تؤدي إلى سرعة انتشار القلاقل المدنية وانعدام الأمن الغذائي إلى مناطق تبعد آلاف الأميال.<sup>(10)</sup> وقد يزداد الطلب على المساعدة الغذائية بصورة مفاجئة وبطرق يصعب التكهن بها، بصرف النظر عن ارتفاع أو انخفاض العدد المطلق للسكان الذين يعانون من نقص التغذية المزمن. واليوم، فإن السكان الأفقر هم أكثر تعرضا للصدمات المفاجئة، بل إنهم في بعض الحالات، أقل استعدادا لمواجهتها. فكثير منهم يعيشون في بيئات هشة، وفي بلدان تضررت من الكوارث المتعلقة بالمناخ. وغالبية هؤلاء من النساء. وقليل منهم يمكنه الوصول إلى شبكات الأمان أو أشكال الحماية الاجتماعية الأخرى.<sup>(11)</sup> وسيطلب كسر حلقة الجوع بشكل متزايد استراتيجيات تراعي الاعتبارات الجنسانية، وتعزز القدرة على الحد من المخاطر وإدارتها.

2- **مُعقدة.** فتزايد الأخطار ومواطن الضعف ستتحدى مفهوم المسار الخطي للتنمية أو التقدم إلى الأمام عن طريق فترات محددة من الإغاثة الإنسانية، والإنعاش، والتنمية. ويواجه بعض البلدان فترات ممتدة من الهشاشة، بينما تواجه بلدان أخرى، تبدو مستقرة وذات اقتصادات آخذة في النمو، انتكاسات شديدة.<sup>(12)</sup> وفي أغلب الأحيان، لا يسير الطريق من الإغاثة إلى الإنعاش والتنمية في خط مستقيم، ويتسم بالتغير المتقطع.<sup>(13)</sup> وتوضح البحوث والتحليلات الأخيرة التأثير المدمر للكوارث الطبيعية والصدمات على الأمن الغذائي والتغذوي، كما توضح العوائد الملموسة التي تتحقق من الاستثمار في الحد من المخاطر، وقيمة اتباع نهج شمولي في الاستعداد للكوارث والاستجابة للطوارئ بطرق تضع الأساس لتنمية طويلة الأجل.<sup>(14)</sup> ونتيجة لذلك، بدأ الاهتمام يتحول إلى نهج دينامية لإدارة المخاطر تعترف بتعدد نظم الأغذية، وبمزايا مواجهة الصدمات بطرق تربط الإغاثة والتنمية بشكل أفضل، وبأهمية المساهمة في الاستقرار، وبناء قدرة دائمة على الصمود في وجه الصدمات.<sup>(15)</sup>

3- **مزدحمة.** سيعمل البرنامج في مجال يزدحم بشكل متزايد بجهات فاعلة من الدول وغير الدول، بما في ذلك كثير من الشركاء الدائمين (جهات مانحة تقليدية، ووكالات الأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية دولية)، والشركاء الجدد (جهات مانحة جديدة، ومنظمات إقليمية، ومنظمات غير حكومية محلية، والقطاع الخاص، بما في ذلك مؤسسات وشركات تجارية).<sup>(16)</sup> وتقوم الحكومات المضيفة بدور قيادي أقوى وأكثر إيجابية، بينما يواصل الشركاء مواءمة أنشطتهم الخاصة بالأمن الغذائي والتغذية مع خطط وأولويات وطنية، تتسق

مع إعلان باريس، وجدول أعمال أكرا، وشراكة بوسان لتعاون إنمائي فعال، وبرنامج عمل اسطنبول لصالح أقل البلدان نمواً، ومبادئ روما للأمن الغذائي العالمي المستدام. غير أن عدد وتنوع الجهات الفاعلة يشكل تحدياً لقدرة التنسيق الوطنية، ويزيد من مخاطر التفتت، والازدواجية، والتنافس. ولكن الخطط الوطنية يمكن أن تؤدي إلى مزيد من الاتساق والتنسيق والتواءم حول أهداف أوسع. ويمكن أن تتيح المنظومة الأوسع من الجهات الفاعلة الفردية فرصاً جديدة لزيادة الكفاءة التشغيلية عن طريق التركيز على عناصر قوتها الأساسية وقيمتها المضافة.

4- **تعاونية.** لا تستطيع أي منظمة بمفردها التصدي لتحديات اليوم المعقدة الخاصة بالأمن الغذائي والتغذوي. وأصبحت الشراكات تكتسي أهمية أكثر من أي وقت مضى. ويعمل البرنامج بالفعل بصورة وثيقة مع الحكومات المضيفة، ومع طائفة واسعة من الجهات الفاعلة الأخرى، من بينهما منظمات دولية، ومنظمات غير حكومية ومنظمات المجتمع المدني، ومؤسسات تجارية من القطاع الخاص. وإلى جانب وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، يسهم البرنامج في تحسين الاتساق التشغيلي عن طريق نظام المجموعات، وتوحيد الأداء في الأمم المتحدة، وجدول أعمال التحول الذي وضعته اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، والانتقال من أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية إلى خطط الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وتتيح هذه الآليات الخاصة بالعمل الجماعي وغيرها من الآليات الأخرى فرصاً لمواصلة التواءم مع الأولويات الوطنية، وتحسين الفعالية والكفاءة بشكل عام. وتتمثل التحديات الآن في تحديد دور الجهات الفاعلة وقيمتها المضافة بصورة أفضل داخل المنظومة الأوسع، واختيار الشراكات بطريقة استراتيجية، وتعزيز المساءلة المتبادلة، وضمان أن يؤدي التعاون إلى تحقيق نتائج.

5- **مُحددة السياق.** سيتطلب توفير فرص الحصول على الأغذية والتغذية للسكان الأفقر والأضعف، مع الإسهام في إيجاد حلول دائمة، ضرورة العمل بشكل متزايد على نطاق الكثير من البيئات الفريدة. فاليوم، تعيش نسبة متزايدة من أفقر سكان العالم في بيئات هشة ومتضررة من النزاعات.<sup>(17)</sup> وحتى في الوقت الذي يعمل فيه النمو الاقتصادي السريع على تحويل البلدان المنخفضة الدخل إلى بلدان متوسطة الدخل، فإن استمرار أوجه عدم المساواة يترك الكثيرين محاصرين في حلقة الفقر والجوع. فمعظم الأطفال المصابين بالتقزم وغيرهم من الأشخاص الذين يعانون من ضعف مزمن يعيشون الآن في بلدان متوسطة الدخل.<sup>(18)</sup> وقد شهد العقد الأخير اتخاذاً للفقر طابعاً حضرياً، خاصة في آسيا وأمريكا اللاتينية.<sup>(19)</sup> وفي الجغرافيا الجديدة للفقر، حيث يوجد نقص التغذية جنباً إلى جنب مع فرط التغذية، لا يوجد نهج "يلائم الجميع". وللعمل بصورة ناجحة، ستحتاج المنظمات إلى مرونة كافية لمواءمة تحليلاتها وإجراءاتها واستجاباتها لكي تلائم ظروفًا معينة، وتناسب القدرة الحكومية والمحلية، وستحتاج إلى تعديل استجاباتها لكي تلائم الاحتياجات الخاصة للنساء والرجال والأولاد والفتيات في طائفة مختلفة من السياقات. ومع خبرة البرنامج القوية في مجال تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، أصبح مهياً لمواجهة هذه التحديات، ومواصلة تقاسم المعلومات التي يمكن أن تستنير بها القرارات التي تتخذها الحكومات والجهات الفاعلة الأخرى.

6- **مُرَاعِيَةٌ لِلتَّكْلِفَةِ.** يلتزم البرنامج بقوة بفعالية التكلفة، وبالمساءلة تجاه أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. واليوم، توجه الدول الأعضاء، والجهات المانحة، والشركاء، والسكان اهتماما أكبر إلى الشفافية، والمساءلة، وفعالية التكلفة، والنتائج، وإعطاء قيمة للمال<sup>(20)</sup> وقد ضاعفت الأزمة الاقتصادية العالمية من هذا الاهتمام، حيث أصبح يتعين على الحكومات تعديل خيارات الإنفاق بشكل متزايد في مواجهة طلبات مشروعة من قطاعات سكانها. وهذه الحاجة المتزايدة إلى دليل أفضل على فعالية الإجراءات إنما تعزز التقدم الكبير في مجالات الرصد والتقييم والتحفيز، وتؤدي إلى نماذج تمويل بديلة مثل الدفع عند التسليم، وسندات تأثير التنمية<sup>(21)</sup> وهي أيضا تساعد على الابتكار وتحقيق مكاسب الكفاءة للمنظمات التي تعمل في مجال الأنشطة الإنسانية والإنمائية، ومواصلة اهتمامها بعناصر القوة الأساسية والقيمة المضافة. وتلبية الطلب المتزايد على الدلائل الخاصة بالتأثير في السنوات القادمة، ستحتاج المنظمات إلى مواصلة بناء قدرات إدارة المعرفة والرصد والتقييم، لإظهار عائد الاستثمار، ودعم التحسينات المستمرة للجودة.

7- **قَادِرَةٌ.** للتصدي للتحديات العاجلة للأمن الغذائي والتغذوي في بيئة اليوم المضطربة بشكل متزايد، وتتغير بخطوات سريعة، يجب على المنظمات إعطاء المثل على قدرتها على الصمود عن طريق تعزيز نظم إدارة المخاطر المالية ومخاطر سلاسل الإمداد اللازمة لضمان مواصلة العمليات في مواجهة الصدمات المفاجئة. ويجب على هذه المنظمات إعطاء الأولوية لتنمية القدرات وتعزيز قدرة المجتمعات المحلية والبلدان على الاستعداد للصدمات، والحد من المخاطر ومواطن الضعف، وتلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية. وهي ستحتاج إلى تحليل مختلف الاحتياجات ومواطن الضعف للرجال والنساء والفئات الاجتماعية المختلفة، وتبسيط النظم الداخلية لسرعة الاستفادة من الفرص الجديدة، والتصدي للأخطار الناشئة. ويجب أن تتصف بالذكاء والسرعة عن طريق الاستثمار في مهارات الموظفين وقدرتهم على الاستجابة لحالات الطوارئ المعقدة، وتصميم وتنفيذ برامج تستخدم أدوات ونهجاً مبتكرة.

3- وبينما يواصل البرنامج توجيهه الاستراتيجي الحالي بشكل عام، فإن الخطة الاستراتيجية تعكس التغييرات استناداً إلى دوافع التغيير والدروس المستفادة التي تلزم لمواجهة التحديات الناشئة، والاستفادة من الفرص الجديدة. كما أنها تواصل تهيئة البرنامج للقيام بما يلي:

◀ تحسين فعالية وكفاءة العمليات الإنسانية وبرامج التنمية المستدامة، تمشياً مع بروتوكولات جدول أعمال التحول<sup>(22)</sup> وشراكة بوسان<sup>(23)</sup> عن طريق مواصلة بناء مهارات الموظفين وقدراتهم وتعزيز الأداء التشغيلي؛

◀ وتخفيض نقص التغذية عن طريق اعتماد نهج مراعي للتغذية على نطاق جميع البرامج ومعالجة نقص التغذية المزمن باعتباره أولوية محددة، اعتماداً على نتائج البحوث عن أهمية التغذية، خاصة بالنسبة للأطفال في الألف يوم الأولى من الحياة<sup>(24)</sup>؛

◀ وبناء القدرة على الصمود، والمساهمة في الاعتماد الذاتي، وتعزيز قدرة الحكومات، والمجتمعات المحلية، والمنظمات الإقليمية عن طريق إدماج تنمية القدرة على نطاق أهدافه الاستراتيجية، ومواءمة أنشطة تنمية القدرة بصورة وثيقة مع عناصر قوته الأساسية؛

- ◀ وتهيئة بيئة تمكينية للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة عن طريق معالجة الشؤون الجنسانية على نطاق أهدافه الاستراتيجية، والاعتراف بأهمية الفئات الضعيفة من النساء والرجال والفتيات والأولاد، وكذلك بالدور الحيوي للمرأة في الحلول الدائمة لانعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية؛
- ◀ وتوفير فرص الحصول على الأغذية المأمونة والمغذية وتعزيز القدرة في طائفة مختلفة من السياقات عن طريق إيجاد طقم أدوات واحد يمكن المكاتب القطرية التابعة للبرنامج من اختيار أنسب الأدوات لتحقيق هدف استراتيجي معين في بيئة معينة استنادا إلى تحليل دقيق، ودليل على التأثير؛
- ◀ وتحديد العقبات أمام تحقيق الحصائل، وقياس النتائج، ومواصلة تحسين جودة البرنامج وتأثيره عن طريق إيجاد أداة مؤسسية للرصد والتقييم توفر نظاما للإدارة القائمة على النتائج، وبناء قدرات الموظفين، ودعم التقييمات الداخلية والمستقلة.

## ثالثا- تهيئة البرنامج للمستقبل

- 4- إن الحد من المخاطر والضعف إزاء الصدمات، وكسر حلقة الجوع، وضمان استدامة الأمن الغذائي لنحو 870 مليوناً من السكان الذين يعانون من نقص التغذية المزمن في جميع أنحاء العالم تحتاج إلى عمل الكثيرين. وتعتمد قدرة البرنامج على تحقيق أهدافه الاستراتيجية، والمساهمة في الأهداف العالمية الأوسع على إقامة علاقات قوية مع الحكومات، وشراكات مع جهات فاعلة أخرى، بما في ذلك وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص.
- 5- وتتحمل الحكومات المسؤولية الأولى عن تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذية لمواطنيها. وقد أكدت بلدان مانحة كثيرة التزامها المستمر بتقديم موارد يمكن التنبؤ بها من أجل الأمن الغذائي العالمي من خلال اتفاقية المساعدة الغذائية<sup>(25)</sup> وإذا احتاجت السلطات الوطنية إلى المساعدة، فيجب على البرنامج وآخرين أن يعملوا بسرعة وبكفاءة وبطريقة متنسقة، بما في ذلك عن طريق آليات للعمل الجماعي. ويجب أن يكونوا متجاوبين ومسؤولين عن أولويات واختيارات السكان الأفقر والأضعف الذين يخدمونهم، بمن فيهم النساء والرجال، والفتيات والأولاد.
- 6- وتواصل هذه الخطة الاستراتيجية تهيئة البرنامج لدعم خطط وأولويات الأمن الغذائي والتغذية والمحلية والوطنية والإقليمية، كلما أمكن، والعمل في شراكات حقيقية مع جهات فاعلة أخرى. وهي توفر إطاراً يمكن البرنامج من تحديد فرص الشراكة الحاسمة. وهي تعمل على تحديد دور البرنامج وقيمه المضافة في إطار المنظومة الأوسع للجهات الفاعلة استناداً إلى رسالته، وولايته، وعناصر قوته الأساسية.
- 7- وسيهدف البرنامج إلى أن يكون شريكاً مفضلاً للحكومات، مع قيامه بتعزيز القدرة، ونقل برامجه لتصبح تحت الملكية والسيطرة الوطنية أو المحلية، كلما أمكن وحسب الاقتضاء. وسيقوم بتعزيز التعاون، ويواصل تقسيم العمل بشكل واضح مع جهات فاعلة أخرى، وذلك بالعمل من خلال اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، ونظام المجموعات، وتوحيد الأداء في الأمم المتحدة، وأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية،

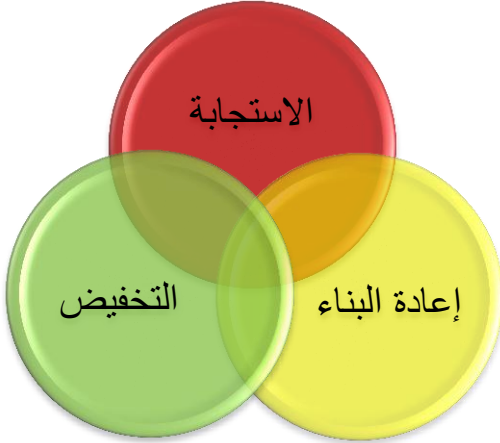


وخطط الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، وآليات أخرى للعمل التعاوني من أجل سد الثغرات وتفاذي حالات التداخل.

8- وسيعمل البرنامج على تزويد المستفيدين بنقاط دخول عملية للمشاركة في تصميم البرامج ورصدها وتقييمها وبقنوات شفافة لتلقي التعليقات، بما في ذلك عن طريق نظم الاستجابة للمستفيدين.

### تحديد دور البرنامج وأهدافه

الشكل 1



9- تحدد هذه الخطة الاستراتيجية الأهداف الاستراتيجية الأربعة للبرنامج وفقا لمساهماتها في الأولويات المتداخلة الثلاث التالية. ويتم تقاسم هذه الأولويات الثلاث مع حكومات وجهات فاعلة أخرى، وتسهم بصورة جماعية في الأهداف العالمية الأعم الرامية للحد من المخاطر والضعف إزاء الصدمات، وكسر حلقة الجوع، وتحقيق استدامة الأمن الغذائي والتغذية (انظر الشكل 1):

- ◀ الاستعداد للصدمات والاستجابة لها؛
- ◀ واستعادة الحياة وسبل كسب العيش وإعادة بنائها؛
- ◀ والحد من الضعف وبناء قدرة دائمة على الصمود.

10- ويضع الإطار أساسا للشراكة القائمة على فهم واضح للأولويات المشتركة، والأدوار الفردية، وعناصر القوة الأساسية. ويوضح علاقات الترابط بين الأهداف الاستراتيجية، والطبيعة غير المستمرة لمسارات التنمية<sup>(26)</sup>.

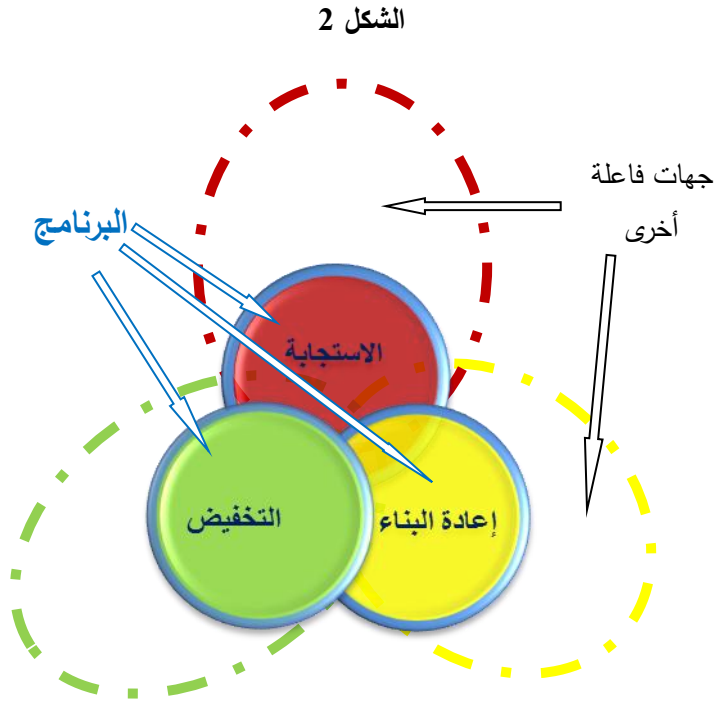
### تهيئة البرنامج داخل المنظومة الأوسع للجهات الفاعلة

11- يقوم البرنامج بدور حيوي داخل الإطار الأوسع لمنظومة الجهات الفاعلة للنهوض بهذه الأولويات المشتركة الثلاث، بناء على بيان رسالته، وولايته، وعناصر قوته الأساسية (انظر الشكل 2).

12- ويتطلب العمل الفعال من أجل الاستعداد للصدمات والاستجابة لها تعاوننا مع طائفة واسعة من الجهات الفاعلة، بما في ذلك مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وحركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر الدولية، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، ومنظمة الصحة العالمية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص.

## 13- ويساهم البرنامج في

استجابة دولية متنسقة لحالات الطوارئ عن طريق اللجنة المشتركة بين الوكالات، وقيادته لمجموعة اللوجستيات، ومجموعة الاتصالات في حالة الطوارئ، وقيادته المشتركة لمجموعة الأمن الغذائي مع منظمة الأغذية والزراعة. ويُجري تقديرات للاحتياجات، ويتيح فرص الحصول على أغذية مغذية جيدة، وخدمات اللوجستيات، والاتصالات، والخدمات الهندسية للمجتمع الإنساني الأوسع. ويدعم البرنامج الإنعاش المبكر وبناء الصمود، ويعزز القدرة على الاستعداد للصدمات، وتقديرها، والتصدي لها.



14- ويعمل البرنامج بصورة وثيقة مع جهات فاعلة أخرى من أجل استعادة الحياة وسبل كسب العيش وإعادة بنائها في البيئات الهشة، وفي أعقاب حالات الطوارئ - بما في ذلك مع جهات فاعلة من قبيل منظمة الأغذية والزراعة، واليونسف، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والتي تقوم بأدوار حيوية في تلبية الاحتياجات المتعلقة بالتغذية، والمأوى، والصرف الصحي، وتحسين جمع المياه وإدارتها، وفي دعم الاعتماد على الذات والحلول الدائمة. وقيم البرنامج شراكات مع منظمات غير حكومية، ومع المجتمع المدني والقطاع الخاص، والتي يمكنها حشد المجتمعات المحلية من أجل إعادة البناء، وإنشاء الأصول الإنتاجية، وتوفير الفرص الاقتصادية.

15- والبرنامج في أغلب الأحوال من أهم الجهات الفاعلة في أعقاب الصدمات والأزمات، ويستطيع الاستفادة من حضوره الميداني الراسخ ومعرفته المحلية لمساعدة المجتمعات المحلية لكي تقف على أقدامها. وهو يلبي الاحتياجات الغذائية والتغذوية، بينما يساعد على وضع أساس مبكر للاستقرار، والصمود، والاعتماد على الذات. ويستخدم خبرته في مجال شراء الأغذية، واللوجستيات، والهندسة لمساعدة الحكومات والمجتمعات المحلية، وتعزيز قدرتها على الارتباط بالأسواق، وإدارة نظم الأغذية.

16- ويستكمل البرنامج أعمال الآخرين الرامية إلى الحد من الضعف وبناء قدرة دائمة على الصمود، بما في ذلك عن طريق حركة تحسين مستوى التغذية، وشراكة القضاء على الجوع بين الأطفال (ريتش). ويدخل البرنامج في شراكة مع منظمة الأغذية والزراعة (الفاو)، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد)، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونسف)، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، والبنك الدولي،

والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص من أجل تعزيز القدرة، والحد من أخطار الكوارث، والارتباط بالأسواق، وتحسين برامج التغذية، ونظم شبكات الأمان.

17- ويقوم البرنامج بسد الفجوات بين الزراعة، والتغذية، والصحة، ويوفر الرصد والتحليل المعززين من أجل صنع القرار، ويستخدم قوته الشرائية لصالح صغار المزارعين، بمن فيهم النساء. ويقدم الدعم للحكومات، بما فيها حكومات البلدان المتوسطة الدخل، لتنفيذ خطط وطنية للأمن الغذائي والتغذية، عن طريق تقديم المساعدة التقنية وتعزيز القدرات اعتمادا على عناصر قوته الأساسية.

## رابعاً- ماذا سيفعل البرنامج

18- توجه الأهداف الاستراتيجية التالية أعمال البرنامج لتوفير فرص الحصول على الأغذية والتغذية، وتمكين السكان، والمجتمعات المحلية، والبلدان من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذية الخاصة. وهي تحدد الأولويات لنساء ورجال البرنامج المخلصين الذين يعملون في نحو 80 بلداً، وغالبا في ظروف صعبة، حيث تزداد الأخطار التي تهدد الأمن والسلامة الشخصية.

19- ولا تنطبق جميع الأهداف الاستراتيجية على جميع البلدان. وستحدد أولويات خاصة بناء على احتياجات البلد أو الإقليم وفقا للقيمة المضافة التي يمكن أن يحققها البرنامج في وقت معين ومكان معين. وعن طريق الاستراتيجيات القطرية والإقليمية، سيُوضع التوجيه العام للخطة الاستراتيجية في سياق معين لتقرير برامج البرنامج وأساليب عمله. وفي بعض الحالات، قد يحتاج الأمر إلى مشاركة البرنامج في جميع الأهداف الاستراتيجية الأربعة. وفي حالات أخرى، قد يقتصر الأمر على هدف استراتيجي واحد أو هدفين.

20- وسينفذ البرنامج أهدافه الاستراتيجية مع ضمان صحة وسلامة وأمن موظفيه ومُعاليهم المعترف بهم، وسلامة وأمن مستفيديه، وأمن مبانیه وأصوله.<sup>(27)</sup>

## رابعاً-1 الاستعداد للصدمات والاستجابة لها

### الهدف الاستراتيجي الأول: إنقاذ الأرواح وحماية سبل العيش في حالات الطوارئ

21- إن الاستجابة لحالات الطوارئ الإنسانية ما زالت، وستبقى، مجالا رئيسيا للتركيز بالنسبة لموظفي البرنامج المخلصين في جميع أنحاء العالم. وسيقوم البرنامج بإنقاذ الأرواح وحماية سبل العيش في حالات الطوارئ عن طريق اتخاذ إجراء آني لتلبية الاحتياجات الغذائية والتغذية العاجلة، مع حماية سلامة وكرامة ونزاهة الفئات الأضعف من النساء والرجال والفتيات والأولاد، ودعم أنشطة الإنعاش المبكر، وتعزيز قدرة الحكومات والمجتمعات المحلية، والمنظمات الإقليمية على الاستعداد والاستجابة للصدمات في المستقبل.

22- وعندما تحدث الصدمات أو الأزمات، سيدخل البرنامج في شراكة مع آخرين لتقدير الاحتياجات بسرعة وكفاءة، وسيسعى إلى تأمين وصول المساعدة الإنسانية واستمرارها، ونشر خليط الأدوات الأنسب للسياق القطري ولمتطلبات السكان المستهدفين. واتساقاً مع بروتوكولات جدول أعمال التحول، سيعمل البرنامج مع الحكومات والوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني لتحسين التأثير الجماعي لعمليات الاستجابة للطوارئ عن طريق تعزيز القيادة الشاملة، والتنسيق، والمساءلة، بما في ذلك عن طريق نظام المجموعات.

### **الغاية 1: تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية العاجلة للفئات السكانية والمجتمعات المحلية الضعيفة وتخفيض نقص التغذية إلى ما دون مستويات الطوارئ**

23- أثناء النزاعات، وبعد الكوارث الطبيعية والأزمات الأخرى، سيعمل البرنامج مع الحكومات، حسب مقتضى الحال، وسيشارك وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني من أجل تقدير الاحتياجات بصورة فورية، وسرعة تصميم ونشر وتحسين المساعدة الغذائية والتدخلات التغذوية في حالات الطوارئ من أجل اللاجئين، والمشردين داخلياً، وضحايا الكوارث والصدمات المتعلقة بالمناخ، والفئات السكانية والمجتمعات المحلية الضعيفة الأخرى. وسيقدم المساعدة عن طريق النقد، والقوائم، وتوزيع الأغذية، أو خليط من طرائق التحويل حسب الظروف. وسيعمل وفقاً للقانون الدولي والمبادئ الإنسانية، والحياد، والتجرد، والاستقلال التشغيلي (انظر الملحق الثاني).

24- وسيساهم البرنامج في أي استجابة دولية مترابطة وجيدة التنسيق ومراعية للاعتبارات الجنسانية من أجل تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية العاجلة، بما في ذلك عن طريق قيادة المجموعات الخاصة بالوجستيات، والأمن الغذائي، والاتصالات في حالات الطوارئ. وسيسعى إلى خفض مستويات نقص التغذية، والوفيات الناتجة عن نقص التغذية حيثما يلزم اتخاذ إجراءات عاجلة لإنقاذ الأرواح، وتفادي الأضرار التي تلحق بالصحة والتي يصعب علاجها، بما في ذلك عن طريق توفير وتوزيع منتجات تغذوية متخصصة. وسيعمل على تعزيز المساءلة تجاه المستفيدين، واختصار أوقات الاستجابة في حالات الطوارئ عن طريق الشراء للأجل للسلع الأساسية، وعن طريق تخزين الأغذية مسبقاً في مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية.

### **الغاية 2: حماية الأرواح وسبل كسب العيش، مع تمكين النساء والرجال من الوصول الآمن إلى الأغذية والتغذية**

25- يمكن أن تتعرض سبل كسب العيش للضياع أثناء حالات الطوارئ، وقد تضطر أفقر الفئات إلى بيع أصولها الإنتاجية، أو إخراج أطفالها من المدارس، أو اعتماد استراتيجيات المواجهة السلبية التي يمكن أن تزيد من حالة التبعية والفقر، وأن تطيل من فترة الإنعاش، وتضعف صمود الأسر، وتسهم في حدوث أزمات متكررة. ولحماية الأرواح وسبل كسب العيش، والمساهمة في الاعتماد على الذات، ومساعدة السكان والمجتمعات المحلية على الانتعاش بصورة أسرع، سيدخل البرنامج في شراكة مع آخرين لسرعة نشر وتحسين المساعدة الغذائية والتدخلات التغذوية في حالات الطوارئ، بما في ذلك كلما أمكن، عن طريق برامج إنشاء الأصول ورأس المال البشري من قبيل التغذية المدرسية.<sup>(28)</sup>

26- وسيتيح البرنامج الحصول على الأغذية بطرق تحمي سلامة السكان الأضعف وكرامتهم ونزاهتهم. ويعد العنف ضد النساء والفتيات والأولاد أحد الأخطار الخاصة في حالات الطوارئ والأزمات الإنسانية.

وسيعمل البرنامج على تعزيز الحماية من خلال عملياته عن طريق إجراء تحليل للقضايا الجنسانية والحماية، وإشراك المستفيدين في تصميم المشروعات، والحد من تعرض النساء والأطفال للعنف.

**الغاية 3: تعزيز قدرة الحكومات والمجتمعات المحلية والمنظمات الإقليمية على الاستعداد للصدمة وتقديرها والاستجابة لها**

27- ترتبط قدرة البرنامج على إنقاذ الأرواح وحماية سبل كسب العيش في حالات الطوارئ بشكل مباشر بما تتخذه الحكومات والمجتمعات المحلية والمنظمات الإقليمية من إجراءات للاستعداد للكوارث الطبيعية وغيرها من الصدمات وتقديرها والاستجابة لها. فعندما تتمكن السلطات الوطنية والمحلية والإقليمية من الاستعداد بصورة فعالة لحالات الطوارئ، فإنها تتمكن من اختصار زمن الاستجابة، وتخفيض التكلفة الإنسانية والاقتصادية للكوارث الطبيعية والأزمات الأخرى بدرجة كبيرة.

28- وسيقوم البرنامج بتعزيز الشراكات التشغيلية مع المنظمات الوطنية والإقليمية لإدارة الكوارث، وتقاسم خبرته في نظم الإنذار المبكر، ونهج التخطيط الاحترازي، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها. وسيعمل مع الجهات الأخرى لتعزيز القدرات الوطنية والمحلية والإقليمية على التنبؤ بالصدمة التي يمكن أن تسبب أو تفاقم انعدام الأمن الغذائي، وتقديرها والاستجابة لها، واستحداث أدوات وبرامج ومبادرات جديدة للتخفيف من المخاطر وإدارتها، من قبيل التأمين ضد مخاطر الطقس.

## رابعاً-2 استعادة الحياة وسبل كسب العيش وإعادة بنائها

**الهدف الاستراتيجي الثاني: دعم أو استعادة الأمن الغذائي والتغذية عن طريق إنشاء سبل كسب العيش أو إعادة بنائها، خاصة في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ**

29- في البلدان التي تخرج من حالات النزاع وعدم الاستقرار والكوارث الطبيعية، يمكن أن يؤدي ضعف القدرات، والبنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الهزيلة وغير المتكافئة إلى استمرار حالة انعدام الأمن الغذائي. وتعيش الغالبية الساحقة من أفقر فئات العالم في بيئات هشة، بما في ذلك البيئات الخارجة من النزاع.<sup>(29)</sup> وفي هذه الحالات، فإن احتمال أن تتعرض السكان لنقص التغذية أكبر بضعفين، أما احتمال أن يترك الأطفال مدارسهم فهو أكبر بثلاثة أضعاف.<sup>(30)</sup> ودعم الأمن الغذائي والتغذية، وتوفير سبل كسب العيش في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ كقيل بأن يضع فئات السكان، والمجتمعات المحلية، والبلدان الضعيفة على طريق الاستقرار، والقدرة على الصمود، والاعتماد على الذات.

30- ووفقاً "لمبادئ المشاركة الدولية الجيدة في الدول والبيئات الهشة"،<sup>(31)</sup> سيعمل البرنامج، كلما أمكن، بصورة وثيقة مع الحكومات، وسيدخل في شراكة مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، بما في ذلك منظمة الأغذية والزراعة، ومفوضية شؤون اللاجئين، واليونيسف، ومع المنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، وآخرين لتنفيذ أو دعم البرامج التي تلبي الاحتياجات الغذائية والتغذية للنساء والرجال والفتيات والأولاد في هذه السياقات، مع المساهمة في استعادة رأس المال البشري، وتحقيق المساواة بين الجنسين، والحماية الاجتماعية، وتوفير فرص الوصول إلى الأسواق. وسيساعد في العودة المأمونة والطوعية

لللاجئين والمشردين داخليا، وسيدعم المجتمعات المحلية المضيفة في مناطق إعادة التوطين، وسيسهم في إيجاد حلول دائمة.

### **الغاية 1: دعم أو استعادة الأمن الغذائي والتغذية للسكان والمجتمعات المحلية، والمساهمة في تحقيق الاستقرار، والقدرة على الصمود، والاعتماد على الذات**

31- في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ، سيعمل البرنامج مع آخرين لاستعادة أو دعم الأمن الغذائي والتغذية بينما يساعد في وضع الأساس في وقت مبكر لتحقيق الاستقرار، والاعتماد على الذات، والإنعاش الدائم. وسيقدم مساعدة غذائية وتغذوية موجهة للسكان الأفقر والأضعف، بما في ذلك عن طريق برامج إنشاء الأصول ورأس المال البشري من قبيل التغذية المدرسية والغذاء أو النقد مقابل التدريب. وسيسعى، حيثما أمكن، إلى مواصلة هذه البرامج مع الخطط والاستراتيجيات الوطنية والإقليمية للتقليل إلى أدنى حد من ازدواجية الجهود، وتعظيم الأثر التراكمي الطويل الأجل لهذه التدخلات من أجل مساعدة الحكومات على وضع نظم للحماية الاجتماعية المستدامة.

### **الغاية 2: مساعدة الحكومات والمجتمعات المحلية على إنشاء سبل كسب العيش أو إعادة بنائها، والارتباط بالأسواق، وإدارة النظم الغذائية**

32- يمكن أن يؤدي استمرار الهشاشة إلى قطع الصلة بالأسواق أو منع الوصول إليها، وتدمير أو تحديد تطوير وكفاءة تشغيل نظم إمداد وتوزيع الأغذية، سواء كان ذلك نتيجة للنزاعات أو الأزمات المتكررة أو الممتدة. وسيعتمد البرنامج على خبرته في شراء الأغذية، واللوجستيات، والهندسة، والشراكة مع آخرين لمساعدة المجتمعات المحلية والبلدان على إنشاء سبل مستدامة لكسب العيش أو إعادة بنائها. وسيقوم البرنامج، كجزء بالغ الأهمية من إنشاء سبل مستدامة لكسب العيش أو إعادة بنائها، بمساعدة الحكومات والمجتمعات المحلية وتعزيز قدراتها على الارتباط بالأسواق، وإدارة النظم الغذائية. وسيسعى إلى تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذية للفئات السكانية الضعيفة عن طريق برامج تسهل فرص الحصول على الأغذية وتشجع في الوقت نفسه نشوء الأسواق أو استعادتها. وسيدعم البرنامج برامج إنشاء الأصول ورأس المال البشري، مثل المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، التي تساعد على تحسين إنتاج الأغذية وحصادها وتخزينها ونقلها عن طريق دعم وبناء وإصلاح البنية التحتية الأساسية لسلسلة الإمداد.

### **الغاية 3: دعم العودة المأمونة والطوعية للاجئين والمشردين داخليا وإعادة إدماجهم عن طريق المساعدة الغذائية والتغذوية**

33- في الوقت الذي يعود فيه اللاجئون والمشردون داخليا إلى وطنهم بعد النزاعات وحالات الطوارئ الأخرى، فإن المساعدة الغذائية والتغذوية يمكن أن تساعد على إعادة بناء سبل كسب العيش والاندماج بنجاح في مجتمعاتهم المحلية. وسيعمل البرنامج مع الحكومات، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ويدخل في شراكة مع آخرين، من أجل المطالبة بإيجاد حلول دائمة للمشردين، وعودتهم الطوعية، وإدماجهم محليا أو إعادة توطينهم. كما سيدعم اللاجئين أثناء عودتهم وإدماجهم في مجتمعاتهم المحلية أو إعادة توطينهم عن طريق المساعدة الغذائية والتغذوية. وسيعمل مع مفوضية شؤون اللاجئين لوضع استراتيجية مؤسسية مشتركة وإطار لمتابعة بعثات التقييم المشتركة وإيجاد حلول في حالات اللاجئين الممتدة.

#### الغاية 4: كفاءة تكافؤ فرص النساء والرجال في الحصول على المساعدة الغذائية والتغذوية والسيطرة عليها

34- تؤثر النزاعات والأزمات على النساء والرجال بدرجات متفاوتة، وغالبا ما تضاعف من حالة عدم التكافؤ التي تعاني منها المرأة فيما يتعلق بحصولها على الأصول، والفرص الاقتصادية، والخدمات<sup>(32)</sup> وسيتيح البرنامج فرص الحصول على الأغذية بطرق تحمي سلامة وكرامة الفئات الأضعف. وسيسعى البرنامج إلى الحد من نقص التغذية، والإسراع بالإنعاش، وزيادة الترابط الاجتماعي والاستقرار في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ، عن طريق إدراج المساواة بين الجنسين بصورة منهجية في تصميم وتنفيذ برامج الأغذية والتغذية، وعن طريق زيادة مشاركة المرأة على كافة مستويات صنع القرار. كما أن تحليل الثغرات، وإشراك كل من الرجال والنساء في برامج الأغذية والتغذية يمكن أن يكفل مزيدا من التكافؤ في الحصول على الأغذية، ويساعد على تفادي انتشار نقص التغذية على نطاق واسع، ويؤدي إلى إنعاش أسرع في إنتاج الأغذية والجوانب الأخرى لسبل كسب العيش<sup>(33)</sup>.

### رابعاً-3 الحد من الضعف وبناء قدرة دائمة على الصمود

#### الهدف الاستراتيجي الثالث: الحد من المخاطر وتمكين السكان والمجتمعات المحلية والبلدان من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية

35- في عالم اليوم المتقلب والهش، تتعرض الفئات الأفقر بشكل متزايد للصددمات التي قد تزيد من انعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية. فالفقراء الذين غالبا ما تنقطع صلتهم بفرص السوق، ويضطرون إلى تخصيص نسبة تصل إلى 80 في المائة أو أكثر من دخولهم للأغذية<sup>(34)</sup> ليس لديهم سوى القليل من الأدوات لإدارة مخاطر الكوارث وتغير المناخ، وتقلب أسعار الأغذية، والصددمات الأخرى. ويمكن أن تجد هذه الفئات السكانية والمجتمعات المحلية والبلدان الضعيفة، مع فرصها المحدودة في الوصول إلى شبكات الأمان والأشكال الأخرى للحماية الاجتماعية<sup>(35)</sup>، أنها أصبحت محاصرة في حلقة من انعدام الأمن الغذائي والتبعية.

36- وسيعمل البرنامج بصورة وثيقة مع الحكومات، وسيدخل في شراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، بما في ذلك منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، وشركات القطاع الخاص لمساعدة السكان الضعفاء، ومجتمعاتهم المحلية، وبلدانهم على الحد من المخاطر وإدارتها، وبناء القدرة على الصمود، وتعزيز الاعتماد على الذات<sup>(36)</sup> وعن طريق الدعوة والمساعدة الغذائية والتغذوية، سيساعد البرنامج في بناء القدرة الوطنية والمحلية على وضع وإدارة وتحسين نظم فعالة ومتكافئة لشبكات الأمان. وسيستخدم قدرته الشرائية في ربط صغار المزارعين بالأسواق، ودعم التمكين الاقتصادي للنساء والرجال، ومساعدة السكان على تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية.

#### الغاية 1: دعم السكان والمجتمعات المحلية والبلدان على التكيف مع تغير المناخ، والحد من أخطار الكوارث، وتعزيز القدرة على الصمود في وجه الصدمات، عن طريق المساعدة الغذائية والتغذوية

37- في المناطق المتضررة من المخاطر الطبيعية، والصددمات المتكررة المتعلقة بتغير المناخ، سيعمل البرنامج مع الحكومات بصورة استباقية، وسيدخل في شراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمنظمات

الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني لمساعدة السكان، والمجتمعات المحلية، والبلدان على تعزيز صمودها أمام الصدمات، والحد من أخطار الكوارث، والتكيف مع تغير المناخ. وعن طريق برامج من قبيل المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، سيدعم البرنامج العمل المبكر، والاستثمارات المحلية الفعالة من حيث التكلفة،<sup>(37)</sup> والأنشطة التي تحافظ على التربة والمياه، وسيتولى إعادة تأهيل الأراضي والبنية التحتية والإنتاجية، وتعزيز إدارة أخطار الكوارث، مع تحسين فرص الحصول على الأغذية والتغذية الجيدة، وحماية سبل كسب العيش وبنائها.

38- وسيعمل البرنامج، استناداً إلى خبرته ودرابته في مجالات تحليل هشاشة الأوضاع ونظم الإنذار المبكر وغيرها، مع الحكومات على تعزيز السياسات والقدرات من أجل فهم أخطار الكوارث والحد منها وإدارتها. وبالتعاون مع الشركاء الآخرين، بما في ذلك القطاع الخاص، سيواصل مساعدة المجتمعات الضعيفة والبلدان على الانتقال من إدارة الكوارث إلى إدارة المخاطر عن طريق تطوير وإدماج أدوات مبتكرة لإدارة المخاطر، مثل التأمين المرتبط بمؤشر الطقس، والتأمين مقابل الأصول، في إدارة المخاطر التقليدية ونظم شبكات الأمان.

**الغاية 2: استغلال القوة الشرائية لربط صغار المزارعين بالأسواق، والحد من خسائر ما بعد الحصاد، ودعم التمكين الاقتصادي للنساء والرجال، وتحويل المساعدة الغذائية إلى استثمار منتج في المجتمعات المحلية**

39- يعد صغار المزارعين، والمزارعون من ذوي الدخل المنخفضة، وغالبيتهم من النساء، مصدراً هاماً لإنتاج السلع الأساسية في البلدان النامية، ولكنهم غالباً ما يفتقرون إلى فرص موثوقة للوصول إلى الأسواق، والتخزين، والقروض، والمدخلات الأخرى اللازمة لتحسين الإنتاجية، والمساهمة في الأمن الغذائي الأسري والمجتمعي. وسيعمل البرنامج مع الحكومات وسيدخل في شراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، ومع القطاع الخاص للحد من خسائر ما بعد الحصاد، وتعزيز الفرص الاقتصادية، ومكاسب الإنتاجية الزراعية عن طريق شراء السلع والمنتجات الغذائية الخاصة من السوق المحلية والإقليمية، كلما كان ذلك مجدياً، بما في ذلك من صغار المزارعين ونظم إيصال المستودعات عن طريق برامج من قبيل الشراء من أجل التقدم.

40- وسيدعم البرنامج التمكين الاقتصادي للمرأة ويحوّل المساعدة الغذائية إلى استثمار إنتاجي في المساواة بين الجنسين والمجتمعات المحلية عن طريق مشاركة المرأة في منظمات المزارعين، والشراء من صغار المزارعات من خلال مبادرة الشراء من أجل التقدم والمبادرات الأخرى. وتحقق المرأة عادة عوائد أقل من الرجل لأنها في غالب الأحيان تفتقر إلى فرص متساوية للوصول إلى الأسواق، والحصول على التدريب، والمدخلات، والفرص الاقتصادية. وبمجرد سد فجوة العوائد بين المزارعين والمزارعات، يمكن تخفيض عدد السكان الذين يعانون من نقص التغذية في العالم بنسبة تصل إلى 17 في المائة.<sup>(38)</sup>

**الغاية 3: تعزيز قدرة الحكومات والمجتمعات المحلية على أن تنشئ وتدير وتحسن مؤسسات وبنى تحتية ونظم شبكات أمان للأمن الغذائي والتغذية تتسم بالاستدامة والفعالية والتكافؤ، بما في ذلك نظم ترتبط بسلاسل الإمدادات الزراعية المحلية**

41- البلدان التي لديها مؤسسات وبنى تحتية ونظم شبكات أمان فعالة للأمن الغذائي والتغذية أقدر على إدارة الأزمات، وصددمات الطقس، وتلبية احتياجاتها الغذائية والتغذية. وبناءً على طلب الحكومات والمجتمعات المحلية، سيتشارك البرنامج مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى ومع المنظمات الإقليمية والدولية لتعزيز القدرة



الوطنية والمحلية على تصميم ونشر برامج لشبكات الأمان، وإقامة وإدارة وتحسين نظم مستدامة لشبكات الأمان، بما في ذلك عن طريق التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وسيقدم المشورة والدعم لربط شبكات الأمان بسلاسل الإمدادات الزراعية المحلية، بما في ذلك عن طريق برامج من قبيل برنامج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية. وسيواصل المساهمة في أعمال البنك الدولي وآخرين لتقييم وتحسين أداء نظم شبكات الأمان الوطنية.

42- وسيشجع البرنامج ويساعد الحكومات على تطوير شبكات أمان ونظم شبكات أمان توفر فرص الحصول المتكافئ على الأغذية والتغذية للفقراء والضعفاء من النساء والرجال وأسرههم. ويمكن أن تؤدي الحواجز القانونية والمؤسسية أمام المرأة في أغلب الأحيان إلى تدني مستويات الأمن الغذائي ورأس المال البشري. ويوضح عدد متزايد من البحوث أن المجتمعات التي لديها خبرة أكبر في المساواة بين الجنسين تحقق نمواً اقتصادياً أسرع، وتستفيد من الإنتاجية الزراعية الأعلى، ومن الأمن الغذائي المحسن.<sup>(39)</sup>

### **الهدف الاستراتيجي الرابع: الحد من نقص التغذية وكسر حلقة الجوع عبر الأجيال**

43- الحد من نقص التغذية المزمن وكسر حلقة الجوع المتوارث عبر الأجيال ضروري لإطلاق قدرة المجتمعات المحلية الضعيفة وتعزيز قدرة الإنسان على الصمود والنمو الاقتصادي. فنقص التغذية المزمن يؤدي إلى إزهاق الأرواح وفقدان سبل كسب العيش، ويخلف تركة دائمة من الإنتاجية المفقودة والفرص المحدودة. والأطفال الذين لا يحصلون على التغذية المناسبة في الألف يوم الأولى من حياتهم يمكن أن تصاب أجسامهم وعقولهم بأضرار يتعذر علاجها. أما أولئك الذين يصلون إلى سن المراهقة، فمن الأرجح أن يكونوا أقل إنتاجية وأقل قدرة على إطعام أسرهم.<sup>(40)</sup> وقد يتعرضون لخطر متزايد، وهو فرط التغذية والأمراض غير المعدية المرتبطة به.<sup>(41)</sup>

44- سيدخل البرنامج في شراكة مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، من بينها منظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، واليونيسف. ومنظمة الصحة العالمية. وسيعمل مع منظمات دولية، ومنظمات غير حكومية، والمجتمع المدني، وشركات من القطاع الخاص لمناصرة ودعم وتنفيذ برامج تغذوية متوائمة مع الأولويات الوطنية والأهداف العالمية، والدلائل العلمية. وسيعمل من خلال منابر شاملة لأصحاب المصلحة المتعددين مثل حركة تحسين مستوى التغذية، وشراكة القضاء على الجوع بين الأطفال (ريتش) لتعزيز قدرة المجتمعات المحلية والحكومات على وضع حلول مؤكدة والعمل على تحسينها. وسيركز على الاحتياجات التغذوية للسكان الأضعف، بمن فيهم النساء والأطفال، وأولئك المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية والسل والملاريا.

**الغاية 1: الوقاية من التقزم والهزال، وعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل، ومعالجة حالات نقص المغذيات الدقيقة، ولا سيما بين صغار الأطفال، والحوامل والمرضعات، والمصابين بفيروس نقص المناعة البشرية والسل والملاريا عن طريق إتاحة الحصول على المساعدة الغذائية والتغذوية الملانمة**

45- في البلدان التي ينتشر فيها الهزال أو التقزم أو نقص المغذيات الدقيقة بشكل مرتفع، سيعمل البرنامج مع برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، واليونيسف، ومنظمة الصحة العالمية وآخرين للوقاية من التقزم والهزال، وعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل عن طريق توفير التغذية التكميلية الموجهة للفئات والمجتمعات المحلية الضعيفة، وعن طريق المطالبة بوضع سياسات وبرامج تغذوية وطنية فعالة.

ولمعالجة حالات نقص المغذيات الدقيقة، والتصدي للأسباب الكامنة وراء نقص التغذية، وتجنب المساهمة في فرط التغذية<sup>(42)</sup> على امتداد دورات حياة المستفيدين، سيضمن البرنامج التوزيع العام للأغذية، وإنشاء الأصول، والتغذية المدرسية، وتوفير فرص الوصول إلى الغذاء الجيد، والمساهمة في تحسين الحاصلات التغذوية، وتشجيع المساواة بين الجنسين، وتمكين المرأة.

46- وسيسعى البرنامج دائما إلى الابتكار لتلبية الاحتياجات التغذوية في سياقات مختلفة بكفاءة وفعالية من حيث التكلفة، وبطرق تعزز الأسواق المحلية، بما في ذلك عن طريق استخدام تحويلات النقد والقوائم. وسيواصل العمل بصورة وثيقة مع وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية، وآخرين لتحديد ثغرات الأدلة وسدها، وزيادة فهم احتياجات التغذية، وأنسب التدخلات. سيدخل في شراكة مع القطاع الخاص لاستخدام أحدث ما توصلت إليه العلوم الغذائية وتكنولوجيا تقوية الأغذية لزيادة تأثير الأغذية الجاهزة للاستهلاك وغيرها من الأغذية التكميلية الأخرى، وخفض تكلفتها، وتوسيع نطاقها وتوافرها. وسيستخدم الشراكات وعناصر قوته الأساسية في المشتريات واللوجستيات لتشجيع التقوية المحلية لمنتجات تغذية متخصصة وإنتاجها محليا.

### **الغاية 2: زيادة فرص الحصول على التعليم والخدمات الصحية، والمساهمة في التعلم، وتحسين تغذية وصحة الأطفال والفتيات البالغات وأسرههم**

47- سيعمل البرنامج مع المجتمعات المحلية والحكومات سيدخل في شراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، بما في ذلك اليونيسكو، واليونيسف، ومنظمة الصحة العالمية لدعم أو تنفيذ برامج من قبيل التغذية المدرسية وصحة وتغذية الأم والطفل التي تزيد من تكافؤ فرص الوصول إلى التعليم، وتسهم في التعلم، وتحسن التغذية الأساسية والصحة، خاصة للأطفال، والفتيات البالغات، والنساء وأسرههم. وللوقاية من الآثار المستمرة لرداءة التغذية في مراحل الحياة الأولى، سيدخل البرنامج في شراكة مع آخرين لتوفير التغذية التكميلية للحوامل والمرضعات، والأطفال دون سن الخامسة عن طريق العيادات الصحية المحلية والنهج المجتمعية الأخرى.

48- وسيسعى البرنامج إلى شراء الأغذية المنتجة محليا من أجل التغذية المدرسية وغيرها من البرامج، بما في ذلك من صغار المزارعين، كلما أمكن. وتستطيع التغذية المدرسية تحسين قدرة الأطفال على التركيز والتعلم عن طريق التصدي لانعدام الأمن الغذائي على المدى القصير والحد من حالات نقص المغذيات الدقيقة عندما تتم تقوية الأغذية، كما إنها تزيد أيضا من معدل الالتحاق بالمدارس، والمواظبة، خاصة بالنسبة للفتيات، وتوفر دخلا هاما للأسر الضعيفة عن طريق الحصص الغذائية المنزلية. ويمكن أن تشكل قاعدة قوية للتدخلات الصحية الشاملة المقدمة من آخرين، بما في ذلك التخلص من الديدان.

### **الغاية 3: تعزيز قدرة الحكومات والمجتمعات المحلية على تصميم وإدارة وتحسين برامج تغذوية، وإيجاد بيئة مواتية تشجع المساواة بين الجنسين وتعمل على خفض نقص التغذية إلى ما دون المستويات الحرجة**

49- بناءً على طلب الحكومات، سيعمل البرنامج مع الآخرين وسيستغل حضوره الميداني العميق وخبرته في تصميم وتقديم المساعدة الغذائية لتعزيز القدرة المجتمعية والوطنية وقدرة الشركاء على وضع سياسات وبرامج تغذوية فعالة ومراعية للاعتبارات الجنسانية، وتنفيذها، ورصدها، وتحسينها. وعن طريق المبادرات التي تقودها البلدان وأصحاب المصلحة المتعددون، سيدعم البرنامج الحكومات لتحليل فرص الحصول على الأغذية والمدخل الغذائي، ومعالجة الأسباب الكامنة لأوجه الضعف وعدم المساواة بين الجنسين، وإدماج التغذية في خطط الحماية الاجتماعية. وسيعمل على بناء قدرة المجهزين المحليين على إنتاج أغذية مقواة وتكميلية.

50- وسيساعد البرنامج في تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية للسكان الأضعف، مع قيامه بتعزيز التعليم الجيد، ودعم المساواة بين الجنسين، والمساهمة في الحد من الفقر، وتحقيق النمو الاقتصادي. وسيعمل البرنامج، عن طريق مركز الامتياز لمكافحة الجوع التابع له في البرازيل، للنهوض بالتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، وتعزيز قدرة المجتمعات المحلية والبلدان على تنظيم وتشغيل برامج وطنية مستدامة للتغذية المدرسية كجزء من أطر وطنية أوسع. وسيعمل مع الحكومات لفهم المقايضات، واحتواء التكاليف، وبناء القدرات المؤسسية، وتطبيق لامركزية المشتريات، وضمان المشاركة المجتمعية المجدية.

## خامساً- كيف سيقوم البرنامج بذلك

### نشر الأداة المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب

51- سيعمل البرنامج، لكي يحقق أهدافه الاستراتيجية، مع المجتمعات المحلية والحكومات والمنظمات الإقليمية، وسيدخل في شراكات مع آخرين لتصميم وتنفيذ برامج تلبي الاحتياجات الغذائية والتغذوية للسكان الأفقر والأضعف، وتعزز قدرة المجتمعات المحلية والبلدان على إدارة المخاطر الكامنة التي تهدد الأرواح وسبل كسب العيش، استناداً إلى تحليل دقيق للاحتياجات والسياق، وأفضليات المستفيدين، والغايات التشغيلية، والكفاءة، ودلائل التأثير.

52- وسيختار البرنامج الأداة أو خليط الأدوات المناسبة الواردة في الجدول 3<sup>(43)</sup> والموضحة أدناه لتنفيذ هذه البرامج وتحقيق أهدافه الاستراتيجية في ظروف خاصة. وقد تختلف الأداة أو خليط الأدوات المناسبة باختلاف السياق، كما في البيئات الهشة والدول المستقرة المتوسطة الدخل، على سبيل المثال. وسيسعى البرنامج إلى تحسين الأدوات التي جُربت بنجاح في أماكن معينة، والتوسع في استخدامها، بما في ذلك التحويلات النقدية، والقسائم، والمشتريات المناصرة لصغار المزارعين. وسيواصل البرنامج ابتكار وتطوير أدوات جديدة للمساعدة الغذائية تستطيع أن تمكّنه من الإسهام بقدر أكبر في الحد من المخاطر والضعف إزاء الصدمات، وكسر حلقة الجوع، وتحقيق استدامة الأمن الغذائي والتغذية.

الجدول 3: الأدوات الرئيسية		
التحويلات	الخدمات التشغيلية	المساعدة التقنية، والشراكات، والدعوة
<p><b>التوزيع العام/الموجه</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الأغذية، بما في ذلك الأغذية المقواة</li> <li>النقد والقسائم</li> <li>المنتجات التغذوية المتخصصة</li> </ul>	<p><b>التحليل</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها</li> <li>منتجات وأدوات الإنذار المبكر</li> <li>تقديرات احتياجات الطوارئ</li> <li>تحليلات السوق والسياق</li> <li>تقديرات القدرة</li> <li>تحليل المسائل الجنسانية، والحماية، والنزاع</li> </ul>	<p><b>المساعدة التقنية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المشورة في مجال السياسات والبرامج</li> <li>استراتيجيات الانتقال</li> <li>المشتريات المناصرة لصغار المزارعين</li> <li>التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي</li> <li>التأمين ضد أخطار الطقس</li> </ul>
<p><b>إنشاء الأصول ورأس المال البشري</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول (بما في ذلك الغذاء والنقد مقابل العمل)</li> <li>التغذية المدرسية</li> <li>الغذاء والنقد مقابل التدريب</li> <li>التأمين مقابل الأصول</li> </ul>	<p><b>المشتريات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المشتريات الدولية</li> <li>المشتريات المحلية والإقليمية</li> <li>برامج إيصالات المستودعات</li> <li>الشراء الأجل</li> <li>التوأمة</li> </ul>	<p><b>الشراكات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الحكومات الوطنية والمحلية</li> <li>المنظمات الإقليمية</li> <li>وكالات الأمم المتحدة</li> <li>قيادة مجموعات الأمم المتحدة (اللوجستيات، والاتصالات في حالات الطوارئ، الأمن الغذائي)</li> <li>المنظمات الدولية</li> <li>المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني</li> <li>القطاع الخاص</li> </ul>
<p><b>التغذية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>التغذية الإضافية والتكميلية</li> <li>برامج صحة وتغذية الأم والطفل</li> <li>برامج التصدي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والأوبئة الأخرى والتخفيف من آثارها</li> </ul>	<p><b>اللوجستيات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والهندسة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الخدمات اللوجستية السطحية (البحرية والبرية)</li> <li>الخدمات الجوية</li> <li>التخزين المسبق على الصعيد العالمي</li> <li>تكنولوجيا المعلومات والاتصالات</li> <li>البنية التحتية</li> </ul>	<p><b>الدعوة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق الأهداف الغذائية والتغذوية مع الحكومات وعن طريق المنندبات العالمية والوطنية</li> </ul>

## الأدوات الرئيسية

### التحويلات

53- سيستخدم البرنامج، من أجل توفير فرص الحصول على الأغذية المغذية والفوائد الأخرى للسكان الأفقر والأضعف، مع إسهامه في تحقيق الاعتماد على الذات والقدرة على الصمود، أنواع التحويلات التالية:

◀ **التوزيع العام والموجه**، وهو يوفر فرصاً أساسية للحصول على أغذية مغذية جيدة للفئات والمجتمعات المحلية الضعيفة عن طريق الغذاء أو النقد أو القسائم. وعندما تشمل عمليات التوزيع أغذية مقواة أو منتجات تغذوية متخصصة مثل الأغذية المخلوطة المقواة والجاهزة للاستهلاك، والبسكويت العالي الطاقة، ومساحيق المغذيات الدقيقة، فيمكنها أن تساعد في تلبية الاحتياجات التغذوية الخاصة لصغار الأطفال، والحوامل والمرضعات، والمصابين بفيروس نقص المناعة البشرية والسل.

◀ **إنشاء الأصول ورأس المال البشري**، وهو يوفر وسيلة وحافزا للمستفيدين كي يساهموا في أمنهم الغذائي وتغذيتهم على المدى الطويل. وتوفر شبكات الأمان هذه فرص الحصول على الأغذية أو فوائد أخرى مقابل الانتظام في المدارس، والتدريب على أنشطة جديدة لسبل كسب العيش وتقنيات الفلاحة، وبناء أصول مجتمعية منتجة مثل الطرق والسدود ونظم الري.

◀ **التحويلات في مجال التغذية**، وهي تدعم البرامج التي تديرها المجتمعات المحلية، والحكومات، والشركاء، والمصممة لتحسين الحالة التغذوية لصغار الأطفال، والمرضعات والحوامل، وتوفر العلاج والرعاية والدعم للتصدي لفيروس نقص المناعة البشرية والسل والأوبئة الأخرى. وهي توفر فرصا للحصول على أغذية إضافية وتكميلية تلبي الاحتياجات الخاصة، بما في ذلك عن طريق العيادات الصحية المحلية والنهج المجتمعية الأخرى.

#### الخدمات التشغيلية

54- سيكفل البرنامج وصول المساعدة الغذائية والتغذوية بكفاءة وفعالية إلى الفئات السكانية الأضعف في أي مكان في العالم عن طريق أدوات الخدمات التشغيلية التالية:

◀ **خدمات التحليل**، وهي تقيّم القدرة الوطنية على تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية. وتساعد المجتمعات المحلية على توقع الصدمات واتخاذ خطوات سريعة ومستنيرة لتحسين الاستعداد والاستجابة وعندما تقع الكارثة، فإنها تقدم معلومات أنية لطبيعة الصدمة وأبعادها وتأثيرها، وتقيّم ما إذا كان الأمر يحتاج إلى تقديم المساعدة. وهي تقوم، من خلال تحليلات الأسواق والمسائل الجنسانية والنزاعات وغيرها، بتحديد مكان السكان الضعفاء وطبيعة مواطنيهم وأوضاعهم وأسبابها، وأنسب التدخلات. وعندما تقع الكارثة، فإنها توفر تحليلا أنيا لطبيعة الصدمة وأبعادها وتأثيرها، وتقيّم ما إذا كانت المساعدة ضرورية.

◀ **خدمات المشتريات**، وهي تحافظ على خط إمداد عالمي للسلع والمنتجات الغذائية وغير الغذائية المتلقاة أو المشتراة محليا أو إقليميا أو دوليا. ولاختصار مهل التسليم وخفض التكاليف، حيثما أمكن، يشتري البرنامج الأغذية قبل الاحتياج إليها، ويعطي الأولوية للمشتريات المحلية عندما لا يتعارض ذلك مع الاحتياجات التشغيلية، بما في ذلك عن طريق مبادرة الشراء من أجل التقدم وبرامج إيصالات المستودعات التي توفر فرص التسويق لصغار المزارعين.

◀ **يتولى البرنامج دورا قياديا تشغيليا في مجال اللوجستيات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والخدمات الهندسية**. وسواء كان البرنامج ينقل الأغذية بطريق البر أو البحر أو الجو، أو يصمم ويبني الطرق والجسور والبنية التحتية الأخرى اللازمة لنقل المساعدة اللازمة لإنقاذ الأرواح إلى أماكن نائية، وينشئ شبكات للاتصالات الإلكترونية من أجل تنسيق العمليات المعقدة، وجمع وترتيب وتقاسم البيانات التشغيلية، فإنه يدعم الآخرين ويعمل بالتعاون معهم لضمان وصول الأغذية بسرعة وكفاءة، وبطريقة مسؤولة إلى السكان الأفقر والأضعف.

#### المساعدة التقنية والشراكات والدعوة

55- سيعمل البرنامج على بناء التفاهم، ونقل المهارات، والمساهمة في إيجاد حلول مبتكرة واستجابات مترابطة وجيدة التنسيق لتحديات الأمن الغذائي والتغذية عن طريق الأدوات التالية:

◀ **المساعدة التقنية.** بناءً على طلب الحكومات والمنظمات الإقليمية، وفي شراكة مع آخرين، سيقدم البرنامج المشورة التي تبني المقدر في مجال السياسات والبرامج، وفي المجالات المتعلقة بعناصر قوته الرئيسية وخبرته. وهو يعمل، كلما أمكن وحسب الاقتضاء، على نقل البرامج لوضعها تحت السيطرة المحلية والوطنية، ويدعم برامج مبتكرة للمشتريات من صغار المزارعين، وإدارة المخاطر، ويعمل كحافز للتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لبرامج التغذية المدرسية والبرامج الأخرى.

◀ **الشراكات.** يتولى البرنامج القيادة الفعالة لمجموعات اللوجستيات، والاتصالات في حالات الطوارئ، والأمن الغذائي. واستناداً إلى رسالته وولايته وعناصر قوته الأساسية، فإنه يعمل مع الحكومات، والمجتمعات المحلية، والمنظمات الإقليمية، ويدخل في شراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ولا سيما الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها (منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية)، وطائفة من الشركاء في مجالي التشغيل والتحليل من أجل تصميم وتنفيذ برامج متسقة توفر فرص الحصول على الأغذية والتغذية للسكان الأفقر والأضعف، مع العمل في الوقت نفسه على تعزيز القدرات، والاعتماد على الذات، والقدرة على الصمود.

◀ **الدعوة.** يقوم البرنامج، استناداً إلى الحضور الميداني وخبرته ودرايته، بالدعوة إلى وضع سياسات وبرامج ومبادرات محلية ووطنية وإقليمية وعالمية تعزز الأمن الغذائي والتغذية بشكل دائم للسكان الأفقر والأضعف. ويستطيع البرنامج أن يعمل كمُنبر لمواجهة الشواغل المحلية والمبادرات العالمية، ويمكنه أن يوفر قيادة واعية، ويشجع الحكومات والمجتمعات المحلية والمنظمات الإقليمية على القيام باستثمارات مجدية من حيث التكلفة في نظم الاستعداد للطوارئ، والحد من أخطار الكوارث، وشبكات الأمان.

## تمكين التنفيذ الفعال والكفاء

56- سيبداء البرنامج إلى ترجمه هذه الخطة الاستراتيجية إلى عمل تمشياً مع خطة "الوفاء بالغرض" من أجل التعزيز التنظيمي، والتي تسعى إلى تعزيز ثقافة مؤسسية للالتزام، والتواصل، والمساءلة. وتركز خطة "الوفاء بالغرض" على اهتمام البرنامج الحاسم بالسكان الذين يخدمهم، وتضع إطاراً شاملاً للعمل من أجل تمكين المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ودعمها.

57- وسيعزز البرنامج الفهم العام لأهدافه الاستراتيجية بين موظفيه، والحكومات، والشركاء، والمستفيدين على نطاق العالم. وسيكفل التنفيذ الفعال والكفاء لهذه الخطة الاستراتيجية عن طريق مجموعة متكاملة من أدوات الإدارة التي تتبع الأهداف الاستراتيجية داخلياً عن طريق المقر الرئيسي، والمكاتب القطرية، وعمل فرادى الموظفين في جميع مراحل التنفيذ والرصد والإبلاغ. وسيقوم البرنامج على وجه الخصوص بما يلي:

- ◀ تحديد المتطلبات من الموارد، وتتبع الأداء عن طريق استراتيجية تعبئة الموارد وخطط الإدارة السنوية؛
- ◀ وتمكين المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية من تحقيق الأهداف الاستراتيجية عن طريق التصميم المحسّن للمشاريع، واستراتيجيات قطرية وإقليمية؛
- ◀ وتحديث السياسات المؤسسية القائمة، ووضع سياسات جديدة عند الضرورة، ونشر توجيهات واضحة للعمل الميداني؛
- ◀ ومساءلة الموظفين من خلال مواءمة مقاييس الأداء مع الأولويات الاستراتيجية؛

◀ قياس النتائج والتقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية عن طريق إطار النتائج الاستراتيجية (2014-2017).

58- وسيعزز البرنامج العلاقات مع الحكومات، والمجتمعات المحلية، والمنظمات الإقليمية. وسيستجيب للخطط والأولويات الوطنية والإقليمية عن طريق استراتيجيات قطرية وإقليمية، والعمل على تعزيز قدرة الحكومات، والمجتمعات المحلية، والمنظمات الإقليمية، وإعداد استراتيجيات حسنة التوقيت وقابلة للقياس لنقل برامجه إلى السيطرة الوطنية والمحلية، كلما أمكن وحسب الاقتضاء، مع إيلاء الاعتبار الواجب للمقايضات المحتملة في الموازنة عند اختيار الأدوات، والجودة العامة للبرامج، والتأثير.

59- وسيعمل البرنامج استناداً إلى تفويضات الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، وسيساهم في التكامل والتنسيق والترابط على نطاق منظومة الأمم المتحدة، والذي يرمي إلى تقسيم واضح للعمل مع جهات فاعلة أخرى. وسيعمل عن طريق آليات للعمل الجماعي، مثل لجنة التنسيق المشتركة بين الوكالات، ونظام المجموعات، وتوحيد الأداء، وأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، وخطط الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وسيقوم باستعراض وتحديث اتفاقات الشراكات، وسيسعى إلى وضع استراتيجيات مشتركة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، عند الضرورة وحسب الاقتضاء. وسيواصل العمل مع آخرين لاستطلاع قدرة خدمات الدعم المشتركة، بما في ذلك عن طريق النظم الوطنية، دون التأثير على جودة الخدمة.

60- وسيحدد البرنامج أولويات الشراكات من الناحية الاستراتيجية مع المنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص، والتي يمكن أن توفر المعرفة والمهارات والقدرة الشاملة، ويكون لها أكبر الأثر في تحقيق أهدافه الاستراتيجية. وسينشر إطاراً شاملاً وأدوات من أجل اختيار وتيسير الشراكات التي يمكن أن تحقق أعلى قيمة. وسيعمل من أجل جمع البيانات التشغيلية الأساسية بصورة منهجية، وتحليلها، وتقاسمها، ونشرها، حسب الاقتضاء، لتعزيز التعاون مع الشركاء، وتوفير معلومات حديثة عن الإدارة، وتحسين المساءلة والشفافية.

61- وسيواصل البرنامج تحسين تأهبه التشغيلي وأدائه عن طريق مواصلة بناء وصون عناصر القوة الأساسية في تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والمشتريات، واللوجستيات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومواءمة وتبسيط التمويل، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، ونظم وعمليات الأعمال الأخرى، وتحديد المخاطر ومواجهتها، من أجل تنفيذ هذه الخطة الاستراتيجية بفعالية وكفاءة (انظر الملحق الثالث). وسيحدد البرنامج أولويات الإجراءات التي يمكن أن يكون لها أكبر الأثر في تحقيق أهدافه الاستراتيجية، بما في ذلك الإجراءات من أجل:

◀ الاعتماد على القدرة القائمة في مطابقة الأدوات للسياقات المختلفة عن طريق برامج مراعية للمنظور الجنساني ومراعية للتغذية استناداً إلى بيانات آنية ودقيقة عن طريق تعزيز تحليل السياق، وتعميق تغطية الأسواق دون الإقليمية؛

◀ ومواصلة تحديث خدماته الخاصة بالشراء لتسهيل وتحسين المشتريات المناصرة لصغار المزارعين، وتعزيز التعاون مع الحكومات، والقطاع الخاص، وجهات فاعلة أخرى على امتداد سلاسل الإمداد الزراعية؛

- ◀ وتفعيل سلسلة إمداداته ومواصلة ضمان تقديم المساعدة الغذائية والتغذوية في الوقت المناسب وبطريقة مسؤولة من خلال طرائق تحويل متعددة، عبر توسيع نطاق نظام دعم تنفيذ اللوجستيات التابع له؛
- ◀ وتسهيل تحسين وتوسيع المساعدة الغذائية والتغذوية عن طريق التحويلات النقدية والقسائم، من خلال إدماج عمليات تصميم المشاريع ورصدها وتمويلها لضمان مزيد من الترابط والسرعة في تنفيذ البرامج؛
- ◀ وتعزيز المساءلة والشفافية، وتشجيع إدخال تحسينات على جودة البرامج وتأثيرها، وتقاسم أفضل الممارسات، بما في ذلك عن طريق التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي من خلال دعم التقييمات المستقلة، والاستثمار في إدارة المعارف، والدخول في شراكات مع آخرين لتعزيز قاعدة الأدلة بالنسبة للعمل.
- 62- وسيقوم البرنامج بالاستثمار في قدرة موظفيه على تعزيز العلاقات مع الحكومات، وبناء الشراكات مع جهات فاعلة أخرى، وتصميم ونشر البرامج الفعالة، وقياس النتائج. وسيقيم مهارات الموظفين وقدراتهم، وسينشر الموظفين المناسبين في الأماكن المناسبة. وعن طريق التدريب، وتطوير القيادة، وإدارة الأداء، سيعمل البرنامج على تحسين قدرة الموظفين على:
- ◀ إقامة علاقات عمل ناجحة مع الحكومات، وتطوير شراكات دائمة مع شركاء آخرين، وتعزيز المساءلة تجاه المستفيدين؛
- ◀ والمشاركة في حوار في مجال السياسات، وصياغته مع الحكومات الوطنية، وتحديد الخيارات الاستراتيجية لمشاركة البرنامج؛
- ◀ وتصميم برامج فعالة تراعي الاعتبارات الجنسانية والتغذوية، وتدعم الخطط والأولويات الوطنية والمحلية والإقليمية، واستخدام الأدوات الملائمة؛
- ◀ والاستجابة لحالات الطوارئ المعقدة، وتعزيز القدرة، ونقل البرامج لتصبح تحت الملكية والسيطرة الوطنية أو المحلية؛
- ◀ وتقييم النتائج وتوضيح دلائل التأثير عن طريق الرصد والتقييم استناداً إلى المقاييس الموضوعية.

63- وسيواصل البرنامج، عند قيامه بتنفيذ هذه الخطة الاستراتيجية وعمله من أجل تحقيق أهدافه الاستراتيجية، مراعاة التغييرات في الإطار الاستراتيجي العالمي للأمن الغذائي والتغذية، بما في ذلك أي خطة تنمية لما بعد عام 2015.

### قياس النتائج

64- يعتبر البرنامج مسؤولاً عن التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية الموضحة في هذه الخطة الاستراتيجية. ولتقييم الأداء وتقديم الدلائل على الحصائل التشغيلية، سيتضمن إطار النتائج الاستراتيجية (2014-2017) مجموعة من مؤشرات الحصائل الرئيسية مع مؤشرات مرجعية ذات جودة وغايات مؤسسية.



65- وسيُتبع البرنامج بصورة منتظمة تحقيق قيم كل مؤشر ويقارنها مع القيم المرجعية والمستهدفة، وبذلك يوفر دلائل قوية تسترشد بها التعديلات التشغيلية. وسيقوم برصد مؤشرات الحصائل الرئيسية لاستخلاص بيانات دقيقة وأنية ومنسقة عن نتائج برامج وعملياته.

66- ولمواصلة دعم قياس نتائج الخطة الاستراتيجية، سيقوم البرنامج بما يلي:

- ◀ تزويد الموظفين والشركاء في الميدان بالتوجيه، والأدوات، والتدريب، والشبكات، والدعم على الصعيد المؤسسي لضمان أفضل ممارسات الرصد والتقييم، وإعداد تقارير جيدة عن عمليات البرنامج؛
- ◀ استهداف المشروعات الرئيسية بالمزيد من التحليل المؤسسي للرصد والتقييم، والدعم والإرشاد، وتوفير استعراض شامل للتقديرات والنظم المتاحة لضمان كفاءة وجودة الإبلاغ عن المؤشرات على أساس إطار النتائج الاستراتيجية للبرنامج؛
- ◀ دعم التقييمات المستقلة وبناء قدرة المكاتب القطرية على إجراء تقييمات ذاتية للبرامج من أجل تحسين تصميم المشروعات وتنفيذها وإدارة المخاطر؛
- ◀ وضع أداة مؤسسية للرصد والتقييم (كوميت) تزود البرنامج بنظام شامل للإدارة القائمة على النتائج، يُدمج مع النظم المؤسسية الأخرى، ويوفر منتجات إعلامية للموظفين الميدانيين والمديرين والجهات المانحة.

67- وسيعمل البرنامج على تعزيز ومواءمة عملياته المتعلقة بجمع البيانات على المستوى الداخلي ومع الشركاء الخارجيين، بما يتماشى مع ولايات الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات. وللإسهام في النتائج على نطاق المنظومة ودعم الإبلاغ عنها، فإنه سيستغل الابتكارات التكنولوجية، ويوائم استثماراته الإبلاغ عن النتائج ومؤشراته للحصائل والنواتج مع الشركاء الرئيسيين، كلما أمكن ذلك.

68- وسيستخلص البرنامج وينشر البيانات الدقيقة والأنية والمنسقة عن نتائج برامج وعملياته. وسيشترك مع مؤسسات البحوث والشركاء الآخرين للتعلم من أحدث ما توصلت إليه أساليب وتكنولوجيات الرصد والتقييم وتطبيقها، وتعزيز ودعم الرصد المستقل الذي تقوم به أطراف ثالثة.

تستند هذه الخطة الاستراتيجية (2014-2017) إلى حقائق وأدلة ونتائج المشاورات مع طائفة واسعة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. وهي تعكس الدروس المستفادة من التقييمات المستقلة لانتقال البرنامج من مرحلة المعونة الغذائية إلى مرحلة المساعدة الغذائية، ومن استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)، ومن تحليل الاتجاهات العالمية التي أعدها معهد الدراسات الإنمائية، ومن دورات التوعية لموظفي البرنامج على جميع المستويات، ومن المشاورات مع الحكومات المضيفة، والمنظمات الإقليمية، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص، والخبراء الخارجيين.<sup>(44)</sup>

وبينما تناولت التقييمات الداخلية والمستقلة عددا من المواضيع، وتتنوع التعليقات الواردة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، إلا أن عدة دروس رئيسية خرجت بصورة متسقة من البحوث والمشاورات وساعدت على إثراء الأولويات، وتصميم الخطة الاستراتيجية. وكانت الدروس على النحو التالي:

1- **مواصلة التوجيه الاستراتيجي الحالي للبرنامج.** يدعم موظفو البرنامج وشركاؤه تركيز البرنامج على المساعدة الغذائية. وقد خلص تحليل أربع تقييمات مستقلة إلى أن انتقال البرنامج من مرحلة المعونة الغذائية إلى مرحلة المساعدة الغذائية يُعد "وثيق الصلة بالتغييرات الجارية في السياق الخارجي الذي يعمل فيه البرنامج". ووجد "اتفاقا واسع النطاق بين أصحاب المصلحة - الخارجيين والداخليين - على حاجة البرنامج إلى إجراء تعديلات"، و"دعما واسعا" للأدوات الجديدة والمبادئ التشغيلية التي يجري على أساسها تنفيذ تحول البرامج.<sup>(45)</sup> وتعزز الاتجاهات العالمية الناشئة ضرورة أن يواصل البرنامج الابتكار لتوفير فرص الحصول على الأغذية في سياقات متعددة.

2- **تعزيز الشراكات.** اضطلعت الشراكات منذ وقت طويل بدور حاسم في قدرة البرنامج على تحقيق أهدافه الاستراتيجية، وقد سلطت المشاورات والبحوث الضوء بصورة متسقة على الحاجة إلى تحديد الشراكات بصورة أكثر استراتيجية عن طريق تحديد أفضل لدور البرنامج وقيمه المضافة ضمن المجال الأوسع للجهات الفاعلة. وانتهت التقييمات المستقلة إلى أنه يلزم "أشكال جديدة من المشاركة" لدعم تركيز البرنامج على المساعدة الغذائية، وأوصى استعراض منتصف المدة للبرنامج "بتعزيز وزيادة الشراكة على كل مستوى" لضمان القيام بدور متسق وفعال، ودعم الارتقاء بالتغييرات المطلوبة في الخطة الاستراتيجية، وإعطائها طابعا مؤسسيا".<sup>(46)</sup>

3- **تعميم المساواة بين الجنسين.** إن تجربة البرنامج الخاصة واللقاءات مع الشركاء والخبراء الخارجيين جميعها تؤكد على أهمية تعميم المنظور الجنساني في الخطة الاستراتيجية تمشيا مع متطلبات خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وأوصى استعراض منتصف المدة "بإدماج الشؤون الجنسانية في النطاق الكامل لعمل البرنامج"، بما في ذلك السياسات الرئيسية، والإبلاغ عن النتائج المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.<sup>(47)</sup> ووجد الاستعراض الثنائي للوكالة الكندية للتنمية الدولية عام 2012 أنه "بينما كانت البرمجة فعالة، إلا أن البرنامج لم يكن فعالا في التصدي للموضوع الشامل الخاص بالمساواة بين الجنسين".<sup>(48)</sup>

- 4- ربط تنمية القدرة بعناصر القوة الأساسية للبرنامج. شددت المشاورات على الأهمية الحاسمة لتنمية القدرة في المساعدة على زيادة تمكين الحكومات والمجتمعات المحلية من توفير فرص الحصول على الأغذية لسكانها الفقراء والضعفاء. وحددت أيضا الفرص من أجل تمكين البرنامج زيادة تحديد دوره وقيمه في تنمية القدرة. ووجد استعراض منتصف المدة أن عمل البرنامج في مجال تنمية القدرة "فعال جدا في بعض الأحيان، ولكنه لا يطبق دائما بصورة منهجية على نطاق البرنامج".<sup>(49)</sup> واقترح أصحاب المصلحة أن يواصل البرنامج مواصلة أنشطة تنمية القدرة مع عناصر قوته الأساسية، وإدراج هذه الأولوية ضمن أهدافه الاستراتيجية.
- 5- تمكين التنفيذ. أكدت التقييمات على الحاجة إلى تحديد، ليس فقط ما سيفعله البرنامج في الخطة الاستراتيجية، وإنما أيضا تحديد الطريقة التي سيمكّن بها البرنامج الموظفين على جميع المستويات من تحقيق أهدافه الاستراتيجية. واستنادا إلى التقييمات المستقلة، فإن القيود الرئيسية بالنسبة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013) كانت "داخلية ونُظمية – في نطاق سيطرة البرنامج – وتعلق إلى حد كبير بكيفية تعامل البرنامج مع التنفيذ".<sup>(50)</sup> وأوصى التقييم، ضمن أمور أخرى، "بمزيد من القيادة، والتوجيه، والدعم للمكاتب القطرية"، و"التطويع الحازم لخطط تنمية الموارد البشرية و/أو استراتيجيات الشراكة".<sup>(51)</sup>
- 6- التركيز على النتائج. شدد أصحاب المصلحة والتقييمات بصورة متسقة على أهمية مواصلة تحديد أولويات التحسينات في الرصد والتقييم، بالاستفادة من العمل الجاري. وطالب استعراض منتصف المدة البرنامج "بتحسين تأثير الإبلاغ، والكفاءة، والنتائج". ولاحظت التقييمات المستقلة أنه "على الرغم من أنه قد أحرز بعض التقدم، إلا أن نظم التخطيط والرصد والتقييم القائمة [الخاصة بالبرنامج] موجهة بدرجة كبيرة إلى المعونة الغذائية ونُهج المشاريع، بدلا من أن توجه بدرجة كبيرة إلى النهج البرنامجية الاستراتيجية المعقدة". وخلص إلى أن "نظم الرصد بحاجة إلى قدر كبير من إعادة التصميم لكي تخدم أهداف البرنامج بشكل أفضل – وتمكّن من الرصد على مستوى الحصائل".
- 7- أولويات الاتصال. أوصت التقييمات المستقلة البرنامج "بتحسين التداول، والاتصالات، وعمليات التغيير، وإطار المساءلة في الخطة الاستراتيجية القادمة".<sup>(52)</sup> وفي حين أنه كان "من المعروف على نطاق واسع أن الخطة الاستراتيجية [2008-2013] طالبت بالتغيير، إلا أنه "لم يكن هناك وضوح كاف" عما تعنيه الاستراتيجية الجديدة بالنسبة لموظفي البرنامج والشراكات التقليدية. ووجد تقييم منتصف المدة أن "الاتصالات بشأن العناصر الأساسية للخطة الاستراتيجية لم تكن متكافئة" وأوصى البرنامج "بوضع استراتيجية داخلية وخارجية للاتصالات"<sup>(53)</sup> لتحسين إعداد وتنفيذ الخطة الاستراتيجية القادمة.

## الملحق الثاني: المبادئ الإنسانية

يعمل البرنامج بدافع الحاجة إلى الاستجابة للمعاناة البشرية وتقديم المساعدة لبنى الإنسان عندما لا يجدون مكانا آخر يلجؤون إليه. وسيستخدم البرنامج الأغذية والمساعد المرتبطة بها لتلبية الاحتياجات الفورية وتحسين الأمن الغذائي والتغذية. وهو ملتزم بمقاصد ومبادئ ميثاق الأمم المتحدة، وبالقيم والمبادئ التي عبر عنها إعلان الأمم المتحدة للألفية. ولن يستخدم البرنامج المساعدة الغذائية في أي وقت أو تحت أي ظروف كوسيلة لممارسة ضغط سياسي أو اقتصادي. وسيتمسك البرنامج بالمبادئ الإنسانية الأساسية<sup>(54)</sup> الواردة أدناه عند تقديم المساعدة الغذائية وأشكال الدعم الأخرى استجابة للاحتياجات الإنسانية.<sup>(55)</sup>

المبادئ الإنسانية الأساسية	
سيسعى البرنامج إلى منع المعاناة البشرية والتخفيف من آثارها أينما وُجدت، وسيستجيب بتقديم المساعدة الغذائية عند الاقتضاء. وسيقدم المساعدة بطرق تحترم الحياة والصحة والكرامة.	الإنسانية
لن ينحاز البرنامج إلى أحد الجوانب في أي نزاع، ولن يشارك في المجادلات ذات الطابع السياسي، أو العنصري، أو الديني، أو الأيديولوجي. ولن تقدم المساعدة الغذائية للمحاربين في المعارك.	الحياد
ستسترشد مساعدة البرنامج فقط بالحاجة، ولن تميّز على أساس الأصل العرقي، أو الجنسية، أو الرأي السياسي، أو نوع الجنس، أو العنصر، أو الدين. وستوجه المساعدة في أي بلد إلى أولئك الأكثر عرضة للخطر، بعد تقييم سليم يضع في اعتباره الاحتياجات المختلفة، ومدى تأثير النساء والرجال والأطفال.	التجرد
سيقدم البرنامج المساعدة بطريقة تشغيلية مستقلة عن أي أهداف سياسية أو اقتصادية عسكرية أو غيرها قد تكون لدى أي طرف فيما يتعلق بالمناطق التي تُقدم فيها مثل هذه المساعدة.	الاستقلال التشغيلي

## الملحق الثالث: مصفوفة المخاطر للخطة الاستراتيجية (2014-2017)

إجراءات التخفيف المخططة	إجراءات التخفيف الموجودة حالياً	الأثار	الأسباب	الوصف	مؤسسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مواصلة الدعوة إلى مزيد من التمويل المرن والطويل الأجل</li> <li>• مواصلة عملية الاستراتيجية القطرية لتحديد دور البرنامج واستجابة البرامج في تعاون أوثق مع الشركاء</li> <li>• وضع استراتيجية جديدة للموارد البشرية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عملية تداول الاستراتيجية القطرية في بلدان كثيرة، ومواصلة تزاوم برمجة البرنامج مع الأولويات الوطنية وأولويات الأمم المتحدة</li> <li>• إطار مالي تغير من البرمجة القائمة على الحمولة إلى البرمجة القائمة على القيمة</li> <li>• استمرار الدعوة إلى مزيد من التمويل المرن الطويل الأجل</li> <li>• نشر أطقم أدوات وتوجيهات لدعم الشراكة الأقوى وتنمية القدرة</li> <li>• تحديد مجموعة المهارات المؤسسية للموظفين</li> <li>• الاستثمار في مبادرات التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لتقاسم أفضل ممارسات الخطط والاستراتيجيات الوطنية من أجل تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ربما لا تنتظر الحكومات إلى البرنامج على أنه شريك ذو صلة بدعم الاستراتيجيات والبرامج الوطنية للأمن الغذائي والتغذية</li> <li>• استدامة متضائلة لبرامج لا تتواءم مع الحكومة أو شركاء الأمم المتحدة، أو تلقى دعمها</li> <li>• قدرة محدودة على نقل برامج البرنامج لتصبح تحت الملكية والسيطرة الوطنية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نموذج التمويل</li> <li>• قصر مدة المشروع</li> <li>• عدم كفاية خبرة ومهارة الموظفين</li> </ul>	<p><b>الأول</b></p> <p>عدم القدرة على التواؤم بصورة كاملة مع الأولويات الوطنية للأمن الغذائي والتغذية ودعم البرامج والنظم الوطنية</p>	

الملحق الثالث: مصفوفة المخاطر للخطة الاستراتيجية (2014-2017)					
إجراءات التخفيف المخططة	إجراءات التخفيف الموجودة حالياً	الأثار	الأسباب	الوصف	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تداول الأدوات المؤسسية للرصد والتقييم (نظام مؤسسي لإدارة بيانات النتائج والحصائل)</li> <li>• تنفيذ استراتيجية مؤسسية للرصد والتقييم، بما في ذلك استراتيجية ومبادئ توجيهية لقياس الحصائل، ووضع ميزانية للرصد والتقييم، وأنشطة تنمية القدرة في الفترة 2013-2015</li> <li>• تداول نظام إدارة الأداء والمخاطر في الفترة 2013-2015</li> <li>• تداول برنامج خاص بإعداد التقرير العالمي لمطابقة البيانات وإصدار منتجات اعلامية في الفترة 2013-2015</li> <li>• وضع عمليات لاعتماد البيانات قبل نشر التقرير الموحد بشأن المشروعات/تقرير الأداء السنوي</li> <li>• مواءمة نهج وتقارير النتائج على مستوى الأمم المتحدة والمشاركة بين الوكالات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الارتقاء بالوظائف والتمويل الخاص بالرصد والتقييم على مستوى المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي</li> <li>• وضع أطر لإدارة الأداء والمخاطر</li> <li>• اعتماد وتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام</li> <li>• إنشاء مستودع وحيد لبيانات البرنامج</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قد يعجز البرنامج عن توضيح أنه يحقق أهدافه بصورة متسقة وبطريقة مجدية وفعالة من حيث التكلفة، وهو ما يؤثر في استعداد الجهات المانحة لتمويل أنشطة البرنامج</li> <li>• فرصة محدودة للتعلم وتحسين نوعية البرامج</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظم التخطيط والرصد والتقييم موجهة بدرجة كبيرة نحو المعونة الغذائية ونهج المشاريع</li> <li>• عدم كفاية الموارد البشرية والمالية لإجراء رصد وتقييم بشكل قوي</li> <li>• نقص التدريب لمساعدة المديرين على تنفيذ نظم قوية لإدارة الأداء</li> <li>• الافتقار إلى وثائق منهجية، ونشر وتطبيق الدروس المستفادة</li> </ul>	<p><b>الثاني</b></p> <p>عدم القدرة على توضيح نتائج البرنامج بصورة متسقة، ودفع التحسينات المستمرة في جودة البرامج وتأثيرها</p>	مؤسسية

## الملحق الثالث: مصفوفة المخاطر للخطة الاستراتيجية (2014-2017)

إجراءات التخفيف المخططة	إجراءات التخفيف الموجودة حالياً	الأثار	الأسباب	الوصف	برنامجية
<ul style="list-style-type: none"> <li>استعراض الحضور القطري للبرنامج ونموذج التمويل، ووضع استراتيجية لتحديد حضوره القطري والاستجابة الملائمة في سياقات وطنية مختلفة</li> <li>صياغة استراتيجية لإدارة المعرفة بغية الاستفادة من التعلم المؤسسي، والابتكارات، والممارسات الجيدة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عملية تداول الاستراتيجية القطرية لتعزيز السياق القطري وتحليل أصحاب المصلحة، وتسهيل إجراء مشاورات على مستوى عال بشأن أنسب الاستجابات البرنامجية استناداً إلى المزايا المقارنة</li> <li>استكمال نماذج فعالية التكلفة لإثراء اختيار عمليات التحول</li> <li>تعزيز القدرة على تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتبسيط تحليل الاستجابة، وتحسين التحليل السياقي والجنساني</li> <li>تنفيذ خريطة طريق للنقد مقابل التغيير وإدماج مبادرة الشراء من أجل التقدم في حافظة استجابة برامج البرنامج</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الأدوات الأنسب لا تنتشر دائماً</li> <li>قد تتأثر قدرة البرنامج على تنفيذ الاستجابة البرنامجية الصحيحة في بلد انتقل من وضع البلد المنخفض الدخل إلى بلد متوسط الدخل، أو بين السياق الهش والسياق غير الهش</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>استجابة لجغرافيا الجوع المتغيرة، سيحتاج البرنامج إلى العمل عبر سياقات مختلفة</li> <li>لا تزال بعض أدوات في المرحلة التجريبية وربما لا تتوفر في جميع المكاتب القطرية</li> <li>ربما لا تكون لدى الموظفين المهارات والتوجيه اللازم لتحديد الاستجابة الأكثر فعالية للسياق المعني</li> <li>ربما لا تكون العمليات التحليلية الخاصة بالمشاريع غير ملائمة لمعرفة السياق اللازم للتدخلات الفعالة</li> <li>ربما لا تتواءم الأداة الأكثر فعالية للسياق مع الموارد المتاحة للبرمجة بسبب قيود التمويل</li> </ul>	<p>الثالث</p> <p>عدم القدرة على مطابقة الأدوات مع السياق بصورة ملائمة</p>	

الملحق الثالث: مصفوفة المخاطر للخطة الاستراتيجية (2014-2017)					
إجراءات التخفيف المخططة	إجراءات التخفيف الموجودة حالياً	الأثار	الأسباب	الوصف	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع استراتيجية جديدة للموارد البشرية مع التركيز على وضع استراتيجيات طويلة الأجل لقوة العمل؛ وإدارة تخطيط قوة العمل بصورة متكاملة مع عملية وضع الاستراتيجية والميزانية؛ وتطوير قوة العمل بما يتناسب مع متطلبات البرنامج الحالية والمقبلة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد مجموعة المهارات المؤسسية للموظفين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ربما لا تُصمم البرامج والأدوات أو تُنفذ على الوجه الأمثل</li> <li>• ربما لا تتمكن إدارة البرنامج وهيكل الرقابة من مواجهة الطلبات، مما يؤدي إلى نتائج دون المستوى الأمثل واستخدام أقل كفاءة للموارد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد وظيفة الموارد البشرية في اتجاه إدارة الوظائف التقليدية للموظفين مع توجيه اهتمام أقل للتخطيط الاستراتيجي لقوة العمل</li> <li>• إدارة عملية التعيين والتطور الوظيفي والمواهب ليست موجهة لبناء قدرة الموارد البشرية لبرمجة وتقديم المساعدة الغذائية</li> </ul>	<p><b>الرابع</b></p> <p>عدم كفاية مجموعات الخبرة والمهارات لدى الموظفين</p>	استراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عملية تداول الاستراتيجية القطرية على جميع المكاتب القطرية للتعرف على فرص الشراكة الاستراتيجية وتحديد أولوياتها</li> <li>• وضع وتنفيذ استراتيجية للقطاع الخاص</li> <li>• وضع استراتيجية جديدة للموارد البشرية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مواصلة تشجيع تقسيم العمل بشكل أفضل داخل منظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري</li> <li>• الاعتماد على أفضل الممارسات والدروس المستفادة عند تنفيذ مبادرة "توحيد الأداء"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قدرة منخفضة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج</li> <li>• بدون مزيد من التواؤم حول الأهداف الأوسع، ربما تحقق البرامج نتائج قوية بصورة فردية ولكنها تفشل في حل المشاكل الأكبر</li> <li>• ارتفاع تكاليف المعاملات مقارنة بالقيمة المحققة</li> <li>• مظاهر عدم كفاءة، وثغرات، وتداخلات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• العدد المتزايد وتنوع الجهات الفاعلة التي لديها مشاريع وبرامج وطرائق تشغيلية مختلفة</li> <li>• ربما لا تتوافر لدى الموظفين المهارات والتوجيه اللازمين لتحديد الشراكات الناجحة وصونها</li> <li>• عدم توضيح عناصر القوة الأساسية والقيمة كشرىك</li> <li>• التجاوب من حيث إقامة الشراكات ومتابعة التقسيم الواضح للعمل بدلا من اتخاذ موقف استراتيجي عند النظر في الشراكات التكميلية</li> </ul>	<p><b>الخامس</b></p> <p>عدم القدرة على إقامة شراكة بصورة استراتيجية في بيئة يعتمد فيها البرنامج على آخرين في تحقيق أهدافه الاستراتيجية</p>	استراتيجية



## الملحق الثالث: مصفوفة المخاطر للخطة الاستراتيجية (2014-2017)

إجراءات التخفيف المخططة	إجراءات التخفيف الموجودة حالياً	الأثار	الأسباب	الوصف	سياقية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توضيح منهجية شفافة لتخصيص الموارد والقيمة مقابل المال</li> <li>• إجراء تحليل للمخاطر خاص بالمتطلبات التشغيلية وتوفير الموارد</li> <li>• وضع وتنفيذ استراتيجية لتعينة الموارد (2014-2017)</li> <li>• البحث عن فرص لتحقيق وفورات في التكلفة عن طريق الخدمات المشتركة على نطاق منظومة الأمم المتحدة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تم تنفيذ الركائز الست في استراتيجية البرنامج المؤسسية لتوفير الموارد</li> <li>• اتباع استراتيجيات محلية لتعينة الموارد</li> <li>• بيان النتائج الواضحة/التأثير وقيمة استثمارات الجهات المانحة بالنسبة للبرنامج</li> <li>• مواصلة استخدام التمويل المسبق/الشراء الآجل في حالة إظهار القدرة على تحسين الكفاءة والفعالية وإمكانية خفض التكاليف</li> <li>• عدد متزايد من اتفاقات الشراكة الاستراتيجية مع الجهات المانحة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يمكن أن تكون قدرة البرنامج مقيدة بالنسبة للاستجابة للاحتياجات والطلبات في الوقت المناسب</li> <li>• يمكن عرقلة تنفيذ أنشطة قادرة على الارتقاء أو في مجالات ذات أولوية استراتيجية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ربما تتناقص المنح المقدمة من المصادر التقليدية أو يكون من الصعب استمرارها</li> <li>• ربما لا يستخدم البرنامج أو يجتذب جهات مانحة أو أموالاً جديدة، أو ربما لا يتم توضيح الحاجة إلى تمويل مرن للمجالات ذات الأولوية الاستراتيجية</li> </ul>	<p><b>السادس</b> بيئة تمويل تتسم بالتحدي</p>	

## الحواشي

(1) يدرك البرنامج أن لجنة الأمن الغذائي العالمي تعكف على مناقشة استخدام مصطلحي "الأمن الغذائي والتغذوي" و"الأمن الغذائي والتغذية"، وأنها لم تتوصل بعد إلى اتفاق في الآراء في هذا الشأن. وتوخيا للتبسيط، يستخدم هذا المشروع مصطلح "الأمن الغذائي والتغذية". بيد أن البرنامج سيوائم نص المشروع النهائي مع أي قرار تتخذه اللجنة بشأن المصطلحات.

(2) تحسّن المساعدة الغذائية فرص الحصول على أغذية مأمونة ومغذية واستهلاكها. وهي تنقذ الأرواح، وتحمي سبل كسب العيش، وتحسن الصحة والتعليم عن طريق تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية الحادة والمزمنة للسكان الأفقر والأضعف. وتقدم المساعدة الغذائية عن طريق التحويلات الموجهة، من قبيل التحويلات العينية، والنقد، والقسانم، وبرامج فعالة وكفؤة وقائمة على الاحتياجات للتوزيع العام، وإنشاء الأصول، والتغذية المدرسية. وهي تدعم الأسواق المحلية، وتبني الاعتماد على الذات والقدرة على الصمود، وتعزز القدرة المجتمعية والوطنية على تحسين إنتاج الأغذية، والحصول عليها واستخدامها، وتقييم المخاطر التي تهدد الأمن الغذائي والتغذية والتصدي لها. ويتم رصدها وتقييمها بصورة منتظمة وشفافة لتعظيم وتحسين جودة البرامج وتأثيرها.

(3) انظر [2012 Quadrennial Comprehensive Policy Review](#). الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، 2012.

(4) انظر [بيان رسالة برنامج الأغذية العالمي](#).

(5) في الوثيقة المعنونة "تعريف حالات الطوارئ" (WFP/EB.1/2005/4-A/Rev.1)، ولأغراض مشروعات البرنامج الخاصة بحالات الطوارئ، تُعرّف "الطوارئ" بأنها الحالات العاجلة التي يتوافر فيها دليل واضح على وقوع حادث أو سلسلة حوادث من شأنها أن تقضي على معاناة البشر أو تمثل تهديداً وشيكاً للأرواح أو سبل المعيشة، دون أن تكون لدى الحكومة المعنية وسائل لمواجهةها، وأن يكون ذلك الحادث أو تلك السلسلة من الحوادث غير عادية بصورة واضحة وتؤدي إلى تعطيل الحياة داخل المجتمع على نطاق استثنائي. وقد يتألف الحادث أو سلسلة الحوادث من إحدى الحالات التالية أو من مجموعة منها: (أ) الكوارث الجفائية، مثل الزلازل، والفيضانات، وغزوات الجراد، والكوارث غير المنتظرة المشابهة؛ (ب) حالات الطوارئ التي تكون من صنع الإنسان، وينجم عنها تدفق اللاجئين، أو التشرد الداخلي للسكان أو معاناة السكان المتضررين بأي شكل آخر؛ (ج) أحوال ندرة الأغذية التي تنشأ عن أسباب بطيئة التطور مثل الجفاف والقتل المحصولي، والأفات، والأمراض، التي ينجم عنها تدهور قدرة المجتمعات المحلية والمجموعات الضعيفة من السكان على تلبية احتياجاتها الغذائية؛ (د) الظروف القاسية للحصول على الأغذية وتوافرها نتيجة صدمات اقتصادية مفاجئة، أو فشل الأسواق، أو الانهيار الاقتصادي، والتي تسفر عن تدهور قدرة المجتمعات المحلية والمجموعات الضعيفة من السكان على تلبية احتياجاتها الغذائية؛ (هـ) أي أزمة معقدة تطلب حكومة البلد المتضرر أو أمين عام الأمم المتحدة من البرنامج تقديم الدعم لها. وسوف تستمر تدخلات البرنامج في استنادها إلى الاحتياجات المقدرة، مع مراعاة أي اعتبارات أو معايير أخرى قد يتخذ المجلس التنفيذي قرارات بشأنها بما يتفق مع لوائح المنظمة وقواعدها وولايتها.

(6) انظر لجنة الأمن الغذائي العالمي. 2012. [الإطار الاستراتيجي العالمي للأمن الغذائي والتغذية](#).

(7) انظر [استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للبرنامج \(2008-2013\)](#) (WFP/EB.A/2012/5-B).

(8) انظر [Four Strategic Evaluations on the Transition from Food Aid to Food Assistance: A Synthesis \(007/2012\)](#).

(9) انظر Heltberg, R., Hossain, N. and Reva, A. 2012. [Living through Crises: How the Food, Fuel, and Financial Shocks Affect the Poor](#). Washington, DC: The World Bank; and World Bank. 2010. [World Development Report 2010: Development and Climate Change](#). Washington, DC: The World Bank.

(10) انظر World Bank. 2010. [World Development Report 2010: Development and Climate Change](#). Washington, DC: The World Bank.

(11) انظر الفرقة الرفيعة المستوى المعنية بأزمة الأمن الغذائي في العالم. 2008. "الفرقة الرفيعة المستوى المعنية بأزمة الأمن الغذائي في العالم. إطار العمل الشامل"، صفحة 9. "يفتقر أكثر من 80 في المائة من سكان العالم إلى فرص الوصول إلى نظم الحماية الاجتماعية بأي شكل".

(12) انظر World Bank. 2011. [World Development Report 2011: Conflict, Security and Development](#). Washington, DC: The World Bank; and UNDP. 2012. [Governance for Peace: Securing the Social Contract](#). New York.

(13) انظر Alinovi, L., Mane, E. and Romano, D. 2009. "Measuring Household Resilience to Food Insecurity: Application to Palestinian Households." FAO Working Paper. Rome.

(14) انظر Geleta, B., Ameri, G., Amdemariam, K., Fan, S., Stein, A.J. and Olofinbiyi, T. 2012. [Reducing the Risk of Food and Nutrition Insecurity among Vulnerable Populations](#). International Food Policy Research Institute (IFPRI) and International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC).

(15) انظر الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث (2007) "إطار عمل هيغو 2005-2015: بناء قدرة الأمم والمجتمعات على مواجهة الكوارث". تستخدم هذه الخطة الاستراتيجية تعريف "القدرة على المواجهة [الصمود]" الموجود في إطار عمل هيغو، صفحة 4: "قدرة نظام أو جماعة محلية أو مجتمع يحتمل أن يتعرض للأخطار على التكيف بالمقاومة أو التغيير بغية بلوغ مستوى مقبول من الأداء والتنظيم والحفاظ عليه. ويحدّد ذلك بمدى تمكّن النظام الاجتماعي من تنظيم نفسه بهدف تعزيز تلك القدرة على استخلاص العبر من الكوارث السابقة من أجل زيادة الحماية مستقبلاً، وتحسين تدابير الحد من المخاطر".

(16) انظر Fulton, K., Kasper, G. and Kibbe, B. 2010. [What's next for Philanthropy: Acting Bigger and Adapting Better in a Networked World](#). Monitor Institute, p.3: "In the United States alone, more than eight new foundations and more than 160 new non-profits were created every day between 2007 and 2008".

(17) انظر Chandy, L. and Getz, G. 2011. [Poverty in Numbers: The Changing State of Global Poverty from 2005 to 2015](#). Washington, DC: Brookings Institute.

(18) انظر Hoddinott, J. Maluccio, J. Behrman, J.R., Martorell, R., Melgar, P., Quisumbing, A.R., Ramirez-Zea, M., Stein, A.D. and Yount, K.M. 2011. [The Consequences of Early Childhood Growth Failure over the Life Course](#), IFPRI Discussion Paper 01073.

- Crisp, J., Morris, T. and Refstie, H. 2012. "Displacement in urban areas: new challenges, new partnerships.", *Disasters*, انظر (19) 36: S23-S42.
- DFID. 2011. [Multilateral Aid Review: Taking Forward the Findings of the UK Multilateral Aid Review](#) and [The Paris Declaration on Aid Effectiveness \(2005\) and the Accra Agenda for Action](#) (2008). انظر (20)
- Birdsall, N. and Savedoff, W. 2011. [Cash on Delivery: A New Approach to Foreign Aid](#). Center for Global Development; انظر (21) and Center for Global Development (2012) [Development Impact Bonds](#). Working Group Briefing Note.
- The "Transformative Agenda Protocols" are the [Transformative Agenda Protocols](#) agreed by Inter-Agency Standing Committee principals in December 2012. (22)
- [Busan Partnership for Effective Development Cooperation](#) انظر (23)
- [The Lancet: Maternal and Child Undernutrition](#). انظر (24)
- [Food Assistance Convention](#). ("اتفاقية المساعدة الغذائية"). انظر (25)
- Haddad, L. 2012. [White Paper on Global Factors and Trends That May Shape WFP's Future External Operating Environment](#). Institute of Development Studies (IDS). انظر (26)
- انظر "سياسة إدارة الأمن في برنامج الأغذية العالمي" ([WFP Security Management Policy](#)). تعميم المدير التنفيذي، (EDD2011/011). (27)
- (28) تُعرّف "التغذية المدرسية" بأنها تقديم الغذاء لأطفال المدارس. وتتعدّد أنواع برامجها بقدر ما في العالم من بلدان، غير إنه يمكن تصنيفها ضمن مجموعتين رئيسيتين استناداً إلى الطرائق التي تتبعها: "التغذية في المدرسة"، حيث يتم إطعام الأطفال داخل المدارس؛ و"الحصص المنزلية"، حيث تعطى الأغذية للعائلات إذا ما واطب أطفالها على المدرسة. وتنقسم "التغذية في المدرسة" بدورها إلى فئتين عامتين: البرامج التي تقدم الوجبات، والبرامج التي تقدم البسكويت العالي الطاقة أو الوجبات الخفيفة. وفي بعض البلدان، يتم الجمع بين الوجبات المدرسية والحصص المنزلية في حالة التلاميذ الشديدي الضعف، ولا سيما الفتيات والأطفال المصابون بفيروس نقص المناعة البشرية، بغية زيادة التأثير على معدلات الالتحاق والبقاء في المدارس، وتقليص الفجوات الجسدية والاجتماعية. انظر أيضاً:
- Bundy, D., Burbano C. et al., *Rethinking School Feeding: Social Safety Nets, Child Development, and the Educational Sector*, World Bank 2009. pp.9-10. وانظر أيضاً "سياسة التغذية المدرسية في البرنامج"، (WFP/EB.2/2009/4-A).
- (29) انظر Sumner, A. 2012. [Where Do the World's Poor Live? A New Update](#). IDS Working Paper 393. "من بين 1.2 مليار شخص على الأرض يعيشون على أقل من 1.25 دولار أمريكي في اليوم، فإن 90 مليوناً منهم فقط يعيشون في بلدان منخفضة الدخل ليست هشة أو متأثرة بالأزمات".
- (30) انظر World Bank. 2011. [World Development Report 2011: Conflict, Security and Development](#). Washington DC.
- (31) انظر Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2007. [Principles for good international engagement in fragile states and situations](#). Paris.
- (32) انظر World Bank. 2011 'Table 1.3 -The gender-disaggregated impacts of violent conflict (p. 61)' in [World Development Report 2011: Conflict, Security and Development](#). Washington, DC: The World Bank; and Neumayer, E. and Plümper, T. 2007. [The Gendered Nature of Natural Disasters: The Impact of Catastrophic Events on the Gender Gap in Life Expectancy, 1981-2002](#). *Annals of the American Association of Geographers* 97 (3): 551-566.
- (33) انظر World Bank. 2012. 'Chapter 4: Promoting Women's Agency' in [World Development Report 2012: Gender Equality and Development](#). Washington, DC: The World Bank; and FAO. 2010.
- وانظر أيضاً منظمة الأغذية والزراعة. 2010. [حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم 2010: التصدي لانعدام الأمن الغذائي في ظل الأزمات الممتدة](#). روما، منظمة الأغذية والزراعة،
- (34) انظر FAO. 2010. [Growing Greener Cities](#). Rome.
- (35) انظر الفرقة الرفيعة المستوى المعنية بأزمة الأمن الغذائي في العالم. 2008. [الفرقة الرفيعة المستوى المعنية بأزمة الأمن الغذائي في العالم: إطار العمل الشامل](#)، "يفتقر أكثر من 80 في المائة من سكان العالم إلى فرص الوصول إلى نظم الحماية الاجتماعية بأي شكل".
- (36) انظر (2011) [Cannes Summit Final Declaration](#), p. 16; (2010) [Seoul Development Consensus for Shared Growth](#), p. 7 Annex II; and (2011) [Busan Partnership for Effective Development Cooperation](#), Outcome Document, p. 8.
- (37) انظر Geleta, B., Ameri, G., Amdemariam, K., Fan, S., Stein, A. J. and Olofinbiyi, T. 2012 [Reducing the Risk of Food and Nutrition Security among Vulnerably Populations](#). IFPRI and IFRC.
- (38) انظر منظمة الأغذية والزراعة (2011) [حالة الأغذية والزراعة 2010-2011: المرأة في قطاع الزراعة: سد الفجوة بين الجنسين من أجل التنمية](#). روما، منظمة الأغذية والزراعة.
- (39) انظر Mason, A. D. and King, E. M. 2001 [Engendering development through gender equality in rights, resources, and voice](#). Policy research report. Washington, DC: The World Bank.
- (40) انظر [The Lancet: Maternal and Child Undernutrition](#).
- (41) انظر Sawaya, A.L. and Roberts, S. 2003. [Stunting and future risk of obesity: principle physiological mechanisms](#). *Cad Saude Publica* 19: Suppl, 1 S21-S28.

(42) على سبيل المثال، في المناطق التي ترتفع فيها معدلات السمّة، سيضع البرنامج ذلك في اعتبار عند تحديد محتوى الحصص اليومية والتكميلية، بما في ذلك الخليط الملائم من المكونات مثل للسكر والزيت.

(43) يبين الجدول 3 الوسائل الرئيسية التي يتابع البرنامج من خلالها أهدافه الاستراتيجية تحت عنوان عام هو "الأدوات الرئيسية". وهذه الأدوات الرئيسية تشمل علاقات هامة إضافة إلى برامج محددة وقدرات للقيام بالأعمال وتوفير المنافع والخدمات. وتيسيرا للعرض، ليس إلا، يصنف الجدول أدوات البرنامج الرئيسية في ست فئات عريضة. ولا يقدم الجدول تصنيفا نهائيا أو نمطيا للأدوات التي يستخدمها البرنامج أو أي منظمة أخرى. ولا يرمي الجدول إلى بيان العلاقة المحتملة بين الأدوات أو إلى توجيه أو تحديد استخدامها المناسب استنادا إلى تحليل صارم للاحتياجات والسياق، وأفضليات المستفيدين، والأهداف التشغيلية، والكفاءة، والدليل على التأثير.

(44) تشاور البرنامج مع مجموعة تمثيلية مكونة من عشر حكومات مضيفة وست منظمات إقليمية في أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية والشرق الأوسط، ومع أكثر من عشر وكالات تابعة للأمم المتحدة، بما في ذلك الوكالات الكائنة في روما (منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية)، وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، والفرقة الرفيعة المستوى المعنية بالتصدي لأزمة الأمن الغذائي في العالم التابعة للجمعية العامة، والاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، واليونيسف، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، ومنظمة الصحة العالمية. وتشاور مع منظمات دولية، بما في ذلك البنك الدولي، واللجنة الدولية للصليب الأحمر، والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، والمنظمة الدولية للهجرة، وكذلك مع أكثر من 30 منظمة غير حكومية وشركة من شركات القطاع الخاص.

(45) "Four Strategic Evaluations on the Transition from Food Aid to Food Assistance: A Synthesis," 27 March 2012.

(46) استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للبرنامج (2013-2008) (WFP/EB.A/2012/5-B).

(47) المصدر نفسه.

(48) "Review of the World Food Programme's Humanitarian and Development Effectiveness" (2012) CIDA.

(49) المصدر نفسه.

(50) "Four Strategic Evaluations on the Transition from Food Aid to Food Assistance: A Synthesis," 27 March 2012.

(51) "Mid-Term Review of the WFP Strategic Plan (2008-2013)," WFP/EB.A/2012/5-B and "Four Strategic Evaluations on the Transition from Food Aid to Food Assistance: A Synthesis," 27 March 2012.

(52) "Four Strategic Evaluations on the Transition from Food Aid to Food Assistance: A Synthesis," 27 March 2012.

(53) استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية للبرنامج (2013-2008) (WFP/EB.A/2012/5-B).

(54) اعتمدت المبادئ الإنسانية الثلاثة: الإنسانية، والتجرد، والحياد بموجب قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 182/46 في عام 1991. وأضيف المبدأ الرابع الخاص بالاستقلال في عام 2004 بموجب القرار 114/58.

(55) انظر "المبادئ الإنسانية." (WFP/EB.A/2004/5-C).