

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 9-13/11/2009

## قضايا السياسات

البند 4 من جدول الأعمال

سياسة البرنامج لتنمية القدرات

معلومات محدثة عن التنفيذ

مقدمة للمجلس للنظر



Distribution: GENERAL

**WFP/EB.2/2009/4-B**

5 October 2009

ORIGINAL: ENGLISH

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

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر

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

مدير شعبة السياسات والتخطيط السيد: D. Stevenson رقم الهاتف: 066513-2325 والاسراتيحيات:

نائب مدير شعبة السياسات والتخطيط السيد: W. Omamo رقم الهاتف: 066513-2166 والاسراتيحيات:

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

## ملخص

تقدم هذه الوثيقة معلومات محدّثة عن تنفيذ سياسة عام 2004 بشأن "بناء القدرات المحلية والإقليمية" (WFP/EB.3/2004/4-B) التي كانت قد وضعت إطاراً للهدف الاستراتيجي لدى برنامج الأغذية العالمي في ذلك الحين والمتمثل في مساعدة البلدان على إنشاء برامج للمساعدة الغذائية وعلى إدارتها. ولا يحلّ هذا التحديث محلّ سياسة عام 2004 التي تبقى نافذة المفعول، ولكنه يبين كيفية استمرار البرنامج في الاستجابة لتحدي تنمية القدرات في البلدان التي يعمل فيها، مع مراعاة ما استجدّ من تطورات منذ عام 2004.

وتضع خطة البرنامج الاستراتيجية (2008-2011) البرنامج على منعطف شديد الأهمية. ولذا فإن هذا التحديث يركز على تنفيذ سياسة البرنامج المتعلقة بتنمية القدرات في سياق استراتيجي وسياساتي متغير. وتعرض الوثيقة آخر ما استجدّ من تطورات وما تحقّق من نجاح وما تمّ استخلاصه من دروس من التنفيذ.

وقد تجمع لدى مكاتب البرنامج القطرية والإقليمية خبرة كبيرة في ميدان تنمية القدرات منذ عام 2004، غير أن هناك ثغرات هامة ظهرت فيما يتعلق بتعريف تنمية القدرات ومداها وتنفيذها في سياقات مختلفة. وتحدّد هذه الوثيقة تلك الثغرات وتستجيب لها مراعية خطة البرنامج الاستراتيجية (2008-2011) التي تبرز دور تنمية القدرات في كامل حافظة البرنامج.

وتعرض الوثيقة إطاراً للسياسة يوضح الخطة المتعددة المستويات والمتعددة السنوات التي يعمل البرنامج من خلالها على تحقيق الأثر في تنمية القدرات كجزء من مجموعة أنشطته الفريدة من نوعها.

وسيعتمد الاستمرار في تعزيز دور البرنامج وأثره في تنمية القدرات على مدى الأولوية الممنوحة لتنمية القدرات أثناء عملية تحول البرنامج إلى وكالة للمساعدة الغذائية، مع العمل أيضاً على دعم عملية التغيير تلك. وتشدّد هذه الوثيقة على الأهمية القصوى للتنفيذ وعلى ضرورة التصدي في سياق تركيز البرنامج المستمر على تنمية القدرات على الثغرات في التنفيذ. وتشمل نقاط الضغط الاستراتيجية التي تتطلب الاهتمام تقديرات القدرات الوطنية، والشراكات، والتعلم، والتقييم والإبلاغ، والتوعية والحوافز، والتمويل.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بمذكرة "سياسة البرنامج لتنمية القدرات" (الوثيقة WFP/EB.2/2009/4-B).

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



## مقدمة

- 1- تتضمن هذه الوثيقة معلومات عن آخر ما استجد من تطورات في تنفيذ سياسة عام 2004 عن "بناء القدرات المحلية والإقليمية" (WFP/EB.3/2004/4-B). ولا يحلّ هذا التحديث محلّ سياسة عام 2004 التي تبقى نافذة المفعول، ولكنه يبين كيفية استمرار البرنامج في الاستجابة للهدف الاستراتيجي 5 الرامي إلى تنمية القدرات في البلدان التي يعمل فيها، مع مراعاة ما استجدّ من تطورات منذ عام 2004.
- 2- والوقت موات تماماً لهذا التحديث. فقد أدت الاضطرابات الأخيرة في النظام الغذائي العالمي إلى ما يلي: (1) عرضت ملايين الناس للجوع إضافة إلى من كان معرضاً للجوع سابقاً؛ (2) أبرزت دور البرنامج الشديداً الأهمية في التحليل واللوجستيات والبرمجة كجزء من القدرة الدولية على الاستجابة للطوارئ الغذائية؛ (3) كشفت عن وجود حاجة ماسة للاستثمار في القدرات المتعلقة بصنع السياسات والقدرات المؤسسية والفردية على معالجة أسباب الجوع وانعدام الأمن الغذائي والتكمن بذلك من بلوغ الهدف رقم 1 من الأهداف الإنمائية للألفية.
- 3- وقد اعتمدت منذ 2004 خطتان إستراتيجيتان. وكانت الخطة الاستراتيجية (2006-2009) هي الأولى التي أدرجت هدفاً استراتيجياً مخصصاً لتنمية القدرات، وذلك استجابة لسياسة عام 2004. وبموجب الخطة الاستراتيجية الحالية (2008-2011)، سيستخدم البرنامج القدرات المتوفرة لديه لمكافحة الجوع، مع اعتبار تنمية القدرات عاملاً مركزياً محدداً للنجاح.
- 4- وعلى أساس الخطة الاستراتيجية (2004-2007) والطلب القطري على الدعم في مجال تنمية القدرات، قدمت استراتيجية عام 2004 إطاراً للبرامج يساعد من خلاله البلدان على وضع برامج المساعدة الغذائية وإدارتها. وتمثلت المبادئ المتصلة بذلك فيما يلي: (1) تحقيق الاستفادة من خلال الملكية المحلية؛ (2) العمل ضمن شراكات؛ (3) الحفاظ على رؤية شاملة؛ (4) البناء على القدرات الموجودة فعلاً؛ (5) الاتصاف بالمساءلة؛ (6) العمل في الظروف الصعبة (7) الحفاظ على الصلة بالواقع الفعلي. واليوم لا تزال هذه المبادئ معمولاً بها.
- 5- وقد أجري في عام 2008 تقييم لسياسة عام 2004.<sup>(1)</sup> والغرض من تقييم عام 2008 هو قياس ما أحرز من تقدم في تنفيذ السياسة وتسليط الضوء على أوجه القوة والمجالات التي تحتاج إلى تحسين. وأبرز التقييم الثغرات وقدم توصيات لإدارة البرنامج أوضحت السياسة وقدمت التوجيهات الرامية إلى زيادة فعالية التنفيذ.
- 6- واعتبر التقييم أن السياسة تقوم على قاعدة متينة في ولاية البرنامج وتتمشى مع قرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة. كما كانت السياسة، وقت اعتمادها، متسقة مع أحدث الممارسات في ميدان بناء القدرات، وهي ممارسات تؤكد على مبادئ الملكية المحلية والحاجة إلى عمليات ذات منشأ محلي تتصف بالمرونة وبطول الأجل تدفع بعجلة تنمية القدرات. وهذه المبادئ باقية، هي أيضاً، على أهميتها وقد جرى التأكيد عليها مجدداً.
- 7- على أن التقييم حدد أيضاً ثغرات في السياسة تتصل بتعريف تنمية القدرات ومداها وتنفيذ أنشطتها. ويرد أدناه عرض تفصيلي للثغرات الرئيسية وللخطوات التي ستتخذ لسدّها.

(1) "تقرير موجز عن تقييم سياسة البرنامج وعملياته في إطار تنمية القدرات" (WFP/EB.A/2008/7).



8- وتضع الخطة الاستراتيجية (2008-2011) البرنامج على منعتف شديد الأهمية. ولذا فإن هذا التحديث يركز على تنفيذ البرنامج لسياسة تنمية القدرات في سياق استراتيجي وسياساتي متغير. وتتضمن الوثيقة التطورات الأخيرة والنجاحات المتحققة والدروس المستفادة في سياق التنفيذ. كما تعرض إطاراً للسياسة يرمي إلى سد إحدى الثغرات التي جرى تحديدها، وتتضمن عرضاً لأولويات التغلب على التحديات الكثيرة التي تواجه تنمية القدرات.

## سياسة تنمية القدرات لعام 2004

9- كانت سياسة عام 2004 إيذاناً بانتقال البرنامج نحو نهج أكثر منهجية إزاء تنمية القدرات. وحولت خطة البرنامج الاستراتيجية (2004-2007) مساعدة البلدان على وضع برامج المساعدة الغذائية إلى أولوية استراتيجية. ويتمتع البرنامج بالفعل بخبرة واسعة في بناء القدرات القطرية والإقليمية بيد أنه كان بحاجة إلى التحول من الاستجابات المخصصة لكل حالة على حدة إلى نهج أكثر اتساقاً ومنهجية إزاء تنمية القدرات.

10- والقدرات التي يتعين تعزيزها تتعلق بالجوع ونقص التغذية، وخصوصاً من حيث تأثيرهما على الفئات السكانية الأشد فقراً والأكثر ضعفاً، وهي كما يلي: (1) القدرة على تحديد المسائل المتعلقة بالجوع والتعرض وتحليلها؛ (2) القدرة على تخطيط استراتيجيات المساعدة الغذائية للقضاء على الجوع وتحسين الأمن الغذائي، وتنفيذ هذه الاستراتيجيات؛ (3) الالتزام بضمان توفر ما يكفي من المعرفة وأنشطة الدعوة المتعلقة بمسائل الجوع وانعدام الأمن الغذائي. وتدعو الاستراتيجية إلى قيام البرنامج، فيما يتعلق بتنمية القدرات، بدعم الاستراتيجيات الوطنية من قبيل استراتيجيات الحد من الفقر، أو المجموعات الإقليمية مثل الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا، بالشراكة مع وكالات الأمم المتحدة وغيرها. وسيجري تقدير الميزة المقارنة للبرنامج في هذه الأنشطة على الصعيدين القطري والإقليمي، نظراً لما لديه من قدرة على المساهمة في تنمية القدرات. وتدلل التحديات التي تواجه النظام الغذائي العالمي على أن هذه الأولويات لا تزال على أهميتها ولذا فقد جرى التأكيد عليها مجدداً.

## تنمية القدرات وخطة البرنامج الاستراتيجية (2008-2011)

11- تضع خطة البرنامج الاستراتيجية (2008-2011) البرنامج في بيئة عالمية تتغير بسرعة، وتحدد الخطة أهداف البرنامج باعتباره وكالة الشؤون الإنسانية الرائدة في العالم مع إضافة ولاية أخرى له تتمثل في تعزيز التنمية الطويلة الأجل من خلال معالجة أسباب الجوع. وتسعى الخطة إلى تعزيز تنسيق أعمال البرنامج ضمن عملية الإصلاح في الأمم المتحدة، وزيادة الدعم المقدم لأولويات الإنمائية الوطنية، واستخدام قدرات البرنامج في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية ولاسيما الهدف رقم 1 الإنمائي للألفية. وبموجب الخطة الاستراتيجية، يتعين أن تعالج تدخلات البرنامج الاحتياجات المتعلقة بالتصدي للجوع وأن تعزز الأسواق المحلية وترعى إنتاجية صغار المزارعين وتقوي القدرات الوطنية. ويضع هذا النهج البرنامج في طليعة الابتكار في الميدان الإنساني باعتباره وكالة تقدم مجموعة موسعة من أدوات المساعدة الغذائية التي تتصدى للجوع وبالتالي تعزز النمو والتنمية.



- 12- وتحدد مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية/القدرة بأنها: "... مقدره الشعب والمنظمات والمجتمع ككل على إدارة شؤونه بنجاح." وهي تعرف تنمية القدرات على النحو التالي: "... عملية إطلاق الشعب والمنظمات والمجتمع ككل لتلك المقدره وتعزيزها وخلقها وتكييفها والحفاظ عليها مع مرور الوقت."<sup>(2)</sup>
- 13- وهذه الرؤية لتنمية القدرات متضمنة في الخطة الاستراتيجية: فالهدف الاستراتيجي 1 يتضمن تعزيز الاعتماد على الذات في حالات الطوارئ؛ ويشمل الهدف الاستراتيجي 2 دعم وتعزيز القدرات الحكومية على الاستعداد لحالات الجوع الحاد الناشئة عن الكوارث، وتقييمها والاستجابة لها، ودعم وتعزيز قدرة المجتمعات المحلية على تحمل الصدمات من خلال إقامة شبكات أمان أو خلق الأصول؛ ويتضمن الهدف الاستراتيجي 3 المساعدة على إنشاء القدرات الخاصة بالتزويد بالأغذية أو توريدها في أعقاب الصدمات، أو إعادة بناء هذه القدرات، والمساعدة على منع العودة إلى النزاع؛ ويشمل الهدف الاستراتيجي 4 مساعدة البلدان على تخفيض نقص التغذية إلى ما دون المستويات الحرجة والإفلات من دائرة الجوع المزمن المتوارثة بين الأجيال.
- 14- ويتمثل منظور الأمم المتحدة الخاص بتنمية القدرات تحديداً وبجلاء في الهدف الاستراتيجي 5: تعزيز قدرات البلدان على الحد من الجوع من خلال استراتيجيات نقل القدرات إلى المستوى المحلي والشراء محلياً، وبموجب ذلك فإن البرنامج: (1) يستخدم قوته الشرائية لدعم التنمية المستدامة لنظم الأمن الغذائي والتغذوي وتحويل المساعدة الغذائية والتغذوية إلى استثمار إنتاجي في المجتمعات المحلية؛ (2) يضع استراتيجيات نقل القدرات إلى المستوى المحلي التي ترمي إلى تعزيز إيجاد حلول للجوع محلية المنشأ؛ (3) يعزز من القدرات الوطنية على تصميم السياسات والبرامج والأدوات المتعلقة بالتنبؤ بالجوع وبالحد منه، وإدارتها وتنفيذها.<sup>(3)</sup>
- 15- ويتطابق الهدف الاستراتيجي 5 مع أحدث الأفكار المتعلقة بتنمية القدرات ومع مبادئ سياسة عام 2004 حول بناء القدرات الوطنية والإقليمية؛ كما يمكن من الاستمرارية مع الهدف المقابل في الخطة الاستراتيجية السابقة (2006-2009).<sup>(4)</sup>
- 16- والبرنامج ملتزم بالمبادئ الناضجة لفعالية المعونة التي وضعها إعلان باريس بشأن فعالية المعونة ومنتدى أكرا الرفيع المستوى؛ وللالتزام بالملكية الوطنية أهميته الخاصة في هذا السياق.<sup>(5)</sup> وينبثق عن هذا الالتزام الهدف المتمثل في تسليم عمليات المساعدة الغذائية إلى الجهات الفاعلة الوطنية.
- 17- وقد أدرك البرنامج منذ زمن بعيد أن حلول الجوع المستدامة إنما تتطلب تنمية القدرات على المستويات العليا، مع أن التدريب يمكن من نقل المعرفة على المستوى الفردي. ويتطلب هذا شراكات قوية مع الحكومات الوطنية واستراتيجيات سليمة للتغلب على العقبات في سياق السياسات والمنظمات الوطنية. وقد لاحظ تقييم تنمية القدرات والعمليات الخاصة بذلك في البرنامج أهمية الدعوة في إيجاد بيئة تمكينية يرحب أن تنجح فيها تنمية قدرات المنظمات والمؤسسات.<sup>(6)</sup> ولذا فإن

(2) المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة. 2007. الاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة. جنيف. انظر البند 3(أ) من جدول الأعمال: متابعة التوصيات الخاصة بالسياسات الصادرة عن الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة (A/62/73-E/2007/52). ويستند التعريفان إلى: لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. 2006. تحدي تنمية القدرات: العمل نحو إعمال الممارسة الحسنة. مجموعة الخطوط التوجيهية للجنة المساعدة الإنمائية وأعمالها المرجعية. باريس.

(3) التعريف العملي لتنمية القدرات لدى البرنامج هو كما يلي: "البناء على المهارات والمعارف والنظم والمؤسسات الموجودة فعلاً لتمكين الحكومات من تحمل المسؤولية عن الاستثمار في حلول الجوع وإدارتها، من خلال المساعدة في مجال الدعوة والمجال التقني التي يقدمها البرنامج." وقد نشأ هذا التعريف في سياق مشاورات تستند إلى الميدان وهو يخضع للتصحيح بصورة مستمرة.

(4) WFP/EB.A/2005/5-A/Rev.1(4).

(5) كما لوحظ أعلاه، تبرز سياسة عام 2004 الملكية الوطنية كمبدأ أساسي للتنمية الفعالة للقدرات.

(6) مكتب التقييم في البرنامج. 2008. تقييم سياسة البرنامج وعملياته في إطار تنمية القدرات (2008)، الفقرة 90.



البرنامج يسلم بأهمية العمل مع منظمات المجتمع المدني في الدول المضيفة لأن بإمكانها أن تيسر اتّباع نهج مستدام إزاء تنمية القدرات. وقد أشير إلى ذلك بصورة واضحة في سياسة عام 2004 كما أدرج في الخطة الاستراتيجية ولاسيما في الهدف الاستراتيجي 5.

18- وتخلق الخطة الاستراتيجية فرصاً وتحديات جديدة أمام البرنامج: فهي تبرز الحاجة إلى دعم الأهداف الاستراتيجية من خلال تنمية القدرات، وتحدد الإمكانيات الإنمائية المتصلة بالمشتريات المحلية للمواد الغذائية وغير الغذائية؛ وترتب الأولويات المتصلة بنقل ملكية أعمال تصميم المساعدة الغذائية وتنفيذها. وتتصل الفرص باتساع مدى المساهمة في تنمية القدرات، وهو ما تتوخاه الأمم المتحدة. أما التحديات فتتعلق بالتنسيق والشراكة في منظومة الأمم المتحدة وبرصد الاستثمارات وتقييمها بصورة صارمة وبالمشاركة البناءة على صعيد السياسات والمؤسسات والأفراد في الدول الأعضاء. والبرنامج في موقع جيد يجعله قادراً على الاستجابة لهذه الفرص والتحديات.

## أوجه القوة والنجاح في التنفيذ

19- كما لوحظ في تقييم عام 2008 فقد تجمعت لدى البرنامج خبرة كبيرة في ميدان تنمية القدرات منذ اعتماد سياسة عام 2004. وقد أكد التقييم أن البرنامج يقدم المساعدة على تنمية القدرات في مجموعة من المجالات المتنوعة متوخياً هدفين اثنين: (1) دعم تنفيذ برامج المساعدة الغذائية؛ (2) تلبية الحاجة الواضحة لقدرات مملوكة محلياً للاستجابة لحالات الجوع ونقص التغذية الحادين المزمين.<sup>(7)</sup>

20- وكما ورد في وثيقة عام 2007 المعنونة "معلومات محدثة عن بناء القدرات" (الهدف الاستراتيجي 5) (WFP/EB.A/2007/6-H/1) وتؤكد في تقييم عام 2008، فإن مجموعة أدوات البرنامج المتعلقة بتنمية القدرات تشمل تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والرصد والتقييم، والتغذية، وإدارة الأغذية واللوجستيات، وتقييم الاحتياجات في حالات الطوارئ، والتغذية المدرسية. أما الطرائق الرئيسية التي تستخدمها المكاتب القطرية لتنمية القدرات المحلية فتشمل التدريب، وحلقات العمل، والمشاورات والدراسات وعمليات المسح التقني، والمعدات والخدمات الرأسمالية. كمل تشمل مجموعة الأدوات الدعوة وتقاسم المعلومات والدعوة لزيادة الالتزام والاستخدام الفعال للموارد العامة. ووجد التقييم أن مجموعة الأدوات هذه مكنت البرنامج من تعزيز قدرات الشركاء في كثير من هذه المجالات.

21- ويمكن أن تتصف الاستثمارات العالمية والإقليمية بأهمية حاسمة لإنجاح أنشطة بناء القدرات على الصعيد القطري، من خلال ترويجها لتقاسم المعلومات والمساعدة على توطيد أفضل الممارسات، حسب كل سياق، والحد من التبديد والازدواجية.

22- وعلى الصعيد الدولي، يواصل البرنامج استثماره في تحسين القدرة على التأهب والاستجابة الإنسانية بصورة لامركزية. ويقوم البرنامج بالدور القيادي في الفريق العامل الفرعي المعني بالتأهب والتخطيط للطوارئ التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات؛ كما يسهم في تقرير الإنذار المبكر/العمل المبكر الذي تصدره اللجنة كمطبوعة فصلية تعنى بتعزيز التأهب بين الوكالات لمواجهة الأزمات الجديدة أو التغيرات في حالات الطوارئ القائمة. ويدير البرنامج

(7) في استعراض أجرته وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة عام 2009 للإستراتيجية المؤسسية لدى الصندوق، تبين أن هذه الإستراتيجية عززت من نوعية البرمجة في البرنامج وحسنت قدرته على تعميم النظم المؤسسية انطلاقاً من المكاتب الإقليمية وساعدت البرنامج على العمل كشريك لديه القدرة التقنية على تقديم المساعدة الغذائية وحسنت قدرته على الاستجابة ويسرت تنفيذ خطته الإستراتيجية. ووجد الاستعراض أن الإستراتيجية المؤسسية ساعدت مكاتب البرنامج القطرية لتكون جزءاً من عملية الانتقال من دور وكالة تقدم المعونة الغذائية إلى دور الوكالة التي تقدم المساعدة الغذائية. وشملت مجالات التركيز إستراتيجيات تسليم المسؤوليات والدعم التقني للتأهب لحالات الطوارئ والاستجابة لها وتقدير الضعف ورصد حالة التغذية.



شبكة مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية التي تيسر نقل الإمدادات الإنسانية إلى الأماكن المنكوبة بصورة سريعة فعالة من حيث التكلفة. والبرنامج هو الوكالة الرائدة في مجموعة الأمم المتحدة المعنية باللاجئين وقد أنشأ خلية عالمية لدعم المجموعة توفر الدعم والتوجيه المعياري لأنشطتها.

23- كما يساعد البرنامج على وضع سياسات عالمية للأمن الغذائي والحد من الجوع. من ذلك مثلاً أنه عمل مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومنظمة الصحة العالمية على التوعية بالعلاقة بين الأمراض التي تنتقل بالعدوى وحالات نقص المغذيات الدقيقة، وبالحاجة إلى أغذية تعالج حالات نقص التغذية المتوسط على سبيل متابعة الأغذية العلاجية الجاهزة للاستعمال لمعالجة حالات نقص التغذية الحاد. كما يشارك البرنامج في الحملة العالمية لجعل الدعم الغذائي والتغذوي جزءاً من مجموعة الرعاية الأساسية المقدمة للأشخاص المصابين بالايذز، مما أدى إلى إدخال تغييرات على السياسات وسعت من إمكانية حصول هذه الفئة على الدعم الغذائي والتغذوي. وتوفر هذه السياسات التوجيه لعملية وضع السياسات الوطنية وتعزز من القدرة على مستوى أساسي الأهمية.

24- وعلى الصعيد الإقليمي، يقوم البرنامج بتنسيق شبكة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي للتأهب والاستجابة لحالات الطوارئ، وهي شبكة تضم الحكومات ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية. كما يقوم المكتب الإقليمي للبرنامج في مدينة بنما بتنسيق المبادرة الإقليمية "نحو القضاء على نقص تغذية الطفل"، وهي مبادرة تدعم الحكومات في صياغة سياسات واستراتيجيات مكافحة الجوع ونقص التغذية وتنفيذها ورصدها وتقييمها. ويدعم البرنامج مبادرة الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي الخاصة بتعزيز تحليل أوجه الضعف. وتستند المبادرتان كلتاهما إلى استثمارات قوية على المستوى القطري مما يعزز من القدرات بصورة أساسية.

25- وفي 2006، اعتمد البرنامج سياسة للمشاركة في استراتيجيات الحد من الفقر،<sup>(8)</sup> والتي تحدد طرق مشاركة البرنامج في عمليات السياسات الرامية إلى رسم الاستراتيجيات الوطنية لمكافحة الفقر وتحديد الأهداف الإنمائية التي تدعم عمليات الحد من الجوع. وهذه السياسة التي تتناول قضايا تتجاوز عمليات استراتيجيات الحد من الفقر تدعم إضفاء الصفة المؤسسية على تنمية القدرات على الصعيد القطري وتتناول قضايا من قبيل المشاركة في حوارات السياسات وطرق إدخال المعارف الهامة المتعلقة بالحد من الجوع في هذه الحوارات وطرق إدراج استراتيجيات الحد من الجوع في وثائق استراتيجيات الحد من الفقر. ويشمل الدور الذي يؤديه البرنامج مساعدة الحكومات على التأكد من مدى انتشار الجوع ودعمها في صياغة سياسات واستراتيجيات سياسات الحد من الجوع وتنفيذها.

26- وتبين عدة وثائق من وثائق البرامج والمشروعات أن المكاتب الإقليمية والقطرية تبنت هذا المنظور.<sup>(9)</sup> فالمشروع الإنمائي الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي 104110 والمشروع الإنمائي الإقليمي لأمريكا الوسطى 104210 يستخدمان الالتزامات الوطنية الحالية في التصدي للجوع ونقص التغذية. ويغطي هذان المشروعان معاً جميع بلدان أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. وقد وُضع برنامج بوليفيا القطري 105960 بحيث يتمشى مع الخطة الإنمائية الوطنية وهو يركز على التغذية المدرسية والتغذية والمساعدة التقنية في حالات الطوارئ. وبمساعدة من حكومة البرازيل، ييسر البرنامج التوسع في تطبيق أفضل الممارسات في برامج التغذية المدرسية في بلدان أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية.

27- وفي آسيا، يرمي جزء من برنامج بنغلاديش القطري 104100 إلى تعزيز قدرة الحكومة والشركاء على إدارة البرامج المستندة إلى الأغذية. ويقدم البرنامج، وفي إطار برنامج باكستان القطري 102690 يقدم البرنامج الدعم التقني

(8) "الالتزام بتنفيذ استراتيجيات الحد من انتشار الفقر" (WFP/EB.A/2006/5-B + Corr.1).  
(9) لا يشمل ذلك جميع أعمال البرنامج المتعلقة بتنمية القدرات، بل إنه يعطي عرضاً عاماً لبعض أنشطة البرنامج في هذا المضمار.

لمساعدة الحكومة على تحقيق النواتج التي تتوخاها في مجالي الصحة والتعليم. وفي الهند، في البرنامج القطري 105730، تدعم أنشطة الهدف الاستراتيجي 5 البرامج الحكومية الرئيسية للمساعدة الغذائية بتوفير المساعدة التقنية الخاصة بالتغذية وبتدعيم الأغذية وبدعم إدارة سلاسل الإمدادات. ويتضمن المشروع الإنمائي لبوتان 105790 التغذية المدرسية وتدريب النظراء الحكوميين على إدارة البرنامج. أما المشروع الإنمائي لكمبوديا 10170.2 فيركز على التدخلات التغذوية وبرامج التدريب التي تتمشى مع الخطة الإنمائية الاستراتيجية الوطنية لكمبوديا. ويركز المشروع الإنمائي لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية 103060 على برامج العمالة المستهدفة. ويركز البرنامج القطري لنيبال 100930 على الاحتياجات من التغذية وتدعيم الأغذية لدى مجموعات سكانية مستهدفة وهو يتضمن، اعتباراً من هذه السنة، برنامجاً للتغذية المدرسية. وفي تيمور ليستي، تعمل العملية الخاصة 107970 على إقامة معمل لتجهيز الأغذية وإنشاء نظام لرصد الأمن الغذائي وتنمية قدرات الحكومة في مجالي اللوجستيات والمساعدة الغذائية.

28- وفي أفريقيا، يقدم البرنامج القطري لمصر 104500 المساعدة التقنية لتعزيز القدرة المؤسسية لدى الحكومة. ويركز البرنامج القطري للسنغال 10451.0 على تعزيز القدرات المؤسسية في ميدان التغذية، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتصميم برامج الأمن الغذائي وإدارتها. ويدعم برنامج الأغذية العالمي حكومة ملاوي في تصميم برنامج مستدام للوجبات المدرسية يمكنه أن يقدم الوجبات للأطفال البالغ عددهم 3.3 ملايين جميعهم في 300 مدرسة. وكما ورد أعلاه، يقوم البرنامج بتيسير العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 103100 التابعة للجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي، وهي نظام متكامل لمعلومات الأمن الغذائي ولرصد أوجه الضعف في الجنوب الأفريقي. وفي إطار العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في ناميبيا 105430، يقدم البرنامج الدعم للحكومة في مشروعها لتوزيع الأغذية على نطاق شامل. ويعمل برنامج زامبيا القطري 104470 على إنشاء آليات أكثر كفاءة لتوريد المساعدة الغذائية ولتقديم الدعم الخاص بشبكة الأمان للمجموعات السكانية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي. وفي إطار العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش في ليسوتو 105990، يعمل البرنامج مع هيئة إدارة الكوارث على تنمية القدرة لدى الهيئة على إجراء تقييمات مستقلة لأوجه الضعف من خلال اللجنة الوطنية لتقييم أوجه الضعف. وفي أوغندا، يعمل البرنامج على تنمية القدرات الخاصة بالشراء المحلي والتأهب للكوارث وإدارة الأغذية.

29- وتهدف هذه المشروعات إلى إضفاء الصفة المؤسسية على تقاسم المعلومات وبناء القدرات التقنية المحلية والإقليمية والترويج للاستثمارات في البرامج الخاصة بالجوع والتغذية على مستوى السياسات. ويستند النهج الناشئ إلى أنشطة تعزيز القدرات من قبيل الدعوة على المستويات العليا والدراسات التقنية التشاركية وآليات تقاسم المعلومات والمشاورات والحلقات العملية لأصحاب المصلحة والتقييمات المشتركة والتنسيق بين الوكالات. وتساعد الشراكات مع أصحاب المصلحة على المستويين الوطني والإقليمي على ضمان وضع ملكية هذه المبادرات في يد الشركاء المؤسسيين، لاسيما الحكومات. وتتبدى الفوائد بالنسبة للبرنامج في تعزيز المشاركة مع الشركاء المحليين والإقليميين وزيادة معرفة الشركاء باحتياجات السكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، مما يحسن من إمكانية التوصل، من خلال تدخلات المساعدة الغذائية، إلى نتائج إنمائية إيجابية.

## الثغرات الناشئة – تقييم عام 2008

30- على الرغم من هذه الانجازات، ظهرت ثغرات ونواقص خلال السنوات الخمس التي انقضت منذ اعتماد سياسة "بناء القدرات الوطنية والإقليمية".



- 31- فقد وجد تقييم عام 2008 أن السياسة تتفق مع ولاية البرنامج وسياساته وخطته الأخرى، غير أن الأولوية العالية التي أوليت لتنمية القدرات كهدف استراتيجي لم تنعكس بصورة كاملة في وثيقة السياسة.
- 32- وسلط التقييم الضوء على غياب إطار للنائج يحدد أهدافاً واضحة، ووجد أن السياسة تفتقر إلى الوضوح فيما يتعلق بما إذا كان على تنمية القدرات أن تركز على دعم برامج المساعدة الغذائية التابعة للبرنامج أو على تطوير القدرات المملوكة محلياً للتصدي للجوع ولنقص التغذية الحاد والمزمن.
- 33- ووجد التقييم أن قدرة البرنامج على معالجة احتياجات البلدان الشريكة في التصدي للجوع ولنقص التغذية الحاد والمزمن تعيقها قيود متشابكة من قبيل ما يلي:
- ◀ عدم وجود مبادرة للتواصل تشرح السياسة للمديرين وللموظفين الميدانيين؛
  - ◀ قلة فائدة المواد التوجيهية؛
  - ◀ قلة خبرة الموظفين في مجال تنمية القدرات وتوزع هذه الخبرة بصورة غير متوازنة؛
  - ◀ آلية للتمويل لا تؤدي إلى نهج منظم إزاء تنمية القدرات.
- 34- ووجد التقييم أن البرنامج صمم مساعده الخاصة بتنمية القدرات على أساس الشراكات الطويلة الأجل القائمة على الصعيد الميداني، غير أن هناك حاجة إلى مزيد من التحليل المنهجي لاحتياجات البلدان الشريكة من حيث تنمية القدرات.
- 35- وكما ورد أعلاه، وجد التقييم أيضاً أن معظم نهج تنمية القدرات تقتصر على التدريب وحده، مع أن هناك نهج متقدمة واعدة تجمع عدداً من الأدوات.
- 36- وشدد التقييم على أن تنمية القدرات تجري في مجالات متنوعة وفي معظم البلدان. غير أن الإبلاغ غير المتوازن يعني أن ما ينفذ من أعمال هو أكبر مما يرد في وثائق المشروعات وتقارير الأداء. فهناك اتجاه للتركيز على نواتج من قبيل عدد الأشخاص الذين تم تدريبهم، وذلك بدلاً من التركيز على نتائج من قبيل حصول المتدربين على المعارف عن طريق التدريب فعلاً، وفي هذه الحالة، كيفية استخدامهم لها.
- 37- ويلخص الجزآن التاليان خطط البرنامج الرامية إلى سد هذه الثغرات.

## إطار السياسات

- 38- سوف تسترشد استثمارات البرنامج وأنشطته المتعلقة بتنمية القدرات في المستقبل بما يلي من رؤية وأهداف وحصائل ونواتج وأنشطة،<sup>(10)</sup> وسوف تستفيد من الأسس التي وضعتها سياسة "بناء القدرات الوطنية والإقليمية"، ومع مراعاة التزام الأمم المتحدة ببناء القدرات ونهجها إزاءه وأوجه القوة الواضحة لدى البرنامج في مجال بناء القدرات. وإدراكاً للحاجة إلى سد الثغرات الناشئة في تصميم مبادرات تنمية القدرات. سيواصل البرنامج اختيار مجالات تنمية القدرات العملية المركزة التي تلبي الاحتياجات العاجلة وتتسم بالفعالية من حيث التكلفة.

<sup>(10)</sup> يمكن اعتبار هذا الإطار عرضاً تفصيلياً لأهداف تنمية القدرات وحصائلها ونواتجها بموجب الهدف الاستراتيجي 5 في الإطار الاستراتيجي للنتائج.

## الرؤية

39- تشمل رؤية البرنامج لتنمية القدرات، وهي تتمشى مع أفضل الممارسات الحالية، تحسيناً مستمراً في تصميم وتنفيذ حلول لمكافحة الجوع مستدامة ومملوكة محلياً وتستند إلى سياسات ومؤسسات غذائية محققة للنتائج، ومنظمات للمساعدة الغذائية وطنية فعالة، ومشاركين أفراد على درجة من الكفاءة.

## الهدف

40- وعلى هذا، فإن هدف البرنامج في تنمية القدرات يتمثل في تحقيق حلول لمكافحة الجوع مستدامة ومملوكة محلياً وتستند إلى زيادة القدرة على تصميم الأدوات والسياسات والنتائج وإدارتها وتنفيذها للنتائج بحالات الجوع والحد منه.<sup>(11)</sup>

## الحصائل

41- يتعين توليد الحصائل لتحقيق هذا الهدف على مستوى بيئة تمكينية وقدرات مؤسسية وفردية.<sup>(12)</sup>

◀ تشمل حصائل مستوى البيئة التمكينية ما يلي:

- ◊ اعتماد وتنفيذ قوانين وسياسات واستراتيجيات تعطي الأولوية للحد من الجوع وانعدام الأمن الغذائي.
- ◊ وضع وتنفيذ قوانين وسياسات واستراتيجيات تعزز دور المجتمع المدني في الحلول المستدامة لمكافحة الجوع.
- ◊ توفير الموارد الكافية المستدامة للوزارات والوكالات المسؤولة عن الحد من الجوع وعن الأمن الغذائي.

◀ وتشمل حصائل المستوى المؤسسي ما يلي:

- ◊ وجود وكالات وطنية للمساعدة الغذائية قابلة للحياة مالياً ومدارة جيداً وتعمل بصورة فعالة.
- ◊ وجود شركات متعددة القطاعات تعالج أسباب الجوع وانعدام الأمن الغذائي وتعمل جيداً.

◀ وتشمل حصائل المستوى الفردي ما يلي:

- ◊ نشأة مجموعات متعاقبة من الأفراد الممكّنين والمجتمعات المحلية القادرة على تصميم وتنفيذ برامج وسياسات للمساعدة الغذائية تتصف بالكفاءة والفعالية.

42- وينبغي تحقيق هذه الحصائل على مستويات متباينة وفي أطر زمنية مختلفة: إذ يمكن توقع حصائل المستوى الفردي على الأجل القصير خلال فترة سنة واحدة إلى ثلاث سنوات؛ ويمكن توقع حصائل مستوى المنظمات على الأجل المتوسط خلال فترة ثلاث سنوات إلى سبع سنوات؛ أما حصائل مستوى السياسات والمؤسسات فيمكن توقعها على الأجل الطويل خلال فترة سبع سنوات أو أكثر.<sup>(13)</sup>

(11) النص المقابل في الإطار الاستراتيجي للنتائج هو كما يلي: "تعزيز قدرة البلدان على تصميم الأدوات والسياسات والنتائج وإدارتها وتنفيذها للنتائج بالجوع والحد منه" وعلى هذا فإن التوسع الرئيسي فيه هو ربطه "بحلول لمكافحة الجوع مستدامة ومملوكة محلياً" على نحو ما ورد في الخطة الإستراتيجية (2008-2011).

(12) لا يميز الإطار الاستراتيجي للنتائج بين المستويات الثلاثة. ولذا فقد أضيف عدد من هذه الحصائل والنواتج المقابلة لها.

(13) من الأهمية بمكان التأكيد على أن هذا التسلسل الزمني للحصائل لا يعني تتالياً مماثلاً في الأعمال على كل من المستويات. فبعض البلدان قد تحتاج إلى الدعم على مستوى السياسات منذ البداية، في حين أن غيرها قد يتطلب المساعدة بطرق تتمشى في تسلسلها مع ما ورد أعلاه. وفي كثير من الأحيان، تتصف المستويات الثلاثة بأنها متداخلة وتتطلب التعامل معها في وقت واحد. والفكرة الرئيسية هي أن الحصائل على كل مستوى يمكن أن تظهر في أطر زمنية مختلفة.

## النواتج

43- تستند مجموعة الحصائل إلى نواتج لها مستويات وأطر زمنية مماثلة<sup>(14)</sup>.

◀ تشمل نواتج مستوى البيئة التمكينية ما يلي:

- ◊ وضع أطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية واستراتيجيات الحد من الفقر وخطط العمل الوطنية التي تعطي الأولوية للحد من الجوع وانعدام الأمن الغذائي.<sup>(15)</sup>
- ◊ وضع التشريعات ووثائق السياسات والاستراتيجيات التي تعطي الأولوية لدور المجتمع المدني في حلول مكافحة الجوع المستدامة.
- ◊ إعطاء الأولوية للاحتياجات من الموارد في الوزارات والوكالات المسؤولة عن الحد من الجوع وتحقيق الأمن الغذائي، وإدراجها في الميزانيات العامة في خطط التنمية الوطنية واستراتيجيات الحد من الفقر.

◀ وتشمل نواتج المستوى المؤسسي ما يلي:

- ◊ وضع خطط الأعمال والخطط التنفيذية لوكالات وطنية للمساعدة الغذائية تتصف بأنها قادرة على الحياة مالياً وتتمتع بإدارة جيدة.
- ◊ تطوير ودعم الشبكات والمحافل الرسمية وغير الرسمية للمناقشة المتعددة القطاعات ولبناء توافق في الآراء وتكوين الشراكات في النظم الغذائية.<sup>(16)</sup>

◀ وتشمل نواتج المستوى الفردي ما يلي:

- ◊ نشأة مجموعات متعاقبة من الأفراد الممكنين والمجتمعات المحلية المدربة على تصميم وتنفيذ برامج وسياسات للمساعدة الغذائية تتصف بالكفاءة والفعالية، بما في ذلك على تقدير الاحتياجات المفصلة حسب الجنس، والاستهداف، وإدارة الأغذية من حيث نوعيتها وكميتها، وتحليل الأسواق، وإدارة المعلومات، والعطاءات المحلية.

## الأنشطة

44- وتتطلب هذه الحصائل والنواتج أن يعمل البرنامج على كل من المستويات الثلاثة.

- ◀ على مستوى السياسات والمؤسسات، تشمل أنشطة البرنامج تقديم المشورة التقنية وتيسير المشاورات الرفيعة المستوى والدعوة والتوعية المطلعتين.
- ◀ على المستوى التنظيمي، تتضمن أنشطة البرنامج وضع خطط الأعمال والخطوط التوجيهية لتنفيذ المساعدة الغذائية، وانتداب الموظفين، وتقديم الدعم لمنظمات وشبكات أصحاب المصلحة، وتقديم المعدات والخدمات الرأسمالية.
- ◀ على المستوى الفردي، تشمل أنشطة البرنامج تصميم وتنفيذ حلقات التدريب وتبادل الزيارات والاستضافة التي تستهدف موظفي الشركاء.

45- ونظراً للطابع الذي يتصف به حضور البرنامج وأنشطته، فإن معظم ما يقوم به من تنمية للقدرات يبدأ بدعم برامج

المساعدة الغذائية. وكثيراً ما يُعتبر هذا النهج نهجاً عملياً يرمي إلى التغلب على العقبات التي تعترض سبيل التنفيذ الفعال.

<sup>(14)</sup> تشمل النواتج تلك المحددة في الإطار الاستراتيجي للنتائج جميعها في الناتج 3-5. ويعطي التحليل ذو المستويات الثلاثة نواتج إضافية.

<sup>(15)</sup> يعرف الإطار الاستراتيجي للنتائج خطط العمل الوطنية بأنها تشريعات أو سياسات أو وثائق للتخطيط الإنمائي تضعها الحكومات مع الإشارة بالتحديد إلى الجوع و/أو الأمن الغذائي والتغذوي.

<sup>(16)</sup> سيدعم البرنامج تطوير وتشغيل هذه المحافل حسب الاقتضاء وبقدر الإمكان.



غير أن إطار السياسات المعروض أعلاه ينطوي على أكثر بكثير من استثمارات الدعم هذه: فالهدف يجب أن يتمثل في تنمية القدرات المحلية على التصدي للجوع الحاد والمزمن. وتشهد معظم المناطق عملية التحول هذه.

## الأولويات الاستراتيجية

- 46- سيعتمد استمرار تعزيز دور البرنامج وأثره في ميدان تنمية القدرات على مدى الأولوية الممنوحة لتنمية القدرات أثناء الانتقال إلى وكالة للمساعدة الغذائية، مع مواصلة دعم عملية التغيير هذه.
- 47- وتبين تجربة البرنامج في ميدان تنمية القدرات ونتائج تقييم عام 2008 وجود حاجة إلى معالجة عدة نقاط ضغط استراتيجية من قبيل تقديرات القدرة الوطنية، والشراكات، والتعلم، والرصد والتقييم، والإبلاغ، والتوعية والحوافز، والتمويل.

## تقديرات القدرات الوطنية

- 48- عملاً على إقامة أسس واقعية تقوم عليها عمليات تصميم مبادرات تنمية القدرات وتنفيذ هذه المبادرات، سيتعاون البرنامج مع الحكومات والشركاء الآخرين في إجراء تقديرات منهجية للاحتياجات الحالية والمنظورة المتعلقة بالقدرات. وهذه الأعمال جارية حالياً بالفعل في كثير من المكاتب القطرية، بما فيها ما ورد في الفقرات 26-28 أعلاه. وسوف يستمر هذا العمل من أجل تعزيز تنمية القدرات.

## الشراكات

- 49- سيواصل الصندوق الاستثمار في الشراكات على جميع مستويات المشاركة في التنفيذ وفي السياسات، بقيادة من المكاتب القطرية. وسيجري بحث إقامة شراكات استراتيجية مع وكالات منظومة الأمم المتحدة الأخرى ومع المنظمات الإقليمية والوطنية التي لديها ولاية تتعلق بتنمية القدرات. وسيكون للشراكات مع المنظمات ذات الخبرة في مجالات العمل الجديدة ذات الأولوية أهميتها بشكل خاص، ومن الأمثلة على ذلك تحقيق الاستفادة القصوى من عمليات شراء الأغذية إقليمياً ومحلياً، والبرمجة الخاصة بالنقدية والقوائم، والتكيف مع تغير المناخ، والحد من مخاطر الكوارث، والحماية الاجتماعية، وحوار السياسات. ويتطلب النجاح في تسليم أنشطة المساعدة الغذائية على النحو الذي يتوخاه الهدف الاستراتيجي 5 استراتيجية شاملة لتطوير الشراكات. ويجري العمل على وضع هذه الاستراتيجية في شعبة تصميم البرامج ودعمها.

## التعلم

- 50- يقول أحد المديرين القطريين في البرنامج إن على البرنامج، لكي يصبح الشريك المختار لأغراض تنمية القدرات على الصعيد القطري، أن يواصل تطوير قدرته الخاصة على تنمية القدرات.<sup>(17)</sup> وسيبقى التدريب الاستهدافي للموظفين الفنيين عنصراً مركزياً في تطوير قدرات البرنامج على الصعيد الداخلي والخارجي. وسيجري تعزيز المهارات في المجالات الجديدة من قبيل القيادة في البيئات المعقدة، وتخطيط الأعمال، وبناء الأفرقة، والإدارة، والتوعية الخاصة

(17) لوحظ هذا المطلب الحتمي في سياسة عام 2004 أيضاً.



بالمساواة بين الجنسين، والتواصل الشبكي، وتنمية وتطوير الشراكات، والدعوة، بالإضافة إلى مجالات استثمار البرنامج التقليدية. كما سيعمل البرنامج على تنمية القدرات ذات الصلة بمبادرة الشراء من أجل التقدم، والتكيف مع تغير المناخ، وبرامج القسائم والنقدية للحد من الجوع. وستستند فرص التعلم إلى تقييم للاحتياجات بغية الترويج لتعميم المهارات المعززة. كما سيستمر منح الأولوية لتيسير التعاون فيما بين بلدان الجنوب وتقاسم أفضل الممارسات.

## الرصد والتقييم والإبلاغ

51- تطرح العملية المتعددة المستويات والمتعددة السنوات الرامية إلى مضاعفة الأثر تحديات تتصل بمقدرة البرنامج على تعقب مساهمات تدخلاته في الحلول المستدامة لمكافحة الفقر، وعلى الإبلاغ عنها. وهذه المشكلة معقدة وهي تتأثر كثيراً بالسياقات المختلفة. وسيواصل البرنامج تطوير المؤشرات الصارمة والشفافة والمرنة لرصد وتقييم التدخلات الخاصة بتنمية القدرات، مما ينطبق على السياقات التي تعمل فيها المكاتب القطرية. ويشكل ذلك تحدياً كبيراً غير أنه لا بد من مواجهته. وسيواصل البرنامج وضعه للمواد التوجيهية المتعلقة برصد تنمية القدرات وتقييمها والإبلاغ عنها، مع ربط ذلك بنظم الرصد والتقييم المؤسسية. كما سيجري تدريب الموظفين حسب الاقتضاء.

## التوعية والحوافز

52- سيحدد أثر استثمارات البرنامج في تنمية القدرات، بقدر كبير، بدرجة تفهم الموظفين لأهمية تنمية القدرات في عملهم، وبدرجة تعميم تنمية القدرات وتمويلها في الأنشطة البرنامجية. وبقيادة من شعبة السياسات والتخطيط والاستراتيجيات، سيستثمر البرنامج في عملية التواصل والتوعية فيما يتعلق بسياسة تنمية القدرات، مع التأكيد على الروابط بالتوجه الاستراتيجي الجديد والحاجة إلى التركيز على تيسير التمكين الوطني.

## التمويل

53- أشار تقييم عام 2008 إلى أن تنمية القدرات تتطلب تمويلاً على الأجل المتوسط يعول عليه لضمان إمكانية تطوره المنهجي. ويجري النظر في آلية للتمويل المستدام للمبادرات "المقتصرة على النقدية" من قبيل بناء القدرات، وذلك في سياق استعراض الإطار المالي للبرنامج. وتتناول الخطة الاستراتيجية (2010-2011) السياق التشغيلي والاستراتيجي المتغير في البرنامج، وتنبأ بحدوث زيادة في الاحتياجات التشغيلية للمشروعات الإنمائية بالمقارنة بالخطة الإدارية السابقة. وكما تبين الفقرات 26-28 أعلاه، يوجد في كثير من هذه المشروعات عناصر قوية لتنمية القدرات، وهي لذلك ستحظى بالأولوية المناسبة لذلك أثناء التنفيذ.

54- وتقود شعبة إدارة الأداء والمساءلة وشعبة تصميم البرامج ودعمها، بصورة مشتركة، العمل الذي يدفع الميدان عجلته لوضع خطة عملية شاملة لتنفيذ الهدف الاستراتيجي 5. وستغطي هذه الخطة، عند اكتمالها، مجالات الأولوية المحددة أعلاه، مع توزيع المسؤوليات حسب الاقتضاء.