

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 22 - 2007/10/26

## تقارير التقييم

البند 6 من جدول الأعمال

تقييم خطة تنفيذ مشروع تعزيز عمليات تقدير  
احتياجات الطوارئ في البرنامج

مقدمة للمجلس للنظر



Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.2/2007/6-A**  
14 September 2007  
ORIGINAL: ENGLISH

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

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر

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

مدير مكتب التقييم (OEDE): Ms C. Heider رقم الهاتف: 066513-2030

موظف التقييم (OEDE): Ms A.-C. Luzot رقم الهاتف: 066513-3421

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

## ملخص

قام البرنامج عام 2004 بصياغة خطة تنفيذ مشروع تعزيز عمليات تقدير احتياجات الطوارئ بغية النهوض بتلك العمليات. ويستعرض هذا التقييم العاملين الأولين من تنفيذ الخطة.

ويخلص التقييم إلى أن المبادرة مناسبة، ولكنها طموحة. وبالترافق مع الجهود المبذولة في مواقع أخرى من البرنامج، فإن هذه المبادرة تدعم قدرات تقدير الاحتياجات وتحسن نوعية التقديرات ومصادقيتها. وأسفرت الخطة بسرعة عن النهوض بالشفافية والمساءلة على المستوى المؤسسي وأظهرت أهمية تحسين التحليل كأساس لتصميم البرامج التي تلبي احتياجات المجموعات السكانية المحرومة من الأمن الغذائي بصورة متناسبة ومناسبة.

كما قام التقييم بتحديد أوجه القصور في التصميم والتنفيذ التي يمكن استخدامها في صقل التقدير أكثر فأكثر وتحقيق التوازن المثالي بين تكلفة عمليات التقدير، وصرامتها، وحسن توقيتها. وتظل قابلية المقارنة سمة يصعب الوصول إليها. وحدد التقييم الحاجة إلى ما يلي: (1) التدابير الموضوعية للدقة، (2) سبل جعل عمليات التقدير قابلة للمقارنة، (3) التحسينات في الصلات بين عمليات التقدير وقرارات البرمجة. كما يدعو التقرير إلى تحسين توصيات الاستجابة، وزيادة الاهتمام بالمراقبة عوضاً عن التقدير، وتوسيع مشاركة المحرومين من الأمن الغذائي.

ولا تزال عملية تعزيز تقدير الاحتياجات بعيدة كل البعد عن الانتهاء: فلم يتم بعد ترسيخ التحسينات في الطرق وتطبيقها، كما أن القدرات تظل هشة، والقبول المؤسسي جزئياً. ولذلك فإن هذا التقييم يقترح السبل اللازمة لتطوير المبادرة وإدماجها في عمليات البرنامج.

ويساند التقييم هدف إدراج خطة التنفيذ المتعلقة بمشروع تعزيز عمليات تقدير احتياجات الطوارئ والمعتمدة على موارد من خارج الميزانية ضمن ميزانية دعم البرامج والإدارة. غير أنه في ظل الوضع المالي الراهن للبرنامج فقد يكون من المتعذر مواصلة التقدم في الأجل القصير، ولذا فإن الحاجة قد تدعو إلى استمرار مساعدات الجهات المانحة.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بوثيقة "تقييم خطة تنفيذ مشروع تعزيز عمليات تقدير احتياجات الطوارئ في البرنامج" (WFP/EB.2/2007/6-A) ويحث على اتخاذ المزيد من التدابير بشأن التوصيات، مع مراعاة الاعتبارات التي طرحها المجلس خلال مداوالاته.

\* هذا مشروع قرار، وللإطلاع على القرار النهائي الذي اعتمده المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات (WFP/EB.2/2007/15) الصادرة في نهاية الدورة.



## سياق التقييم، ونطاقه، وأهدافه

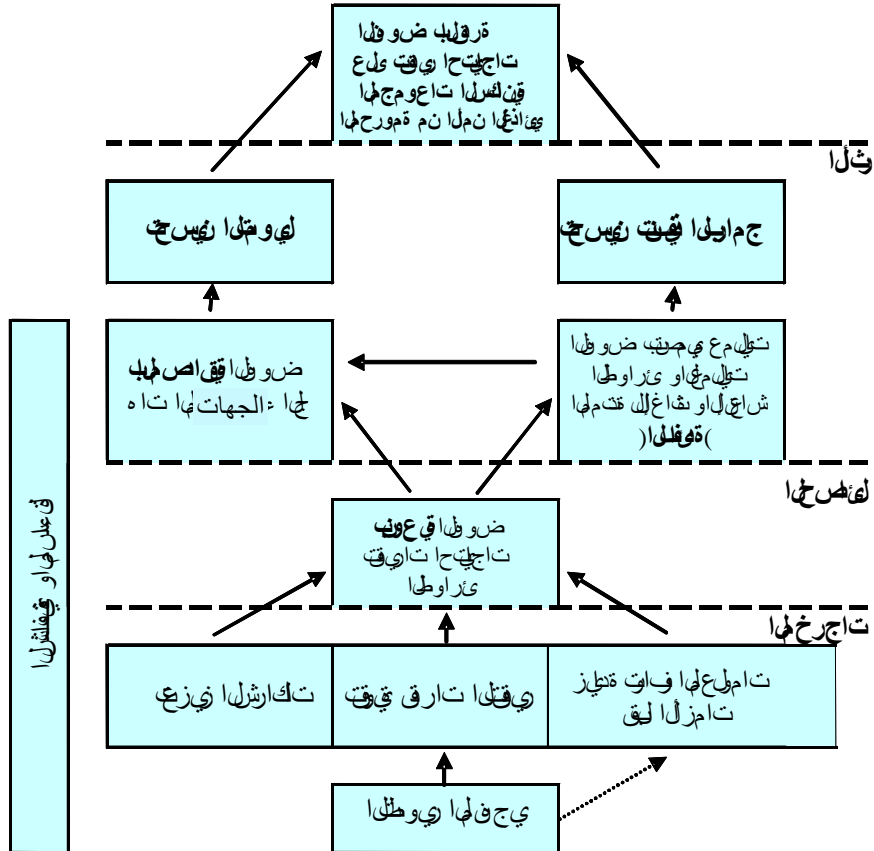
1- تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة في أن تكون المساعدة الإنسانية "متناسبة ومناسبة"<sup>(1)</sup> على نحو أفضل لاحتياجات المستفيدين. وينبغي لأي استراتيجية تهدف إلى تحقيق ذلك أن تشمل على تقديرات صائبة لاحتياجات المجموعات السكانية المحرومة من الأمن الغذائي.

2- وفي عام 2003 أعربت الجهات المانحة للبرنامج عن قلقها من أن تقديرات احتياجات الطوارئ قد تكون مفرطة ومن أن خيارات الأنشطة غير الغذائية الهادفة إلى معالجة مشكلة انعدام الأمن الغذائي لا تحظى بدراسة وافية. واستجابة لذلك، وإقراراً بالحاجة إلى تدعيم عمليات التقييم، فقد وضع البرنامج خطة تنفيذ أولية تستغرق 30 شهراً لمشروع تعزيز عمليات تقييم احتياجات الطوارئ. وتتمثل الأهداف الأربعة لهذه الخطة بما يلي:

- ◀ زيادة المساءلة والشفافية؛
- ◀ تعزيز الطرق والتوجيهات؛
- ◀ تحسين توافر المعلومات قبل الأزمات؛
- ◀ تقوية القدرات وعلاقات الشراكة المتصلة بالتقييم.

ولأغراض التقييم فقد تم إدراج الترتيب الهرمي للنتائج المنتظرة في الشكل البياني التالي.

### الترتيب الهرمي للنتائج المنشودة من خطة التنفيذ



(1) Darcy, J. and Hofmann, C.-A. 2003. *According to need? Needs assessment and decision-making in the humanitarian sector*. Humanitarian Policy Group Report 15. London, Overseas Development Institute.

- 3- وجرى تنفيذ الخطة لمدة تستغرق ثلاث سنوات وذلك من عام 2005 وحتى عام 2007، وبميزانية سنوية قدرها 7 ملايين دولار أمريكي. وجاءت إدارة المعونة الإنسانية التابعة للمفوضية الأوربية في طليعة الجهات المانحة المختلفة التي ساندت الخطة من خلال مشروع تعزيز القدرة على تقدير احتياجات الطوارئ.
- 4- وقد طلب مكتب التقييم إجراء هذا التقييم المستقل للجوانب المتعلقة بأهمية الخطة، وكفاءتها، وفعاليتها، وأثرها، واستدامتها وذلك بين يناير/كانون الثاني عام 2005 وديسمبر/كانون الأول عام 2006 سعياً وراء توفير ما يلي: (1) المساءلة عن إنفاق الأموال العامة، (2) التوجيه بشأن الاختصاصات والإجراءات التي ينبغي إدراجها ضمن ميزانية الفترة 2009-2008.
- 5- وشملت طرق التقييم إجراء مقابلات مع الجهات المعنية، واستعراض التقارير، والمنتجات، والمسوح الإلكترونية، ودراسات حالة في تشاد، ونيبال، ورواندا، وزامبيا. وقد تعذر إدراج أنشطة الخطة الأخيرة في هذا التقييم، وهو ما يرجع إلى أن بعضها لم يُستكمل بعد.
- الأهمية (2)**
- 6- تلقى التقييم ردوداً إيجابية بشأن أهمية تصميم برنامج الخطة في سياق أعربت فيه الجهات المانحة عن قلقها من أن عمليات البرنامج تبالغ في تقدير المعونة الغذائية اللازمة ولا تولي قدراً كافياً من الاهتمام بأشكال الاستجابة البديلة. وثمة إقرار بالحاجة إلى النهوض بالمساعدة الإنسانية من حيث التناسب والملاءمة. وحددت الخطة تحسين نوعية تقديرات احتياجات الطوارئ على أنه السبيل الأمثل لمعالجة تلك الشواغل.
- 7- ويستحق اتساع نطاق مبادرة الخطة الثناء: فقد كان الهدف منها هو تدعيم الطرق والتوجيهات المتعلقة بتقدير احتياجات الطوارئ، والنهوض بتوافر المعلومات قبل الأزمات، وتقوية القدرات ذات الصلة مثل تعيين موظفين مهرة لتقدير الاحتياجات. واستكمل ذلك في التصميم بإجراءات لتحسين المساءلة الداخلية بشأن عمليات التقدير وتحقيق قسط أكبر من الشفافية في الطرق والمنتجات.
- 8- وعلى أساس مشاورات مسبقة، فقد حددت الخطة في بادئ الأمر خمسة مجالات للبحوث. وعلى وجه خاص فإن هناك اتفاقاً على الحاجة الماسة إلى أن تشمل تقديرات البرنامج على فهم أفضل لدور الأسواق في حالات الطوارئ وتأثير المعونة الغذائية على هذه الأسواق.
- 9- على أن هناك مجالات كان من الممكن أن يكون فيها التصميم أفضل. وقد انصب التركيز الأولي على نوعية منتجات التقديرات. إلا أنه بالإضافة إلى نوعية التقديرات، فإن البرنامج مهتم بالطرق التي يستخدم فيها واضعو القرارات معلومات التقدير. واشتملت الخطة فيما بعد على تحليل للصلات مع واضعي القرارات، إلا أنه كان بالمستطاع القيام بذلك في وقت أبكر. وما يزال الأمر يقتضي إبداء قسط أكبر من الاهتمام بهذه الصلات.
- 10- ولم يوجه تصميم الخطة عناية كافية إلى مشاركة المحرومين من الأمن الغذائي في عمليات التقدير. وبشكل ذلك فجوة مهمة: إذ أن البرنامج ملتزم منذ عهد طويل بضمان مثل هذه المشاركة. وثمة أدلة على أن مشاركة الضعفاء في التقديرات هو وسيلة فعالة لكفالة تحديد الاحتياجات بشكل صائب وتلبيتها على النحو المناسب.

(2) للإطلاع على المزيد من التفاصيل انظر الفقرات 66-99 من تقرير التقييم: OEDE/WFP. 2007. *SENAIP Evaluation Report*.



- 11- وركزت الخطة على تحسين عنصر واحد من عناصر نظام معلومات واسع عبر التركيز على حالات الطوارئ، في حين أن البرنامج يعمل في طائفة متنوعة من السياقات التي تشمل إرساء القدرة على الصمود قبل الأزمات وبعدها. وتتمثل وجهة التركيز الرئيسية للخطة في تحسين تقدير الاحتياجات عوضاً عن توفير نطاق كامل من المعلومات التي تساعد واضعي القرارات، مثل الخطوط القاعدية، والإنذار المبكر، والرصد والتقييم.<sup>(3)</sup>
- 12- ولعله كان لهذا التركيز الأولي ما يبرره من زاوية تحقيق النتائج في فترة قصيرة. غير أن من الواجب الإقرار بأنه ينبغي إرساء توازن بين هذه الأدوات التحليلية للحصول على أفضل معلومات ممكنة للبرمجة.
- 13- واستمع فريق التقييم إلى آراء متباينة بشأن دور البرنامج في تحديد أشكال الاستجابة. وبالنسبة للعديد من الجهات المانحة فإن الخطة هي وسيلة لتحسين تحليل أشكال الاستجابة المحتملة لظاهرة انعدام الأمن الغذائي؛ أما بالنسبة للكثيرين في البرنامج فإن الخطة تتعلق بتحسين تحليل الحاجة إلى المعونة الغذائية. وبالنظر إلى مهمة البرنامج الحالية، فلا يزال هناك التباس إزاء دور البرنامج في تحديد أشكال الاستجابة غير الغذائية لحالات انعدام الأمن الغذائي.

#### المخرجات (4)

- 14- درس التقييم المخرجات الرئيسية للخطة وهي: تطوير طرق تقدير الاحتياجات، ووضع التوجيهات لإجراء تقديرات الاحتياجات، وبرنامج التعلم، وإنتاج معلومات ما قبل الأزمات، وتوسيع علاقات الشراكة.
- 15- وخلص التقييم إلى أن مجالات البحوث كانت مناسبة. وتحققت أفضل التحسينات العملية في مجال تحليل الأسواق. ويجري العمل على النهوض بقياس انعدام الأمن الغذائي باستخدام مؤشر تنوع الوجبات الغذائية بحيث يغدو أكثر قابلية للمقارنة مع التصنيف التدريجي المتكامل.
- 16- ونقذ قدر كبير من البحوث، غير أن ذلك لم يسفر عن تحقيق الكثير حتى الآن في صيغة طرق مختبرة يمكن أن يطبقها غير الاختصاصيين وتتسم بأهمية مثبتة بالنسبة لعملية اتخاذ القرارات. ومن الواجب أن تكون البحوث المقبلة أكثر تركيزاً وقابلية للتطبيق المباشر.
- 17- وقبل تنفيذ الخطة كانت طرق التقدير تتباين في العادة تبعاً للظروف، باستثناء بعثات التقدير المشتركة وبعثات تقدير المحاصيل والإمدادات الغذائية. وساعدت الخطة على تنظيم عمليات التقدير من خلال كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ<sup>(5)</sup> الذي يوفر مقياساً يمكن الحكم على أساسه على عمليات التقدير الأخيرة.
- 18- وينتشر الكتيب المذكور انتشاراً واسعاً، وهو مفيد للغاية بالنسبة لموظفي البرنامج وشركائه. وكانت الردود المتعلقة به إيجابية؛ كما قدمت اقتراحات بناءة حول سبل تحسين الطبقات المقبلة منه. على أن الإطلاق المزمع لطبعة ثانية عام 2007 قد يكون سابقاً لأوانه، بالنظر إلى أن التقدم على طريق تحسين طرق التقدير كان محدوداً منذ صدور الطبعة الأولى.
- 19- وحددت الخطة القدرة الداخلية غير الكافية كعائق رئيسي أمام تلبية الطلب الأقصى في عمليات تقدير احتياجات الطوارئ. وعملت الخطة على التعجيل بوتيرة برامج التدريب الرامية إلى تحسين المهارات في ميادين تخطيط عمليات تقدير الاحتياجات، وإدارتها، وتنفيذها؛ وتم تدريب 800 من موظفي البرنامج والشركاء على المهارات الأساسية، والمتوسطة، والمتقدمة.

<sup>(3)</sup> تساعد الخطة نظم معلومات ما قبل الأزمات، ولكنها تقوم بذلك من المنظور الضيق للصلات بعمليات تقدير احتياجات الطوارئ.

<sup>(4)</sup> انظر الفقرات 100-245 من تقرير التقييم.

<sup>(5)</sup> تم إعداد هذا الكتيب بتمويل من إدارة التنمية الدولية قبل تنفيذ الخطة.

- 20- وفي ظل الخطة جرى التعاقد مع موظفين مختصين وتعيينهم في المكاتب الإقليمية والمقر. ولاحظ التقييم الأهمية الحاسمة لموظفي التقدير الإقليميين الأحد عشر في نجاح البرنامج: وساند خمسة من هؤلاء الموظفين أنشطة تحليل الأسواق؛ بينما اضطلع الستة الباقون بالمسؤولية عن التدريب على تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ وعن التقديرات في أقاليمهم.
- 21- وأخضع برنامج تدريب الخطة لتقدير مفصل، بما في ذلك إجراء مسح إلكتروني للمتدربين الذين كانت ردودهم إيجابية بشأن نوعية التدريب، وكذلك إزاء طابعه العملي حيثما أتاحت لهم الفرصة لتطبيقه. وشملت الاقتراحات الرئيسية للتحسين توفير قسط أوفر من التدريب العملي، وتعزيز الاهتمام بالتحليل، وطرق وضع توصيات الاستجابة، وتقديم قدر أكبر من الإرشاد التعليمي بعد التدريب.
- 22- ونجحت الخطة إلى حد ما في الموازنة بين تعزيز قدرات التحليل في صفوف غير المختصين الذين يعمل الكثير منهم على المستوى القطري، وبين توفير عدد من خبراء التقدير في المقر وفي المكاتب الإقليمية. ويؤيد التقييم هذه الاستراتيجية: إذ أن توافر مجموعة من خبراء التقدير المتمرسين يعتبر عنصراً حاسماً في الحفاظ على جودة التقدير.
- 23- ويدرك التقييم أهمية زيادة قدرات التقدير على المستوى المحلي. وغالباً ما تقع مسؤولية التقديرات الأولية ذات الأهمية في صياغة البرامج على عاتق الموظفين الميدانيين. وتسعى البلدان للاضطلاع بقدر أكبر من المسؤولية كوسيلة لزيادة أهمية التقديرات بالنسبة لقرارات البرمجة المحلية. وتدعو الحاجة إلى مواصلة التدريب على طرق التقدير للتعويض عن استنزاف الموظفين وتعزيز القدرات على المستوى القطري.
- 24- وأقرت الخطة بالحاجة إلى التدريب لبناء قدرات التقدير في صفوف النظراء الحكوميين. وأجرت الخطة ثلاث دراسات اختبارية بغية وضع استراتيجية لتحقيق ذلك. ولكن يبدو أن الجهات المانحة لتمويل تطوير قدرات التقدير الحكومية من خلال البرنامج أو أي وكالة أخرى غير متحمسة لذلك.
- 25- ويعتبر النهوض بأنشطة تقدير هشاشة الأوضاع عملية طويلة الأجل. وكانت تقديرات الهشاشة تمنح الأولوية في البداية لتحديد المحرومين من الأمن الغذائي وظبط مواقعهم، على أنه تم تحسين هذه التقديرات لتتحول إلى تقديرات شاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع عام 2004. ويمكن الاستفادة من هذه التقديرات الشاملة لأغراض متنوعة، غير أن التقديرات الستة عشر التي طُلب تنفيذها في إطار الخطة في البلدان ذات المخاطر العالية هدفت إلى دعم التقديرات اللاحقة لاحتياجات الطوارئ، ومن المبكر جداً تأكيد فائدة التقديرات الشاملة في هذا السياق، إلا أن هناك دلائل على أن جانبها التحليلي قد يكون أكثر أهمية من البيانات التي تجمعها. وتدعو الحاجة إلى مزيد من التحقيق لتقرير ما إذا كان بالمستطاع توفير البيانات التي تتطلبها عمليات تقدير احتياجات الطوارئ على نحو أشد فائدة وأرخص تكلفة عبر نظم رصد الأمن الغذائي؛ ويؤثر ذلك على طرق التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع وتكاليفها.
- 26- ويؤكد التقييم على أن التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع تُستخدم أساساً في تصميم العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، ولاسيما ما يركز منها على بناء القدرة على الصمود. وبالمستطاع جعل هذه التقديرات الشاملة أكثر فائدة عبر تطوير عملية تعلم مماثلة لما بدأ تطبيقه بالنسبة لعمليات تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ لمعالجة أوجه القصور المتعلقة بما يلي: (1) حسن التوقيت، (2) التكلفة، (3) التحليل، بما في ذلك توصيات الاستجابة المتعلقة بالحد من هشاشة الأوضاع، (4) النهج – حيث أنها غير مرتبطة عموماً بالدورة البرنامجية للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش.
- 27- ولم تلق نظم رصد الأمن الغذائي قدراً كبيراً من الاهتمام نسبياً في ظل الخطة. ويبرز التقييم أهمية الرصد في حفز عمليات تقدير احتياجات الطوارئ؛ على أن المراقبة الجارية المرتبطة بالرصد والتقييم تعتبر عنصراً حاسماً في التثبيت من



الافتراضات البرنامجية الأولية وتعديل الأنشطة. ومن بين النتائج الرئيسية التي يخلص إليها التقييم أن من الواجب توجيه قسط أكبر من الاهتمام إلى الرصد، بما يكفل تغيير التحيز الحالي نحو عمليات التقييم غير المتكررة مثل التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع وتقديرات الأمن الغذائي في حالات الطوارئ.

28- وقد أثبت البرنامج كفاءته في تشغيل نظم رصد الأمن الغذائي، بما في ذلك ما هو منها خارج الخطة. وبالمستطاع تدعيم الخبرات والممارسات المثلى في المراقبة المجتمعية والأسرية في أفريقيا الجنوبية كأساس لتوسيع الاستثمار في نظم رصد الأمن الغذائي.

29- ومن بين المخرجات النهائية لاستراتيجية الخطة زيادة انخراط الشركاء في تقدير الاحتياجات. وتبين للتقييم أن موظفي البرنامج على مختلف المستويات يدركون تماماً قيمة الشراكة في ميدان التقييم التي يمكن أن تزيد من موارد التقييم وقدراته، وتخفف من تحيز الوكالات، وترسي التوافق والالتزام إزاء تدابير الاستجابة الموصى بها.

30- ويرجع مبدأ الشراكة في التقييم إلى ما قبل عهد الخطة: وقد أجرى البرنامج بضعة تقديرات فحسب بشكل مستقل. وتبين للتقييم أن هناك درجة طيبة من الشراكة في معظم عمليات تقدير الاحتياجات: ويشمل الشركاء كلاً من الحكومات، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية. وعلى ما يبدو فإن القرارات المتصلة بالشراكة تُتخذ على المستوى القطري؛ وربما يكون دور المقر في التمكين لشراكات أمتن هامشياً.

31- وتتمثل المسألة الرئيسية من مسائل الشراكة في أن يواصل البرنامج الهيمنة على عملية تقدير الاحتياجات. فعلى الرغم من جهود إصلاح الأمم المتحدة فإن هناك القليل من الدلائل على نشوء منظمات متعددة الوكالات صالحة لمساندة الاحتياجات وتوصيات الاستجابة.

## الفعالية<sup>(6)</sup>

32- درس التقييم سبل ضم المخرجات للنهوض بنوعية عمليات تقدير احتياجات الطوارئ، بما في ذلك الأمثلة التي تولى فيها موظفو الخطة قيادة هذه العمليات، والأثر غير المباشر لاستثمارات الخطة في تطوير الطرق، والتدريب، وبناء القدرات، وتعزيز الشراكات. ويستتير التقييم بأراء ذاتية وبوضع "علامات" لعدد كبير من عمليات تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ على أساس قائمة للتدقيق.

33- وثمة توافق بين المراقبين الخارجيين على أن نوعية عمليات تقدير احتياجات الطوارئ التي يقوم بها البرنامج تعتبر جيدة عند مقارنتها بتقديرات وكالات الأمم المتحدة الأخرى؛ وأنها أخذت في التحسن. وهذا ما يؤكد فعالية الخطة في ظل قصر فترة تنفيذها.

34- وتشكل الخطة جزءاً من عملية جارية في البرنامج لتطوير القدرات والطرق بغية تحسين تقدير الاحتياجات. ولم يتمكن التقييم على الدوام من تحديد العوامل الكامنة وراء التغييرات التي تمت ملاحظتها.

35- وتستحق إنجازات الخطة في ميدان ترويج قدر أكبر من الشفافية في طرق التقييم، وعملياته، ومنتجاته، الثناء. فتوقعات النوعية محددة بوضوح كما أن آليات الرصد مثل قائمة رصد الجودة قد أرسيت. وربما تكون أهمية ذلك أكبر مما هو واضح على الفور من حيث أنه يكفل دورة من التعليقات والتحسينات. ويستحق التحول المؤسسي للبرنامج لتحقيق ذلك الثناء.

<sup>(6)</sup> انظر الفقرات 246-309 من تقرير التقييم.

- 36- وتوفر كل عمليات تقدير احتياجات الطوارئ تقريباً معلومات أساسية عن حجم الاحتياجات، ولاسيما عدد السكان المحرومين من الأمن الغذائي ومواقعهم. وقد حددت الخطة حزمة من الأنشطة التي ستعزز من دقة هذه التقديرات، إلا أن القدرة على تقدير ذلك، حتى بعد وقوع الحدث، ما تزال معدومة.<sup>(7)</sup> ولم يشمل نطاق التقييم دراسة هذه المسألة.
- 37- وكان هناك افتراض خطر ولكنه شائع في صفوف شركاء البرنامج وهو أن التقديرات تبالغ في تحديد حجم الاحتياجات الغذائية. ونتيجة لذلك فإن هناك خلطاً في الغالب بين تحسين الدقة وخفض الاحتياجات المقترحة. وفي غياب تقديرات موضوعية للدقة، فإن هذا الافتراض سيستمر على الأرجح، وفي هذه الحالة فإن جهود الخطة لن تترك أثر كبير.
- 38- وثمة افتقار إلى قابلية المقارنة بين شدة الاحتياجات في الأزمان المختلفة. ولم يتمكن التقييم من مقارنة مستوى الاحتياجات من حيث القيمة الموضوعية بين أي تقريرين اثنين من التقارير التي جرى استعراضها. وتعتبر قابلية المقارنة أساسية لاتخاذ تدابير استجابة متناسبة. ويكمن خلف ذلك السؤال المتعلق بكيفية قياس انعدام الأمن الغذائي.
- 39- ويخلص التقييم إلى أن الحاجة ماسة إلى التوجيه لضمان قدر أكبر من التوحيد القياسي وقابلية المقارنة. وليس هناك من طريقة مفردة صالحة للتطبيق بشكل شامل، غير أن على البرنامج أن يطور حزمة من الطرق المتكاملة، والخطوط التوجيهية اللازمة لتطبيقها، بالإضافة إلى إطار لمقارنة نتائج النهج المختلفة.
- 40- وهناك دلائل على أن نوعية التحليلات السياقية في التقديرات، أي القدرة على شرح أسباب انعدام الأمن الغذائي، أخذت في التحسن. إلا أن الجانب الأضعف في عملية التقدير قد يكون الصلة بين التحليل السياقي وتوصيات الاستجابة: فنادراً ما تكون مبررات الاستجابة المقترحة، حتى عند تقديمها، واضحة. ولم يتحقق الكثير من التقدم فيما يتعلق بتوسيع نطاق التوصيات ليتجاوز تحويلات الأغذية.
- 41- ولمعالجة هذا الضعف فإن التقييم يقترح أن يمنح البرنامج الأولوية لتطوير أدوات بسيطة لاتخاذ القرارات للاهتمام بها عند اختيار توصيات الاستجابة. ومن المفروض أن يستند ذلك إلى النماذج التي طورتها هيئات البحوث والمنظمات الأخرى. على أن التقييم يقر بأن الافتقار المتواصل إلى هيكل يبسر التحليلات، والتوصيات، وتدابير الاستجابة متعددة القطاعات يشكل عائقاً رئيسياً.
- 42- وما يزال حسن توقيت عمليات تقدير احتياجات الطوارئ مسألة من المسائل المطروحة. ووفقاً لمسح المكاتب القطرية فإن معظمها يعتقد أن توقيت هذه العمليات أخذ في التحسن. غير أن نصف المكاتب القطرية أشارت إلى حالات وصلت فيها نتائج التقديرات في وقت متأخر حال دون الاستفادة منها في تصميم البرامج.
- 43- ويقترح التقييم رداً مزدوجاً على هذه المشكلة. فهناك حاجة أساسية لقبول الجهات المعنية بقدر أقل من التفاصيل كوسيلة لزيادة فائدة التقديرات. ومن الواجب تحديد المستوى الأدنى من التوقعات في السياقات المختلفة وتعديل الخطوط التوجيهية لتقديرات الأمن الغذائي في حالات الطوارئ بما يعكس ذلك؛ وينبغي إرساء إجراءات للحصول في الوقت المناسب على موظفي التقدير المهرة وعلى الميزانيات اللازمة.
- 44- ويلاحظ التقييم أهمية العمليات السنوية لإعادة تقييم احتياجات المستفيدين في البرامج متعددة السنوات. وهناك متطلبات رسمية للقيام بذلك، غير أن كيفية إجراء هذه العمليات أو رصدها ليست واضحة. ويقترح التقييم أن تحصل إدارات البرامج على المعلومات المتعلقة بالاتجاهات عبر نظم المراقبة عوضاً عن العمليات الدورية لإعادة التقييم. وفي

<sup>(7)</sup> لاحظ التقييم، وعلى الرغم من أن ذلك خارج نطاق عمله بالتأكيد، أن هناك اقتراحاً قيد الإعداد بعنوان "تقييم دقة عمليات تقدير احتياجات الطوارئ: دراسة أولية للمعايير والقواعد"؛ وسيتم تسليم المخرجات النهائية بحلول الفصل الثاني من عام 2008. ولذلك لم يتم التقدم بأي توصية تتعلق باتخاذ تدابير جديدة بهذا الشأن.

أفريقيا الجنوبية، على سبيل المثال، فإن المراقبة المجتمعية والأسرية تتولى استكمال التقديرات الأولية للاحتياجات وتوفير معلومات تشغيلية.

45- وتعتمد جودة التقدير إلى حد بعيد على نوعية الموظفين المنخرطين فيه. وعلى البرنامج أن يقر بذلك في سياساته المتعلقة بالعاملين وأن يبذل جهداً أكبر لاجتذاب الموظفين المناسبين والاحتفاظ بهم. كما أن هناك حاجة إلى المحافظة على موظفي التقدير الإقليميين الممولين من الخطة: ويتمتع موظفو التقدير الإقليميون المعينون بالأسواق على وجه الخصوص بمهارات فريدة يمكن الاستفادة منها لإدراج تحليل الأسواق ضمن النظم التشغيلية للبرنامج.

### الكفاءة<sup>(8)</sup>

46- يدرس التقييم مسألة كفاءة الخطة من زاوية الترتيبات التنظيمية في البرنامج، وأداء نظم الرصد، والامتثال إلى الجدول الزمني للتنفيذ، ومدى ملاءمة الموارد المالية والبشرية للخطة.

47- ويخلص التقييم إلى أن دمج وظائف فرع تقدير احتياجات الطوارئ وفرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها سيزيد من تلاحم عمليات جمع المعلومات وتحليلها وسيوفر عن وفور وفوائد تقنية جمة. ويوصي التقييم بجمع موظفي فرع تقدير احتياجات الطوارئ، وفرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والرصد والتقييم، والشؤون التغذوية على المستوى الإقليمي ضمن وحدة منفردة لتحليل الأمن الغذائي وذلك لتلبية احتياجات البرنامج من المعلومات.

48- وتستخدم الخطة آليات مختلفة لرصد تقدم التنفيذ: فهناك تقارير مرحلية إلى المجلس، ولجنة توجيهية للجهات المانحة، وتقارير إلى الجهات المانحة المنفردة. وبشكل وجود لجنة توجيهية للجهات المانحة دلالة قوية على استعداد البرنامج لإخضاع إدارته للتمحيص على هذا المستوى.

49- وكان من بين السمات المبتكرة للخطة إنشاء جماعة استشارية معنية بالبحوث، وتطوير الطرق والأدوات، والتنسيق مع الجهود ذات الصلة؛ ورأى البرنامج وهذه الجماعة أنه كان من الواجب الاستفادة من مهارات الجماعة وخبراتها على نحو أشمل. وينبغي أن ينظر البرنامج في أمر الحفاظ على هذه الجماعة عند انتهاء الخطة.

50- وتعتبر ميزانية الخطة مبررة من حيث ميزانية البرنامج الكلية ووفور التكاليف المحتملة في البرامج. وثمة حجة قوية لمواصلة توفير دعم كبير للميزانية؛ وعند انتهاء الدعم من خارج الميزانية فإن الأمر سيقضي خفض مستوى الأنشطة الجارية. ومن الصعب تحديد ميادين تحقيق الوفور دون الإخلال بالأداء؛ وتشمل الميادين المرشحة لذلك تكاليف موظفي المقر، والبحوث، والجماعة الاستشارية.

51- ويمكن تحقيق وفور في التكاليف في عمليات التقدير. وتعتبر التكاليف الوسطية لعمليات تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ معقولة، غير أنه لا يوصى باعتماد النماذج الأكثر تفصيلاً وصرامة لأنها مكلفة نسبياً ومستهلكة للكثير من الوقت. وبالمستطاع تحقيق وفور كبيرة في تكاليف التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع من خلال تحويل وجهة التركيز من جمع البيانات إلى تحليل البيانات الثانوية.

(8) انظر الفقرات 310-371 من تقرير التقييم.

## (9) الأثر

- 52- درس التقييم الدلائل المتعلقة بأثر العمليات المحسنة لتقدير الاحتياجات على تصميم البرامج، وقناعات الجهات المانحة المتصلة بالمصداقية والتمويل. ومن المتعذر الحكم على الأثر المترتب على البرامج لأن الخطة وضعت قيد التشغيل قبل عامين فحسب. على أن الاستنتاجات الأولية وثيقة الصلة بتعميم تطبيق القرارات.
- 53- وتلقي الخطة بمسؤولية ضمان تقدير الاحتياجات بشكل ما على عاتق مديري البرنامج. وفي مايو/أيار عام 2004، أصدر كبير نواب المدير التنفيذي توجيهاً جعل فيه مديري المكاتب الإقليمية والقطرية للبرنامج مسؤولين عن ضمان توفير دعم كاف لكل عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش الجديدة من خلال عمليات تقدير الاحتياجات أو تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها. وتتولى لجنة استعراض البرامج متابعة أمر هذه المسؤولية.
- 54- وتبين للتقييم أن نتائج عمليات تقدير احتياجات الطوارئ تستخدم اعتيادياً لتوجيه تنفيذ برامج المساعدة الغذائية التي يقوم بها البرنامج، ولا سيما كأساس للاستهداف وتحديد أعداد المستفيدين وحجم الاحتياجات الغذائية.
- 55- ولا توفر الكثير من عمليات تقدير احتياجات الطوارئ توصيات استجابة مبررة بشكل كامل. وحينما تسفر هذه العمليات عن توصيات استجابة خارج نطاق مهمة البرنامج، فإن الوكالة المسؤولة عن المتابعة لا تُحدد على الدوام، وغالباً ما يكون مصير هذه التوصيات الإهمال.
- 56- وخلص التقييم إلى أن التحليل المحسن للأسواق لم يستخدم على النحو الوافي في مساندة قرارات البرنامج من حيث أن هناك افتقاراً إلى الحوار بين موظفي التقدير الإقليميين المعنيين بتحليل الأسواق وموظفي البرنامج المكلفين بشراء الأغذية. ويشير ذلك إلى مسألة نظامية: فالحاجة تدعو إلى جهد أكبر ليتفهم واضعو القرارات قيمة أنشطة التقدير، وليتمنوها حق التثمين.
- 57- وكان من بين الاهتمامات الرئيسية للخطة تحسين مصداقية عمليات التقدير التي ينفذها البرنامج في صفوف الجهات المانحة. وهناك دلائل على تحسن هذه المصداقية، ولا سيما بين الجهات القريبة من الخطة. وأسفرت التحسينات في مستويات الخبرة والشفافية في ظل الخطة إلى تعزيز مصداقية البرنامج كمنظمة.
- 58- على أنه تجدر الإشارة إلى أن قناعات الجهات المانحة بشأن مصداقية البرنامج تتشكل في المقام الأول استناداً إلى عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش المقترحة لا إلى نوعية التقديرات الداعمة. وفي هذا السياق فإن من غير المحتمل حدوث تغييرات في المصداقية ما لم تكن التغييرات في المحتوى البرنامجي واضحة للعيان، وبما أن استجابات البرنامج تقتصر على تحويلات الأغذية، فإن القناعة القائلة بأن المصلحة الذاتية ستؤثر على عمليات التقدير قد تستمر.
- 59- ولاحظ التقييم أثراً مباشراً قليلاً على قرارات تمويل الجهات المانحة. وبالإضافة إلى المسائل المتبقية المتعلقة بالمصداقية، فإن إجراءات قرارات الجهات المانحة تظل ضعيفة الاتساق مع اتخاذ القرارات على أساس الاحتياجات. وسيؤدي قيام نظام حوافز أوضح إلى تشجيع التقدير المحسن للاحتياجات في البرنامج.
- 60- وبالطبع فإن العلاقة بين البرنامج والجهات المانحة ينبغي ألا تكون السبب الوحيد الذي يدفع البرنامج إلى اعتماد إجراءات صائبة للتقدير. ويعتبر توليد موارد كافية شاغلاً سليماً، إلا أن العلاقة بين البرنامج والمجموعات السكانية

(9) انظر الفقرات 372-440 من تقرير التقييم.



المحرومة من الأمن الغذائي يجب أن تكون من بين الاعتبارات الرئيسية: سيسهم تحسن تقدير الاحتياجات في تمكين البرنامج من استخدام الموارد لتلبية احتياجات المحرومين من الأمن الغذائي بصورة تناسبية ومناسبة.

### الاستدامة والتعميم<sup>(10)</sup>

61- تمكنت الخطة من تحسين نوعية عمليات التقدير ومصادقية النتائج بسرعة. وجعلت الخطة من المساءلة والشفافية سمات أصيلة في عملية التقدير، مما ينبغي أن يسفر عن عمليات تقدير ذات نوعية رفيعة مستمرة، وعن استخدام مثمر لنتائجها.

62- ولا تزال عملية تدعيم تقدير الاحتياجات بعيدة كل البعد عن الانتهاء. فلم يتم بعد ترسيخ التحسينات في الطرق وتطبيقها، كما أن القدرات تظل هشة، والقبول المؤسسي جزئياً. وفي غياب حوافز وسياسات واضحة، فإن نهج التقدير الطموحة التي أدخلتها الخطة لن تستمر. ولذلك فإن من المهم تطوير الجهود التي بُذلت حتى الآن وإدماجها.

63- وفي الأجل القصير فإن الاستدامة ستعتمد على نقل المسؤولية المالية من الأموال من خارج الميزانية إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة. والبرنامج ملتزم بهذا التغيير، غير أنه بالنظر إلى هذه الفترة الراهنة من ضغوط الميزانية الشديدة في البرنامج فسيكون من مصلحة الجهات المعنية والبرنامج على حد سواء تمديد الفترة الحالية من الدعم من خارج الميزانية للحفاظ على زخم الخطة.

64- ويخلص التقييم إلى أن التقدير الصائب لا يعتمد على الصرامة المنهجية وحدها. إذ أن عوامل أخرى لا بد من مراعاتها مثل:

- ◀ التعاقد مع تقنيين مهرة والاحتفاظ بهم؛
  - ◀ إرساء بيئة داعمة وتعزيز الإحساس بالملكية على المستوى القطري؛
  - ◀ خلق نظام معزز للحوافز لمكافأة التقدير الصائب.
- 65- وترد التوصيات الرئيسية للتقييم واستجابة الإدارة في الملحق.

<sup>(10)</sup> انظر الفقرات 372-440 من تقرير التقييم.

## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
<b>1. التمويل</b>		
أ) يستحق هدف دمج أنشطة الخطة في ميزانية دعم البرامج والإدارة التثاء. غير أنه قد يكون من المبرر مواصلة الدعم قصير الأجل من خارج الميزانية خلال عام 2008 لضمان الحفاظ على الأنشطة ونقلها إلى تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة. الفقرة 433 من تقرير التقييم.	شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد شعبة العلاقات مع الجهات المانحة	كانت عملية دمج أنشطة الخطة هدفاً منذ البداية. وقد جعلت إدارة البرنامج من تقدير الأمن الغذائي وتحليله من الأولويات وهي تقوم باستعراض الأمر كجزء من عمليات إعداد خطة الإدارة (2008-2009). وتجري شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد مشاورات مع الجهات المانحة للخطة لاستطلاع مدى استعدادها لتمديد التمويل من خارج الميزانية في الحالات ذات الأولوية.
<b>2. استراتيجية التقدير</b>		
أ) ينبغي تطوير استراتيجية لزيادة مشاركة المجموعات السكانية المحرومة من الأمن الغذائي في عمليات التقدير القاعدية للأمن الغذائي، والرصد، وتقدير الاحتياجات. الفقرة 276 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	في العام الثالث فإن البرنامج يعطي الأولوية لتحسين الأدوات النوعية لتمكين المجموعات السكانية المحرومة من الأمن الغذائي من تحديد احتياجاتها وتعيين الحلول. وتجدر الإشارة إلى أن بعض الحالات لا تصلح لمشاركة المستفيدين الكاملة بسبب قيود النزاع والوصول.
ب) ينبغي دمج أنشطة الخطة ضمن نظام تحليل الأمن الغذائي الذي يساند واضعي القرارات بالمعلومات المتعلقة بالإغاثة وبناء القدرة على الصمود. الفقرة 274 من تقرير التقييم.	شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد	الموافقة. وفي سياق إعادة تنظيم شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد (انظر البند 3) سيتم وضع خطة لإدارة معلومات الأمن الغذائي لترويج نهج متكامل على كل المستويات بغية تعزيز الصلات بين تقدير الأمن الغذائي، وتحليله، ورصده، واتخاذ القرارات.
ج) ينبغي تدعيم القدرة على تصميم عمليات تقدير الاحتياجات ودراسات الأمن الغذائي الأخرى، وتنفيذها، وتحليلها على المستوى القطري. ومن الواجب تطوير إجراءات ضبط الميزانية حتى أدنى مستوى مختص. الفقرة 322 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	فإن الخطة خلال عامها الأخير، وهو عام 2007، ستولى الأولوية لبناء قدرة موظفي البرنامج وشركائه على المستوى القطري. وتتولى المكاتب القطرية قيادة عملية تحديد الفجوات في ميدان المهارات والموظفين وتطوير الاستراتيجيات اللازمة لمعالجتها. وستقوم شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد بإصدار حزمة أدوات لميسري عمليات تقدير احتياجات الطوارئ بالإضافة إلى أدوات تعلم شبكية عام 2007. وفي عام 2007 فإن توجيهاً محدثاً عن العمليات وموجهاً إلى كل الموظفين سيشتد على المبدأ القائل بأن من الواجب إدارة خطط العمل والميزانيات على المستوى



## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
		القطري حيثما أمكن ذلك.
(د) ينبغي وضع خطوط توجيهية لمساعدة نظم رصد الأمن الغذائي بالاستناد إلى نظم الرصد الممولة من الخطة ونظم الرصد الأخرى المدعومة من شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد. وعلى البرنامج أن يخصص موارد إضافية ضخمة لإطلاق ومأسسة نظم لرصد الأمن الغذائي بما يتماشى مع هذا التوجيه، وذلك من ميزانية دعم البرامج والإدارة أو من موارد من خارج الميزانية.	فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها شعبة العلاقات مع الجهات المانحة	يجري إعداد الخطوط التوجيهية المعنية برصد الأمن الغذائي لتوزيعها عام 2008. وتتعاون شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد مع المكاتب القطرية لتوفير أموال كافية لمساعدة نظم رصد الأمن الغذائي كما تسعى للحصول على موارد من خارج الميزانية حينما يتطلب الأمر ذلك. وكجزء من استراتيجية إدارة الأمن الغذائي (انظر البند 2ب) فسُحّضت المكاتب القطرية على إدراج دعم نظم رصد الأمن الغذائي ضمن أنشطتها الرئيسية.
<b>3. الجوانب المؤسسية والموظفون</b>		
(أ) ينبغي إدماج فرع تقدير احتياجات الطوارئ وفرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها في وحدة واحدة ضمن شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد لتوفير مصدر منفرد للتوجيه فيما يتعلق بتحليل الأمن الغذائي.	شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد	الموافقة. ويشكل ترشيد أنشطة فرع تقدير احتياجات الطوارئ وفرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وفرع الاستعداد للطوارئ والتصدي لها وجهة تركيز استعراض تجريه شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد هذا العام. وسيتم تنفيذ الناتج في سياق خطة الإدارة (2008-2009). وستحدد استراتيجية إدارة معلومات الأمن الغذائي الصلات بين الأمن الغذائي ومصادر المعلومات البرمجية (انظر البند 2ب).
(ب) على المكاتب الإقليمية أن تنظر في إنشاء وحدة لتحليل الأمن الغذائي تجمع بين موظفي فرع تقدير احتياجات الطوارئ، وفرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والرصد والتقييم، والشؤون التغذوية ضمن وحدة منفردة لتحليل الأمن الغذائي وذلك لتوفير معلومات منسقة.	مكتب نائب مدير العمليات/المكاتب الإقليمية شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد شعبة إدارة البرمجة شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج	الموافقة. وقد قامت شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد بالترويج للفكرة في المكاتب الإقليمية؛ ويتحرك بعضها في هذا الاتجاه. ويخضع النموذج للنقاش كجزء من عمليات إعداد خطة الإدارة (2008-2009).
الفقرة 223 من تقرير التقييم.		
الفقرة 316 من تقرير التقييم.		
الفقرة 317 من تقرير التقييم.		





## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
(ج) من الضروري الاحتفاظ بعدد كاف من موظفي التقدير المهرة على المستوى الإقليمي لدعم عمليات التقدير وضمان مأسسة الدروس المستفادة. ومن الواجب منح الأولوية للاحتفاظ بموظفي التقدير الإقليميين الخمسة المعنيين بتحليل الأسواق الذين ينبغي أن تكون وظيفتهم الرئيسية هي تطوير أدوات ومهارات تقدير الأسواق وإدماجها في الأنشطة الرئيسية. الفقرة 368 من تقرير التقييم.	شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد شعبة الموارد البشرية مكتب نائب مدير العمليات /المكاتب الإقليمية دائرة التحليل الاقتصادي	الموافقة. وهناك أولوية إدارية تتمثل في ضمان قدرات لامركزية لتحليل الأمن الغذائي مع توفير المقر للتوجيه المعياري وضمان الجودة. وتخضع مستويات التوظيف للنقاش حالياً كجزء من عمليات إعداد خطة الإدارة (2008-2009). وأسفر التعاون بين دائرة التحليل الاقتصادي، و فرع تقدير احتياجات الطوارئ، وفرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها عن عدد من أدوات الأسواق للموظفين الميدانيين وإدماج تحليل الأسواق ضمن المنتجات المنتظمة لأنشطة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها والتقدير. وخلال العام الأخير للخطة، مُنحت مسألة بناء القدرات الأولية، واشتملت على تحليل الأسواق والتدريب أثناء العمل.
(د) ينبغي رصد معدل استنزاف موظفي البرنامج الآخرين ممن دُرِّبوا على القيام بمهام التقدير. وإذا كان هذا الاستنزاف مفرطاً فإن على إدارة البرنامج العليا والجهات المسؤولة عن وضع واستعراض سياسات العاملين في المؤسسة أن تجد الوسائل اللازمة للاحتفاظ بموظفي تقدير الاحتياجات المعنيين بعمليات تقدير احتياجات الطوارئ الذين استثمر البرنامج في تدريبهم. الفقرة 371 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها فرع الموارد البشرية	ستقوم شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد، بالتشاور مع فرع الموارد البشرية، بتحديد السبيل الأمثل لرصد الاستنزاف: وسيتم ذلك عبر قاعدة بيانات شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد المتعلقة بالموظفين المدربين على عمليات تقدير احتياجات الطوارئ وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، أو شبكة StaffNet، أو نظام WINGS II. وستناقش شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد، وفرع الموارد البشرية السبل اللازمة لتحسين المسار المهني لأولئك الموظفين كحافز لبقائهم في وظائفهم.
(هـ) ينبغي المحافظة على الجماعة الاستشارية خلال فترة مشروع تعزيز القدرة على تقدير احتياجات الطوارئ، وبعد انتهاء هذا المشروع فإن من الواجب النظر في تشكيل جماعة (جماعات) مماثلة وإن كانت أصغر بكثير لمساندة البحث والابتكار. وستكون المجالات المحتملة للدعم هي تحليل الأسواق، وتحليل الاستجابة، والتقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع، ونظم رصد الأمن الغذائي، وقياس انعدام الأمن الغذائي. الفقرة 337 من تقرير التقييم.	شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد	الموافقة. وستعقد الجماعة الاستشارية لمشروع تعزيز القدرة على تقدير احتياجات الطوارئ آخر اجتماع لها في صيغتها الحالية في نهاية عام 2007. ومن المقترح تشكيل جماعات أصغر من الخبراء من الخبراء للتعديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع/نظم رصد الأمن الغذائي في عام 2008. وستشكل أيضاً جماعة استشارية معنية بالأمن الغذائي وذلك ضمن سياق مبادرة التصنيف التدريجي المتكامل متعددة الوكالات، التي يشارك فيها البرنامج، ويشكل تحليل الاستجابة مسألة من المسائل ذات الأولوية فيها.



## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
<b>4. الصلات بعمليات اتخاذ القرارات</b>		
(أ) ينبغي تنظيم ندوات تدارسية في أقرب وقت ممكن لكبار المديرين الميدانيين لتوعيتهم بمنافع التقدير المحسن للاحتياجات وتوضيح مسؤوليتهم إزاء تيسير حسن توقيت هذا التقدير، وتوفير نظرة عامة عن الأساليب المثلى للتقدير، وإيضاح الطريقة التي يجب أن تُستخدم بها استنتاجات التقدير في صياغة البرامج وتنفيذها. الفقرة 188 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	كجزء من الهدف طويل الأجل المتمثل في تغيير ثقافة المنظمة، فإن شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد ستواصل الترويج لذلك في الاجتماعات السنوية والدورات التدريبية للمدراء القطريين ومن خلال لجنة استعراض البرامج (انظر البند 44). وقد أضيفت المسؤولية عن وظيفة التقدير مؤخراً إلى اختصاصات المدراء القطريين. وسيتم توزيع وحدة نسقية لتوعية المدراء القطريين في وقت لاحق من عام 2007.
(ب) تدعو الحاجة إلى توجيهات بشأن متطلبات الإبلاغ الدنيا للمستويات الأولية، والعاجلة، والمعقدة من عمليات التقدير لتوضيح توقعات الإبلاغ عن: (1) عدد، وموقع، وشدة، ومدة الاحتياجات، (2) التحليل السياقي، (3) دقة توصيات الاستجابة ونطاقها. الفقرة 295 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ	الموافقة. ويجري إدماج التوجيهات في النسخة المحدثة من كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ التي ستصدر في مطلع عام 2008.
(ج) ينبغي اتخاذ الإجراءات لكي تميز عمليات التقدير بين المساعدة الضرورية لإنقاذ الأرواح والمساعدة الضرورية لإنقاذ موارد كسب العيش. الفقرة 280 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	الموافقة. وسيغطي ذلك في نسخة كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ التي جرى تحديثها وصقلها خلال قيام جهات شريكة متعددة بتطوير نهج مشترك لتحليل الأمن الغذائي وتصنيفه على أساس التصنيف التدريجي المتكامل.
(د) ينبغي أن تتضمن مقترحات عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش ملحقاً مؤلفاً من صفحة واحدة يعرض التوصيات المستخلصة من عمليات التقدير، مع شرح لأي تباين في الاقتراح البرنامجي. الفقرة 391 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	الموافقة. وستقوم شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد، بالتعاون مع مكتب نائب مدير العمليات، بإعداد هذا الملحق عام 2007 بغية مأسسته كمتطلب من متطلبات لجنة استعراض المشروعات.



## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
	مكتب نائب مدير العمليات	
هـ) ينبغي على فرع تقدير احتياجات الطوارئ وفرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها والجهات المسؤولة عن مشتريات المعونة الغذائية التعاون في ميدان تحليل الأسواق والاستفادة من التوصيات اللاحقة. الفقرة 402 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها دائرة المشتريات الغذائية دائرة التحليل الاقتصادي	الموافقة. وقد عززت الوحدات الأربع تعاونها خلال عام 2007؛ وتعاون الموظفون الإقليميون للتقدير والمشتريات في الدراسات الميدانية في بوركينا فاسو، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، والسودان. وتخطط دائرة التحليل الاقتصادي في مشروعات التغذية المدرسية المعتمدة على الأغذية المزروعة محلياً ومشروعات قوة الشراء لمساعدة أصحاب الحيازات الصغيرة في أفريقيا؛ ويتسم عنصر المشتريات بالأهمية في كلا هذين النوعين من المشروعات.
<b>5. الجودة التقنية لعمليات تقدير احتياجات الطوارئ</b>		
أ) ينبغي استعراض التقدم المحرز في البحوث المواضيعية للخطة. وعلى أساس هذا الاستعراض واستنتاجات التقييم الحالي، يجب تخصيص الموارد المقبلة للموضوعات التي تتوافق فيها أشد الاحتياجات الماسة مع أعلى احتمالات إصدار منتجات تطبيقية ذات صلة بطرق التقدير الميداني. ويتعين الانتهاء من موضوعات البحوث الأخرى. الفقرة 134 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	حسبما هو مقرر فإنه يجري خفض البحوث المواضيعية للخطة في السنة الثالثة؛ وينصب التركيز الآن على دمج نتائج البحوث السابقة على شكل طرق وأدوات في النسخة المحدثة من كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ. وتشمل البحوث ذات الأولوية الجاري تنفيذها والمحددة بالتشاور مع الجماعة الاستشارية والجهات المانحة للخطة ما يلي: (1) تنوع الوجبات الغذائية والوتيرة كمؤشر للأمن الغذائي، (2) تعزيز الصلة بين تحليل الأمن الغذائي والتغذية، (3) تطوير تصنيف مشترك لانعدام الأمن الغذائي
ب) ينبغي إعداد توجيهات لقياس انعدام الأمن الغذائي في الميدان. ومن الواجب أن يتضمن ذلك حزمة أدوات مع بضعة طرق بديلة، ونصائح بشأن اختيار الطرق أو مجموعة من الطرق في سياق معين، وتوجيهات عن طرق التثليث للتوصل إلى استنتاجات قابلة للمقارنة عن شدة الأزمات المختلفة.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم	ستحدد النسخة المحدثة من كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ، وتوجيهات التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع، النهج الكمية والنوعية والطرق المعيارية لقياس شدة انعدام الأمن الغذائي من حيث تنوع الوجبات الغذائية ووتيرة استهلاك أنواع معينة من الأغذية. وبفضل تعاون البرنامج في المبادرة متعددة

## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
الفقرة 261 من تقرير التقييم.	خرائطها	الوكالات لوضع تصنيف معياري للأمن الغذائي فسينيسر التوصل إلى استنتاجات مشتركة.
ج) ينبغي تطوير أدوات قرارات بسيطة لتيسير اختيار تدابير الاستجابة البديلة، بالاستناد إلى النماذج التي طورتها المنظمات وهيئات البحوث الأخرى. الفقرة 270 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	ستتضمن النسخة المحدثة من كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ توجيهات أوضح عن خيارات الاستجابة، بالاستناد إلى النهج الحالية للشركاء وذلك من خلال المنظمات الممثلة في الجماعة الاستشارية.
د) يتفق فريق التقييم مع العزم المعلن على إدماج تحليل الأسواق في التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع، ونظم رصد الأمن الغذائي، وعمليات تقدير احتياجات الطوارئ. وتدعيماً للتقدم، فإن على موظفي التقدير الإقليميين المعنيين بالأسواق منح الأولوية لهذا النشاط خلال الفترة المتبقية من عام 2007. الفقرة 209 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ / المكاتب الإقليمية فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها / المكاتب الإقليمية	الموافقة. وخلال العام الأخير للخطة، وهو عام 2007، فإن العمل يجري في المكاتب الإقليمية والقطرية لإدماج تحليل الأسواق في عمليات التقدير وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها. ومن الأمثلة على تحقيق تقدم جيد التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع في كل من الكاميرون، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، وليبيريا، وتقديرات الأمن الغذائي في حالات الطوارئ في دارفور ومدغشقر.
هـ) ينبغي الإقرار بأن الغرض الرئيسي من التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع هو مساندة تصميم البرامج الرامية إلى بناء القدرة على الصمود إزاء انعدام الأمن الغذائي، سواء أكانت هذه البرامج عملية للطوارئ، أو عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش، أو برنامجاً قطرياً. ومن الواجب أن تقوم استراتيجية التعلم الشاملة التي يقترحها فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بتطوير طرق، ونماذج، وتوجيهات، وأنشطة تدريب لدعم قدرة المكاتب القطرية على إجراء تحليلات لهذا الغرض. الفقرة 208 من تقرير التقييم.	فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	الموافقة. ويقوم فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها عام 2007 بإجراء تحليل للفجوات في مهارات تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها لتعزيز التحليل السببي في التقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع بغية النهوض بتوجيهات البرمجة للحد من التعرض لانعدام الأمن الغذائي. وعُقدت دورات تدريبية عام 2007، وستواصل هذه الدورات عام 2008.



## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
<p>(و) ينبغي تنظيم تقدير خارجي لعملية التقدير الشامل للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع في جمهورية لاو الشعبية الديمقراطية لدراسة مدى معالجة أمر قيود العمليات والجوانب التقنية التي حددتها الجماعة الاستشارية وتقدير خدمات المعلومات الإنمائية الدولية. وبصورة اعتيادية يجب التماس المشورة التقنية الخارجية للتقديرات الشاملة المقبلة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع وعمليات استعراضها.</p> <p>الفقرة 209 من تقرير التقييم.</p>	<p>فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها</p>	<p>تشكل الاستعانة بالمشورة التقنية الخارجية مبدأ أساسياً من مبادئ الخطة؛ وثمة استعراضات جارية للمنتجات الرئيسية ينفذها أقران خارجيون. وسيواصل أعضاء الجماعة الاستشارية التابعة لمشروع تعزيز القدرة على تقدير احتياجات الطوارئ استعراضات الأقران للتقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع، بما في ذلك استعراض في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية. وستستدير التوجيهات المتعلقة بالتقديرات الشاملة المذكورة المزمع استكمالها هذا العام بنتائج تلك الاستعراضات.</p>
<p>(ز) ينبغي إجراء دراسة لمقارنة الفائدة النسبية والكفاءة التكاليفية للتقديرات الشاملة للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع ونظم رصد الأمن الغذائي من حيث توفير البيانات لمساندة العمليات اللاحقة لتقدير احتياجات الطوارئ.</p> <p>الفقرة 200 من تقرير التقييم.</p>	<p>فرع تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها فرع تقدير احتياجات الطوارئ</p>	<p>سيشتمل إعداد استراتيجيات لإدارة معلومات الأمن الغذائي على استعراض لمزيج من التقديرات الشاملة للأمن الغذائي، ونظم رصد الأمن الغذائي، وعمليات تقدير احتياجات الطوارئ في السياقات القطرية المختلفة.</p>
<p>(ح) ينبغي إعداد توجيه إضافي، أو مجلد مصاحب للكتيب، على أن يتسم بالإيجاز، والبساطة، وأن يتوجه إلى الجمهور غير المتخصص. ومن الواجب أن تركز هذه النسخة على التقدير الأولي الذي يقوم به الموظفون غير المختصين وأن توفر أدوات سهلة الاستخدام للتقدير العاجل.</p> <p>الفقرة 143 من تقرير التقييم.</p>	<p>فرع تقدير احتياجات الطوارئ</p>	<p>الموافقة. وهذا قيد التنفيذ عام 2007 كجزء من تحديث كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ. وستتبع النسخة المعدلة، المؤلفة من وحدات نسقية، استخدام هذا الفصل وغيره، مثل الفصول المتعلقة بتحليل الأسواق، كتوجيهات قائمة بذاتها.</p>
<p>(ط) ينبغي، لاعتبارات تقنية، النظر في تأخير إصدار الطبعة الثانية من كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ إلى أن يتم اختبار أدوات جديدة.</p> <p>الفقرة 146 من تقرير التقييم.</p>	<p>فرع تقدير احتياجات الطوارئ</p>	<p>ستكون النسخة المعدلة من كتيب تقدير الأمن الغذائي في حالات الطوارئ على شكل وحدات نسقية بحيث يمكن تحديثها بسهولة كأدوات لتحليل الأسواق، وقياس تنوع الوجبات الغذائية، وما إلى ذلك. وفي ضوء المعارف والخبرات المكتسبة على مدى العامين الماضيين، فإن شعبة التقدير، والتحليل، والاستعداد تعتقد أن الوقت مناسب الآن لتحديث الكتيب المذكور بحيث يتمكن الموظفون الميدانيون من الوصول ببسر إلى أحدث المعارف. ويمكن أن يؤدي التأخير إلى إبطاء وتيرة عملية النهوض بنوعية التقديرات.</p>

## ملحق: مصفوفة التوصيات واستجابة الإدارة

التوصيات	جهة التنفيذ المعنية	استجابة الإدارة والتدابير المتخذة
(ي) ينبغي مواصلة برنامج تدريبي نشيط على عمليات تقدير احتياجات الطوارئ، ودعمه بالميزانية والموظفين المدربين. الفقرة 179 من تقرير التقييم.	فرع تقدير احتياجات الطوارئ	يمثل ذلك أولوية في العام الأخير من الخطة، على نحو ما هو منعكس في تخصيص وقت الموظفين والميزانيات. وفي عام 2007 تقوم المكاتب الإقليمية بإعداد استراتيجية للتعلم تستند إلى تحليل الفجوات على المستوى القطري وتحديد التمويل.

