

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي
الدورة السنوية

روما، ٢١ - ٢٤/٥/٢٠٠١

مسائل المالية والميزانية

البند ٥ من جدول الأعمال

مقدمة للمجلس لينظر فيها

الخطة الاستراتيجية والمالية (٢٠٠٢ - ٢٠٠٥)



Distribution: GENERAL
WFP/EB.A/2001/5-B/1
20 April 2001
ORIGINAL: ENGLISH

مذكرة للمجلس التنفيذي

الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي لينظر فيها

وفقا لقرارات المجلس التنفيذي المتعلقة بأساليب عمله التي اتخذها في دورة انعقاده العادية الأولى لعام ١٩٩٦، فإن وثائق العمل التي أعدتها الأمانة لتقدم للمجلس قد روعي فيها عنصرا الإيجاز وعرض المسائل بشكل يسهل أمر البت فيها واتخاذ القرار بشأنها. ويجب أن تدار أعمال المجلس التنفيذي بأسلوب عملي يقوم على التشاور المستمر بين أعضاء الوفود والأمانة التي لن تدخر وسعا في وضع هذه التوجيهات موضع التنفيذ.

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إبداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسمائهم أدناه، ويستحسن أن يتم الاتصال قبل ابتداء اجتماعات المجلس التنفيذي. إذ أن الغرض من هذه الترتيبات هو تسهيل عمل المجلس عند النظر في الوثائق في الجلسات العامة.

الموظفون المسؤولون عن الوثيقة هم:

رقم الهاتف: 066513-2600	Ms D. Spearman	مدير قسم الاستراتيجية والسياسات (SP):
رقم الهاتف: 066513-2704	Mr M. Usnick	منسق البرامج:

الرجاء الاتصال بمشرف وحدة التوزيع وخدمات الاجتماعات إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على الهاتف رقم: (066513-2328).



ملخص

تقدم الخطة الاستراتيجية والمالية إلى المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي وفقاً للمادة السادسة - ١ من اللائحة العامة، للتعبير عليها واعتمادها. ويتفق مضمون هذه الخطة مع اللائحة العامة، وتوجيهات لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة واللجنة الاستشارية للأمم المتحدة لشؤون الإدارة والميزانية، ومع قرارات المجلس بشأن ترتيبات الإدارة.

وتقضي توجيهات الإدارة بأن تكون الخطة الاستراتيجية والمالية وثيقة استراتيجية، توجه البرنامج بتحديد غرضه وأهدافه، وتضع استراتيجية لتحقيق هذا الغرض ومؤشرات عن التقدم قائمة على النتائج لفترة الخطة. وقد وردت كل هذه المتطلبات في الخطة الاستراتيجية والمالية، تنفيذاً لقرارات المجلس، وانتظاراً للتعديلات اللازمة في اللائحة العامة التي سينظر فيها المجلس في عام ٢٠٠١.

إن الهدف الموضوع للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ هو: "الأداء المتميز في تقديم المساعدات الغذائية التي تمكن جميع المستفيدين المقررين من أنشطة الإغاثة في البرنامج من البقاء على قيد الحياة، والمحافظة على أحوالهم الصحية والتغذوية، وتحسين الأحوال الاجتماعية والاقتصادية لما لا يقل عن ٣٠ مليون جائع في كل سنة".

وأهم الأهداف لتحقيق هذا المقصد هي:

في التنمية:

- ◀ القيام بأنشطة إنمائية لتقديم الغذاء لحوالي ٣٠ مليون من الفقراء الجوعى على الأقل في كل سنة؛
- ◀ أن تكون جميع الأنشطة قد أصبحت منققة مع سياسة "تحفيز التنمية" ومبادئها التوجيهية بحلول عام ٢٠٠٣؛
- ◀ الحصول على معلومات عن النتائج (النواتج والمنجزات) لمحفظه التنمية برمتها بحلول عام ٢٠٠٥؛

في عمليات الطوارئ:

- ◀ تقديم الغذاء لكافة الجوعى المستهدفين بعمليات الطوارئ المجازة (نسبة ١٠٠ في المائة)؛
- ◀ تصميم استراتيجيات لإنهاء تقديم المساعدات أو للاستهلال عملية إغاثة ممتدة وإنعاش بحسب الحاجة؛
- ◀ الحصول على معلومات عن النتائج (النواتج) لمحفظه عمليات الطوارئ برمتها بحلول عام ٢٠٠٥؛

في عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش:

- ◀ تقديم الغذاء لجميع الجوعى المقصودين بعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش المجازة في كل سنة؛
- ◀ بالنسبة لكل عملية من عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، الانتهاء من تقدير احتياجات المساعدات الغذائية المستمرة، وتصميم (١) استراتيجية للانسحاب؛ (٢) استراتيجية "للانتقال التدريجي نحو التنمية"؛ (٣) تمديد عملية الإغاثة الممتدة والإنعاش عند الاقتضاء؛
- ◀ الحصول على معلومات عن النتائج (النواتج والمنجزات، إن أمكن) لمحفظه عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش برمتها بحلول عام ٢٠٠٥.



في العمليات الخاصة:

- ◀ تصميم وتنفيذ عمليات لإصلاح أو تعمیر البنية الأساسية للنقل والإمداد بصورة فعالة تحقق فعالية التكاليف، كلما كان ذلك ضرورياً وممكناً لضمان وصول المساعدات الغذائية الكافية إلى الذين يستهدفهم البرنامج من عمليات الطوارئ أو عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش المجازة؛
- ◀ تقديم خدمات إمداد وخدمات نقل على أساس الاسترداد الكامل للتكاليف إلى المجتمع الدولي في مجال الأنشطة الإنسانية بناء على الطلبات التي تقدم للحصول على بنود غير غذائية لأنشطة الإغاثة والإنعاش.

في أنشطة الدعم:

- ◀ تقديم النواتج الضرورية (السلع والخدمات) اللازمة لمساندة الأنشطة التي تنفذ في فئات البرامج الأربعة، وتصميمها، وتقديرها، وتمويلها، وتنفيذها، ورصدها، وتقييمها، وإدارتها، والمساءلة عنها؛
- ◀ الاستراتيجية لتحقيق هذا الغرض (الجزء الأول) هي أن ينفذ البرنامج من التقدم الذي حدث في تنفيذ أولويات الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣ (الوثيقة WFP/EB.A/99/5-A/1) ومعالجة المجالات التي تحتاج إلى تعزيز، والاستعداد لمواجهة الفرص والتحديات المتوقعة. وفي تنفيذ البرنامج لاختصاصاته للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، سيقوم بما يلي:

- ◀ التأكد من أن أعمال البرنامج في تنمية القطاع الاجتماعي، تساهم في متابعة إعلان الألفية؛
- ◀ المساعدة في تعبئة العناصر الفاعلة الضرورية لتحقيق الغاية التي وضعها مؤتمر القمة العالمي للأغذية بخفض عدد من يعانون من نقص التغذية إلى النصف؛
- ◀ تعزيز أمن وسلامة العاملين في البرنامج وغيره من المنظمات الإنسانية؛
- ◀ المساهمة بصورة إيجابية في تنفيذ الإجراءات الإصلاحية لأمن عام الأمم المتحدة؛
- ◀ المحافظة على قدرة البرنامج القوية في الاستجابة إلى زيادة أعداد ومجالات حالات الطوارئ بسبب الكوارث الطبيعية وتلك التي هي من صنع الإنسان، بتنفيذ إجراءات تمكنه من التصدي إلى عدة أزمات في وقت واحد؛
- ◀ استعراض عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في البرنامج، واقتراح الإجراءات اللازمة لتعزيزها، بحسب الضرورة؛
- ◀ استعراض العمليات الخاصة في البرنامج لتحديد أفضل دور ومجال لها في المستقبل؛
- ◀ زيادة الجهود من أجل رفع مستوى تمويل عمليات التنمية وضمان الانتهاء من تنفيذ سياسات تعزيز التنمية في حينها. وبالإضافة إلى ذلك:
- ◊ تحديد طرق مساعدة الفقراء الجوعى، وضحايا مرض الإيدز، وخاصة اليتامى من ضحايا هذا المرض، والمجموعات المحلية التي دمرها المرض؛
- ◊ التوسع في المساعدات التي تقدم للتغذية المدرسية؛
- ◀ مواصلة تعزيز التنمية التي تراعي التمايز بين الجنسين، بتنفيذ المرحلة المعززة من إدماج قضايا الجنسين في الأنشطة؛
- ◀ مواصلة التركيز على الاحتياجات التغذوية للمستفيدين من البرنامج، من خلال تشكيلات الأغذية، وإجراء دراسات رائدة في تقديم العناصر الغذائية الدقيقة، عن طريق الأغذية الكاملة مثلاً؛



- ◇ تركيز التدريب على عمليات التغذية الذي ينظم للموظفين والشركاء على حالات الطوارئ واسعة النطاق وعلى كبار الموظفين لإحداث أكبر تأثير؛
 - ◇ تشجيع اتباع أفضل الأساليب وتنسيق مناهج التغذية مع برامج وكالات الأمم المتحدة الأخرى، واللجنة الفرعية المعنية بالتغذية المنبثقة عن لجنة التنسيق الإدارية، والمنظمات غير الحكومية؛
 - ◀ تعزيز المشاركة الاستراتيجية للبرنامج:
 - ◇ مع المنظمات القادرة على جلب موارد مالية للأنشطة المشتركة؛
 - ◇ مع المنظمات غير الحكومية، سواء في أنشطة الطوارئ أو في الأنشطة الإنمائية؛
 - ◇ مع المؤسسات الفنية، مثل منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية وزيادة استخدام الجامعات ومؤسسات البحوث للحصول على المشورة الفنية،
 - ◇ مع جميع الشركاء من أجل إقامة بنية أساسية مجتمعية تدوم طويلاً.
 - ◀ مواصلة جمع البيانات المتعلقة بالفقراء الجوعى وطرق حياتهم، من خلال مناهج تحليل هياشة الأوضاع ووضع خرائطها؛
 - ◇ ضمان مناهج يحقق فعالية التكاليف، بما في ذلك إقامة مرافق قطرية مستدامة لا تكلف كثيراً، لتسليمها فيما بعد إلى المؤسسات المحلية؛
 - ◀ الاستفادة من نهج التعيين الجديد لأجل غير محدد، وتحديد مواصفات الموظفين، وبرامج تدريبهم، للنهوض بمؤهلاتهم ومواصلة التقدم نحو هدف الذي يقضي بأن تشغل النساء نصف عدد الوظائف في فئة الموظفين المهنيين الدوليين.
- ولاشك أن البرامج الخاصة ببرنامح الأغذية العالمي لا يمكن تنفيذها، ولا تطبيق أي استراتيجيات ما لم تكن هناك موارد كافية، وما لم يحتفظ بالنفقات عند أدنى مستوياتها. ويتوقع البرنامج أن تظل الموارد الخاصة بالتنمية عند مستواها الحالي (٣١٨ مليون دولار سنوياً) خلال الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، بينما ستتفاوت المساهمات في حالات الطوارئ وعمليات الإغاثة والإنعاش بحسب الحاجة، وإن ظلت في متوسطها عند مستواها الحالي وهو ١,٠٥٩ مليار دولار سنوياً. وستتكفل معدلات استرداد تكاليف الدعم غير المباشر بنسبة ٧,٨ في المائة على تكاليف عمليات التشغيل المباشرة بتمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة البالغة نحو ٢١٤ مليون دولار في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وسيعمل جميع مديري البرنامج من أجل تعظيم فعالية التكاليف، عن طريق إجراءات تنظيم وتقليل التكاليف المتبعة الآن، مثل الشحن بالتأمين الذاتي، واستئجار السفن، وهي الإجراءات التي ستستمر أو ستزيد كلما أمكن. كما ستنفذ استراتيجية حشد الموارد التي أقرها المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٠، بهدف تحسين إمكانية التنبؤ بالمساهمات في البرنامج باعتباره برنامجاً يمول طوعاً، وضمان هذه المساهمات ومرونتها.
- وستبدأ عملية تطبيق ترتيبات التسيير والإدارة التي أقرها المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٠، طبقاً لجدول زمني يصل إلى تنفيذها كاملة في نهاية عام ٢٠٠٤. وتعتمد هذه الترتيبات على دعم الاستخدام التدريجي لنواحي الإدارة بالنتائج في البرنامج بأسره. ومن المنتظر أن يساعد نظام الإدارة بالنتائج في تحقيق الكثير من التحسينات النوعية، وإظهار نتائج الأنشطة الميدانية للبرنامج المنصوص عليها في الاستراتيجيات الواردة في الخطة الاستراتيجية والمالية، بما سيعطيه من معلومات مرتدة دقيقة للنتائج التي تحققت بالفعل. كما سيساعد في حشد الموارد، بما يعطيه من نتائج واضحة. وسوف يطرح على المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠١، التقدم الذي أحرزه البرنامج في تنفيذ نظام الإدارة بالنتائج، واستراتيجيته لمواصلة تطوير مناهج البرنامج.



وسوف يتضح نجاح هذه الاستراتيجية من أداء البرنامج مقابل الأهداف والمؤشرات (القسم الثاني) المرتبة بحسب فئات البرامج وأنشطة الدعم. وقد اختيرت المؤشرات بحيث تعطي صورة سنوية شاملة لأداء البرنامج، بما في ذلك المجالات التي ركزت عليها الاستراتيجية. وهذه المؤشرات قليلة العدد وعند المستوى الأساسي، بحيث تجعل جمع البيانات أبسط ما يكون وأقل تكلفة بقدر الإمكان. أما أي مجموعة من المؤشرات الأكثر تعقيداً، فسوف تكلف كثيراً. أما علاقة الأهداف بعمل البرنامج فيمكن معرفتها من الرسم البياني الخاص في إطار النتائج في الملحق الأول. فهذا الرسم يمثل نظرة شاملة لعمل البرنامج بحيث يمكن تحديد المستويات المختلفة للنتائج بسرعة.

ويحتوي الملحق الثاني على جدول يبين: الموارد التقديرية المتوقعة، والموارد الفعلية، واستخدام الأموال. كما يحتوي على تصورات مرتفعة ومنخفضة ومتوسطة للموارد، مع استخدام التصور المتوسط كأساس للحسابات. والأرقام الواردة في هذه الجداول تشكل أساس تقديرات الموارد المذكورة في قسم الاستراتيجية.

ويلخص الملحق الثالث من وثيقة الخطة الاستراتيجية والمالية هذه، التقدم الذي أحرز في تنفيذ الاستراتيجية المعتمدة للخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣ (الوثيقة WFP/EB.A/99/5-A/1) خلال الخمسة عشر شهراً الأولى من التنفيذ، كان التقدم مرضياً. فأغلب عناصر الأولويات العشر قد استكملت، والبعض الآخر في طريقه للاكتمال في عام ٢٠٠٣. وبالنسبة للجوانب التي تحتاج إلى مواصلة الاهتمام، فإنها أدمجت في استراتيجية ٢٠٠٢-٢٠٠٥. وسوف تأتي أهداف الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، بمجرد الموافقة عليها، قبل أولويات الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣. وستستند التقارير عن سير العمل على المؤشرات الخاصة بالفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥. أما الملحق الرابع، فيحتوي على بيان الرؤية والرسالة الذي يحدد التوجه الرئيسي للبرنامج الذي وضعت استراتيجية الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ في إطاره.

وفي الفترات المالية التالية، سوف توضع خطة الميزانية والإدارة على أساس هذه الاستراتيجية. فالخطة الأولى للميزانية والإدارة ليس مطلوباً عرضها على المجلس التنفيذي قبل عام ٢٠٠٣. ومع ذلك، فسوف يقدم البرنامج في عام ٢٠٠٢ مخططاً لهذه الخطة لكي تعلق عليه هيئة مكتب المجلس التنفيذي وتعطي توصياتها، بحيث يأتي شكل الخطة ومضمونها في عام ٢٠٠٣ ملنيا لطلبات المجلس.

مشروع القرار

ترجو المديرية التنفيذية أن يعقب المجلس على الخطة المالية والاستراتيجية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، وتوصي بأن يوافق على تنفيذها.



بيان المحتويات

الصفحة		
9		مقدمة
الفقرات		
٨٢-١		القسم الأول: استراتيجية البرنامج ٢٠٠٢-٢٠٠٥
٥-١		مقدمة
١٨-٦		الإطار العام
١٠-٦		العولمة
١٣-١١		مناصرة القضايا واستقطاب الدعم
١٦-١٤		أمن وسلامة الموظفين
١٨-١٧		إصلاح الأمم المتحدة
٦٥-١٩		قضايا البرامج
٢٥-١٩		عمليات الطوارئ
٢٨-٢٦		عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش
٣٠-٢٩		العمليات الخاصة
٤٠-٣١		برامج ومشروعات التنمية
٤٢-٤١		قضايا الجنسين
٤٨-٤٣		التغذية
٥٧-٤٩		الشراكة
٥٩-٥٨		قاعدة المعارف
٦٥-٦٠		الموارد البشرية
٧٥-٦٦		قضايا الموارد والتكاليف
٧١-٦٦		توقعات الموارد
٧٣-٧٢		فعالية التكاليف
٧٥-٧٤		حشد الموارد
٨٢-٧٦		الإدارة والتسيير وإظهار النتائج
٨٥-٨٣		مقاصد البرنامج، الأهداف والمؤشرات
٨٥		المقصد للفترة ٢٠٠٢ - ٢٠٠٥
		القسم الثاني
الصفحة		
		الملاحق
34		الأول: إطار النتائج
35		الثاني: تقديرات الموارد واستخدامها
38		الثالث: مدى التقدم في تنفيذ أولويات الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣
47		الرابع: رؤية البرنامج وبيان رسالته





مقدمة

الهدف من الخطة الاستراتيجية والمالية لبرنامج الأغذية العالمي، هو تحديد اتجاه البرنامج، وتخطيط الأعمال اللازمة لأخذ هذا الاتجاه، واقتراح كيفية تمويل هذه الأعمال.

وتقدم الخطة الاستراتيجية والمالية لفترة ٤ سنوات متجددة إلى المجلس التنفيذي للتعليق عليها وإقرارها كل سنتين، كما تقضي بذلك المادة السادسة - ١ من اللائحة العامة. ويتسق مضمون هذه الخطة الاستراتيجية والمالية مع اللائحة العامة، ومشورة لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة (الوثيقة WFP/EB.A/99/5-A/2) واللجنة الاستشارية لمسائل الإدارة والميزانية (الوثيقة WFP/EB.A/99/5-A/3) ومع قرارات المجلس التنفيذي بشأن ترتيبات الإدارة (٢٠٠٠م/ت-٦ و ٢٠٠٠م/ت-١/٣) فالقرارات الخاصة بالإدارة تتطلب من الخطة الاستراتيجية والقطرية أن تتحول إلى "خطة استراتيجية" تركز على زاوية الاستراتيجية، وتوجه البرنامج بتحديد غرضه وأهدافه، وأن تكون استراتيجية لتحقيق الهدف ووضع مؤشرات عن التقدم تستند إلى النتائج.

ولكي تتفد قرارات الإدارة تنفيذًا كاملاً، فلا بد من تعديل اللائحة العامة، وهو ما يدخل ضمن برنامج عمل المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠١. وعلى هذا الأساس، فإن اسم الوثيقة "الخطة الاستراتيجية والمالية" ومضمونها المطلوب، ظلا كما هما في الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ تنفيذًا لللائحة العامة المعمول بها. وأضيفت المؤشرات القائمة على النتائج انتظارا لتعديل اللائحة العامة. وفي حالة الموافقة على التعديلات اللازمة، سوف يتغير اسم الخطة الاستراتيجية والمالية إلى "الخطة الاستراتيجية" اعتباراً من الإصدار التالي الذي سيقدم إلى المجلس في عام ٢٠٠٣، وهو ما سيتسق اتساقاً تاماً حينئذ مع قرارات المجلس وتوجيهاته بشأن التسيير والإدارة.

إن هذه هي المرة الأولى التي يدرج البرنامج مؤشرات لكي تعطي صورة عن إنجازات البرنامج السنوية من خلال مجموعة من المعلومات (انظر القسم الثاني مقصد البرنامج، وأهدافه، ومؤشرات لفئات البرنامج ٢٠٠٢-٢٠٠٥) وهذه المؤشرات قليلة العدد، وعند المستوى الأساسي لجعل جمع البيانات أبسط ما يكون، وعند أقل تكلفة بقدر الإمكان. فأبي مجموعة من المؤشرات الأكثر تعقيداً، سوف تتكافئ كثيراً.

وقد ورد العديد من عناصر الاستراتيجية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ في مبادرة التغييرات التنظيمية للبرنامج، التي بدأت في عام ١٩٩٦. وكانت أهداف هذه المبادرة هي: أن يكون العمل الميداني هو محور اهتمام البرنامج، وإطلاق يد المديرين في الإدارة، والقيادة، والعمل الجماعي، والتفكير الاستراتيجي، والاتصالات، والمرونة، والتكيف. وظل التنفيذ عملية مستمرة منذ عام ١٩٩٦، وتساهم الخطة الاستراتيجية والمالية هذه في مواصلة تنفيذ المبادرة. فابتداءً من عام ٢٠٠١، سيقوم البرنامج بعملية تقييم لمبادرة التغييرات التنظيمية من خلال سلسلة من دراسات التقييم المركزة بهدف تقدير مدى النجاح، والتكاليف والفوائد العائدة من الاستثمارات الضخمة، والتوصية بالأعمال الجديدة لتحقيق الأهداف الباقية.

وتصف هذه الوثيقة أولاً أهم الفرص والتحديات المتوقعة في استراتيجية البرنامج للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ (القسم الأول). وسوف يتضح نجاح تنفيذ الاستراتيجية في أداء فئات البرامج في برنامج الأغذية العالمي وأنشطة الدعم. وبذلك يعطي القسم الثاني الغرض والأهداف والمؤشرات اللازمة لقياس نتائج البرنامج من حيث فوائدها بالنسبة للجوعى. أما الملاحق، فتحتوي على رسم بياني يبين إطار النتائج الشامل للبرنامج، وتوقعات الموارد واستخدامها، والتقدم الذي تحقق في تنفيذ أولويات الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٣/٢٠٠٠ حتى مارس/ آذار ٢٠٠١، ورؤية البرنامج وبيان رسالته.





القسم الأول - استراتيجية البرنامج

للفترة ٢٠٠٢ - ٢٠٠٥

مقدمة

- ١- طوال السنوات الأربع القادمة، لابد أن يواصل البرنامج بحثه بالمشاركة مع الآخرين عن طرق لتعبئة إرادة المجتمع الدولي وموارده وأعماله من أجل الحد من الجوع والإسراع نحو تحقيق الأمن الغذائي والتنمية. وتقرح الخطة الاستراتيجية والمالية هذه (٢٠٠٢-٢٠٠٥) استراتيجيات تستفيد من الفرص المتوقعة وتتغلب على الصعوبات من أجل تعزيز قدرة البرنامج، لزيادة عدد من يستطيع مساعدتهم من الفقراء الجوعى، ولزيادة الدعم الملموس من جميع العناصر الفعالة لتخفيف وطأة الفقر والجوع.
- ٢- إن بيان رسالة البرنامج ورؤيته (الملحق الرابع) توجهه نحو تقديم المساعدات من المعونة الغذائية إلى الجوعى، حتى يتسنى تميمتهم وتحملهم لفترات الجوع الناجمة عن أزمات في حياتهم. ولاشك أن هذه مهمة ضخمة، حيث تشير التقديرات الحالية إلى وجود ٨٣٠ مليون شخص يعانون من نقص التغذية، بالإضافة إلى كثرة الأزمات الناجمة عن الكوارث الطبيعية وتلك التي من صنع الإنسان. ورغم الجهود الملموسة، فإن المجتمع الدولي لا يحقق سوى تقدم ضئيل نحو تخفيض عدد من يعانون من نقص التغذية إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥، كما تعهد مؤتمر القمة العالمي للأغذية في عام ١٩٩٦.
- ٣- ولا يمكن تحقيق التزام مؤتمر القمة ولا رؤية البرنامج التي تتمثل في "إقامة عالم يحصل فيه كل رجل وامرأة وطفل في جميع الأوقات على ما يحتاجه من غذاء لكي يعيش حياة ملؤها الصحة والنشاط" إلا بالجهود المنسقة بالعديد من العوامل الفاعلة. فالحكومات مطالبة بخلق مناخ مناسب من السياسات، وظروف السوق، وترتيبات حيازة الأراضي. ولابد للحكومات والمؤسسات المالية الدولية أن تقدم الموارد المالية. ولابد للمجتمع المدني، والمنظمات الدولية غير الحكومية، ووكالات التنمية والوكالات العاملة في المجال الإنساني من العمل مع الجوعى لتحديد أولوياتهم واحتياجاتهم من أجل الإغاثة والتنمية، مع ضمان مساعدات مصممة تصميماً جيداً وموجهة توجيهاً سليماً، وتتسم بالكفاءة والفعالية. ويتعين على مؤسسات البحوث ومراكز الفكر أن تدرس العوامل والعلاقات البيئية التي تسدد الجوع واستمراره، وأن توجه أعمال الحكومات والوكالات العملية ونقاط تركيزها. فتتسيق جهود هذه العناصر الفاعلة، أمر ضروري لضمان التكامل والتآزر، والكفاءة والسرعة.
- ٤- إن للبرنامج دور محوري في وضع نهاية للجوع. فباعتباره أكبر وكالة للمعونة الغذائية في العالم، لابد أن يضرب المثل في استخدام الأغذية لتخفيف الجوع في حالات الطوارئ والإغاثة الممتدة، والانتقال من تلبية الاحتياجات الأساسية الفورية إلى تحقيق الأمن الغذائي والتنمية الاجتماعية والاقتصادية. ولابد أن توفر العمليات الخاصة في البرنامج دعمها في مجال النقل والإمداد حتى يمكن الكميات الضخمة من الأغذية وغيرها من المساعدات الإنسانية. فقد ركزت سياسة تحفيز التنمية في البرنامج مساعدات المعونة الغذائية من أجل التنمية على الأشخاص والقطاعات الفرعية التي يشكل نقص الأغذية فيها عقبات خطيرة أمام التنمية. ولاشك أن أنشطة الدعوة التي يمارسها البرنامج موجهة نحو أهم صناعات



القرار، بهدف جذب اهتمامهم إلى ضرورة اتخاذ قرارات تتعلق بالسياسات والميزانية والقيام بأعمال مستدامة تركز لتخفيف وطأة الفقر وزيادة الأمن الغذائي لدى الجوعى. ولاشك أن التزاماته تجاه النساء، باعتبارها المسؤولة والقادرة عن انتشار الأسرة من الجوع، ليست مجرد أسلوب سليم للمساعدات الغذائية، وإنما هي مساهمة أكيدة في حق المرأة في المساواة.

٥- والغرض من استراتيجية الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ هو التميز في مساعدة الجوعى الذين تعتبر المعونة الغذائية شيئاً لا غنى عنه بالنسبة لهم. ومعنى هذا زيادة عدد المستفيدين إلى أقصى حد، وتعظيم التغييرات الإيجابية التي يستطيعون إدخالها على حياتهم كما وكيفا. ولكي تستطيع هذه الاستراتيجية تحقيق ذلك، فلا بد من أن تعمل جميع الجوانب المتعلقة بأنشطة البرنامج الميدانية وأنشطة الدعم بقوة وتناسق، مستفيدة من فرص البرنامج ونقاط قوته، ومواجهة التحديات التي تحتاج إلى اهتمام في البرنامج لكي يستطيع أن يخدم الجوعى بصورة أفضل. وفيما يلي وصف لأهم الفرص والتحديات واستراتيجيات البرنامج.

الإطار العام

العولمة

٦- من بين الفرص الخارجية، اتجاه الأمم المتحدة، بل والبنك الدولي وبرامج الجهات المانحة، نحو المزيد من التركيز على تخفيف حدة الفقر. ففي الوقت الذي ظل فيه البرنامج يركز باستمرار على تقديم المساعدة بصورة مباشرة إلى أشد الناس فقرا، بدأت الجهات الأخرى التي تملك قدرا أكبر من الموارد ونفودا ملموسا تعترف بأن تخفيف حدة الفقر تتطلب مساعدات مباشرة، وشبكات أمان، وجهودا منسقة، بالإضافة إلى إصلاح السياسات على المستوى العام، وتحرير التجارة، وتحقيق النمو الاقتصادي.

٧- إن تقرير البنك الدولي عن التنمية، المعنون "مهاجمة الفقر" أوضح التحول الملموس من جانب البنك نحو نفس المنظور الذي اتبعه البرنامج في تخفيف حدة الفقر. وإذا كانت خطورة انعدام الأمن الغذائي نفسها لم تلق اعترافا كافيا من التقرير، فإن التركيز العام على تمكين أشد الناس فقرا في العالم وضرورة مساعدتهم، هي اتجاه يستحق الترحيب. وهذا التركيز على تخفيف حدة الفقر يأتي في محله تماما، في ظل تزايد العولمة، التي لم تتضح نتائجها بعد بالنسبة للفقراء.

٨- إن التجارة والاستثمارات والتكنولوجيا والاتصالات في ظل العولمة، ستكون لها فوائد على المجتمع بأسره. ولكن الفقراء الذين يعانون من نقص التغذية والتعليم لا يحتمل أن يروا هذه الفوائد في المستقبل القريب. وفي إطار اختصاصات البرنامج، فسوف يساعد هؤلاء الناس على اقتسام فوائد العولمة، بالنهوض بأحوالهم التغذوية، وقدرتهم على تحقيق الأمن الغذائي، والحصول على فرص التنمية. وسيكون هناك تركيز خاص على العمل مع المجتمع المدني من أجل زيادة قدرات المجتمعات المحلية، والمنظمات غير الحكومية، والأفراد.

٩- ومن أهم المحافل الدولية لمناقشة العولمة، الاجتماعات التي تعقد في منظمة التجارة العالمية. ففي جولة مفاوضات أوروغواي بشأن الزراعة في عام ١٩٩٤، كانت هناك اتفاقية غير ملزمة عرفت باسم "قرار مراكش". وتحدد هذه الاتفاقية الأعمال التي يتعين القيام بها لضمان عدم إضرار نتائج الاتفاقيات التجارية لتوافر المعونة الغذائية اللازمة لسد



الاحتياجات الغذائية للبلدان النامية. وكان ذلك موضع اهتمام خاص من أقل البلدان نمواً، والبلدان النامية المستوردة الصافية للأغذية.

١٠- ويجري الآن مناقشة قرار مراكش في مجلس منظمة التجارة العالمية، باعتباره قضية تنفيذ نشأت عن الاتفاقيات التجارية. فالكثير من البلدان مهتمة بزيادة الصبغة العملية للقرار، ودراسة وضعه الحالي غير الملزم. وسوف يتابع البرنامج هذه المناقشات ويشارك فيها، حيث أن الطريقة التي ينفذ بها سيكون لها تأثيرها على مستوى المعونة الغذائية وعلى الطرق المناسبة لتوفير المعونة الغذائية إلى أقل البلدان نمواً وإلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض. وسوف يناصر البرنامج المعونة الغذائية متعددة الأطراف الموجهة نحو المشروعات.

مناصرة القضايا واستقطاب الدعم

١١- من الواضح أن البرنامج لا يستطيع أن يحقق رؤيته بمفرده، وبالتالي لابد له من أن يحشد موارد وطاقات الآخرين ممن يعملون في مجال التنمية والإغاثة في حربه ضد الجوع.

١٢- استطاع البرنامج خلال السنوات القليلة الماضية أن يبرز وسط المجتمع الدولي للتنمية والإغاثة وأن يؤثر في هذا المجتمع. فقد اتصل البرنامج بالحكومات، وحصل على تغطية إعلامية واسعة، وأصبح له صوته المسموع داخل منظومة الأمم المتحدة، وهو ما يتضح من قيادته للعمليات المتعلقة بأمن العاملين في مجالات الإغاثة الإنسانية، ومن تعيين المديرية التنفيذية كمبعوث خاص للأمم العام للأمم المتحدة إلى منطقة القرن الأفريقي. وسوف يستغل البرنامج وضعه القوي في التوسع في جهوده للتأثير على أهم صناعات القرار فيما يتعلق بأعمال القضاء على الجوع، وإثارة الوعي العام بقضايا الجوع والتغذية. ولاشك أن تجربة البرنامج في الهند وباكستان وموزمبيق توضح أن الحوار المستمر مع الحكومات الوطنية يفتح الأبواب أمام البرنامج ليتحدث نيابة عن الفقراء الجوعى، وليؤثر في تفكير الحكومات أثناء وضع السياسات والميزانيات. وسوف يزود البرنامج الحكومات بالمشورة فيما يتعلق بالأمن الغذائي وعلاقته بالتغذية المدرسية، والصحة، والقضايا الأخرى ذات الصلة. كما سيواصل البرنامج التذكير باحتياجات الجوعى، والحث على التأهب لمواجهة الكوارث، وتمكين المجتمعات المحلية.

١٣- وسوف تكون الدعوة إلى التأثير في صناعات القرار المحليين ليتخذوا إجراءات للقضاء على الجوع، وإثارة الوعي العام بقضايا الجوع ودور البرنامج في التغلب على الجوع، وحشد الموارد محلياً، هو مسؤولية جميع المكاتب القطرية. فالدعوة، نشاط يكمل جميع برامج وعمليات البرنامج، ولها نفس الأهمية في تحسين حياة الجوعى كما للأشطة الميدانية. ولذا فإن الدعوة ينبغي أن تكون جزءاً لا يتجزأ من إدارة البرنامج، وسوف تكون تكاليفها المالية المنخفضة نسبياً والوقت الكبير الذي سنتطلبه من الموظفين، جزءاً لا يتجزأ من ميزانيات الإدارة. وكما تحتاج الدعوة إلى وقت طويل من الموظفين، فإنها تحتاج أيضاً إلى أدوات واستراتيجيات خاصة لكل بلد. وسوف تكون النتائج الموثقة توثيقاً جيداً التي حققها البرنامج في أنشطته الميدانية، وسيلة شائعة وقيمة تصلح لكل مكتب قطري في تنفيذ استراتيجيته لهذه الدعوة في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥.

أمن وسلامة الموظفين

١٤- كانت دعوة البرنامج إلى أمن وسلامة الموظفين العاملين في الأنشطة الإنسانية سبباً في تحفيز التقدم نحو وضع نظام للأمن على مستوى منظومة الأمم المتحدة. فالموظفون العاملون في البرنامج - مثلهم مثل العاملين في المنظمات الإنسانية الأخرى - كثيراً ما يعرضون سلامتهم للخطر من أجل القيام بعملهم، وعلى الأخص في حالات الحروب



والاضطرابات الأهلية. ويحظى تعظيم أمن الموظفين دائما بأولوية متقدمة في البرنامج. فجميع العاملين فيه تقريباً تلقوا تدريباً على مسائل الأمن، كما اتخذت إجراءات أمن مادية لضمان سلامتهم الموظفين. وسوف تتم عمليات تدريب للموظفين الجدد، مع النهوض بالأمن المادي للبرنامج أثناء الفترة المقررة. وينبغي أن يواصل البرنامج، والمنظمات الشقيقة، والمنظمات غير الحكومية، والأمم المتحدة نفسها، جهودهم لتحسين سلامة العاملين في مجالات الإغاثة الإنسانية.

١٥- وسيعمل البرنامج - تحت قيادة الأمين العام لتحسين أمن العاملين في الأمم المتحدة - مع الشركاء الرئيسيين مثل منسق الأمن في الأمم المتحدة، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومنظمة اليونيسيف، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، من أجل التوصل إلى منهاج مشترك لتحقيق الأمن في الميدان. وسوف توضع معايير دنيا للأمن وعمليات التخطيط من أجل تحقيق هذا الأمن، مع تقدير الأخطار في هذا المجال. وستوضع أدلة، ومبادئ توجيهية، وبرامج تدريبية. وسيقوم البرنامج عن طريق منسق الأمن في الأمم المتحدة بتدريب المديرين القطريين على إدارة الأزمات، كجزء من برنامج شامل لجميع رؤساء المكاتب القطرية بوكالات الأمم المتحدة.

١٦- وبإمكان الحكومات أن تقوم بإجراءين لتساعد بصورة ملموسة في هذا الجهد. فعليها أن تعتبر مواطنيها مسؤولين عن الجرائم التي يرتكبونها ضد الموظفين العاملين في الشؤون الإنسانية وأن توفر الموارد اللازمة لنظام يكفل الأمن على مستوى منظومة الأمم المتحدة. وقد قررت الجمعية العامة أن تقوم الوكالات التشغيلية بتمويل العنصر الميداني في نظام الأمن في الأمم المتحدة من خلال ميزانيات مشروعاتها. وسوف يزيد ذلك من تكاليف المشروعات، وقد يرسي سابقة لاسترداد التكاليف الأخرى المشتركة في منظومة الأمم المتحدة بأسرها عن طريق ميزانيات المشروعات. ويأمل البرنامج أن تستعرض الحكومات المشاركة في الجمعية العامة هذا القرار، وأن تتحمل المسؤولية عن أمن موظفي الأمم المتحدة بشكل عام، مع قيام كل وكالة بدورها الرئيسي.

إصلاح منظومة الأمم المتحدة

١٧- سيواصل البرنامج مشاركته الإيجابية، سواء في عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة أو في تنفيذ ما يتفق عليه من إجراءات إصلاحية. ولكن أنشطة الأمم المتحدة متعددة، ولا تتصل كلها اتصالاً مباشراً باختصاصات البرنامج. ولذا فإنه سيتخذ موقفاً انتقائياً من هذه التدابير، ومن عدد الاجتماعات التي يحضرها لتكون مشاركته فعالة إلى أقصى حد، ولكي يستفيد على أفضل وجه من وقت موظفيه. وفيما يلي القضايا التي سيتابعها البرنامج عن كثب، نظراً لأهميتها الاستراتيجية البالغة بالنسبة له.

- ◀ إعلان الألفية: ضماناً لأن يأتي عمل البرنامج في تنمية القطاع الاجتماعي مساهمة في متابعة الإعلان؛
- ◀ متابعة أعمال مؤتمر القمة العالمي للأغذية: فمؤتمر القمة العالمي للأغذية بعد خمس سنوات على انعقاده، سيعقد في منظمة الأغذية والزراعة عام ٢٠٠١، ليستعرض الجهود التي بذلت لتحقيق الهدف الذي اتفق عليه في عام ١٩٩٦، وتوجيه جهود البرنامج وغيره من المنظمات نحو تحقيق هذا الهدف الذي يدعو إلى تخفيض عدد من يعانون من نقص التغذية بحلول عام ٢٠١٥.
- ◀ الدورة الاستثنائية التي ستعقدتها الجمعية العامة بشأن الأطفال: سيساهم البرنامج في تحسين ظروف الأطفال عالمياً من خلال الأنشطة التالية: التوسع في عمليات التغذية المدرسية، وأنشطة صحة الأمهات والأطفال، وتحسين برامج التعليم والتغذية للأطفال المتضررين من حالات الطوارئ، والقيام بأعمال لعلاج مشكلات الأمن الغذائي للأطفال اليتامى الذين توفي آباؤهم بسبب مرض الإيدز؛



- ◀ مؤتمر بكين العالمي المعني المرأة: خمس سنوات على انعقاده: يقوم البرنامج الآن بإعداد استراتيجية لإدراج المرأة في تيار التنمية الرئيسي وتمكين النساء، على أساس استعراض التقدم الذي تحقق في الأهداف التي التزم بها البرنامج إزاء المرأة في الفترة ١٩٩٦-٢٠٠١، والأساليب السليمة والدروس المستفادة؛
- ◀ أمن الموظفين: من أجل تحقيق سلامة وأمن بيئة العمل في نظام إدارة الأمن في جميع وكالات الأمم المتحدة؛
- ◀ تقرير الأخضر الإبراهيمي: متابعة توصيات التقرير بشأن تلافي الصراعات، وحماية المدنيين أثناء النزاعات المسلحة، وإقامة السلام، والترتيبات الجديدة للتنسيق والتخطيط؛
- ◀ تنسيق النقل والإمداد فيما بين الوكالات: مواصلة تطوير المركز المشترك للنقل والإمداد في الأمم المتحدة وتنسيق النقل والإمداد فيما بين الوكالات، وتقديم الخدمات المشتركة للنقل والاتصالات؛
- ◀ التعاون بشأن مسائل الطوارئ: العمل مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، لمراجعة الطرق التي يتعاون بها البرنامج معهما في بعض المجالات مثل العلاقة بين الإغاثة والتعمير، وتنسيق الاستجابات الإنسانية الدولية إلى عمليات الطوارئ المعقدة، وإعادة توطين اللاجئين؛
- ◀ الكوارث الطبيعية: ضمان تحسين الاستجابة والتنسيق فيما بين الوكالات؛
- ◀ النازحون: مواصلة تطوير الترتيبات التعاونية فيما بين الوكالات؛
- ◀ تنفيذ التقدير الموحد للقطر/ إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية: دراسة القضايا المتصلة بهذه العملية وبتنسيق البرامج، عن طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية - وعن طريق العلاقة فيما بين المكاتب القطرية وبعضها؛
- ◀ مرض الإيدز: كفاءة الوعي بالعلاقة بين مرض الإيدز والأمن الغذائي، وتشجيع المشاركات؛
- ◀ مسائل تنسيق البرامج والسياسات: سيعمل البرنامج من خلال اللجنة رفيعة المستوى للبرامج التابعة للمجلس الجديد للرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة، من أجل نهج مشتركة على المستوى الميداني ومن أجل وضع صكوك مشتركة للبرمجة؛
- ◀ مسائل تنظيم الإدارة: سيلعب البرنامج دوراً إيجابياً في اللجنة رفيعة المستوى المعنية بالإدارة، التي ستركز على مسائل تنظيم الإدارة، التي تحتاج إلى استجابة على مستوى المنظومة بهدف تحسين الخدمات، وتحقيق تحسن في الإنتاجية، وزيادة الكفاءة والفعالية في منظومة الأمم المتحدة بأسرها.
- ١٨- وانتقالاً من المسائل الخارجية إلى المسائل الداخلية في البرنامج، سيواصل البرنامج عمله استناداً إلى قوة برامجه، مع دراسة الجوانب التي تتطلب إعادة النظر لتشجيع التميز في أنشطته الميدانية.

قضايا البرامج

عمليات الطوارئ

- ١٩- إن قدرة برنامج الأغذية العالمي على التصدي لحالات الطوارئ، هي أحد نقاط القوة الجوهرية فيه. ولكن الطبيعة المختلفة والمتغيرة لحالات الطوارئ تتطلب من البرنامج إدخال تحسينات مستمرة على قدرته على التصدي، لكي يحتفظ بصدارته بين وكالات الإغاثة الإنسانية. ففي شهر مارس/ آذار ٢٠٠١، كانت هناك ٤٦ عملية طوارئ تنفذ في ٤١ بلداً



أو إقليمياً، وتحتاج إلى موارد تصل في مجموعها إلى ١,٦ مليون طن من الأغذية (تعادل ما يقرب من ٨٠٠ مليون دولار). وفي عام ٢٠٠١، ينتظر أن يستفيد ٤٣ مليون شخص على الأقل من المعونات التي تقدم في إطار عمليات الطوارئ.

٢٠- إن عمليات الطوارئ التي تحتاج إلى معونات غذائية، لا تعطي أي إشارة نحو انخفاضها. بل إن التقرير الأخير للمجموعة الحكومية الدولية المعنية بتغييرات المناخ تتنبأ بأن تؤدي نتائج التغيرات المناخية إلى زيادة هائلة في الكوارث الطبيعية. فالحسائر التي ستحدث بسبب ظاهرة الاحترار في العالم ينتظر أن تؤثر على النظم الإيكولوجية، والزراعة، والغابات، والإنشاءات، والنقل. كما أن الكوارث الطبيعية، مثل تواتر الأعاصير والعواصف قد تزيد من حدوث الفيضانات المدمرة. والتحولت التي تحدث في أنماط الأحوال الجوية في العالم، ينتظر أن تعني مزيداً من حالات الجفاف، وانتشارها على نطاق واسع، وزيادة حدتها. وقد تعني هذه التغيرات نزوح المزيد من السكان عن بيوتهم وأماكن معيشتهم، وزيادة الحاجة إلى معونات غذائية.

٢١- إن تقديم المساعدات في ظروف الجفاف، يختلف تماماً عن تقديم هذه المساعدات في مناطق القتال أو الفيضانات. فكل عملية طوارئ تفرض مشاكلها الاستراتيجية وتلك المتعلقة بالنقل والإمداد، تبعا لطول فترة الاستعداد كما هو الحال بالنسبة لظروف الجفاف، أو قصر هذه الفترة كما هو الحال بالنسبة للفيضانات والزلازل، وما إذا كان البرنامج له وجود بالفعل في البلد، وبالتالي له معرفة بالأمور المحلية ومصادر الأغذية، وقدرة الحكومات الوطنية والمحلية، الخ.

٢٢- إن عمليات الطوارئ المعقدة التي تنطوي على العديد من الأسباب والمشكلات، تستمر في أغلب الأحيان لعدة سنوات، الأمر الذي يتعذر معه أحيانا وجود أي فرصة لأكثر من معونات الإغاثة. أما الطوارئ الناشئة عن حالات الصراع المسلح، فتضيف صعوبات أخرى. فهي في أغلب الأحيان ممتدة وتعرض حياة موظفي الإغاثة الإنسانية إلى الخطر، وتزيد من صعوبة عمليات التخطيط والتنفيذ والرصد.

٢٣- وعلى النقيض من ذلك، فإن أغلب الكوارث الطبيعية تحتاج إلى تدخلات قصيرة الأجل من أجل الإغاثة السريعة، تعقبها فترة طويلة للإنعاش تحتاج إلى مساعدات من أجل التعمير والتأهيل. ولذا، فإن البرنامج يحتاج إلى برامج مرنة لكي يلبي احتياجات كل حالة من حالات الطوارئ وآثارها.

٢٤- ولا بد أن يكون لدى البرنامج الترتيبات والمعدات والموظفين والخبرة الضرورية الجاهزة لكي يتعامل مع أي نوع من حالات الطوارئ. فهو بحاجة إلى طرق التقدير، وإلى القدرة على صياغة النداءات واتخاذ الإجراءات اللازمة لكي يتعامل بصورة أفضل مع حالات الطوارئ الفردية، بل ومع الأزمات الإقليمية، ومع أكثر من حالة طوارئ واحدة في نفس الوقت. وقد أجرى البرنامج دراسة عن مدى استعداده لمواجهة حالات الطوارئ، ووضع برنامجاً لتعزيز هذه الإجراءات، مثل التدريب على الاستجابة لهذه الحالات، سينفذه خلال السنوات الأربع القادمة. وتقوم هذه الإجراءات على التدابير الناجحة الآن والتي قوبلت بالتقدير، من أجل زيادة أو تحسين القدرة على تقدير احتياجات المتضررين (بما في ذلك عمليات التقدير المشتركة مع منظمة الأغذية والزراعة والوكالات الأخرى)، ودعم التخطيط العاجل، والإنذار المبكر، وعمليات النقل والإمداد. وسوف تتحسن هذه الإجراءات، وتوضع مبادئ توجيهية عملية للاستفادة من الخبرة المتراكمة والدراسات. كما سيتم النهوض بمهارات وأدوات الموظفين والإدارة عن طريق التدريب. وسيتم تدبير معدات الاتصالات اللازمة من أجل الردود الميدانية السريعة، مع وضع نظم تتسم بالكفاءة لإدارة هذه المعدات. وكذلك وضع استراتيجيات للحصول على الأغذية وطرق إدارتها مع مراجعة إجراءات توجيه النداءات والرصد/كتابة التقارير، مع الشركاء، وإدخال التحسينات اللازمة. ويشمل ذلك مواصلة تعزيز الوحدة المشتركة للنقل والإمداد في الأمم المتحدة التي



أنشئت مؤخرا، والتي سيديرها البرنامج والتي ستسهل عمليات التقدير المشترك للاحتياجات، والتخطيط، وتوريد المعدات لعمليات الطوارئ.

٢٥- يمكن تلافي الكثير من الكوارث أو تخفيف حدتها عن طريق المساعدات التي تقدم ضمن إجراءات تخفيف هذه الكوارث. فتخفيف حدة الكوارث، أحد المجالات الخمسة ذات الأولوية في سياسات تحفيز التنمية في البرنامج. فمن بين مخططات الاستراتيجية القطرية والبرامج القطرية التي وافق عليها المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٠، تسع تحتوي على أنشطة لتخفيف حدة الكوارث. وخلال الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ سوف يستمر عدد البلدان التي تحتوي أنشطتها الإنمائية على عناصر لتخفيف حدة الكوارث في الاتجاه نحو الزيادة، وذلك بالنسبة للمناطق التي تتعرض إلى كوارث طبيعية منكورة. وسوف يعاد النظر في العلاقة بين البرمجة من أجل التنمية وبين الاستجابة الفعالة للكوارث من خلال أنشطة التأهب والوقاية، مع إدخال الترتيبات المناسبة في البرامج التي ينفذها برنامج الأغذية العالمي. كما ستستمر عملية تنقيح التخطيط لحالات الطوارئ، وهي أحد وسائل التأهب الرئيسية التي يستخدمها البرنامج، بالتفريق بين الأنواع المختلفة من الكوارث.

عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش

٢٦- تحتاج عمليات الطوارئ في أغلب الأحيان إلى متابعتها بمساعدات للتأهيل والإنعاش. وقد بدأ تنفيذ عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في عام ١٩٩٨، بإخراجها من فئة عمليات الإغاثة الممتدة لخلق المرونة اللازمة لمواجهة الاحتياجات المتغيرة لمساعدات الإغاثة والإنعاش في حالات الطوارئ الممتدة وفي أعقابها. ومن الممكن تصميم الأنشطة بحيث تقتصر على مواصلة تقديم الإغاثة في حالات الطوارئ أو تشمل خيارات لأنشطة الإنعاش بإعطاء الجهات المانحة الخيار فيما تريد أن تدعمه. وفي مارس/ آذار ٢٠٠١، كانت هناك ٣٣ عملية من عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش تغطي ٤٣ بلدا، تحتاج إلى موارد تصل في مجموعها إلى ١,٢٦ مليون طن من الأغذية (تعادل ٧٤٨ مليون دولار تقريبا). وينتظر أن يستفيد ١٨ مليون شخص على الأقل في عام ٢٠٠١ من المساعدات التي تقدم بمقتضى عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش.

٢٧- وبناء على طلب المجلس التنفيذي (في دورته العادية الثالثة لعام ٢٠٠٠)، أجرى البرنامج استعراضا لتمويل عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش. وتبين من الاستعراض أن هذه الفئة تحظى عموما بدعم قوي من الجهات المانحة. ومع ذلك، فإن حالة الموارد الإيجابية عموما (حصلت عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في عام ٢٠٠٠ على ٨٠ في المائة من مواردها المطلوبة) تخفي وراءها قلقا خطيرا، وعلى الأخص فيما يتعلق بوصول هذه الأموال في حينها وفي إمكانية التنبؤ بها. ففي فبراير/ شباط ٢٠٠١، وافق المجلس التنفيذي على أن تبدأ الأمانة عملية التقييم المقررة لـ ١٢ عملية من عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش خلال السنتين التاليتين، لتنتهي بذلك إلى تقييم مواضيعي لفعالية هذه الفئة الجديدة في تحقيق أهدافها. وسوف يساعد ذلك البرنامج في تحديد أي تدابير أو تغييرات أخرى قد تلزم لمساعدة ملايين اللاجئين والنازحين الذين يعتمدون على البرنامج في غذائهم. كما سيستعرض البرنامج العقبات المحتملة أمام تمويل الجهات المانحة للمشروعات التي قد لا تناسب في مجملها فئة الطوارئ ولا فئة التنمية.

٢٨- وتظل احتياجات النازحين مصدرا للقلق بشكل خاص. فالترتيبات التعاونية الحالية، أثبتت أنها ليست فعالة تماما. فالمساعدات الغذائية إلى هذه الفئة لا تستكمل في أغلب الأحيان بنود غير غذائية، مثل المأوى، والرعاية الصحية الأولية، ومياه الشرب النقية، وهي أمور ضرورية لحياتهم، لأن الوكالات المسؤولة لا تتلقى التمويل الكافي. ويحتاج الأمر إلى مزيد من العمل للمحافظة على الأوضاع التغذوية والاحتياجات الأساسية للنازحين داخل أوطانهم. وسوف



يعمل البرنامج مع منظومة الأمم المتحدة كحد أدنى - من أجل تحديد الوسائل الفعالة لتحسين المساعدات التي تقدم إلى النازحين. ولا بد لمنظومة الأمم المتحدة من أن تتفق على مسؤولية المنسق المقيم أو منسق الشؤون الإنسانية للنازحين في الداخل، وعلى تنفيذ المساعدات المطلوبة عن طريق كل وكالة من الوكالات المعنية.

العمليات الخاصة

٢٩- زادت العمليات الخاصة - التي تقدم خدمات النقل والإمداد إلى البرنامج وغيره من الوكالات - وكذلك عمليات الإنعاش زيادة ملموسة منذ عام ١٩٩٧، من حيث تواترها، وحجمها، وطول مدتها، وقيمة مشاريعها. ففي عام ٢٠٠٠، كانت هناك ٣١ عملية خاصة تقريبا، تغطي دعم البنية الأساسية، وعمليات النقل الجوي، والعمليات الخاصة متعددة الجوانب التي تقدم خدماتها فيما بين الوكالات، تنفذ بموارد كلية تتطلب ٨٠ مليون دولار. ولكن هذه العمليات عانت من نقص خطير في تمويلها، حيث أنها لم تتلقى سوى ٣٢ في المائة من احتياجات تمويلها. وفي نفس الوقت، ازداد الطلب على البرنامج، نظرا لسمعته الطيبة في مجال النقل والإمداد، من جانب المنظمات غير الحكومية، والجهات المانحة، ووكالات الأمم المتحدة، لكي يقدم دعمه في هذا المجال للبنود غير الغذائية التي تحتاجها عمليات الإغاثة من خلال العمليات الخاصة.

٣٠- وسوف يعاد النظر في العمليات الخاصة، بالتركيز على زيادة أعداد هذه العمليات، وإجراءاتها، والتوسع في أنشطتها إلى ما هو أكثر من الدور التقليدي لها لكي تدخل في الخدمات المشتركة للنقل والإمداد نيابة عن شركاء البرنامج العاملين في مجال الطوارئ. وسوف يركز التقييم المواضيعي للفئة البرمجية للعمليات الخاصة على الطريقة التي تصمم بها هذه العمليات وتنفذ، مع النظر في المسائل التشغيلية الأخرى. وسوف يعرض هذا التقييم، مع التوصيات، على المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٢.

البرامج والمشروعات الإنمائية

٣١- ظهرت سياسة البرنامج لتعزيز التنمية من خلال عملية تشاورية مستفيضة مع أعضاء البرنامج وعدد من الخبراء، وهي تركز على المعونة الغذائية الإنمائية التي يقدمها البرنامج في ٥ مجالات، هي: التعليم والتدريب؛ وصحة الأمهات والأطفال؛ وإيجاد أصول؛ وتخفيف حدة الكوارث؛ وإدارة الموارد الطبيعية. وتشمل هذه السياسة أيضا تعزيز عمليات تحديد المستفيدين من الأنشطة، وإجراءات الرصد والمشاركة. وقد وافق المجلس التنفيذي على جدول زمني يكفل اتساق جميع أنشطة البرنامج في مجال التنمية مع هذه السياسة. وستكون زيادة الدعم المقدم لأنشطة التنمية مجالاً رئيسياً للتركيز في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، والتي ينتظر أن تكون فترة حاسمة بالنسبة لمحفظة البرنامج الإنمائية.

٣٢- إن الأنشطة الإنمائية هي الوسيلة الرئيسية التي يستطيع البرنامج من خلالها أن يمكن الفقراء والجوعى من العمل نحو تحقيق الأمن الغذائي المستدام، والتغذية الكافية، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، ليشجع بذلك النمو السلمي ويقلل من التعرض لأخطار الكوارث الطبيعية وتلك التي من صنع الإنسان. وفي مارس/ آذار ٢٠٠١، كانت مشروعات وبرامج التنمية تنفذ في ٥٧ بلداً، باحتياجات من الموارد وصلت في مجموعها إلى ٣٠٢ مليون دولار. فإذا توافرت الموارد كاملة لهذه الأنشطة الإنمائية، فإنها ستطعم أكثر من ٢٣ مليون شخص في عام ٢٠٠١، وتمكنهم من التنمية بصورة مباشرة. وأغلب هؤلاء المستفيدين سيكونون من النساء والأطفال الذين سيتمكنون من الحصول على أصول إنمائية والتحكم فيها. وستكون أغلب هذه الأنشطة في القطاع الاجتماعي أكثر منها في إقامة البنية الأساسية. كما ينتظر أن تحدث زيادة ملموسة في أنشطة التغذية المدرسية.



- ٣٣- وفي عام ٢٠٠٠، بدأت الولايات المتحدة في تنفيذ مبادرة عالمية للأغذية من أجل التعليم، تتيح للأطفال الفرصة في الحصول على وجبة مدرسية، وتشجع "التعليم للجميع"، وهو الالتزام العالمي الذي صدر في إطار دكاكار عام ٢٠٠٠، وإعلان جومتين في عام ١٩٩٠. وسيوجه جزء من هذه المبادرة عن طريق البرنامج في عام ٢٠٠١ إلى ١٩ بلدا يمارس فيها البرنامج أنشطة للتغذية المدرسية تعاني من نقص التمويل، بالإضافة إلى أربعة بلدان أخرى بشرط موافقة المجلس التنفيذي على المقترحات المقدمة بشأنها. وسيسمح هذا التمويل للبرنامج بالتوسع في أنشطة التغذية المدرسية، والمساعدة بالتالي في جذب أطفال المدارس، وعلى الأخص البنات، وإبقائهم في مدارسهم، وزيادة قدراتهم على التعليم والانتباه، مساهما بذلك في قدرتهم على الاستفادة من فرص التنمية الأخرى.
- ٣٤- إن إدارة البرنامج للموارد الجديدة الهائلة التي ستقدم للتغذية المدرسية، سيكون لها دورها الحاسم في جذب المزيد من الدعم لهذه الأنشطة، كما أنها ستكون بمثابة مقياس واضح تماما لفعالية البرنامج كمنظمة إنمائية. ولا بد أن تكون عمليات التخطيط والرصد والمناصرة وكتابة التقارير عن النتائج المرتبطة بالتغذية المدرسية، ذات مستوى عال.
- ٣٥- لقد أصبح مرض الإيدز عقبة خطيرة أمام التنمية في العديد من أجزاء العالم، وعلى الأخص أفريقيا. وهناك أدلة متزايدة على أن بإمكان التغذية أن تحدث تغيرا كبيرا في قدرة الناس على مقاومة الفيروس. ويدرس البرنامج الآن أفضل وسيلة لكي تساعد التدخلات بالمعونة الغذائية في جميع فئات البرامج، الأفراد أو المجتمعات المحلية التي يهدد مرض الإيدز أوضاعها التغذوية وأمنها الغذائي. وبمجرد الانتهاء من هذه الدراسة، سيتصدى البرنامج لمواجهة مرض الإيدز بالطرق التي تتفق واختصاصات البرنامج، وسياساته الإنمائية (تعزيز التنمية) بالتركيز على العلاقة بين انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية وهذا الوباء.
- ٣٦- وإذا كان من الصعب إعطاء رقم دقيق عن عدد الفقراء الجوعى في العالم الذي يمكن تهميتهم بالمعونة الغذائية التي يقدمها البرنامج، فمن الواضح أن قسما كبيرا من الـ ٨٣٠ مليون الذين يعانون من نقص التغذية، يمكن مساعدتهم لو توافرت الموارد. ومع ذلك فإن المساهمات في أنشطة البرنامج الإنمائية بخلاف التغذية المدرسية تواصل انخفاضها. وإذا استمر هذا الوضع، فربما لا يصبح لدى البرنامج في المستقبل غير البعيد الموارد الكافية لكي يبقى في مجال التنمية. وسوف يكون لذلك عواقبه السلبية الحادة على هؤلاء الذين يساعدهم البرنامج في التنمية وفي فئات البرامج الأخرى في البرنامج، حيث أن العلاقة بدأت تزداد وضوحا بين التنمية، وتخفيف حدة الكوارث، والوقت اللازم للاستجابة في الحالات التي تعقب القتال أو تعقب الكوارث، وبين حفظ السلام. وبناء على ذلك، فمن المهم للبرنامج أن يركز في تعبئته للموارد على هذه الاحتياجات.
- ٣٧- إن الأنشطة الإنمائية ليست مجرد مساهمة البرنامج بصورة كبيرة في تحقيق التزامات مؤتمر القمة العالمي للأغذية الذي عقدته منظمة الأغذية والزراعة، وإنما تمتد إلى المساعدة في تلافي حالات الطوارئ بالحد من الكوارث المحتملة وتعزيز آليات المواجهة عند السكان. وهي ترسي الأساس باستجابة البرنامج بسرعة وفعالية لحالات الطوارئ. ويتكون هذا الأساس من: (١) معرفة سليمة بحياة أشد الناس فقرا، وبالبلد، وبالنظم الحكومية، وبالأفراد والممثلين للمنظمات الأخرى داخل البلد؛ (٢) المخزونات الغذائية داخل البلد، والسفن التي تحمل سلعا لبرامج التنمية التي يمكن تحويل مسارها لسد احتياجات حالة طوارئ مفاجئة؛ (٣) البنية الأساسية الموجودة لأنشطة التنمية، من أجل توزيع الأغذية ورصدها، بما في ذلك الكميات المخزونة من الأغذية، والمخازن، والمكاتب، ومعدات الاتصال، وأنظمة متابعة الأغذية؛ (٤) مجموعة أساسية من الموظفين أصحاب الخبرة داخل البلد وفي المكاتب الإقليمية القريبة. وهذا الأساس المتين للاستجابة السريعة لحالات الطوارئ مهدد بوضوح من احتمال انخفاض الموارد لبرنامج التنمية في برنامج الأغذية العالمي.



٣٨- وحتى عند مستوى الموارد الحالي، فإن برامج التنمية تواجه صعوبات شديدة، وعلى الأخص بالنسبة للمكاتب القطرية التي بها برامج صغيرة، والتي يوجد أغلبها في أقل البلدان نمواً. فهذه البلدان تجد أن من الصعب عليها تسديد تكاليف الدعم المباشر للتحسينات النوعية التي تدخلها على برامجها، بسبب انخفاض مستوى تمويل تكاليف الدعم المباشر التي تتوافر للبرامج التي تحتاج شحنات صغيرة. وهناك نحو ١٦ مكتباً قطرياً بها برامج صغيرة. وإذا لم تسمح المساهمات لهذه البرامج بأن تزيد إلى مستوى معقول، فربما اضطرت هذه المكاتب القطرية إلى الإغلاق أو إدارة البرامج من بلدان مجاورة أو مكاتب إقليمية. وقد يزيد ذلك من صعوبات عمليات الرصد في مراقبة خسائر ما بعد التسليم والاحتفاظ بقاعدة المعلومات والظروف التي سمحت بالاستجابة لحالة الطوارئ، كما قد يؤدي إلى تخفيض المساعدات إلى البلدان التي هي في أشد الحاجة إليها. وعلى المدى القصير، فإن تكاليف بدء التحسينات النوعية، والتي ربما كانت أكبر من تكاليف الصيانة الجارية، تسد من تكاليف الدعم المباشر التي تتجمع من الأموال التي تقدمها الجهات المانحة لإدخال تحسينات خاصة، والتي تدار من مقر البرنامج.

٣٩- وربما استطاع البرنامج أن يقلل من مشكلة تكاليف الدعم المباشر، وبإعادة النظر في الكيفية التي يدير بها تخصيص الأموال لهذه التكاليف. وسيحتاج الأمر إلى زيادة المساهمات في البرامج الصغيرة من أجل استمرارها لفترة طويلة، وسوف يعيد البرنامج النظر في الخيارات المطروحة لتحقيق هذه الزيادة.

٤٠- وعلى امتداد الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، سيعمل البرنامج على حشد الموارد من أجل زيادة عدد المستفيدين من برامج التنمية من ٢٢ مليون في عام ٢٠٠٠ إلى ٣٠ مليون على الأقل سنوياً. وسوف يقرر الوسائل اللازمة لجمع النتائج التي يحققها، وعرض هذه النتائج بهدف تشجيع الجهات المانحة على زيادة دعمها، وأن يطرح قدراً أكبر من المساهمة، وأن يسهل إدارة التكاليف والأنشطة، وييسر الدعوة إلى إقامة بيئة مناسبة من السياسات. وسوف يتكفل البرنامج أن توجه الأنشطة وتصمم وتنفذ، بما يتفق مع سياسة تعزيز التنمية. وبذلك يرتبط كل نشاط بإطار الأمم المتحدة بالمساعدات الإنمائية في بلده، ويتم تخطيطه وتنفيذه بمشاركة المنظمات القادرة على توفير فرص أخرى للتنمية.

قضايا الجنسين

٤١- إن الاستجابة لاحتياجات الجنسين مطلوبة في جميع أنشطة البرنامج: سواء في عمليات الطوارئ، أو عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، أو العمليات الخاصة، أو التنمية. فالبرنامج يعتبر المرأة عنصراً إيجابياً رئيسياً في تخفيف وطأة الجوع، لأنها هي التي تضمن استخدام المساعدات الغذائية للغرض الرئيسي منها وهو تلبية الاحتياجات التغذوية للأسرة. فعندما تتحكم المرأة في المساعدات الغذائية للأسرة أو تساعد في توجيه السياسات والإجراءات من خلال قيادتها للجان أو المجموعات الاستشارية التي تصدر القرارات، فإنها لا تكنفي بأن تجعل المساعدات الغذائية أكثر تأثيراً، بل إنها تصبح قادرة على القيام بدور أكثر تأثيراً في مجتمعاتها المحلية بشكل عام. ولاشك أن البرنامج بزيادة تركيزه على أنشطة التنمية في القطاع الاجتماعي، سيسهل الترويج للاعتبارات الخاصة بالتمايز بين الجنسين، وعلى الأخص تعزيز مركز المرأة.

٤٢- وقد ساعدت التزامات البرنامج في مؤتمر بكين، في توجيه المرحلة الحالية من جهود البرنامج لإدماج اعتبارات التمايز بين الجنسين في تيار التنمية الرئيسي. وإذا لم تكن جميع الالتزامات قد نفذت كاملة، فإنها تظل جزءاً لا يتجزأ من المرحلة التالية من جهود البرنامج لإدماج هذه الاعتبارات في تيار التنمية الرئيسي. وسوف تركز هذه المرحلة على الاستجابة لاحتياجات الجنسين في تقدير الأنشطة وتحديدها وتصميمها، بحيث تصبح عنصراً محورياً في تصميم النشاط وليست مجرد إضافة أثناء التنفيذ. وسوف تحدد احتياجات المرأة، وتصمم الأنشطة لتلبيتها هذه الاحتياجات. ولكن ذلك



يتطلب زيادة استخدام أدوات المشاركة وأساليبها. وسوف تجري عملية تقييم لجهود البرنامج في إدماج قضايا التمايز بين الجنسين في تيار التنمية الرئيسي، ليكون هذا التقييم هو الأساس لوثيقة الاستراتيجية الخاصة بالجنسين التي ستعرض على المجلس التنفيذي للنظر في عام ٢٠٠٢.

التغذية

- ٤٣- الأرحح أن تتعرض النساء والأطفال بصورة خاصة إلى أضرار بسبب نقص العناصر الغذائية الدقيقة. فعدد الذين يعانون من نقص أحد العناصر الغذائية الدقيقة يقدر بنحو ملياري نسمة في مختلف أرجاء العالم، وعلى الأخص من نقص فيتامين ألف، والحديد واليود، وهي العناصر التي يسبب نقصها سلسلة طويلة من الاضطرابات، ويزيد من تعرض أصحابها للوفاة والمرض والعجز. وسوف يبذل البرنامج قصارى جهده للمساعدة في تلبية الاحتياجات التغذوية الكاملة لهؤلاء الناس.
- ٤٤- واستجابة لذلك، يشجع البرنامج في برامج التنمية التي ينفذها، إنتاج واستخدام تشكيلة من الأغذية زهيدة الثمن، نظرا لأن هناك أعدادا هائلة من السكان في مختلف أرجاء العالم النامي، لا يصلون إلى قواهم الجسمية والعقلية الكاملة بسبب سوء التغذية المزمن في مرحلة الطفولة. ونظرا لقيمتها الغذائية، وتعدد أوجه استخداماتها، فإن الأغذية المخلوطة وأغذية الفطام تلعب أيضا دورا تغذويا حيويا في عمليات الطوارئ.
- ٤٥- وبالنسبة للسكان الذي يمرون بأزمات، ويعتمدون على حصص الأغذية العامة كمصدر وحيد لطعامهم، فإن البرنامج يقدم لهم حصة عامة أساسية من السلع المدعمة بصورة مناسبة، وهي عادة أغذية مخلوطة مدعمة بالزيت، تكفل قدرا كافيا من العناصر المغذية الدقيقة الضرورية للإنسان. وقد اتضح أن هذه من أقل الوسائل تكلفة وأكثرها فعالية في الوقاية من نقص العناصر الغذائية الدقيقة والتغلب على هذا النقص. وجميع الزيوت النباتية مدعومة بفيتامين ألف وفيتامين دال، كما أن جميع أنواع الملح مدعمة باليود، وجميع الأغذية المخلوطة والشطائر التي تعطي طاقة عالية التي يقدمها البرنامج، مدعومة بـ ١٢ عنصرا مختلفا على الأقل من العناصر الغذائية الدقيقة، بما في ذلك عنصر الحديد.
- ٤٦- عاون البرنامج - من خلال المساعدة الفنية وتيسيرات الاستثمار - في بناء القدرات القطرية اللازمة لإنتاج أغذية مخلوطة في العديد من البلدان النامية، مثل: إثيوبيا، والهند، ومدغشقر، وكوريا الشمالية. وقاد البرنامج عملية وضع معايير للأغذية المخلوطة، لكي تستخدمها منظمات الأمم المتحدة، مثل منظمة اليونيسيف، ونشر دليل عملي على استخدام هذا النوع من الأغذية. وهناك دراسة رائدة عن التسويق التجاري تجري الآن في الهند ونيبال، لتشجيع استخدام الأغذية المخلوطة.
- ٤٧- وسوف يستفيد البرنامج خلال فترة التخطيط، من نتائج مشروعاته التجريبية لتشجيع استخدام أغذية مخلوطة منتجة محليا، وتوفيرها في الأسواق. ولاشك أن توفير الأغذية المخلوطة المدعمة بعناصر غذائية دقيقة بشكل عام، سوف يكون خطوة كبيرة باتجاه تحسين الأوضاع التغذوية لأطفال البلدان النامية.
- ٤٨- إن فهم موظفي البرنامج لقضايا التغذية، له أهميته في تخطيط أنشطة المعونة الغذائية، وتنفيذها ورصدها. وقد تم تدريب أكثر من ١٠٠ موظف حتى الآن على اختصاصات التغذية الأساسية، وأكثر من ٢٥٠ موظفا في المنظمات غير الحكومية والحكومات الوطنية والجهات المانحة في دورات مماثلة نظمها البرنامج. وسوف تركز عمليات التدريب على الجوانب التغذوية على كبار الموظفين، مثل المستشارين البرامجين الذين يعملون في حالات الطوارئ الضخمة، الذين يمكن أن يكون لهم أكبر قدر من التأثير. وسوف يتم التوسع في مواد التدريب بحيث تتوافر "حقيبة معونات للمدربين" للحكومات والمنظمات الشريكة من أجل البرامج التدريبية للبرنامج وبرامج التدريبات الخارجية.



الشراكة

- ٤٩- إن الشراكات الجارية مع البرنامج ليست متساوية في نوعيتها. فأغلبها ليس شراكات، وإنما هو أقرب إلى التعاقدات، أي أنها ترتيبات يقدم البرنامج بمقتضاها الموارد، بينما يساعد "الشريك" بالتنفيذ. ومثل هذه "الشراكات" تكون مناسبة أحيانا، ولكنها لا تخلق في أغلب الأحيان التآزر أو تعظيم الفوائد بالنسبة للجوعى. وكمثال، فإن شراكات المشورة الفنية، كتلك القائمة مع منظمة الصحة العالمية ومنظمة اليونيسكو ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الأغذية والزراعة هي شراكات ضرورية، وستظل قائمة، ولكنها لا تزيد من الموارد المتاحة للبرمجة. ومع ذلك، ومع زيادة إقدام البرنامج على إدخال التقديرات التغذوية في تقديراته للاحتياجات ورصده لهذه الاحتياجات، فإنه سيحتاج إلى شراكات بشأن المشورة الفنية الخاصة مع الجامعات المحلية ومؤسسات البحوث والمنظمات غير الحكومية.
- ٥٠- وستشهد الشراكات الحقيقية الشركاء - مثل البنك الدولي، والمصارف الإقليمية، ومنظمة اليونيسيف، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والمنظمات غير الحكومية، والجهات المانحة الثنائية - وهم يشاركون البرنامج في احتياجاته الفكرية والمادية. وسوف يتم ذلك من خلال عمليات تحديد الأنشطة والتخطيط لها وتنفيذها بصورة مشتركة، كل ذلك بالتعاون مع الحكومات الوطنية. وسيعمل البرنامج بهذه الطريقة بالفعل مع البنك الدولي بشأن الأنشطة المشتركة المصممة من أجل المساعدة في خلق ظروف في المناطق الريفية تسمح للفقراء الجوعى بالمشاركة بصورة أكثر إيجابية في الاقتصاد المحلي. وانطلاقا من هذه التجربة، من الواضح أن الشراكة الجيدة بين الجهات المانحة وبين ترتيبات المشاركة في التمويل، تعزز وضع وفعالية برامج الحد من الفقر. فالبرنامج يحتاج بشكل خاص إلى أن يزيد من تكامل أنشطته المتعلقة بالتربية المدرسية مع أعمال البنك الدولي ومنظمة اليونيسيف والجهات المانحة الثنائية في مجال التعليم، من أجل إرساء قاعدة لشراكة أقوى، مع دخول التغذية المدرسية إلى بلدان جديدة.
- ٥١- أقام البرنامج مكتب اتصالات لتعزيز شراكته مع البنك الدولي، في الوقت الذي يطور فيه المديرون الإقليميون في البرنامج علاقات عملهم مع المصارف الإقليمية اللامركزية. وبهذه الطريقة، سوف يستشعر البرنامج في وقت مبكر ما يجري التخطيط له، حتى يستطيع تحديد فرص التعاون التي يمكن مناقشتها مع الحكومات الوطنية.
- ٥٢- وستستمر عمليات الشراكة مع المنظمين الآخرين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما، وهما منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وستكون هذه الشراكة محورية وستزداد قوة بما يتفق ومنهاج الشراكة هذا. فالبرنامج يعمل بصورة وثيقة مع منظمة الأغذية والزراعة، في البعثات المشتركة لتقدير المحاصيل مثالا، وفي أنشطة الإنعاش في أعقاب الكوارث، وفي نظام معلومات انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ووضع الخرائط ذات الصلة. أما الصندوق الدولي للتنمية الزراعية فهو شريك طبيعي للبرنامج، بما يقدمه من طرائق إقراض مكملة، وبتركيزه على فقراء الريف.
- ٥٣- كما عملت المنظمات الثلاث التي تتخذ من روما مقرا لها مع حكومة إيطاليا من أجل تخفيض الديون الثنائية على كل من الإكوادور ومصر، وسوف تستخدم الأموال التي كانت تسدد لخدمة الدين من قبل في زيادة الأمن الغذائي والحد من الفقر في البلدين. ورغم هذه المبادرات، فإن عدد الأنشطة التشاركية لا ينمو بالمعدلات التي تأملها المنظمات الثلاث، ولا بد من البحث عن فرص أخرى لزيادتها.
- ٥٤- ومنظمة اليونيسيف شريك طبيعي آخر للبرنامج. فهذه المنظمة تقوم - مستندة إلى مذكرة التفاهم بين الطرفين - بأنشطة خاصة للبرنامج مثل مسوحات التغذية. ولكن التمويل المشترك للأنشطة البرمجية ليس شائعا، وبحاجة إلى زيادته. وسوف يتيح التوسع في عمليات التغذية المدرسية خلال فترة الخطة فرصة لذلك.



- ٥٥- وبالنسبة للمنظمات المركزية مثل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، سيبدأ مقر البرنامج بإقامة الشراكة معها، أما بالنسبة للمنظمات اللامركزية، فإن المكاتب القطرية هي التي ستقوم بترتيبات الشراكة مباشرة. وسوف تستخدم عملية التقدير الموحد للقطر/ إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية كوسيلة لجذب المنظمات إلى المناطق النائية التي لا تعمل فيها عادة، وإنما يمارس فيها البرنامج أنشطته بمفرده. ولكن لا ينبغي للبرنامج أن يتوقع أن يقوم إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية بأن يبني كل الشراكات الميدانية الضرورية، وإنما ينبغي له أن ينشط في السعي إلى فرص أخرى. فالكثير من شركاء التمويل المحتملين، مثل البنك الدولي والمصارف الإقليمية وبعض الجهات المانحة الثنائية، ليست مشتركة في عملية إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية.
- ٥٦- ولكي يقيم البرنامج شراكات تساعد أشد الناس الجوعى فقرا، ربما كان من الضروري أن يقوم بأنشطة أولا يبين المجتمعات المحلية الأقل فقرا. فمن شأن ذلك أن يمكن البرنامج من أن يقيم شراكات يمكن أن يتوسع فيها بعد ذلك في عمله مع أشد المجتمعات المحلية فقرا.
- ٥٧- أما شراكات البرنامج مع المنظمات غير الحكومية، فسوف تكون مختلفة في الغالب عن شراكاته مع المنظمات الفنية والمالية. ففي مجال التنمية على الأخص، ستقوم الشراكات مع المنظمات غير الحكومية على أساس أفضل ما يمكن أن تقوم به هذه المنظمات، مثل بناء قدرات المجتمعات المحلية بتكاليف زهيدة، والمساعدة في زيادة تفهم ظروف معيشة الجوعى. ولا شك أن شراكات البرنامج مع المنظمات غير الحكومية في حالات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة، ستظل ضرورية بالنسبة للمساعدات الفعالة وتلك التي تحقق فعالية التكاليف.

قاعدة المعارف

- ٥٨- سيقوم البرنامج بتعزيز وتنظيم قاعدة معارفه عن الفقراء الجوعى. وستكون وسيلته الرئيسية في ذلك هي جمع وتنظيم المعلومات من خلال نظام تقدير هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها، متعاوناً في ذلك مع نظام معلومات انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ووضع الخرائط ذات الصلة، بالإضافة إلى عمليات الرصد والتقييم الجارية.
- ٥٩- ويتيح نظام تقدير هشاشة الأوضاع الآن معلومات عن الأمن الغذائي من أجل الإغاثة والتنمية في ٥٠ بلداً، وسيتوسع في تغطيته خلال فترة الخطة. فمع نهاية عام ٢٠٠٢، سوف ينتهي العمل في برنامج لتحسين جودة تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها. وينطوي هذا البرنامج على تحديد احتياجات البرنامج من المعلومات، ومعرفة أفضل الأساليب لذلك، ووضع مبادئ توجيهية فنية، ودليل لمستخدمي هذا النوع من التحليل، وإطار مفاهيمي منقح. وسيقوم البرنامج كلما أمكن بتنمية قدرات المؤسسات القطرية على تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها. وبهذه الطريقة، يشجع البرنامج إدارة المعرفة والتوعية بأفضل الأساليب المتعلقة بمكافحة الجوع في البلدان المضيفة. وسوف يستكمل ذلك بتقديم المشورة الفنية إلى الحكومات المضيفة، سواء مباشرة، أو عن طريق البرنامج الذي يقوم بدور الوسيط عن الطرف الثالث. وسوف يكون لهذه المشورة أهميتها الخاصة في إطار أنشطة التغذية المدرسية، بما في ذلك توفير بيانات قاعدية. ثم أن البرنامج يتوقع أن تزداد القدرة الاستيعابية للحكومة المضيفة من خلال هذه الخدمات، ومن خلال تقديمه لمساعدته الحميدة ومشورته ودعمه في مجالات النقل والإمداد إلى البرامج القطرية للمعونة الغذائية.

الموارد البشرية

- ٦٠- ولكي يقدم البرنامج المشورة الفنية فيما يتعلق بتحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها، وإقامة الشراكات، ومناصرة قضايا الجوعى، وتصميم الأنشطة وإدارتها، لابد من أن يكون لدى موظفيه الخبرة بمختلف حالات الإغاثة



والتنمية، وأن تكون لديهم مهارات إدارية وفنية. وتتفاوت هذه المجموعة من الخبرات والمهارات المطلوبة من البرنامج بحسب حجم ونوع أعمال الإغاثة والتنمية التي يقوم بها في أي وقت من الأوقات. كما يتفاوت عدد الموظفين اللازمين بحسب حجم العمل غير المعروف بسبب تغير حالات الطوارئ. ولاشك أن تطبيق العقود غير محددة المدة على الموظفين المهنيين الدوليين في عام ٢٠٠٠، وتوافر التمويل من تكاليف الدعم المباشر للموظفين، سوف يساعدان في توفير هذه الاحتياجات بما يحمله من قدر أكبر من المرونة في تعيين الموظفين.

٦١- ولا بد من مراعاة التوازن بين النساء والرجال في عدد الموظفين، وبين الموظفين من البلدان النامية والبلدان المتقدمة. وهناك الآن ٣٦ في المائة من الموظفين المهنيين الدوليين في البرنامج من النساء، وهو تقدم ملموس وإن كان مازال أقل من النسبة التي حددها الأمين العام للأمم المتحدة وهي ٥٠ في المائة. أما نسبة الموظفين المهنيين من البلدان النامية فهي تزيد عن النسبة المستهدفة غير الرسمية وهي ٤٠ في المائة، وإن كان ينبغي المحافظة على هذا المستوى.

٦٢- أما أفضل توازن حققه البرنامج في المهارات، فقد تم من خلال برامج التدريب "لإعادة تشكيل" لنقل المهارات، والتوسع في قوائم الخبراء الخارجيين لتشمل ١٨ فئة من الخبرات العينية. وقد وضعت استراتيجية التدريب في البرنامج وقائمة الفئات، على أساس توصيف المهارات في البرنامج، وهو التوصيف الذي يحتوي على تفاصيل المهارات اللازمة لتنفيذ واجبات الوظائف المختلفة داخل البرنامج. وهذا التوصيف هو إحدى وسائل تقدير الأفراد الذين يختارون لشغل هذه الوظائف، بما في ذلك المهام المؤقتة، كما أنه أساس سليم لمتابعة الحياة الوظيفية للأفراد وتنمية مهاراتهم. وهذا التوصيف بحاجة إلى تحديثه دورياً بحيث يعكس التغييرات اللامركزية والوظيفية، كما تحدث في البرنامج.

٦٣- واستخدم البرنامج هذا التوصيف للمهارات كأحد الأسس التي اعتمد عليها في وضع استراتيجية التدريب للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٢، وهي الاستراتيجية التي قامت على العناصر الأساسية التالية:

- ◀ احتياجات الأمن التي اتضحت من برنامج التدريب على التوعية بالأمن والسلامة، الذي نفذ عامي ١٩٩٩ و ٢٠٠٠؛
- ◀ تكامل نظم الحاسوب، وبخاصة النظام الجديد للمعلومات في البرنامج؛
- ◀ تعزيز التنمية، بتحسين التصدي لحالات الطوارئ؛
- ◀ اللامركزية؛
- ◀ تعزيز الإدارة؛
- ◀ التنمية المتكاملة للأفراد، والتدريب على تعظيم التأثير؛
- ◀ زيادة التعاون فيما بين الوكالات.

٦٤- وسوف تعدل هذه الاستراتيجية، بما يتسق واحتياجات البرنامج، كما سيستند إليها في وضع استراتيجية المتابعة للفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٥.

٦٥- وسيشارك البرنامج في التحقيق الذي تجريه منظومة الأمم المتحدة حول مناهج مكافأة الموظفين وتقديرهم. وسوف يتم تحليل مختلف المناهج، بما في ذلك المكافآت المالية وغير المالية لحالات الأداء الاستثنائي. كما سيتم تنقيح عمليات تقدير أداء الأفراد.



قضايا الموارد والتكاليف

توقعات الموارد

- ٦٦- أظهرت موارد البرنامج زيادة عامة طوال السنوات الماضية، ولكن البرنامج - باعتباره وكالة ممولة طوعياً - عانى دائماً من عدم التأكد من موارد. ففي عام ٢٠٠٠، كانت أنشطة الإغاثة فيه تعاني من نقص في تمويلها بنسبة ١٨ في المائة، والتسليمات المقررة، التي خفضت بالفعل، كانت أقل مما هو مقرر بنسبة ٢٦ في المائة، وبلغ النقص في تمويل العمليات الخاصة ٦٨ في المائة. ومن المؤكد أن أي نشاط يتعرض لنقص التمويل لا يمكن أن يحقق أهدافه كاملة. وفي مثل هذه الحالات، فإن النتيجة لا تقتصر على تخفيض عدد المستفيدين فحسب، بل تمتد إلى فعالية النشاط بالنسبة لباقي المستفيدين. والنتيجة النهائية لنقص التمويل، هي خسارة الأرواح، وهبوط مستويات التغذية، وتراجع التنمية، واستمرار تعرض الناس للخطر.
- ٦٧- وبعد أن قام البرنامج بتحليل دقيق لأسعار السلع والشحن، وللتوقعات التفصيلية للمساهمات المنتظرة خلال السنوات الأربع للخطة، وضع توقعاته للموارد التي ستستخدم كأساس للتخطيط في تلك الفترة ووضع ميزانيته. وترد تقديرات الموارد لفترة الخطة عن كل فئة برامجية في برنامج الأغذية العالمي في القسم الخاص بها من "الأغراض والأهداف والمؤشرات". وبالإضافة إلى ذلك، فإن الملحق الثاني يحتوي على جدول يبين مصادر الأموال التي ينتظر أن يتلقاها البرنامج خلال فترة الخطة، واستخدامات هذه الأموال.
- ٦٨- يمكن تلخيص الافتراضات العامة بشأن مستوى الموارد كما يلي:
- ◀ إذا كان من الصعب التنبؤ بمستوى المعونة الغذائية العالمية خلال فترة الخطة، فإن البرنامج يتوقع مساهمات في مستوى التصور المتوسط، تصل إلى ٥٥ مليون طن تقريباً في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣، تنخفض إلى ٤,٩ مليون طن تقريباً في الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥، وإن كان من الصعب للغاية التنبؤ بهذه الأرقام قبلها بمدة طويلة كما هو الحال هنا؛
 - ◀ وسيرتفع متوسط أسعار السلع سنوياً من مستواها الفعلي المنخفض للغاية في عامي ٢٠٠٠-٢٠٠١ (من ٢١٤ دولاراً للطن في عام ٢٠٠١ إلى ٢٦٧ دولاراً للطن في عام ٢٠٠٥ كما هو متوقع)؛
 - ◀ وستزيد أسعار الشحن البحري قليلاً عن معدلاتها في عام ٢٠٠٠، بمعدل ٥ في المائة في المتوسط في كل سنة؛
 - ◀ ستظل الموارد الخاصة بأنشطة التنمية عند نفس مستواها الحالي بالنسبة للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥. وستستمر المساهمات في المبادرة العالمية الجديدة للأغذية من أجل التعليم، والتي بدأت في عام ٢٠٠١ طوال فترة الخطة؛
 - ◀ ومن الصعب التنبؤ بالموارد اللازمة لعمليات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، وإن لم يكن لدى البرنامج أي سبب يجعله يعتقد أنها ستكون مختلفة كثيراً في ٢٠٠٢-٢٠٠٥ عن مستوياتها الحالية، رغم توقعات ارتفاع الأسعار.
- ٦٩- وكما حدث من قبل، فإن البرنامج يضع توقعاته للموارد المنتظرة على أساس تصور مرتفع وآخر متوسط وثالث منخفض (أنظر الملحق الثاني). وقد استخدم التصور المتوسط كأساس للخطة الاستراتيجية والمالية في هذه الوثيقة. وسيستمر البرنامج في حساب مستوى عملياته على أساس الكميات التي يسلمها بالأطنان.



- ٧٠- ومن المتوقع أن تبلغ الكمية الكلية لأنشطة المشروع خلال السنوات الأربع موضع الخطة نحو ١٠,٤ مليون طن من السلع. وتقدر تكاليف هذه الأنشطة بنحو ٥,٧٤ مليار دولار تقريبا. وهذا المبلغ عبارة عن ٤,٨٨ مليار دولار تكاليف تشغيل مباشرة (٨٥ في المائة من المجموع) و ٨٥٧ مليون دولار تكاليف دعم مباشر وغير مباشر (١٥ في المائة من المجموع).
- ٧١- وتقدر ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة ٢٠٠٢ - ٢٠٠٣ بما يتراوح بين ١٨٣ مليون دولار طبقا للتصور المنخفض و ٢٤٤ مليون دولار طبقا للتصور المرتفع. وسوف تشهد ميزانية دعم البرامج والإدارة انخفاضا طفيفا في الفترة ٢٠٠٤ - ٢٠٠٥ عن هذا التقدير. ولأغراض هذه الخطة، فإن مستوى ميزانية دعم البرامج والإدارة لفترة السنتين في التصور المتوسط للفترة ٢٠٠٤ - ٢٠٠٥، سيكون ٢١٤ مليون دولار تقريبا، على أساس استرداد تكاليف الدعم غير المباشر بنسبة ٧,٨ في المائة. وهي نفس النسبة التي أقرها المجلس التنفيذي للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١. أما النسبة النهائية فيحددها المجلس التنفيذي للبرنامج عندما ينظر في ميزانية البرنامج لفترة السنتين.

فعالية التكاليف

- ٧٢- يستطيع البرنامج أن يباهي بأنه من بين أكثر منظمات الأمم المتحدة كفاءة وتحقيقا لفعالية التكاليف. وبغض النظر عن هذا الأداء، فإن البرنامج لابد أن يواصل السعي للمحافظة على تركيزه على تحقق فعالية التكاليف. فهو أمر مطلوب، لا مجرد الاحتفاظ بتأييد وثقة الجهات المانحة، وإنما لأن زيادة التكاليف غير الغذائية معناه تقليل الأغذية للفقراء الجوعى.
- ٧٣- وقد أكد البرنامج مؤخرا التزامه من جديد باحتواء التكاليف، باتخاذ خطوات إضافية لمراجعة عناصر التكاليف في جميع المشروعات التي يدعمها. وتجري الآن عمليات استعراض لعدد مختار من أنشطة التنمية والإغاثة لتحديد العناصر التي تؤثر على مستوى الأموال النقدية اللازمة لتنفيذ مختلف برامج برنامج الأغذية العالمي، بهدف وضع مبادئ توجيهية مسؤولة عن ألا تتضمن ميزانيات المشروعات أي تكاليف سوى تلك اللازمة لتنفيذها بصورة ناجحة. وأصبح المطلوب من جميع المديرين في البرنامج - في المقر وفي الميدان على السواء - أن يعملوا بأكثر الطرق كفاءة وأقلها تكلفة. وكمثال، فمن بين الجهود التي تبذل لاحتواء التكاليف، مثل مشروع التأمين الذاتي على سلع البرنامج أثناء نقلها، ينتظر أن تقلل أقساط التأمين بنحو ١,٥٢ مليون دولار في عام ٢٠٠١، و ١,٤٩ مليون دولار في عام ٢٠٠٢، إذا قورنت بأقساط التأمين التجارية. وبالمثل، فإن قيام البرنامج باستئجار السفن مباشرة بدلا من الاعتماد على شركات الحبوب لتنظيم عمليات الشحن، أسفر عن تخفيض تكاليف الشحن بمبلغ ٣ ملايين دولار تقريبا، في عامي ١٩٩٩ و ٢٠٠٠.

حشد الموارد

- ٧٤- كان المجلس التنفيذي مدركا لتأثيرات النقص في التمويل، عندما أقر استراتيجية حشد الموارد في أكتوبر/ تشرين الأول ٢٠٠٠. وقد بدأ البرنامج في تنفيذ هذه الاستراتيجية، التي ترمي إلى تدبير الموارد للبرنامج بأقصى درجة ممكنة من الأمان والمرونة وإمكانية التنبؤ بالنسبة لمنظمة ممولة طوعيا. وتحتوي الاستراتيجية على إجراءات لتعزيز عملية النداءات الموحدة، ونداءات البرنامج من أجل الموارد. وهي تقر بحاجة البرنامج إلى أن يظهر النتائج وأن يحدد المستفيدين بصورة مناسبة، وأن تكون له إجراءاته في التقدير واستراتيجياته في التنفيذ، إذا كان لهذه المساهمات أن



تستمر أو تزيد. وبالإضافة إلى توسيع قاعدة الجهات المانحة، سيكون هناك دعم للمساهمات الخاصة باتفاقية المعونة الغذائية التي توزع من خلال البرنامج، وغيرها من عناصر استراتيجية تعبئة الموارد، في نهاية فترة الخطة.

٧٥- وعندما تتوافر موارد جديدة خلال فترة زمنية قصيرة، فلا بد أن يكون لدى البرنامج أنشطة وبرامج جاهزة لتنفيذ هذه الموارد، وإلا فإن فرصتها ستضيع. وبناء على ذلك، سوف يزيد البرنامج من جهوده في إعداد أنشطة إضافية تستطيع أن تبدأ على وجه السرعة.

التسيير والإدارة وإظهار النتائج

٧٦- في عام ٢٠٠٠، وافق المجلس التنفيذي للبرنامج على سلسلة من الإجراءات لتعزيز إدارته. وكان من المتوقع أن تتحسن الإدارة عن طريق التفرقة الواضحة بين دور المجلس كمحافظ وبين دور الأمانة كمدير للبرنامج. وكان دور المحافظ هو إعطاء توجيهات رفيعة المستوى إلى البرنامج لكي يحقق أهدافا استراتيجية محددة، ودور الإدارة هو تنفيذ هذه التوجيهات.

٧٧- والتدابير التي أقرها المجلس تتطلب ما يلي بحلول عام ٢٠٠٤: (١) أن تعطي الخطة الاستراتيجية التي يضعها المجلس توجيهات استراتيجية واضحة للبرنامج؛ (٢) أن تنفذ الأمانة هذه الاستراتيجية في حدود المؤشرات الموجودة في إطار السياسات الذي وضعه المجلس وخطة الميزانية والإدارة التي أقرها؛ (٣) أن ترفع إلى المجلس تقارير إشرافية منتظمة عن سير العمل في تنفيذ الاستراتيجية؛ (٤) أن تكون الأمانة مسؤولة أمام المجلس عن تحقيق نتائج الاستراتيجية من خلال تقرير سنوي عن الأداء.

٧٨- وبمقتضى الترتيبات الجديدة للإدارة، سيكون هناك طلب متزايد على تقدير الأداء التنظيمي وكتابة تقارير على مستوى السياسات والمستوى الاستراتيجي. وسوف يستعرض البرنامج مسؤولياته عن الإشراف على الإدارة والمساءلة، ويرفع تقريراً إلى المجلس عن تنفيذ الترتيبات الجديدة للإدارة. وتتزايد الحاجة أيضاً إلى تنسيق عمليات الإشراف في مناخ يتسم باللامركزية، وإلى التعاون مع وحدة التفتيش المشتركة، ومكتب خدمات الإشراف الداخلي، وآليات الإشراف الأخرى في منظومة الأمم المتحدة. جاعلاً زيادة تنسيق مهامه الإشرافية وعمليات التقييم والتفتيش والمراجعة الداخلية أمراً ضرورياً.

٧٩- وقد لاحظ المجلس أن ترتيبات الإدارة الجديدة تتطلب من البرنامج استخدام الإدارة بالنتائج. ولكن إدخال هذا النظام أضر ببعض المنظمات. واستفاد البرنامج من هذه التجربة بأن أدخل هذا النظام تدريجياً، وهو يستعرض العمليات والإجراءات، ويضع المبادئ التوجيهية والمناهج، وينفذ المبادرات. فالبرنامج مصر على ألا يكون طموحاً أكثر من اللازم، وأن يجعل نظام الإدارة بالنتائج متفقاً مع أنشطته، وأن يجعله محققاً لفعالية التكاليف، وأن يضمن تلبية لطلبات المجلس التنفيذي وأصحاب الشأن الآخرين. والحقيقة أن البرنامج يفضل أن ينظر إلى نظام الإدارة بالنتائج على أنه "تفكير بالنتائج" إذ أن ذلك يعكس أهمية التغيير في التفكير، وهو التغيير المطلوب من جميع الموظفين بدلاً من إعطاء الانطباع بأن الاهتمام الوحيد هنا ينصب على المديرين ونظم الإدارة.

٨٠- وكما حدث في البرنامج، فقد بدأت برامج وصناديق أخرى في استخدام نظام الإدارة بالنتائج، كوسيلة تساعد في التركيز على تحقيق تحسينات ونتائج نوعية، وتقليل التكاليف. وتقوم كل مؤسسة من هذه المؤسسات بتفصيل المنهاج بحسب احتياجات أنشطتها، وبحسب احتياجات أجهزتها الرئيسية. وتستفيد هذه المنظمات وهي تقوم بذلك من تجربة تلك



الحكومات ومنظمات القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية التي تبنت هذا المنهج من قبل في إدارتها. وسوف يشجع البرنامج - وهو يضع ترتيباته الجديدة للإدارة - نظام التفكير بالنتائج. وكمثال، فإن الخطة الاستراتيجية والمالية هذه تضع أهدافا ومؤشرات واضحة للنتائج التي يتوقع البرنامج تحقيقها. وابتداء من ٢٠٠٤ - ٢٠٠٥، ستضع خطة الميزانية والإدارة مخططا واضحا للأعمال المقررة في البرنامج، وتربطها بموارد المشروعات ومخصصاتها في الميزانية، مع إعطاء مؤشرات للأداء. وسوف تستخدم تقارير الإشراف والتقارير السنوي عن الأداء - اعتبارا من ٢٠٠٤ - ٢٠٠٥ هذه المؤشرات في قياس أداء البرنامج. كما سيدخل نظام التفكير بالنتائج إلى عمليات رصد الأنشطة الميدانية الحالية والتقارير الدورية التي ترفع عنها إلى الإدارة، ابتداء بالمستويات الأساسية للنتائج والنواتج، وحتى المعلومات عن مستوى التأثير (أنظر الملحق الأول) عندما يتسنى ذلك.

٨١- ومن أهم وسائل البرنامج الأخرى لتحسين قدرته على الإدارة المالية وإدارة المعلومات، ولتوضيح النتائج: برنامج تحسين الإدارة المالية في البرنامج. وقد بدأ تطبيق هذا البرنامج في ١٩٩٥، وسينتهي بنهاية عام ٢٠٠١. وسوف يحسن هذا البرنامج كثيرا من قدرة البرنامج على إدارة الموارد التي توضع تحت تصرفه، ومساءلته عنها، وكتابة تقارير عن استخدامها. وقد نفذ هذا البرنامج بتقسيمه على أولويات ثلاث: (١) التحديد الفوري للمجالات التي بها مشكلات؛ (٢) إدخال نظم تكتيكية لتيسير تدفق المعلومات؛ (٣) تنفيذ نظام طويل الأجل للمراقبة المالية؛ وقد تم بالفعل تنفيذ المجالين الأولين في منتصف عام ٢٠٠٠. أما نظام المعلومات الجديد في البرنامج فقد بدأ "تشغيله" مع بداية عام ٢٠٠١، وسوف يتوسع ليشمل أربعة مكاتب رئيسية بالإضافة إلى ما بين ١٤ و ١٦ مكتبا قطريا في عام ٢٠٠١، ثم إلى ٥٠ مكتبا قطريا أخرى في عام ٢٠٠٢.

٨٢- وخلال فترة الخطة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، سيركز برنامج تحسين الإدارة المالية على تبسيط النظام وتحسينه. وحيث أن نظام المعلومات الجديد في البرنامج يتسم بالمرونة ويكونه وسيلة إدارة دائمة التحسن، فإن البرنامج سيسعى إلى اكتشاف استخدامات جديدة لهذا النظام بعد أن دخل في أعماله اليومية. فيستخدم هذا النظام في إدارة كل وجه تقريبا من وجوه نشاط البرنامج، مثل تخطيط وتنفيذ البرامج والمشروعات، والمشتريات، والمالية، والسفر، والنقل والإمداد، ثم الموارد البشرية وكشوف المرتبات في المستقبل القريب. وسوف تسهل هذه الأداة الجديدة العديد من الأنشطة مثل رصد الأداء وكتابة تقارير عنه. وسيجرى استعراض لتأثير هذه الأداة على تدفق العمل وهياكل البرنامج في أواخر عام ٢٠٠١. والمنتظر أن يسفر ذلك عن تعزيز بعض المهام مثل عمليات البرمجة ووضع الميزانية، وتعزيز المكاتب المسؤولة عن الأنشطة الإشرافية.



القسم الثاني - مقاصد البرنامج

وأهدافه ومؤشراته

٨٣- يتضمن هذا الجزء استراتيجية البرنامج للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ (المشروحة في القسم الأول) في شكل غرض وأهداف ومؤشرات نتائج، مع ميزانيات إشارية. والغرض هو ما يرمي البرنامج إلى تحقيقه. أما الأهداف فهي الخطوات الرئيسية اللازمة لتحقيق هذا الغرض. ولكي يتسنى رصد سير العمل في البرنامج، فقد وضعت مؤشرات لكل هدف. وتركز هذه المؤشرات على النتائج المبكرة والملموسة المنتظرة، بحيث يمكن استعراض الأداء سنوياً. وهذه هي المرة الأولى التي يضع فيها البرنامج مثل هذه المؤشرات. وسيحتاج الأمر إلى اكتساب خبرة في تطبيقها، حتى يمكن تقدير فائدتها بصورة كاملة.

٨٤- وترد الأهداف والمؤشرات والميزانيات الإشارية في هذا الجزء، بحسب الفئات البرامجية وأنشطة الدعم.

مقصد البرنامج في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥

٨٥- إن هدف الفترة ٢٠٠٢ ٢٠٠٥ هو: الأداء المتميز في تقديم المساعدات الغذائية التي تسمح لجميع المستفيدين المقررين من أنشطة البرنامج في مجال الإغاثة بالبقاء على قيد الحياة والاحتفاظ بأوضاع تغذوية صحية، والسماح بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية لثلاثين مليوناً من الجوعى على الأقل في كل سنة.

الميزانية الإشارية للبرنامج لتحقيق هذا الغرض هي:

• ٣,٠١٢ مليار دولار

• ٢,٨٩٦ مليار دولار



هدف البرنامج وأغراضه ومؤشرات فئات البرامج ٢٠٠٥-٢٠٠٢

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٣-٢٠٠٢	٦٣٣ مليون دولار
٢٠٠٥-٢٠٠٤	٦٣٨ مليون دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
أولاً- ألف تمكين ٣٠ مليون من الفقراء الجوعى في كل سنة من المشاركة في فرص التنمية، بالقضاء على الجوع باعتباره عقبة في طريق ذلك.	أولاً- ألف مجموع المستفيدين
<ul style="list-style-type: none"> ◀ في حدود نسب ٥٠ في المائة لأقل البلدان نمواً، و ٩٠ في المائة لبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، و ١٠ في المائة للبلدان الأخرى ◀ بالحصة المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المقرر ◀ تحديد المستفيدين من أشد الفقراء فقراً ◀ ألا يقل عدد المستفيدين من النساء والأطفال عن ٧٥ في المائة ◀ إعطاء المرأة الإشراف على المساعدات الغذائية ◀ السماح بتكوين أصول إنمائية شخصية ومجتمعية في الفئات التالية: صحة الأمهات والأطفال، والتعليم والتدريب، والبنية الأساسية المادية، وتخفيف حدة الكوارث، وإدارة الموارد الطبيعية (على أن تدار ٢٥ في المائة على الأقل من الأصول المكونة بواسطة النساء) 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ نسب إنفاق البرنامج على أنشطة التنمية في أقل البلدان نمواً، وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، والبلدان الأخرى ◀ بالنسبة المئوية للأنشطة المنفذة إلى تلك المقررة بشأن، (١) حجم الحصة الموزعة؛ (٢) مستوى الإنفاق الملتزم به؛ (٣) توقيت عمليات التوزيع. ◀ النسبة المئوية للمستفيدين الذين يقل دخلهم عن دولار واحد في اليوم ◀ النسبة المئوية للنساء والأطفال بين المستفيدين ◀ النسبة المئوية للنساء في اللجان المحلية للأغذية/للأنشطة المسؤولة عن التوزيع ◀ عدد المستفيدين الذين حصلوا على أصول شخصية أو مجتمعية، بحسب فئة هذه الأصول، وبحسب الجنسين، والفئات العمرية. ◀ كمية الأصول التي تكونت والتي تدار بمعرفة المستفيدين في كل فئة من فئات الأصول، بحسب الجنسين والفئة العمرية
أولاً-باء أن تكون جميع الأنشطة قد اتفقت مع سياسة تعزيز التنمية ومبادئها التوجيهية بحلول عام ٢٠٠٣:	أولاً- باء النسبة المئوية للأنشطة التي أصبحت الآن متسقة مع سياسة تعزيز التنمية واشترطات خطوطها التوجيهية، بحسب فئة الإتفاق
<ul style="list-style-type: none"> ◀ ضمان شراكات لتوفير المدخلات غير الغذائية الضرورية 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ عدد المشروعات ونسبتها المئوية التي يساهم فيها شركاء آخرون بالمدخلات، بحسب نوع الشراكة وقيمة الموارد المساهم بها
أولاً- جيم الوصول بالنتائج والنواتج إلى النسب المئوية التالية من محافظة التنمية: ٥٠ في المائة (٢٠٠٢) و ٧٥ في المائة (٢٠٠٣) و ٩٠ في المائة (٢٠٠٤) و ١٠٠ في المائة (٢٠٠٥)	أولاً- جيم تتضمن النسبة المئوية للأنشطة في تقارير المشروعات الموحدة، نتيجة النواتج والنتائج



ثانيا - عمليات الطوارئ: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣ ١,٣ مليار دولار

٢٠٠٤-٢٠٠٥ ١,٢ مليار دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
ثانيا- ألف إطعام ١٠٠ في المائة من الجوعى المقصودين في عمليات الطوارئ المعتمدة:	ثانيا- ألف النسبة المئوية لمجموع المستفيدين المقررين في عمليات الطوارئ المعتمدة، ممن حصلوا على مساعدات غذائية من البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> ◀ بالحصة المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين ◀ ألا يقل عدد المستفيدين من النساء والأطفال عن ٨٠ في المائة ◀ إعطاء الإشراف على المساعدات الغذائية إلى النساء ◀ تمكين السكان المقصودين من الاعتماد على أنفسهم دون مساعدات الطوارئ 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ النسبة المئوية لمجموع المستفيدين المقررين الذين حصلوا على الحصة المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين ◀ عدد النساء والأطفال المستفيدين ◀ النسبة المئوية للنساء اللواتي يدرن أو يشرفن على لجان هيئلت آليات محلية لتوزيع المعونة الغذائية ◀ النسبة المئوية للذين كانوا يستفيدون من عمليات الطوارئ، والذين لم يعودوا بحاجة إلى المساعدات الغذائية التي تقدم في حالات الطوارئ
ثانيا- باء وجود استراتيجيات للاسحاب، أو لعمليات إغاثة ممتدة وإنعاش إذا دعت الضرورة، لمساعدة السكان في الانتقال من مساعدات الطوارئ إلى التنمية	ثانيا- باء النسبة المئوية لحالات الطوارئ التي انتهت باستراتيجية للاسحاب و/ أو الانتقال إلى فئة برامج أخرى
ثانيا- جيم تحقيق نتائج بالنسب المئوية التالية من محفظة عمليات الطوارئ: ٥٠ في المائة (٢٠٠٢) ٧٥ في المائة (٢٠٠٣) ٩٠ في المائة (٢٠٠٤) ١٠٠ في المائة (٢٠٠٥)	ثانيا- جيم النسبة المئوية لبرامج عمليات الطوارئ، بحسب الإنفاق، التي تتوفر معلومات عن رصد نتائجها



ثالثاً - عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣	٨٨٠ مليون دولار
٢٠٠٤-٢٠٠٥	٨٢٨ مليون دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
ثالثاً- ألف إطعام ١٠٠ في المائة من السكان الجوعى المقصودين من عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في كل سنة:	ثالثاً- ألف عدد المستفيدين من معونات عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش مقارناً بالعدد المقرر في المقترحات التي ووفق عليها في كل سنة
بالحصة المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين	النسبة المئوية للمستفيدين ممن تلقوا الحصة المقررة في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين
ألا تقل نسبة النساء والأطفال عن ٨٠ في المائة بين المستفيدين	عدد النساء والأطفال المستفيدين
إسناد الإشراف على المساعدات الغذائية إلى النساء	النسبة المئوية للنساء في اللجان المحلية للأغذية/للأنشطة، المسؤولة عن التوزيع
تمكين السكان المقصودين من الاعتماد على أنفسهم دون مساعدات الطوارئ	عدد الذين استفادوا من قبل من عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، والذين لم يعودوا بحاجة إلى المساعدات الغذائية التي تقدم في حالات الطوارئ
بالتعاون مع شركاء البرنامج كلما سمحت الظروف بذلك، لخلق أصول شخصية ومجتمعية للتنمية في الفئات التالية: صحة الأمهات والأطفال، والتعليم والتدريب، والبنية الأساسية المادية، وتخفيف حدة الكوارث، وإدارة الموارد الطبيعية (على أن تدار ٢٥ في المائة على الأقل من الأصول المكونة بواسطة النساء)	عدد المستفيدين الذين حصلوا على أصول شخصية أو مجتمعية في كل فئة من فئات مساعدات التنمية ذات الأولوية
	كمية الأصول التي تكونت والتي يديرها المستفيدون في كل فئة من الفئات ذات الأولوية
ثالثاً- بآء أن يكون قد تم تقدير مدى الحاجة إلى استمرار المساعدات الغذائية بالنسبة لكل عملية إغاثة ممتدة وإنعاش، وتصميم: (١) استراتيجية للاستجابة للاسحاب؛ (٢) استراتيجية للتدرج نحو التنمية؛ (٣) استراتيجية للتوسع في عملية الإغاثة الممتدة والإنعاش، بحسب الحاجة	ثالثاً- بآء النسبة المئوية لعمليات الإغاثة الممتدة والطوارئ التي بها استراتيجية للاستجابة للاسحاب أو التدرج أو التوسع
ثالثاً- جيم تحقيق نتائج بالنسب المئوية التالية من محافظة عمليات الطوارئ: ٥٠ في المائة (٢٠٠٢) ٧٥ في المائة (٢٠٠٣) ٩٠ في المائة (٢٠٠٤) ١٠٠ في المائة (٢٠٠٥)	ثالثاً- جيم النسبة المئوية لعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في كل سنة، بحسب الإفقاق، مما تتوافر بيانات عن مخرجاتها و/ أو نتائجها



رابعاً- العمليات الخاصة: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣ ٤٢ مليون دولار

٢٠٠٤-٢٠٠٥ ٤٢ مليون دولار

المؤشرات السنوية للنتائج	الأهداف
رابعاً-ألف النسبة المئوية للعمليات الخاصة تمويل بنسبة ٧٠ في المائة على الأقل من احتياجاتها.	رابعاً- ألف أن يكون قد تم تصميم وتنفيذ عمليات مؤثرة تحقق فعالية التكاليف للنقل والإمداد وإصلاح أو تعميم البنية الأساسية للنقل:
النسبة المئوية للتغيير في تكاليف التسليم نتيجة العمليات الخاصة	كما كان ذلك ضرورياً وممكناً لضمان وصول مساعدات غذائية كافية إلى السكان الذين تتجه إليهم عمليات الطوارئ أو عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش التي ينفذها البرنامج
النسبة المئوية للتغيير في حجم الكميات التي نقلها البرنامج عن طريق المرافق التي حسنتها العمليات الخاصة	رابعاً-باء أن يكون قد تم تقديم خدمات للنقل والإمداد إلى المجتمع الدولي الذي يعمل في المجالات الإنسانية بناء على طلب تقديم بنود غير غذائية لعمليات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، على أساس استرداد التكاليف كاملة
عدد آليات التسليم التي سمحت بها العملية الخاصة	رابعاً-باء عدد عمليات خدمات دعم النقل والإمداد التي قدمت إلى منظمات أخرى بخلاف البرنامج، بحسب فئاتها: منظومة الأمم المتحدة، الجهات المانحة، المنظمات غير الحكومية، الحكومات

خامساً- خدمات الدعم: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣ ٤٣٦ مليون دولار

٢٠٠٤-٢٠٠٥ ٤١٨ مليون دولار

المؤشرات السنوية للنتائج	الأهداف
خامساً-ألف تقارير دورية منتظمة عن الإدارة بواسطة مديري الأقسام ورفعها إلى المديرين التنفيذيين، باستخدام مؤشرات كمية عن الأداء الجاري	خامساً- ألف أن يكون قد تم تقديم النواتج اللازمة (السلع والخدمات) اللازمة لدعم تحديد الأنشطة التي تقوم بها الفئات البرامجية الأربع، وتصميمها، وتقديرها، وتمويلها، وتنفيذها، ورصدها، وتقييمها، وإدارتها، والمساءلة عنها
قيام الموظفين القطريين بتقدير مدى فعالية مخرجات خدمات الدعم	عرض حسابات الفترة المالية UNQUALIFIED على المجلس التنفيذي
تلقي الجهات المانحة لتقارير موحدة عن المشروعات في حينها	





إطار نتائج البرنامج

الملحق الأول

المدخلات

الأنشطة

النتائج

الدعم

الميدان

النواتج

المنجزات

الأثر

التيسير والإدارة
الأغذية
النقد
المهارات
والخبرات
التكنولوجية
الخدمات

الإدارة والدعم من
الأمان

المشاركة

المناصرة

عمليات
الطوارئ

عمليات
الطوارئ

عمليات الإغاثة
الممتدة والإنعاش

التنمية

السياسات والبرامج
الميدانية وغيرها

تغذية السكان

المحافظة على
الحالة التغذوية

تغذية السكان
خلق أصول

تحسين معيشة
السكان

تخفيض عدد
السكان الجوعى



الملحق الثاني

مصادر الأموال
(بملايين الدولارات)

المستوى المنخفض				المستوى المرتفع				المستوى الذي تتضمنه الخطة				تقديرات ^(٢)		أرقام فعلية ^(١)		الفئة البرنامجية
٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠ ^(١)	١٩٩٩	١٩٩٨	
٢٧١	٢٧١	٢٧١	٢٦٧	٣٦٧	٣٦٧	٣٦٧	٣٦٢	٣١٩	٣١٩	٣١٩	٣١٤	٣١٦	٢٠١	٣٠٥	٣١٠	مصادر الأموال
٥٢٢	٥٢٢	٥٢٣	٥٨٢	٧٠٦	٧٠٦	٧٠٨	٧٨٨	٦١٤	٦١٤	٦١٥	٦٨٥	٦٦٠	٩٠٨	٨٦١	٦٣٧	برامج التنمية
٣٥٢	٣٥٢	٣٥٢	٣٩٦	٤٧٦	٤٧٦	٤٧٦	٥٣٥	٤١٤	٤١٤	٤١٤	٤٦٦	٤٨٠	٣٩٨	٣٢٧	١٩٥	عمليات الطوارئ
٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	١٩	٢٨	٤٢	٣٢	عمليات الإغاثة
٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٥	٣٤	٣٩	٥٥	١٧	العملية الخاصة
٤٤	٤٤	٤٤	٤٣	٤٤	٤٤	٤٤	٤٣	٤٤	٤٤	٤٤	٤٣	٤١	٦٠	٤٨	٥٣	وغيرها
١٢٤٦	١٢٤٥	١٢٤٦	١٣٤٤	١٦٥٠	١٦٥٠	١٦٥٠	١٧٨٤	١٤٤٨	١٤٤٨	١٤٤٨	١٥٦٤	١٥٥٠	١٦٣٣	١٦٣٨	١٢٤٤	مجموع المصادر

(١) أرقام عام ٢٠٠٠ مستمدة من الأرقام الفعلية للكشوف المالية المؤقتة.

(٢) أرقام عام ٢٠٠١ لا تشمل ما هو مرحل من عام ٢٠٠٠.

(٣) مصروفات أخرى من الحساب الخاص.

ملحوظة: المجاميع مختلفة لأن الأرقام مقربة.

الموارد المتوقعة
(بالآلاف الأطنان)

السنة	عمليات التنمية			عمليات الطوارئ			عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش			المجموع		
	عالية	متوسطة	منخفضة	عالية	متوسطة	منخفضة	عالية	متوسطة	منخفضة	عالية	متوسطة	منخفضة
٢٠٠٢	٨٧٨	٧٦٧	٦٤٩	١٤٩١	١٢٩٢	١١٠٢	٩٨٩	٨٦١	٧٣١	٣٣٥٨	٢٩٢٠	٢٤٨٢
٢٠٠٣	٨٥١	٧٤٣	٦٢٩	١٢٨٥	١١١٩	٩٥٠	٨٣٧	٧٢٨	٦١٩	٢٩٧٣	٢٥٩٠	٢١٩٧
٢٠٠٤	٨٢٣	٧١٧	٦٠٨	١٢٤٤	١٠٨٣	٩١٩	٨٠٥	٧٠١	٥٩٥	٢٨٧١	٢٥٠١	٢١٢٢
٢٠٠٥	٧٩٢	٦٩١	٥٨٥	١٢١١	١٠٥٣	٨٩٥	٧٨٣	٦٨١	٥٧٩	٢٧٨٦	٢٤٢٦	٢٠٥٩
المجموع	٣٣٤٤	٢٩١٩	٢٤٧٢	٥٢٣٠	٤٥٤٨	٣٨٦٦	٣٤١٣	٢٩٧٠	٢٥٢٣	١١٩٨٧	١٠٤٣٧	٨٨٦٠

ملحوظة: المجاميع مختلفة لأن الأرقام مقربة.



مصادر الأموال واستخداماتها
(بملايين الدولارات)

الفئة البرمجية	أرقام فعلية		تقديرات ^(٢)				المستوى الذي تتضمنه الخطة				المستوى المرتفع				المستوى المنخفض			
	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	*٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥		
مصادر الأموال																		
مساهمات سلعية	٣٩٤	٣٧٩	٥٠٤	٣٦٧	٤٠١	٣٨٩	٣٩٣	٣٩٧	٤٦٠	٤٤٦	٤٥٢	٤٥٦	٣٤٠	٣٣٠	٣٣٤	٣٣٧		
مساهمة نقدية مقابل سلع	٢٥٧	٢٣٥	٤٢٨	٢٥٦	٢٥٣	٢٤٥	٢٤٨	٢٥٠	٢٩٠	٢٨١	٢٨٤	٢٨٧	٢١٥	٢٠٨	٢١٠	٢١٢		
المجموع الفرعي للمساهمات السلعية	٦٥١	٦١٤	٩٣٢	٦٢٣	٦٥٤	٦٣٤	٦٤١	٦٤٨	٧٥٠	٧٢٨	٧٣٦	٧٤٣	٥٥٥	٥٣٨	٥٤٤	٥٤٩		
مساهمات أخرى																		
الحساب العام:																		
مساهمات عامة	٣	٢	٢	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١		
إيرادات متنوعة وفوائد	٤٦	٥١	٥٨	٣٩	٤١	٤١	٤٢	٤٢	٤١	٤١	٤٢	٤٢	٤١	٤١	٤٢	٤٢		
مساهمات نقدية حكومية من التكاليف	١	٢	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١		
المجموع الفرعي للحساب العام	٥٠	٥٥	٦١	٤١	٤٣	٤٤	٤٤	٤٤	٤٣	٤٤	٤٤	٤٤	٤٣	٤٤	٤٤	٤٤		
مجموع المصادر	١ ٢٤٤	١ ٦٣٨	١ ٦٣٣	١ ٥٥٠	١ ٥٦٤	١ ٤٤٨	١ ٤٤٨	١ ٤٤٨	١ ٧٨٤	١ ٦٥٠	١ ٦٥٠	١ ٦٥٠	١ ٣٤٤	١ ٢٤٦	١ ٢٤٥	١ ٢٤٦		
تكاليف الدعم غير المباشر (انظر الاستخدام)	٨٦	١٣٠	٨٩	١٠٩	١١٠	١٠٢	١٠٢	١٠٢	١٢٦	١١٦	١١٦	١١٦	٩٤	٨٧	٨٧	٨٧		
استخدام الأموال																		
أغذية تقدم عينا	٣٩٤	٣٧٩	٥٠٤	٣٦٧	٤٠١	٣٨٩	٣٩٣	٣٩٧	٤٦٠	٤٤٦	٤٥٢	٤٥٦	٣٤٠	٣٣٠	٣٣٤	٣٣٧		
مشتريات الأغذية	٢٥٣	٢٠٦	٣٠١	٢٥٦	٢٥٣	٢٤٥	٢٤٨	٢٥٠	٢٩٠	٢٨١	٢٨٤	٢٨٧	٢١٥	٢٠٨	٢١٠	٢١٢		
المجموع الفرعي	٦٤٧	٥٨٥	٨٠٥	٦٢٣	٦٥٤	٦٣٤	٦٤١	٦٤٨	٧٥٠	٧٢٨	٧٣٦	٧٤٣	٥٥٥	٥٣٨	٥٤٤	٥٤٩		
مصرفات نقدية أخرى:																		
النقل البحري	١٤٧	٢٤٨	٢٠٥	٢٥١	٢٢٧	١٩٦	١٩٩	٢٠١	٢٦٠	٢٢٥	٢٢٨	٢٣١	١٩٢	١٦٦	١٦٩	١٧٠		
النقل الجوي والبري والتخزين والمناولة	٢٦٢	٢٦١	٣٧١	٣٤٢	٣٤٣	٢٩٧	٢٨٧	٢٧٩	٣٩٥	٣٤١	٣٢٩	٣٢٠	٢٩٢	٢٥٢	٢٤٣	٢٣٧		
تكاليف أخرى	٥٩	٦٦	٤٩	٦٩	٧١	٧٠	٦٩	٦٨	٧٥	٧٣	٧٢	٧١	٦٧	٦٦	٦٦	٦٥		
تكاليف الدعم المباشر	١٢٣	١٤٧	١٨٥	١١٥	١١٦	١٠٧	١٠٧	١٠٧	١٣٥	١٢٤	١٢٤	١٢٤	١٠١	٩٣	٩٣	٩٣		
المجموع الفرعي	٥٩١	٧٢٢	٨١١	٧٧٧	٧٥٧	٦٦٩	٦٦١	٦٥٤	٨٦٤	٧٦٣	٧٥٤	٧٤٦	٦٥٢	٥٧٨	٥٧١	٥٦٥		
تكاليف الدعم غير المباشرة (انظر المصادر)	٨٦	١٣٠	٨٩	١٠٩	١١٠	١٠٢	١٠٢	١٠٢	١٢٦	١١٦	١١٦	١١٦	٩٤	٨٧	٨٧	٨٧		
تكاليف دعم البرامج والإدارة	٩٦	١٣٥	٩٨	١١٠	١١١	١٠٣	١٠٣	١٠٣	١٢٧	١١٧	١١٧	١١٧	٩٥	٨٨	٨٨	٨٨		
مصرفات أخرى ^(٣)	١٤	٣	١٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠		
مجموع الاستخدام	١ ٣٤٨	١ ٥٧٠	١ ٥٩٩	١ ٥١٠	١ ٥٢٢	١ ٤٠٦	١ ٤٠٥	١ ٤٠٥	١ ٧٤٢	١ ٦٠٨	١ ٦٠٧	١ ٦٠٧	١ ٣٠٢	١ ٢٠٣	١ ٢٠٣	١ ٢٠٣		
الحجم (بالآلاف طن)	٢ ٨٢٥	٣ ٤٤٧	٣ ٥٤٣	٢ ٩٥٨	٢ ٩٢٠	٢ ٥٩٠	٢ ٥٠١	٢ ٤٢٦	٣ ٣٥٨	٢ ٩٧٣	٢ ٨١٧	٢ ٧٨٦	٢ ٤٨٢	٢ ١٩٧	٢ ١٢٢	٢ ٠٥٩		

(١) أرقام عام ١٩٩٨ مستمدة من الأرقام الفعلية للكشوف المالية المؤقتة.

(٢) أرقام عام ١٩٩٩ تشمل ما هو مرحل من عام ١٩٩٨.

(٣) مصرفات أخرى من الحساب الخاص

ملحوظة: المجاميع مختلفة لأن الأرقام مقربة.

الملحق الثالث

مدى التقدم في تنفيذ أولويات الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٠

يلخص هذا الملحق التقدم الذي أحرزه البرنامج في الخمسة عشر شهرا الأولى من تنفيذ عشر أولويات منصوص عليها في الخطة الاستراتيجية والمالية (٢٠٠٣-٢٠٠٠). وتقوم مقاييس التقدم في تنفيذ هذه الأولويات على أساس المسوحات التي أجريت للتغذية المرتدة التي تلقتها حلقة العمل الاستراتيجية رفيعة المستوى في نوفمبر/ تشرين الثاني ٢٠٠٠ من مراكز التكلفة في البرنامج، والتحليلات الأخرى لأداء البرنامج. وقد بينت هذه النتائج أن التقدم كان مرضيا، حيث أن بعض المجالات حققت تقدما كبيرا، بينما البعض الآخر مازال بحاجة إلى مواصلة العمل. وقد أدرجت المهام التالية ضمن استراتيجية الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥.

منهاج محوره البشر في برمجة المعونة الغذائية

الأولوية الأولى: تعزيز قاعدة المعرفة في البرنامج

النتائج المتوخاة: سيتلقى العاملون في البرنامج معلومات كافية عن جميع القضايا المتعلقة بالمعونة الغذائية في حالات الإغاثة والإنعاش والتنمية، تدور حول: من هم الفقراء الجوعى، وأين يوجدون، وما هي أسباب جوعهم وفقدهم، وما هي فرص مساعدتهم.

← التقدم المحرز:

- ◇ تعمل المكاتب القطرية مع مؤسسات البحوث وغيرها، وتعدّد حلقات دراسية تتعلق بالجوع والمعونة الغذائية والفقير وتشارك فيها؛
- ◇ يقوم برنامج تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها بإجراء تحليلات عن الأمن الغذائي في ٥٠ بلداً؛
- ◇ قام مكتب التقييم بمراجعة قاعدة بيانات الدروس المستفادة من عمليات التقييم، ويقوم بانتظام باستخلاص الدروس من تجارب البرنامج؛
- ◇ قامت عدة مكاتب قطرية (بنغلاديش، وبوليفيا، وكاب فيردي، والهند، والمغرب، وميانمار، والسنغال، والسودان، وزامبيا، حتى الآن) بعمليات تقييم خاصة بها، واستخدمت النتائج في تحسين أدائها.
- ◇ يجري الآن استعراض لعمليات تقدير احتياجات الإغاثة، في الوقت الذي يجري فيه وضع خطوط توجيهية جديدة لهذا الغرض.

← الأعمال الجارية:

- ◇ سيواصل البرنامج الأنشطة السابق ذكرها لتعزيز وتحديث قاعدة معارفه في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥، ضمن عملية تعلم مؤسسية مستمرة.



◊ يقوم برنامج تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها بعملية تحسين نوعية، بحيث يستطيع المساعدة في تلبية احتياجات تصميم البرامج والمشروعات من المعلومات، بصورة أفضل.

الأولوية الثانية: زيادة تركيز البرنامج على أحوال البلدان إلى المعونة الغذائية

النتائج المتوخاة: ستصمم البرامج والأنشطة والمشروعات القطرية، وتنفذ وترصد وتقيم طبقاً للتوجيهات التي يصدرها المجلس التنفيذي بشأن "تعزيز التنمية". وستستمر المعونة الغذائية التي يقدمها البرنامج للتنمية بنفس نسب الإنفاق: أي ٩٠ في المائة على الأقل إلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، و ٥٠ في المائة على الأقل إلى أقل البلدان نمواً.

← مدى التقدم:

- ◀ يجري الآن ترتيب محفظة التنمية بحيث تتسق مع سياسة تعزيز التنمية طبقاً للجدول الزمني الذي أقره المجلس التنفيذي. فاعتباراً من مايو/ أيار ٢٠٠١، يتوقع المجلس أن يكون ثلثا مخططات الاستراتيجية القطرية والبرامج القطرية قد أصبحت متسقة مع هذه السياسة.
- ◀ أنفقت المعونة الغذائية للتنمية في عام ٢٠٠٠ بالنسب التالية: ٩١ في المائة لبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، ٤٩ في المائة لأقل البلدان نمواً، ٩ في المائة للبلدان الأخرى. كما أن ٨٥ في المائة من مجموع الإنفاق على التنمية والإغاثة ذهب إلى أقل البلدان نمواً.
- ◀ تم ترفيع مستوى موظفي البرنامج في ١٣ بلداً من أقل البلدان نمواً.

← الأعمال الجارية:

- ◊ ستستق جميع برامج التنمية مع سياسة تعزيز التنمية بنهاية عام ٢٠٠٣.
- ◊ مازال البرنامج يزيد تدريجياً من عدد البلدان التي يقدم إلى حكوماتها - أو يسهل تقديم - المشورة الفنية بشأن برامج المعونة الغذائية (موزمبيق، وملاي، وإثيوبيا هي مجرد نماذج مبدئية). وسيكون لهذا النشاط علاقة خاصة بالتغذية المدرسية.

الأولوية الثالثة: زيادة توجيه الموارد نحو النساء والأطفال

النتائج المتوخاة: سيفي البرنامج بالتزاماته التي أعلنتها في المؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين، فيما يتعلق بأنشطة الطوارئ والإغاثة والتنمية.

← مدى التقدم:

- ◀ هناك ٤٠ في المائة من المكاتب القطرية للبرنامج التي بها عمليات طوارئ، ينتظر أن تفي بالالتزام الأول، بإعطاء كل مكتب ٨٠ في المائة على الأقل من الإشراف على المعونة الغذائية للنساء في الأسر المقصودة بتوزيع معونات الإغاثة في ٢٠٠١، بينما ستعطي ٣٦ في المائة من هذه المكاتب نسبة تتراوح بين ٥١ - ٧٩ في المائة من وظائف الإشراف إلى النساء.



- ◀ شهد ٥٧ في المائة من أنشطة الطوارئ زيادة في دور المرأة في اتخاذ القرار وفي أدوار القيادة في السنوات الأربع الماضية. وكانت النتيجة أن ٨٢ في المائة من الأنشطة بها نساء في لجان تحديد المستفيدين، و/ أو لجان الأغذية أو بمسائل الإدارة الأخرى. ويمثل ذلك خطوة نحو تنفيذ الالتزام الثاني، وهو إعطاء المرأة فرصة مساوية للدخول في هياكل الإدارة واتخاذ القرار، والمشاركة في هذه الهياكل.
- ◀ وتواصل أغلب المكاتب القطرية تنفيذها للالتزام الرابع - وهو جمع ونشر بيانات بحسب الجنسين، ومعلومات للتخطيط والتقييم - بتوفير بيانات ومعلومات موحدة.
- ◀ أما الالتزام الخامس - وهو جعل المنظمات غير الحكومية والمنظمات الأخرى الشريكة متسقة في أعمالها مع الالتزامات من ١-٤ - فهو مدرج الآن في مذكرات التفاهم مع شركاء البرنامج. وقد أدرجت ٨٧ في المائة من المكاتب القطرية للبرنامج الالتزامات تجاه النساء في اتفاقياتها مع الشركاء الآخرين.
- ◀ وبالإضافة إلى ذلك، فقد انتهى البرنامج من وضع المبادئ التوجيهية بشأن قضايا الجنسين، وبدأ في تطبيقها، مثل: قوائم الجرد بحسب الجنسين (لتنفيذ الالتزامات تجاه النساء)، وخطوط توجيهية بشأن التمايز بين الجنسين، وبرامج المعونة الغذائية التي تستجيب لاحتياجات الجنسين.
- ◀ أعيد توجيه موارد التنمية التي يوزعها البرنامج من مشروعات الزراعة/ البنية الأساسية إلى القطاع الاجتماعي، حيث تصدر النساء والأطفال قائمة المستفيدين.

↔ الأعمال الجارية:

- ◇ مازال البرنامج يسعى إلى تنفيذ الالتزام الثالث، وهو ضمان فرص متساوية أمام الرجل والمرأة للحصول على الموارد، والعمالة، والدخول إلى الأسواق، والتجارة، بتوجيه برامج للتعويض مقابل العمل نحو المرأة.
- ◇ يحافظ البرنامج على أهداف الالتزام بأن تظل أنشطة التنمية من بين أولوياته في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥.
- ◇ من الصعب تحديد النسبة المئوية لمخرجات وأصول المشروعات التي تديرها النساء، ولكنها ربما تقل عن الهدف المقرر وهو ٢٥ في المائة على الأقل. ولا بد من علاج هذا الموضوع في مرحلة تصميم المشروعات، الأمر الذي سيتطلب عملية رصد دقيقة لتحديد مدى التقدم.
- ◇ يقوم البرنامج بإعداد استراتيجية لدمج قضايا الجنسين في تيار التنمية الرئيسي، لعرضها على المجلس التنفيذي في أكتوبر/ تشرين الأول ٢٠٠٢.

الأولوية الرابعة: النهوض بعملية حشد الموارد وبناء القدرات المحلية بتوسيع قاعدة المشاركة

النتائج المتوخاة: سيقدم البرنامج المشورة، والمساعدة الطبية، والمعلومات، ودعم النقل والإمداد، إلى البلدان لكي تتولى إدارة برامجها للمعونة الغذائية في مجالات الإغاثة والإنعاش والتنمية.

مدى التقدم:

- ◀ أقام البرنامج قدرات للمنظمات غير الحكومية المحلية في أمريكا اللاتينية، وآسيا، وأفريقيا، لكي تخدم شركاءها في المعونة الغذائية.



- ◀ بدأ البرنامج في عام ٢٠٠٠ في تشجيع الجهات النظيرة على المشاركة في نظام تجهيز وتحليل حركة السلع، وهو نظام وضعه البرنامج لمتابعة السلع في مختلف أنحاء العالم. وكانت منظمة DDPC في إثيوبيا هي أول منظمة نظيرة تشترك في هذا النظام حتى الآن، ومن المنتظر أن تحذو منظمات أخرى حذوها بقدر ما يتحقق من النجاح.
- ◀ قام نظام تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها بتدريب موظفي الحكومة، في البلدان التي يعمل فيها، على تحسين تحديد المستفيدين من السكان المعرضين للخطر.
- ◀ يقدم البرنامج خدماته إلى الحكومات في بعض البلدان (مثل موزمبيق وملايو وإثيوبيا) لوضع مشروعات المعونة الغذائية الموجودة لدى الحكومات والتخطيط لعمليات الطوارئ، أو النهوض بهذه المشروعات والتخطيط.
- ◀ يقوم البرنامج الآن باستعراض استخدام الطرق القائمة على المشاركة في تصميم الأنشطة وتنفيذها وتقييمها، بهدف معرفة كيفية التوسع فيها. مع استنباط الوسائل اللازمة لذلك وتوفير التدريب اللازم.

◀ الأعمال الجارية:

- ◊ سيستمر البرنامج في المحافظة على تعزيز وتمكين المجتمع المدني، كأولوية من أولوياته عن طريق التوسع في الأنشطة السابق ذكرها، وعلى الأخص من خلال التوسع في استخدام النهج القائمة على المشاركة.

الأولوية الخامسة: اتباع سياسات وأساليب وبرامج تشغيلية في إيصال المعونة الغذائية بفعالية في حالات الطوارئ والتعمير والبرامج الإنمائية

النتائج المتوخاة: النهوض بأداء البرنامج في الأنشطة الإنمائية، وأنشطة الطوارئ، وأنشطة الإغاثة الممتدة والإنعاش.

◀ مدى التقدم:

- ◀ كما حدث بالنسبة للإنجازات التي سبقت الإشارة إليها تحت الأولوية الثانية، فإن أنشطة التنمية يجري تنسيقها مع سياسة "تعزيز التنمية"، طبقاً للجدول الزمني المتفق عليه.
- ◀ يجري الآن تطبيق دليل جديد لتصميم البرامج، وهو الدليل الذي يمكن الحصول عليه من موقع البرنامج على شبكة الإنترنت، وعلى أقراص CD-ROM التي وزعت على جميع المكاتب الميدانية.
- ◀ انتهى العمل في المبادئ التوجيهية لتصميم أنشطة البرنامج وتنفيذها ورصدها، وبدأ تنفيذها منذ آخر خطة استراتيجية ومالية، وتتعلق هذه المبادئ التوجيهية بما يلي: تقدير احتياجات الطوارئ، ودليل الأغذية والتغذية، وتقدير احتياجات الأغذية والتغذية في حالات الطوارئ، والبرامج الانتقائية للتغذية في حالات الطوارئ (مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين)، وإعداد عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، ومراجعة الخطوط التوجيهية الخاصة بالبيئة، ودليل التغذية المدرسية، (بالتعاون مع منظمة اليونسكو ومنظمة الصحة العالمية) والخطوط التوجيهية للمساعدات الفنية، وكلها تساهم في تحسين الأداء واتساقه.



← الأعمال الجارية:

- ◇ سيواصل البرنامج جهوده في تحسين المجالات السابق ذكرها باستمرار، واضعاً مبادئ توجيهية كتلك الخاصة بالرصد والتقييم والمشاركة.
- ◇ يجري الآن استعراض ومراجعة جميع الجوانب المتعلقة بقدرة البرنامج على الاستجابة في حالات الطوارئ (تعزيز القدرة على الاستجابة في حالات الطوارئ) ومن المنتظر أن تظهر نتيجة ذلك ابتداءً من عام ٢٠٠٢.

الأولوية السادسة: نقل قضايا الجوع والفقير إلى مركز الصدارة في خطط العمل الدولية

النتائج المتوخاة: أن يؤثر البرنامج على الحكومات والشركاء الآخرين في العمل نحو الرؤية النهائية للبرنامج بعالم خال من الجوع والفقير.

← مدى التقدم:

- ◀ تقوم ٥٦ في المائة من المكاتب القطرية للبرنامج بأنشطة مناصرة قضايا الفقراء الجوعى.
- ◀ نتيجة للجهود الكبيرة التي يبذلها موظفو البرنامج، سواء على مستوى المقر (وبالأخص من قسم الشؤون العامة) وفي الميدان، استطاع البرنامج أن يزيد بقدر كبير من التغطية الإعلامية لأنشطته، وأن يلقي الضوء على مأساة المستفيدين من هذه الأنشطة.
- ◀ ساعد الدور الذي قامت به كاثرين بيرتيني المديرية التنفيذية للبرنامج - كمبعوث خاص للأمم المتحدة إلى منطقة القرن الأفريقي - مساعدة كبيرة في جهود البرنامج في تسليط الأضواء على مأساة الفقراء الجوعى في تلك المنطقة من العالم.
- ◀ أقيم مكتب اتصال مع مجموعة مؤسسات بريتون وودز. ومن بين مهامه الإبقاء على الحوار وعلاقات العمل بين البرنامج وهذه المؤسسات حول أهمية العلاقات بين المعونة الغذائية ودعم التعليم الأساسي، وتوفير التغذية الكافية في مراحل الطفولة المبكرة، وإتاحة الفرصة أمام المرأة للتدريب وامتلاك الأصول، وخلق أصول أمام أشد الناس فقراً والمحافظة على الأصول، وفرص التعاون مع البرنامج.
- ◀ زاد دور البرنامج في المؤتمرات الدولية ومؤتمرات القمة (مثل مؤتمر بكين بعد انقضاء ٥ سنوات، ومؤتمر كوبنهاغن بعد انقضاء ٥ سنوات، ومؤتمر قمة الألفية ومؤتمر القمة للأطفال، ومؤتمر القمة العالمي للأغذية بعد انقضاء ٥ سنوات) زيادة كبيرة منذ آخر خطة مالية واستراتيجية، الأمر الذي أتاح للبرنامج لفت الأنظار إلى العلاقة بين الجوع والفقير وأن يتولى الدفاع عن المستفيدين منه في محافل جديدة ومتنوعة.
- ◀ أنشأ البرنامج مكتب اتصالات جديد في كوبنهاغن، بهدف التوسع في مناصرة قضايا الفقراء في بلدان الشمال.

← الأعمال الجارية:

- ◇ يحتاج الفقراء الجوعى إلى صوت مسموع في تغيير السياسات القطرية وتخصيص الموارد، وزيادة الأعمال التي توجه لمصلحتهم، والإبقاء على اهتمام المجتمع العالمي بقضايا الجوع والفقير.



◇ سيتوسع البرنامج في جهوده للتأثير على سياسات الحكومات الوطنية وأنفاقها لمصلحة الفقراء الجوعى، في أعقاب تجاربه الناجحة في الهند وباكستان.

الأولويات الاستراتيجية للقدرات التنظيمية والموارد

الأولوية الأولى: المبادرة بإجراء التغييرات التنظيمية

النتائج المتوخاة: أن يعمل البرنامج بكفاءة وفعالية كمنظمة لا مركزية، مستجيباً على وجه السرعة لاحتياجات الفقراء الجوعى ولتوجيهات المجلس التنفيذي.

← مدى التقدم:

- ◀ بدأ البرنامج تطبيق مبادرة التغييرات التنظيمية في عام ١٩٩٦. وشملت هذه المبادرة المجالات الرئيسية التالية: ترك الحرية للمديرين في عملهم، والقيادة، والعمل بروح الفريق، والتفكير الاستراتيجي، والاتصالات، والمرونة، والتكيف. وأبلغ المجلس التنفيذي في فبراير/ شباط ١٩٩٩ (الوثيقة EB.1/99/3-B) بمدى التقدم في تنفيذ مبادرة التغييرات التنظيمية. وقد أشار البرنامج في ذلك الحين إلى الخطوات التي سيتخذها في المستقبل، مثل نقل سلطات اتخاذ القرار إلى الميدان، وزيادة مناصرة البرنامج لقضايا الفقراء الجوعى، وتحسين الاتصالات التنظيمية الداخلية والخارجية، وتبسيط الإجراءات، وجعل التدريب ملنيا للاحتياجات العملية.
- ◀ إضفاء الطابع اللامركزي على مكاتب إقليميين للبرنامج (مكتب أمريكا اللاتينية ومكتب الشرق الأدنى/ شمال أفريقيا) مع تعزيز مجموعة من المكاتب المسؤولة عن مناطق محدودة، في أعقاب استعراض لتفويض السلطات والمسؤوليات.
- ◀ تم استعراض مبادرة اللامركزية، واتخاذ خطوات لإزالة الصعوبات المتبقية بشأن توضيح الأدوار، وتفويض السلطات والمسؤوليات، والاتصالات.

← الأعمال الجارية:

- ◇ اتخاذ خطوة هامة جديدة لتحويل المكاتب الإقليمية الباقين إلى الميدان في منتصف عام ٢٠٠١. وسوف يتم ذلك أثناء فترة التخطيط ٢٠٠٢-٢٠٠٥.
- ◇ سيقوم البرنامج في عام ٢٠٠١ بتقييم مبادرة التغييرات التنظيمية من خلال سلسلة من دراسات التقييم المركزة لتقدير مدى النجاح، والتكاليف والفوائد، وللتوصية بالأعمال التي يمكن اتخاذها لتحقيق الأهداف المتبقية.

الأولوية الثانية: وضع مواصفات جديدة للموظفين

النتائج المتوخاة: أن يتوافر لدى البرنامج موظفون أكفاء بمهارات وخبرات تكفي لتحقيق بيان رسالته، بل وأن يزيد من أعداد هؤلاء الموظفين والتعاقد معهم بطريقة متوازنة بحسب الظروف.

← مدى التقدم:

- ◀ بدأ العمل بنظام العقود غير محددة المدة للموظفين المهنيين، وهو الإجراء الذي سيسهل بلا شك المحافظة على التوازن بين الاحتياجات المتغيرة وبين مواصفات هؤلاء الموظفين.



- ◀ أصبح لدى البرنامج الآن توازنا في المهارات يتضح بصورة أفضل في حجم العمل في مجالي الإغاثة والتنمية، عن طريق برنامج للتدريب على "إعادة تنظيم" المهارات، والتوسع في قوائم تعيين الموظفين لتغطي ١٨ فئة من فئات المهارات، بالإضافة إلى المرونة التي توفرها فئة المعينين بعقود غير محددة المدة.
- ◀ وفي عام ٢٠٠٠، تجاوزت النسبة المئوية للموظفين من المهنيين من البلدان النامية - للمرة الأولى - المستوى المقرر لها، وهو ٤٠ في المائة.
- ◀ ويجري الآن بصفة مستمرة تسجيل مهارات العاملين في البرنامج، من خلال عملية حصر للمهارات، حتى يمكن تحديد المهارات المتوافرة وسد الثغرات فيها على وجه السرعة.

↩ الأعمال الجارية:

- ◊ ارتفعت نسبة الموظفين المهنيين إلى ٣٦ في المائة، بعد أن كانت ١٨ في المائة فقط عام ١٩٩٢، وإن كانت مازالت أقل من المستوى الذي طالب به الأمين العام للأمم المتحدة وهو ٥٠ في المائة. وفي عام ١٩٩٢، لم تكن هناك سيدة واحدة في الإدارة العليا للبرنامج، بينما وصلت نسبتهن الآن إلى ٣٦ في المائة.
- ◊ سيحافظ البرنامج على التوازن بين مواصفات الموظفين واحتياجات البرنامج من خلال أساليب الرصد والتدريب والتعليم.

الأولوية الثالثة: زيادة المساءلة

النتائج المتوخاة: أن يكون للبرنامج نظم مساءلة مناسبة من أجل الحساب الفعال لإنجازاته من النتائج العملية والأهداف الأخرى المتفق عليها.

↩ مدى التقدم:

- ◀ بدأ تطبيق نظام المعلومات الجديد في البرنامج من أجل تنفيذ برنامج تحسين الإدارة المالية في بداية عام ٢٠٠١، وسوف تترسخ أقدامه باعتباره المصدر الرئيسي للتقارير المالية وغيرها من معلومات المساءلة.
- ◀ حدث تقدم في المساءلة المالية بالنسبة لإعداد تقارير المشروعات المعيارية في حينها إلى الجهات المانحة، وتحسين التحليلات المالية في التقارير المالية، وتعزيز إدارة الأموال السائلة واستثماراتها، ومواصلة تفويض الإدارة المالية إلى المكاتب الإقليمية والقطرية، ومراجعة عمليات تحويل السلع إلى نقد والإشراف عليها.
- ◀ أدخل البرنامج مناهج قائم على النتائج في أنشطته للمراقبة والتقييم، بما في ذلك وضع المؤشرات الأساسية لرصد المشروعات وكتابة تقاريرها، وبدء شبكة الرصد والتقييم، وإعداد خطوط توجيهية للرصد والتقييم.
- ◀ يجري البرنامج التقييم المعتاد في منتصف المدة لجميع البرامج القطرية من الجيل الأول التي ترفع إلى المجلس التنفيذي، حيث انتهى من ١٣ تقريراً من هذه التقارير البالغ عددها ١٧ تقريراً.
- ◀ بدأ تنفيذ مصفوفة متابعة التوصيات: فبالنسبة لكل عملية تقييم أجريت، أصبحت توصياتها تلقى متابعة لمدى تنفيذها. ثم يرفع رد الإدارة على العمل الذي اتخذ إلى المجلس التنفيذي.
- ◀ فوضت سلطات كبيرة إلى كبار المديرين والمديرين من المستوى المتوسط، مع ما يرتبط بها من مساءلة عن الأداء في نطاق مسؤولياتهم.



← الأعمال الجارية:

- ◇ سيطبق نظام المعلومات الجديد في البرنامج على المكاتب الإقليمية الأربعة، بالإضافة إلى عدد يتراوح بين ١٤-١٦ مكتبا قطريا في عام ٢٠٠١، وما يقرب من ٥٠ مكتبا قطريا في عام ٢٠٠٢، وبذلك تزيد الطاقات الإدارية والمساءلة أثناء فترة التخطيط.
- ◇ ستكفل المرحلة الثانية إدخال تحسينات جديدة على هذا النظام، وتحسينه باستمرار بالاتساق مع الاحتياجات العملية.
- ◇ إدخال أسلوب "التفكير بالنتائج" تدريجيا في عدة مجالات في البرنامج (مثل "احتياجات مشروعات وعمليات البرنامج المتوقعة في عام ٢٠٠١"، وإعداد المبادئ التوجيهية للرصد، والخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥) بجانب إجراءات تعزيز التسيير والإدارة التي أقرها المجلس التنفيذي وهو ما من شأنه ترسيخ إجراءات المساءلة في البرنامج. وتدمج هذه الخطة الاستراتيجية والمالية أسلوب "التفكير بالنتائج" في الأهداف والمؤشرات المذكورة في القسم الخاص بالفئات البرمجية.
- ◇ سيطرح على المجلس التنفيذي في أكتوبر/تشرين الأول ٢٠٠١ استراتيجية للتوسع في أسلوب "التفكير بالنتائج".

الأولوية الرابعة: النهوض بعملية حشد الموارد

النتائج المتوخاة: سيتوافر للبرنامج قاعدة موارد لأنشطة التنمية والإنعاش والإغاثة، تتسم بقدر أكبر من الضمان ومن إمكانية التنبؤ بها.

← مدى التقدم:

- ◀ رغم الانخفاض العام في موارد المساعدات الإنسانية ومساعدات التنمية في عام ٢٠٠٠، فقد تلقى البرنامج مساهمات زادت في مجموعها بنسبة ١١ في المائة عما تلقاه في ١٩٩٩. حيث تلقى ٨٤ في المائة من احتياجاته لعمليات الطوارئ، و٧٩ في المائة من احتياجاته لعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، و٧٤ في المائة من احتياجاته لبرامج ومشروعات التنمية في عام ٢٠٠٠.
- ◀ وزاد عدد كبير من الجهات المانحة من الكميات التي تقدمها عن طريق البرنامج وفاء لالتزاماتها بمقتضى اتفاقية المعونة الغذائية، الأمر الذي زاد من إمكانية التنبؤ بموارد البرنامج، إذا نظرنا إلى مدة الاتفاقية وهي ثلاث سنوات.
- ◀ زادت المنح المقدمة من القطاع الخاص إلى البرنامج عن ٥ ملايين دولار في عام ٢٠٠٠، وهناك جهود تبذل الآن لزيادة هذه المنح تنفيذا لاستراتيجية تعبئة الموارد، وتشهد هذه الجهود تعيين أحد المهنيين من الخبرات بحملات جمع الأموال.

← الأعمال الجارية:

- ◇ مازال البرنامج يحصل على موارد من مجموعة صغيرة نسبيا من الجهات المانحة (في عام ٢٠٠٠ ساهمت أكبر ١٠ جهات مانحة بنسبة ٩٠ في المائة من التمويل). وسوف يواصل البرنامج جهوده لزيادة الدعم الذي تقدمه الجهات المانحة.



- ◇ إن الحاجة إلى الموارد الإنمائية تفوق بكثير مستوى الأنشطة المعتمدة التي ظلت عن عمد تحت سقف محدد استخلص من الاتجاهات الأخيرة. ورغم هذه الحقيقة، فقد انخفضت الموارد الإنمائية في عام ٢٠٠٠ بنحو ١٨ في المائة عما كانت عليه في ١٩٩٩. ولابد من بذل جهود مضمّنة لزيادة تمويل أنشطة التنمية.
- ◇ وافق المجلس التنفيذي على استراتيجية جديدة لتعبئة الموارد، يجري تنفيذها الآن. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى زيادة أمن الموارد في المستقبل وإمكانية التنبؤ بها، مع إحداث زيادة ملموسة في مستوى الموارد التي تتوافر لأنشطة التنمية. وسوف يستمر تنفيذ هذه الاستراتيجية في فترة التخطيط التالية.



الملحق الرابع

رؤية البرنامج وبيان رسالته

- ١- يتضمن هذا الملحق رؤية البرنامج وبيان رسالته. وهما يمثلان معا التوجه الاستراتيجي العام للبرنامج، كما أقره المجلس التنفيذي، والذي وضعت بناء عليه هذه الاستراتيجية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥.

رؤية البرنامج

تتمثل رؤية البرنامج في عالم يحصل فيه كل رجل وامرأة وطفل، في جميع الأوقات، على ما يحتاجونه من غذاء لكي يعيشوا حياة ملؤها الصحة والنشاط. فبدون الغذاء، لن يكون هناك سلام دائم، ولا ديمقراطية، ولا تنمية.

بيان رسالة البرنامج

- ٢- برنامج الأغذية العالمي هو ذراع منظومة الأمم المتحدة الذي تقدم به المعونة الغذائية. والمعونة الغذائية هي أحد الموارد العديدة التي يمكن أن تساند الأمن الغذائي الذي يعرف بأنه "حصول جميع الناس، في جميع الأوقات، على الغذاء اللازم لحياة ملؤها النشاط والصحة"^(١). وينبغي توجيه السياسات التي تحكم استخدام المعونة الغذائية التي يقدمها برنامج الأغذية العالمي نحو هدف القضاء على الجوع والفقر. كما ينبغي أن يكون الهدف النهائي للمعونة الغذائي هو إنهاء الحاجة إلى هذه المعونة.
- ٣- والتدخلات الهادفة المطلوبة للمساعدة في تحسين مستوى حياة أشد الناس فقرا، هؤلاء الذين يعجزون سواء على الدوام أو في أوقات الأزمات عن إنتاج ما يكفيهم من غذاء. أو لا يملكون من الموارد ما يسمح لهم بالحصول على الغذاء الذي يحتاجونه وأفراد أسرهم لكي يعيشوا حياة ممتلئة بالنشاط والصحة.
- ٤- واتساقا مع صلاحيات برنامج الأغذية العالمي، التي تعكس أيضا مبدأ العالمية، سوف يواصل البرنامج:
- ◀ استخدام المعونة الغذائية في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
 - ◀ تلبية احتياجات اللاجئين وغيرهم من الأغذية في حالات الطوارئ، وما يرتبط بها من دعم إمدادي؛
 - ◀ تشجيع الأمن الغذائي العالمي، تنفيذًا لتوصيات الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة.
- ٥- إن السياسات والاستراتيجيات الأساسية التي تحكم أنشطة برنامج الأغذية العالمي هي تقديم المعونة الغذائية من أجل:
- ◀ إنقاذ حياة اللاجئين وغيرهم في حالات الطوارئ؛
 - ◀ تحسين تغذية أشد الفئات ضعفا وتحسين مستوى معيشتهم، في الأوقات الحرجة من حياتهم؛

(١) المؤتمر المعني بالتغذية المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية، ١٩٩٢.



◀ المساعدة في بناء الأصول المادية، وفي تشجيع اعتماد الفقراء والمجتمعات الفقيرة على أنفسهم، لاسيما من خلال برامج عمل تحتاج إلى عمالة كثيفة.

٦- إن المعونة الغذائية تشكل درعا اجتماعيا وإنسانيا في المقام الأول. وسوف تستخدم بطريقة إنمائية ما أمكن. متسقة في ذلك مع الهدف المقرر وهو إنقاذ حياة البشر. وتعتبر المعونة الغذائية، في المقام الثاني، استثمارا مبدئيا في الموارد البشرية. ثم أنها، ثالثا، تستخدم أوفر مورد لدى الفقراء، أي عملهم، في خلق دخل لهم، وفي بناء الأصول اللازمة للتنمية المستمرة.

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

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

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

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

١١- سيركز برنامج الأغذية العالمي جهوده وموارده على أشد الناس والبلدان احتياجا^(٢) تنفيذًا لقرار لجنة سياسات المعونة الغذائية وبرامجها بتقديم ٩٠ في المائة على الأقل من المعونات الإنمائية للبرنامج إلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، و ٥٠ في المائة على الأقل من معوناته الإنمائية إلى أقل البلدان نموا في عام ١٩٩٧.

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

(٢) الفقراء والجوعى بالنسبة لبرنامج الأغذية العالمي هم من يكسبون مبلغا يقل عن دولارا واحدا في اليوم، وينفقون الجزء الأكبر من ميزانية الأسرة على الغذاء.



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

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

١٥- وسيلعب البرنامج دوره بوصفه عضوا نشطا في منظومة الأمم المتحدة من أجل أن تصبح قضية الجوع محور اهتمام العالم. وسيتبنى البرنامج في حوار مع الحكومات المستفيدة ومجتمع المتبرعين، سياسات واستراتيجيات وعمليات تفيد الفقراء والجوعى فائدة مباشرة.