

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي  
الدورة السنوية

روما، ١٧ - ١٩٩٩/٥/٢٠

## مسائل المالية والميزانية

البند ٥ من جدول الأعمال

الخطة الاستراتيجية والمالية (٢٠٠٠ - ٢٠٠٣)



Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.A/99/5-A/1**  
21 April 1999  
ORIGINAL: ENGLISH

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الإطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة برنامج الأغذية العالمي في شبكة انترنت على العنوان التالي: ([http://www.wfp.org/eb\\_public/EB\\_Home.html](http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html))

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي لينظر فيها

وفقاً 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 عنصر 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 وسعاً 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	J. M. Powell	مدير قسم الاستراتيجية والسياسات
رقم الهاتف: 066513-2704	M. Usnick	مدير مكتب الميزانية:
رقم الهاتف: 066513-2398	J. A. Bailey	موظف التخطيط الاستراتيجي:

الرجاء الاتصال بأمين الوثائق إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على رقم الهاتف التالي: (066513-2641).



# جدول المحتويات

الصفحة		
٥	مقدمة	
الفقرات		
٣١-١	البرنامج	أولا
١٥-٢	(ألف) تحليل الوضع الداخلي	
٣	رؤية البرنامج	
٤	بيان رسالة البرنامج	
١٢-٥	وصف أنشطة برنامج الأغذية العالمي	
١٤-١٣	الأنشطة الأخرى	
١٥	استعراض الخطة الاستراتيجية الجارية: ١٩٩٨ - ٢٠٠١	
٣١-١٦	(باء) تحليل الوضع الداخلي	
١٢٨-٣٢	الخطة الاستراتيجية	ثانيا
٥١-٣٣	الافتراضات التي استندت إليها الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٠ - ٢٠٠٣	
٤٦	المنهاج الاستراتيجي	
٤٧	أهداف البرنامج في الفترة ٢٠٠٠ - ٢٠٠٣	
٥١-٤٨	الاستراتيجية	
٩٩-٥٢	الأولويات الاستراتيجية لإتباع منهاج محوره البشري برمجته المعونة الغذائية في الفترة ٢٠٠٠ - ٢٠٠٣	
١٢٨-١٠٠	الأولويات الاستراتيجية للقدرات التنظيمية والموارد في الفترة ٢٠٠٠ - ٢٠٠٣	
١٥٣-١٢٩	الخطة المالية	ثالثا
١٣٧-١٣١	نظم التمويل	
١٤٨-١٣٨	أهم الافتراضات التي قامت عليها الخطة المالية	
١٤٨-١٤١	الموارد المتوقعة واستخدامها	
١٤٩	التنمية	
١٥٠	عمليات الطوارئ	
١٥١	عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش	
١٥٢	العمليات الخاصة	
١٥٣	الأنشطة الأخرى	
١٥٤	التوصيات	
الصفحة		
	الملاحق	
٥٢	الأول: مصادر الأموال	
٥٣	الثاني: مصادر الأموال واستخداماتها	
٥٥	الثالث: بيان رسالة البرنامج	





# المقدمة

تقدم الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣ إلى المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي وفقاً للمادة الرابعة عشرة -٤ من النظام الأساسي للبرنامج. وتعكس هذه الوثيقة التوجيهات التي أصدره الجهاز الرياسي، والمشورة التي قدمتها اللجنة الاستشارية للأمم المتحدة لشؤون الإدارة والميزانية، ولجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة، وهي:

- (أ) إعداد خطة استراتيجية ومالية لفترة ٤ سنوات، تنفذ كل سنتين، على أساس تعاقبي،
  - (ب) تطبيق مبدأ الميزانية المرنة لدعم البرامج والإدارة على أساس مستوى الأنشطة،
  - (ج) أن تتضمن الخطط المستقبلية عناصر حاسمة لتحقيق النجاح ومؤشرات تسمح بتقييم مدى ما يحرز من تقدم؛
  - (د) أن تتضمن هذه الخطط زيادة تغطية المخاطر والمشكلات والمعوقات؛
  - (هـ) أن تفي جميع جوانب الخطة الاستراتيجية والمالية بمعايير فعالية التكاليف؛
  - (و) أن توضح الخطة الاستراتيجية والمالية الصلات التي تربط بين أولويات الاستراتيجية وبين الميزانيات والأنشطة والهيكل الوظيفي في البرنامج.
- وكانت الخطة الاستراتيجية والمالية الحالية للفترة ١٩٩٨-٢٠٠١ (الوثيقة WFP/EB.A/97/4-A)، قد عرضت على المجلس التنفيذي في دورته السنوية عام ١٩٩٧، وبدأ تنفيذها في يناير/كانون الثاني ١٩٩٨. وخلال السنة الأولى من تنفيذ الخطة، حدث تقدم ملموس في الأولويات العشر للخطة، حيث بدأ تنفيذ السياسات والمبادئ التوجيهية إلى حد كبير. وبعد استعراض محيط البرنامج وسير العمل في تنفيذ الخطة الرابعة، يقترح البرنامج مواصلة العمل بنفس هذه الأولويات في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣. وسوف تدرج نتائج استعراض المعونة الغذائية والتنمية في الأولوية التشغيلية الخامسة، مع زيادة التوجه نحو النتائج لكل أولوية من الأولويات العشر.





# أولاً: البرنامج

١- يشمل هذا الجزء تحليلين منفصلين، هما: (ألف) تحليل الوضع الداخلي لبرنامج الأغذية العالمي، (باء) الوضع الخارجي للبرنامج. ويشكل هذان التحليلان قاعدة معلومات للاستراتيجية والتخطيط للفترة ٢٠٠٠-٣٠٠٠ الواردة في الجزء ثانياً.

## (ألف) تحليل الوضع الداخلي

٢- يبدأ تحليل الوضع الداخلي برؤية البرنامج، وبيان رسالته، ووصف الأنشطة التشغيلية الجارية له ثم يوجز الخطة الاستراتيجية والمالية الجارية، وما أحرز من تقدم في تنفيذ الأولويات في السنة الأولى.

### رؤية البرنامج

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

### بيان رسالة البرنامج

٤- فيما يلي ملخص لبيان رسالة البرنامج، الذي أقره الجهاز الرياسي في عام ١٩٩٤، والذي يرد كاملاً في الملحق الثالث لهذه الوثيقة

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". وينبغي توجيه السياسات التي تحكم استخدام المعونة الغذائية التي يقدمها برنامج الأغذية العالمي نحو هدف القضاء على الجوع. كما ينبغي أن يكون الهدف النهائي للمعونة الغذائية هو إنهاء الحاجة إلى هذه المعونة.

والتدخلات الموجهة مطلوبة للمساعدة في تحسين مستوى حياة أفقر الناس، 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 ملؤها النشاط والصحة.

واتساقاً مع مهمة برنامج الأغذية العالمي، التي تعكس أيضاً مبدأ العالمية، سوف يواصل البرنامج:

- استخدام المعونة الغذائية في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- تلبية احتياجات اللاجئين والاحتياجات الأخرى إلى الأغذية في حالات الطوارئ، وما يرتبط بها من دعم إمدادي؛
- تشجيع الأمن الغذائي العالمي، تنفيذاً لتوصيات منظمة الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة.



إن السياسات والاستراتيجيات الأساسية التي تحكم أنشطة برنامج الأغذية العالمي هي تقديم المعونة الغذائية من أجل:

- (أ) إنقاذ حياة اللاجئين وغيرهم في حالات الطوارئ؛
  - (ب) تحسين تغذية أشد الفئات ضعفا وتحسين مستوى معيشتهم، في الأوقات الحرجة من حياتهم؛
  - (ج) المساعدة في بناء أصول مادية، وفي تشجيع اعتماد الفقراء والمجتمعات الفقيرة على أنفسهم، وبخاصة من خلال برامج عمل تحتاج إلى عمالة كثيفة.
- وسيقوم البرنامج بمراجعة بيان رسالته ورؤيته ليأخذ في الاعتبار المستجدات التي حدثت منذ اعتمادها ولضمان مناسبتها لدور البرنامج في الألفية القادمة. وستقدم كل التعديلات للمجلس التنفيذي لينظر فيها.

## وصف أنشطة برنامج الأغذية العالمي

- ٥ منذ عام ١٩٩٦، بدأ البرنامج ينتهج نهج البرامج القطرية بصورة متزايدة. فهذا النهج مصمم بحيث يكفل التكامل بين أنشطة البرنامج في بلد ما وبين إدخال أنشطة البرنامج الإنمائية ضمن الأنشطة والسياسات والبرامج التي تعطيها الحكومات الوطنية الأولوية، بما يتسق مع برامج منظمات الأمم المتحدة الأخرى. وتوضع البرامج القطرية ومخططات الاستراتيجية القطرية التي تقوم عليها، بالاستعانة بمذكرات الاستراتيجية القطرية للأمم المتحدة، والتقديرات القطرية الموحدة للأمم المتحدة، وأطر الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية، في حالة وجود مثل هذه المذكرات والتقديرات والأطر. وقد تم حتى الآن وضع ١٩ برنامجا قريبا وإجازتها. وبحلول عام ٢٠٠١ سيبلغ عدد البرامج القطرية المجازة ٣٥ برنامجا، وستكون ثلاثة من بينها من البرامج القطرية المقدمة للمرة الثانية.
- ٦ ومنذ عام ١٩٩٦، أنهى البرنامج أنشطته الإنمائية في ٢٤ بلدا. وهذه البلدان وإن كانت مازالت بحاجة إلى مساعدات إنمائية، فإنها خرجت من الفئة التي تحتاج إلى المساعدات الغذائية التي يقدمها البرنامج لأشد الناس احتياجا. وسوف يضيف البرنامج المزيد من البلدان إلى برنامجه الإنمائي، في الوقت الذي سيواصل فيه إخراج بلدان أخرى مع تغير ظروفها، سواء عندما تخلق حاجة إلى المساعدات الغذائية أو تقضي على مثل هذه الحاجة.
- ٧ وتنقسم أنشطة البرنامج إلى أربعة فئات برامجية:

(أ) التنمية والتعمير والاستعداد للكوارث؛

(ب) الإغاثة في حالات الطوارئ؛

(ج) الإغاثة الممتدة والإنعاش؛

(د) العمليات الخاصة.

## (أ) التنمية

- ٨ تساند أنشطة هذه الفئة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وعمليات الإحياء، والتأهب لمواجهة الكوارث، والمساعدات التقنية لمساندة البلدان النامية على وضع برامجها للمعونة الغذائية أو تحسين مثل هذه البرامج. وتساعد هذه الأنشطة الحكومات الوطنية على تحقيق أهدافها الإنمائية من خلال مساعدة الفقراء الجوعى على تكوين أصول وتنمية مهارات تفيدهم أو تفيد مجتمعاتهم المحلية. وتتم برمجة هذه الأنشطة بحيث تعطي الأولوية لأقل البلدان نموا،





وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض. والهدف هنا هو المحافظة دائما على أن تخصص نسبة ٩٠ في المائة على الأقل من الموارد الإنمائية للبرنامج إلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، وأن تخصص نسبة ٥٠ في المائة منها على الأقل إلى أقل البلدان نموا. وتوجه المساعدات إلى المتضررين في البلدان التي تحتاج أكثر من غيرها إلى زيادة قدرتها على تحمل الكوارث، وتأهيل السكان في أعقاب هذه الكوارث، أو تنمية قدرات الفقراء الجوعى.

٩- وتجري الآن إعادة النظر في أنشطة هذه الفئة، من خلال عملية مراجعة دور المعونة الغذائية في التنمية التي بدأها المجلس التنفيذي. ولقد أشارت عملية المراجعة هذه إلى ضرورة أن تجعل الأنشطة الإنمائية في المستقبل دور المعونة الغذائية متوجها لإتاحة الفرصة للفقراء الجوعى للمشاركة في فرص التنمية، وأن تكون صلة وصل بين الاستهلاك والاستثمار. ولقد زادت الأنشطة في شراكة مع المنظمات الإنمائية الأخرى، من التركيز على الحصول على الأصول المادية والحفاظ عليها، والاستجابة لاحتياجات النساء والأطفال واستخدام نهج المشاركة لبناء القدرات المحلية على التنمية.

#### الجدول ١: أنشطة التنمية في عام ١٩٩٨ بحسب أقاليم البرنامج، والمصروفات بالدولار، وعدد المستفيدين

الإقليم	المصروفات عام ١٩٩٨ (بملايين الدولارات)*	عدد المستفيدين (بالمليون نسمة)
أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى	٨١	٤,٣
آسيا	١٠٢	١٠,٢
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	٤٩,٣	٣,٣
شمال أفريقيا والشرق الأوسط	٢٢	٠,٦

\* أرقام تقريبية، بناء على حسابات عام ١٩٩٨ المؤقتة.

#### (ب) الطوارئ

١٠- تغطي فئة برامج الطوارئ الأنشطة التي تستجيب لاحتياجات الطوارئ الحادة التي تتطلب مساعدات غذائية بسبب انعدام الفرص الطبيعية للحصول على الغذاء. وتتشأ هذه الطوارئ لأسباب من صنع الإنسان أو لأسباب طبيعية مثل الحروب بين الدول، والحروب الأهلية، والاضطرابات الأهلية، والأزمات الاقتصادية، وحالات الجفاف والفيضانات والزلازل والبراكين. والمدة القصوى لعمليات الطوارئ هي سنتين في العادة.

#### الجدول ٢: أنشطة الطوارئ في عام ١٩٩٨ بحسب أقاليم البرنامج، والمصروفات وعدد المستفيدين

الإقليم	عدد الأنشطة	المصروفات عام ١٩٩٨ (بملايين الدولارات)*	عدد المستفيدين (بالمليون نسمة)
أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى	٣٧	٣٧١,١	١٣,٥
آسيا	١١	٢٥١,٧	٣١,٤
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	١٣	١١,٣	١,٧
شمال أفريقيا والشرق الأوسط	١	٦,٨	٠,٣٣
أوروبا ورابطة الدول المستقلة	٨	٥٦,١	٣,٢

\* أرقام تقريبية، بناء على حسابات عام ١٩٩٨ المؤقتة.



## (جيم) عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش

١١- تتسبب الأزمات الطبيعية وتلك التي من صنع الإنسان في تشريد أعداد هائلة من السكان، سواء كلاجئين أو كنازحين داخل بلادهم. ويصاحب نزوح هؤلاء السكان وتعرضهم للعنف تآكل الهياكل الاجتماعية ورأس المال البشري، ودمار المنازل والمدارس والمرافق الصحية والبنية الأساسية، وتراجع الطاقة الإنتاجية. ويصبح السكان في ظل هذه الظروف في حاجة إلى المساعدة لكي تستقر حياتهم ويأمنوا عليها، ولوقف المزيد من تدهور الهياكل الاجتماعية والاقتصادية، ووضع لبنة لإصلاح أحوالهم، والحيلولة دون وقوع حالات طوارئ مماثلة في المستقبل. ويقدم البرنامج مثل هذه المساعدة من خلال أنشطة الإغاثة الممتدة والإنعاش. وتصمم الاستراتيجية للاهتمام بها في عمليات الإغاثة نحو التنمية مروراً بمرحلة الإنعاش، في أسرع وقت ممكن، بل أثناء أنشطة الطوارئ السابقة على الإغاثة، مع مراجعة هذه الأنشطة عندما يتحول الوضع إلى عملية إغاثة ممتدة، وبهذه الطريقة تمتد معونة البرنامج من الأزمة حتى الإنعاش.

### الجدول ٣: أنشطة الطوارئ في عام ١٩٩٨ بحسب أقاليم البرنامج، والمصروفات بالدولار وعدد المستفيدين

المصروفات وعدد المستفيدين في عام ١٩٩٨		عدد الأنشطة	
عدد المستفيدين بالمليون	بالمليون دولار*	في عام ١٩٩٨	
٢,٩	١٦٧,٥	١٢	أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى
٣,١	٤٢	١١	آسيا
٠,١	٨,٥	٢	شمال أفريقيا والشرق الأوسط

\* أرقام تقريبية، بناء على حسابات عام ١٩٩٨ المؤقتة.

ملحوظة: في عام ١٩٩٨، قام المجلس التنفيذي بتعديل فئة برامج عمليات الإغاثة الممتدة لتشمل أنشطة الإنعاش. وأعاد المجلس تسمية الفئة البراجماتية لتصبح: عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش.

## (د) العمليات الخاصة

١٢- في الظروف غير العادية، قد يستلزم الأمر في بعض الأحيان إصلاح البنية الأساسية للنقل وتحسينها حتى يمكن تسليم المعونة الغذائية بسرعة وكفاءة لتلبية الاحتياجات في حالات الطوارئ والإغاثة الممتدة. ومن الصعب التنبؤ بالحاجة إلى هذه العمليات الخاصة قبل وقوع حالات الطوارئ التي تخلقها.

### الجدول ٤: العمليات الخاصة في عام ١٩٩٨

إقليم أفريقيا	الاحتياجات من الموارد في عام ١٩٩٨ (بملايين دولارات)*
البحيرات الكبرى	٧,٤
القرن الأفريقي	١١,٣
أنغولا	٩,٨
منطقة ليبيريا	٩,٦



## الأنشطة الأخرى

- ١٣- بالإضافة إلى الفئات البرامجية الرئيسية الأربع، يقدم البرنامج مجموعة من الخدمات إلى الجهات المانحة لمساندة أنشطتها الثنائية في مجال المعونة الغذائية، وذلك بناء على طلب الجهات المانحة نفسها. وتشمل هذه الخدمات عادة شراء الأغذية، ونقلها، ومتابعة هذا النشاط، أو أي اثنين من هذه الأعمال الثلاثة.
- ١٤- ويشترك برنامج الأغذية العالمي في برنامج الموظفين المهنيين المبتدئين، لكي يقوم بتدريب هؤلاء الموظفين أثناء الخدمة.

## استعراض الخطة الاستراتيجية الجارية: ١٩٩٨-٢٠٠١

- ١٥- حددت الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ١٩٩٨-٢٠٠١ عشر أولويات، ست منها تشغيلية وأربع للدعم. وفيما يلي استعراض للتقدم الذي أحرز في مجالات الأولوية.

## الأولويات الاستراتيجية للفترة ١٩٩٨-٢٠٠١ لإتباع منهاج محوره البشر في برمجة المعونة الغذائية

### الأولوية الأولى: تدعيم قاعدة المعارف في البرنامج

- المشاركة الإيجابية مع الآخرين لتوسيع فرص المشاركة؛
- تعميق الفهم للظروف الخاصة بكل بلد؛
- تدعيم قدرات المكاتب القطرية على تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها؛

### مدى التقدم:

- لاشك أن المشاركة الإيجابية للبرنامج في تنفيذ الإجراءات الإصلاحية في الأمم المتحدة مثل مجموعة الأمم المتحدة للتنمية، والتقدير القطرية الموحدة، وأطر المساعدات الإنمائية، قد وسعت من معارف موظفي البرنامج، وساعدت في إقامة مشاركة قوية بين منظمات الأمم المتحدة وبين غيرها من منظمات الإغاثة والتنمية على المستوى الميداني. فالعمل في فريق قطري، والتشارك في المعلومات، وإقامة فهم واضح للقضايا والمشكلات الخاصة بكل بلد، كل ذلك ساعد في التوصل إلى منهاج للتنمية يقوم على المعرفة والتنسيق.
- بدأ العمل في إعداد اتفاقية بين البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة لتحسين التعاون في تقديم المساعدات في حالات الإغاثة والإنعاش. وتم بالفعل توقيع مذكرة تفاهم في شهر مارس/آذار ١٩٩٩، عن التعاون في مجال الأمن الغذائي؛



- عقدت حلقات عمل مشتركة بين البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لمديري المكاتب القطرية للبرنامج وممثلي المفوضية في البلدان التي بها عمليات مشتركة للاجئين. وقد سمحت هذه الحلقات باقتسام واستعراض الخبرات المكتسبة في تنفيذ مذكرة التفاهم الموقعة بين الجانبين عام ١٩٩٧.
- تم في عام ١٩٩٨ توقيع مذكرة تفاهم بين البرنامج ومنظمة اليونيسيف، توضح مسؤوليات كل منهما.
- أصبح البرنامج يعمل الآن مع أكثر من ١١٠٠ منظمة غير حكومية في مختلف أنحاء العالم، منها ٢٥٠ منظمة دولية، وعدد متساو من المنظمات القطرية والمحلية. وأصبح ٧٥ في المائة من جميع المشروعات الإنمائية، و٨٠ في المائة من عمليات الإغاثة يشمل ترتيبات مع منظمات غير حكومية، مع قيام هذه المنظمات في أغلب الأحيان بدور الشريك الرئيسي للبرنامج في عملية التنفيذ. وأقامت جميع المكاتب القطرية للبرنامج تقريباً علاقات مشاركة مع المنظمات غير الحكومية، وأصبحت هناك مذكرات تفاهم حول ترتيبات العمل التعاوني بين البرنامج وبين ١٣ منظمة غير حكومية.
- تقوم وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها في البرنامج بتحليل أوضاع الأمن الغذائي في ٤٠ بلداً. وتسعى هذه الوحدة لتوفير قاعدة معلومات معززة للبرنامج. وكمثال، فقد استطاعت هذه الوحدة في أفغانستان أن تحدد الأماكن التي تحتاج إلى المعونة الغذائية أكثر من غيرها، معزز بذلك قدرة البرنامج على العمل مع شركائه في البرمجة المشتركة، وأن ينفق المعايير المستخدمة في تحديد المستفيدين من المعونة الغذائية، وتقدير كميات الأغذية اللازمة بصورة دقيقة، سواء في الظروف العادية أو في حالات الطوارئ، ضماناً للأمن الغذائي.

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

التركيز على أقل البلدان نمواً؛

- تقديم الدعم المباشر لقدرات الجهات النظيرة على التنفيذ؛
- استخدام تصميمات واقعية للمشروعات بأهداف بسيطة؛
- تنويع الشركاء بإشراك المنظمات غير الحكومية والمجتمعات المحلية في تصميم المشروعات واختيارها؛
- تقوية الهياكل الوظيفية ودعمها في المكاتب القطرية في أقل البلدان نمواً؛

مدى التقدم:

- استعرض المجلس التنفيذي التدابير الخاصة للنهوض بعملية البرمجة في أشد البلدان فقراً، والتي تتضمن استراتيجية لتحليل القدرات القطرية وتخطيطها، وإدارتها، وتحليل الأهداف، وتطوير البرامج، ووسائل التسليم، ودمج عمليات الإغاثة في التنمية. وقد وافق المجلس على الاستراتيجية المقترحة للتنفيذ.
- تم إعداد مبادئ توجيهية للمكاتب القطرية لتنفيذ استراتيجية النهوض، وبدأ تنفيذها الآن بالفعل. وتعمل لجنة استعراض البرامج على أن تستخدم هذه الاستراتيجية كإطار لكل برنامج مقترح يعرض عليها؛
- حقق البرنامج الهدف المقرر له في عام ١٩٩٧، وهو توجيه ٩٠ في المائة على الأقل من الموارد الإنمائية إلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، و٥٠ في المائة على الأقل من هذه الموارد إلى أقل البلدان نمواً؛



- ينظر البرنامج إلى مصروفات التشغيل باعتبارها الأساس الذي يمكن من خلاله الحكم بصورة أفضل على التركيز على أقل البلدان نمواً. ويبين الجدول التالي نسب الصرف على أقل البلدان نمواً خلال السنوات الأربع الماضية. وقد وصل البرنامج إلى نسبة ٥٠ في المائة من نفقات التشغيل من أجل التنمية في أقل البلدان نمواً في عام ١٩٩٨، وأصبح يبرمج موارده لكي يحتفظ بهذا المستوى على الأقل في السنوات القادمة.

### الجدول ٥: مصروفات البرنامج التشغيلية في أقل البلدان نمواً (بالدولار)

١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	
٢٥٤ ٣١٨ ٠٠٠	٣٣٢ ٦٩١ ٠٠٠	٢٧٩ ٠٩١ ٠٠٠	٣٤٠ ٨٤٣ ٨٩٣	مجموع التنمية
١٢٧ ٣٣٢ ٠٠٠	١٦١ ٦٩٧ ٠٠٠	١١٧ ٩٩١ ٨٠٠	١٤٤ ٦٨٨ ٤٤٤	التنمية في أقل البلدان نمواً
٥٠,١	٤٨,٦	٤٢,٣	٤٢,٥	النسبة المئوية لأقل البلدان نمواً

معونة البرنامج للبلدان بخلاف أقل البلدان نمواً

- مساعدة الحكومات لكي تتحمل قدراً أكبر من المسؤولية.
- التفاوض بشأن اقتسام التكاليف.
- وضع استراتيجية واضحة في البرنامج لإنهاء المساعدات.

مدى التقدم:

- وافق المجلس التنفيذي على المقترحات لتحسين دعمه للبلدان التي تنتقل من الحاجة إلى معونة البرنامج الغذائية إلى البرامج القطرية؛ وتشمل هذه المقترحات زيادة تبادل المعلومات وفرص التدريب، والتقييم، والخدمات الاستشارية، واستمرار الاتصالات بين البرنامج والحكومات طوال عملية الانتقال وما بعدها.
- قام البرنامج - كجزء من تحسين عملية اقتسام المعلومات - بإعداد قائمة تفصيلية بالمؤسسات التي لها علاقة بالأغذية، وقام بتوزيعها على الموظفين والوكالات الحكومية ذات الصلة.
- قدم البرنامج مساعدات تقنية إلى باراغواي لكي تقوم بإعداد الخيارات المتاحة أمامها لكي تتولى بنفسها المشروع الوطني للتغذية المدرسية. واشتملت وثيقة الخيارات على مشورة منظمة اليونسكو والاتحاد الأمريكي لخدمات التغذية المدرسية؛
- تقوم لجنة استعراض البرامج بمراجعة استراتيجيات إنهاء المعونة وترتيبات اقتسام التكاليف بصورة مستمرة عند النظر في البرامج القطرية والمشروعات الإنمائية. وتبحث اللجنة الآن عن نسبة التكاليف التي يتحملها البلد المستفيد، بحيث تتسق مع قدرة هذا البلد.

مستويات الموارد المخصصة للبرامج القطرية:

- دراسة إمكانية تمويل وتسويق البرامج القطرية



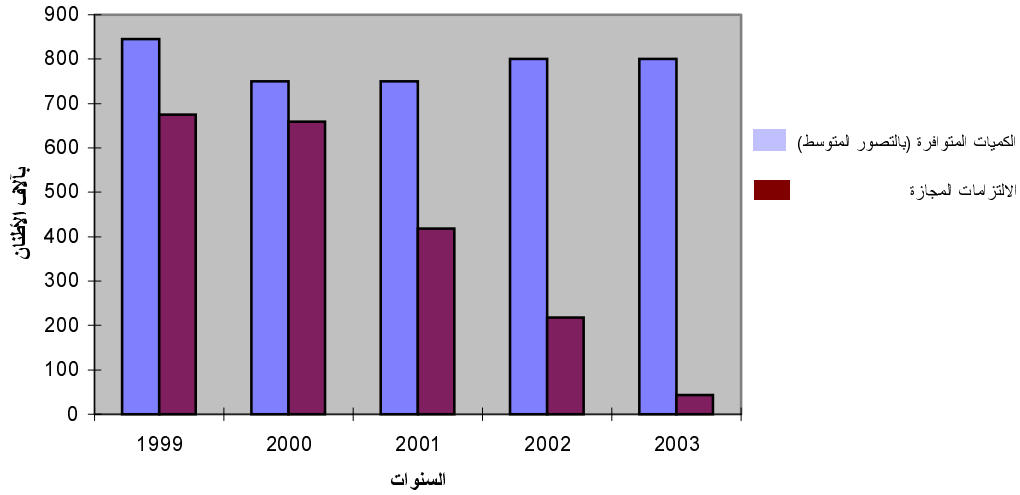
- شحذ منهجية تخصيص الموارد من نافذة متعددة الأطراف؛
- إدارة الالتزامات السابقة وشحنات المعونة في المستقبل.

#### مدى التقدم:

- أعيد النظر في نهج تخصيص الموارد وأدخلت بعض التعديلات ضمانا لاستخدام الموارد بأكثر الصور فعالية؛
- راعى البرنامج في إعدادة للبرامج والمشروعات القطرية الجديدة لطحها للموافقة، أن يقدم الأنشطة المقترحة بصورة تسهل مساندة الجهات المانحة لها. فقد زاد البرنامج - على المستوى الميداني - من اتصالاته بممثلةي الجهات المانحة، كما زاد من معرفته بسياسات وأنشطة هذه الجهات المانحة بحيث يفصل أنشطته لكي تستفيد من، وتكمل وتساهم في عمل الآخرين بطرق تكفل الدعم المالي لها من الجهات المانحة. وقد أعيد النظر في هذا المنهج في الاجتماع العالمي الذي عقده البرنامج عام ١٩٩٩، حيث طرح الجميع خبراتهم للمشاركة واقترحت مناهج جديدة. وتعني السياسات الجديدة المتعلقة بالموارد والميزانية التي أجازها المجلس التنفيذي في أوائل عام ١٩٩٩، أن على البرنامج أن يتخذ منهاجا أشبه بمنهج العمل في القطاع الخاص عند إعداد البرامج القطرية. ولأن المجلس سيطلب منه بعد الآن أن ينظر في البرامج القطرية للأنشطة في نفس الوقت الذي ينظر فيه في تكاليف الدعم المباشر (وبخاصة تكاليف المكاتب القطرية) لتنفيذ تلك البرامج. وسوف تتوقف استمرارية المكاتب القطرية على قدرتها على الحصول على مساندة لأنشطتها لمواجهة الدائرة المتسعة لبنود التكاليف التي تمول تكاليف دعم مباشر لا من خلال ميزانية دعم البرامج والإدارة.
- ولقد أصبح مستوى الالتزامات القائمة للأنشطة الإنمائية متوازنا، إذا أخذنا في الاعتبار الموارد المتوقع توافرها، والمستوى المقرر للموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة المجازة، وعوامل التشغيل التي قد تقلل من معدلات التنفيذ. ويبين الرسم البياني رقم ١ الالتزامات وتوافر الموارد للأنشطة الجديدة في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣. وينوي البرنامج عرض مقترحات ببرامج قطرية ومشروعات جديدة على المجلس التنفيذي (يتضمن الجدول ٦ الجدول الزمني المؤقت للبرامج القطرية) بحيث تتناسب الالتزامات مع الموارد المتوفرة. ولقد أصبح الآن متيسرا للبرنامج النظر في تخصيص المزيد من الالتزامات للأنشطة الإنمائية عن طريق نجاحه في تحقيق خفض كبير في الرصيد بالالتزامات القائمة الذي كان مرتفعا في السابق.



### الالتزامات والموارد المتاحة للمشروعات الجديدة الالتزامات المجازة والموارد المتاحة



ملحوظة: تتكون الالتزامات المجازة من البرامج والمشروعات القطرية معاً. والفارق بين المستوى المتوقع للموارد والالتزامات المتوقعة في كل سنة هو كمية الأغذية المتاحة التي سيتم تخصيصها عند إجازة البرامج القطرية والمشروعات الجديدة.

### الأولوية الثالثة: زيادة توجيه الموارد نحو النساء والأطفال

- تحسين برامج الرعاية الصحية للأمهات والأطفال.
- معالجة المظالم التي تتعرض لها المرأة، ومساندة التعليم غير الرسمي للمرأة على مستوى القاعدة.
- إدراج التحليل المراعي لقضايا تمايز الجنسين في تصميم التدخلات.
- تمكين المرأة من إدارة المعونة الغذائية.
- زيادة عدد الموظفين والعاملات في رصد الأغذية.

#### مدى التقدم

- استفاد البرنامج من نجاح الحلقة الدراسية التي عقدها في عام ١٩٩٧ بعنوان "القضاء على ميراث الجوع" في وضع مجموعة شاملة من السياسات المقترحة لتحسين الأنشطة الخاصة بالرعاية الصحية للأمهات والأطفال.
- تم وضع مبادئ توجيهية لتنفيذ سياسات رعاية الأمهات والأطفال، ويجري استخدامها الآن في المكاتب القطرية.
- تم إعداد معجم عن قضايا تمايز الجنسين بأربع لغات للاستعانة به في تحليل قضايا تمايز الجنسين بصورة عملية. وقد أرسل هذا المعجم إلى جميع منسقي قضايا تمايز الجنسين في مختلف أنحاء البرنامج.



- بدأ تطبيق تقنيات التحليل المراعي لقضايا الجنسين على أنشطة الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش التي تصممها لجنة استعراض البرامج وتقوم بتقييمها عند النظر في الأنشطة المقترحة.
- تم تدعيم قدرة الموظفين الفنيين العاملين في قضايا تمايز الجنسين، فأصبح هناك الآن اثنان من كبار المستشارين في المقر، وبدأت عملية تعيين مستشار إقليمي سيكون مقره في نيروبي.
- في عام ١٩٩٨، قام البرنامج باستعراض مرحلي عن تنفيذ سياساته الخاصة بقضايا الجنسين، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى زيادة الاهتمام بها. وأكد الاستعراض ضرورة الارتفاع بمستوى الاهتمام بقضايا الجنسين من خلال منهج استراتيجي. ومعنى هذا تصميم الأنشطة مع مراعاة المساواة بين الجنسين من البداية، لتتحقق بذلك المتطلبات الرئيسية للجنسين.
- أعيد تشكيل صندوق أنشطة قضايا الجنسين، بميزانية قدرها ١,٥ مليون دولار.
- تم وضع خطط عمل خاصة بقضايا الجنسين في أغلب البلدان التي يعمل فيها البرنامج.
- تحقق تقدم ملموس في زيادة عدد الموظفين في البرنامج، إلا أن هذا التقدم تباطأ في الفترة الأخيرة. وأصبح جميع المديرين مطالبين الآن بتنفيذ سياسة صارمة في تعيين الموظفين وصولاً إلى المساواة بين الجنسين، وأصبح ذلك يدخل في استمارات تقييم الأداء.

## الأولوية الرابعة: النهوض ببناء المؤسسات القطرية، وبناء القدرات المحلية من خلال توسيع نطاق المشاركة

- زيادة الدعم المقدم إلى المؤسسات الوطنية في الاستعداد لمواجهة الكوارث، وإدارة عمليات الطوارئ، والإمداد وتحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها، وتنسيق الجهود الدولية للإغاثة بالأغذية.
- إعطاء الاهتمام اللائق للآليات التقليدية لمواجهة الأزمات، والأصول المتاحة، وتطورات حالة الأسواق، والتأثير التجاري المحتمل للمعونة الغذائية.
- تقديم الدعم للجان الإغاثة/التنمية والمنظمات النسائية على مستوى المجتمعات المحلية.
- زيادة المشتريات المحلية والإقليمية، وتقديم الدعم لإصلاح الأسواق المحلية.

### مدى التقدم:

- يقدم البرنامج الدعم التقني إلى وحدات الاستعداد لمواجهة الكوارث وإدارة حالات الطوارئ في موزمبيق ومدغشقر وليسوتو، كما يقدم مثل هذا الدعم كلما وحيثما وصلت قدرته على تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها إلى مستوى مناسب.
- ركز البرنامج في أفريقيا الجنوبية على بناء قدرات الموظفين على استخدام تحليل هشاشة الأوضاع والمعلومات الدورية عن الإنذار المبكر في وضع خطط للطوارئ على مستوى الإقليم. كما أقيمت شبكات إقليمية مع الشركاء الرئيسيين للاحتفاظ بالمعلومات وتحديثها عن الأوضاع الموسمية، والأحوال الجوية المنتظرة، ومبادرات السياسات، الأدوار المحتملة للمعونة الغذائية.





- أصبح الاهتمام يتركز الآن على النهوض بعميشة السكان، وآليات مواجهة الأزمات، ودور الأسواق، عند تصميم جميع الأنشطة. وتسعى لجنة استعراض البرامج إلى ضمان إعطاء هذه الاعتبارات وزنها اللائق عند النظر في الأنشطة المقترحة.
- تستخدم أنشطة عمليات الإغاثة والإنعاش الممتدة التي أجزيت مؤخرا، لجان الإغاثة والتنمية والمنظمات النسائية على مستوى المجتمعات المحلية، وسائل أساسية في تقديم نهج مرن للانتقال من الإغاثة إلى الإنعاش عندما تسمح الظروف بذلك. وفي أثناء ذلك، يتم تعزيز القدرة المحلية على التخطيط، وأنشطة التنفيذ والرصد. ومن الأمثلة الواضحة على هذا النوع من عمليات الإغاثة والإنعاش الممتدة، ما يحدث في أفغانستان وكمبوديا.
- مازال البرنامج يتخطى نسبة الخمسين في المائة في مشترياته من السلع من البلدان النامية. ففي عام ١٩٩٨ كانت هذه النسبة ٦٠ في المائة.

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

### الطوارئ

- تنظيم التخطيط الاحترازي
- تعزيز الاستجابة العاجلة.
- تعزيز دور البرنامج في التوزيع النهائي.

### مدى التقدم:

- وضع البرنامج إطارا ومبادئ توجيهية للتخطيط الاحترازي. وبدأ في إقامة جهاز وقاعدة بيانات للمساندة في التخطيط الاحترازي. وقارب العمل على الانتهاء في الإطار والمبادئ التوجيهية لهذا الجهاز.
- يواصل البرنامج دعمه للتدريبات على التخطيط الاحترازي في العديد من البلدان، مثل كوبا وأنغولا وأفريقيا الجنوبية وأفغانستان.
- واصل فريق الطوارئ للتدخلات الإمدادية المعززة نشاطه في الترتيبات التي يتخذها البرنامج للاستعداد لمواجهة الأزمات والترتيبات البديلة.
- لعب مرفق الانتشار السريع المشترك بين البرنامج وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة - الذي يمول بمساهمات طوعية لبرنامج متطوعي الأمم المتحدة لتقديم متطوعين لعمليات الإغاثة التي يقوم بها البرنامج - دورا كبيرا في مساندة قدرة البرنامج على الاستجابة العاجلة في البوسنة والهرسك، وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، والسلفادور، وكوت ديفوار، وليبيريا، وغواتيمالا، وهندوراس، وغينيا، وطاجيكستان، ونيكاراغوا، واليمن.
- تطبيق سياسة اللامركزية في البرنامج، بإقامة مكاتب إقليمية أو مجموعة من المكاتب في الميدان، مما عزز قدرة البرنامج على الاستجابة العاجلة لحالات الطوارئ. وقد اتضح ذلك بجلاء في أمريكا الوسطى عندما تعرضت



للإعصار ميتش. فقد استطاع المكتب الإقليمي في نيكاراغوا أن يخصص الموارد وأن ينسق الاستجابة، فتوفرت الأغذية خلال يومين من وقوع الكارثة.

- قام البرنامج بدور رائد مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في الأمم المتحدة في وضع مبادئ توجيهية وإجراءات موحدة لإنشاء خلية جوية في وحدة الدفاع العسكري والمدني. وتوجه النية إلى وضع هذه الخلية تحت تصرف جميع منظمات الأمم المتحدة كلما رغبت في أن تطلب طائرات إضافية أو مساعدات تتعلق بالطيران من القوات العسكرية لمساعدتها في القيام بأعمال الإغاثة.
- إن الكثير ممن يتضررون من الأزمات لا يتحولون إلى لاجئين، وإنما يشردون داخل حدود بلادهم. وهؤلاء النازحون لهم احتياجات تختلف عن احتياجات اللاجئين أو غير النازحين من ضحايا الكوارث، ولكن هذه الاحتياجات وأفضل وسائل لمساعدتهم، ليست واضحة تماما. ويقوم البرنامج الآن بعمل استعراض لتجاربه مع النازحين، وقد يسفر ذلك عن وضع مجموعة من السياسات المقترحة لأفضل أساليب التشغيل في هذه الحالات.
- استعرض البرنامج مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وشركائها من المنظمات غير الحكومية، الترتيبات الخاصة بتوزيع الأغذية في ظل مذكرة التفاهم بين المفوضية والبرنامج. وقد أسفر هذا الاستعراض عن اتفاقية ثلاثية تحدد علاقة البرنامج والمفوضية بالحكومة والوكالات المنفذة. وتقضي الاتفاقية بأن يقوم البرنامج والمفوضية معا باختيار الشركاء المنفذين، وتحديد طريقة التوزيع، مع كتابة التقارير على استثمارات البرنامج. ويكون لكل منهما دوره في رصد التوزيع النهائي والتأكد من وصول الأغذية إلى المستفيدين.

التعمير الذي يعقب الأزمات

- تعزيز دور المعونة الغذائية في الاستثمار المسبق
- وضع برامج عاجلة وفعالة للتعمير، تستفيد من الأنشطة التي بدأت بمقتضى مساعدات الطوارئ.
- استكشاف طرق تحسين تدبير الموارد للانتقال من الإغاثة إلى التنمية.

مدى التقدم:

- تم وضع سياسة لـ "الانتقال من الأزمة إلى الإنعاش"، ووافق المجلس التنفيذي عليها، على أساس أن يهتدي بها البرنامج في مساعداته للسكان في حالات الإغاثة الممتدة التي تنتقل من الطوارئ إلى الإغاثة ثم إلى التنمية.
- تساند السياسات وما يتفرع عنها من مبادئ توجيهية الوسائل المبتكرة لمعالجة المشكلات المعقدة، وتحتاج إلى الإسراع بوضع استراتيجية للانتقال من الإغاثة إلى الإنعاش.
- يؤدي الانتقال من مرحلة الإغاثة إلى مرحلة الإنعاش إلى العمل في تعاون مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع القاعدية. وتقر السياسات والمبادئ التوجيهية بأهمية المنظمات غير الحكومية بوصفها شكلا من أشكال الشراكة المرغوب فيها الواردة في الأولوية الأولى، صفحة ١١.
- حلت الفئة البرمجية لعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش محل فئة عمليات اللاجئين والنازحين الممتدة، وذلك تيسيرا لعمليات التمويل والنهوض بقدرة البرنامج على الاستجابة إلى حالات الإغاثة الدينامية (أنظر الملحوظة أسفل الجدول ٣). وكانت عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في باكستان وكمبوديا ونيبال هي أول عمليات من هذا النوع يجيزها المجلس في عام ١٩٩٨.



- جرى مؤخرا تحليل للأوضاع في أفريقيا الجنوبية، تبين منه أن الأنشطة الإنمائية تجرى في أغلب الأحيان على المناطق الهامشية المعرضة لحالات الجفاف المتكررة، وأن السكان المقصودين بهذه الأنشطة هم أكثر الناس عرضة لنقص الأغذية. ولدى البرنامج دراية متخصصة بالظروف المحلية، وتدرج أنشطته إجراءات لتخفيف تأثير حالات الطوارئ في جميع برامج التنمية والإنعاش، بهدف تقليل احتمالات ظهور حالات الطوارئ الحادة.

تحسين نوعية الأنشطة الإنمائية التي ينفذها البرنامج ورفع مستوى أدائها:

- المشاركة الإيجابية في الأفرقة القطرية للأمم المتحدة في إعداد مذكرات الاستراتيجية القطرية.
- مواصلة استخدام مخططات الاستراتيجية القطرية والبرامج القطرية في وضع البرامج الإنمائية.
- وضع مؤشرات واقعية للنجاح يمكن قياسها لأنشطة محورها البشر.
- مضاعفة استخدام تقنيات ووسائل التقدير/الرصد.
- النهوض بتعزيز الميزانيات، والتدريب، والمبادئ التوجيهية للرصد.
- دراسة مفهوم المشروعات/البرامج الإقليمية.

مدى التقدم:

- بدأ البرنامج في يناير/كانون الثاني ١٩٩٨، استعراضا كبيرا لسياسات المعونة الغذائية والتنمية، بهدف توضيح المزايا الخاصة للمعونة الغذائية، وللوصول إلى بؤرة واضحة تدور حولها المساعدات التي يقدمها البرنامج من أجل التنمية. وتقوم هذه العملية على قدر كبير من المشاورات التي تضم خبراء من الخارج لهم خبرتهم العملية الهائلة، وممثلي الدول الأعضاء في البرنامج، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأغذية والزراعة، ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى، ومؤسسات التمويل الدولية، والمنظمات غير الحكومية. وتم إعداد مجموعة شاملة من وثائق المعلومات الأساسية للمشاورات الأولى من مجموعة ثلاث مشاورات. ثم نوقش مشروع وثيقة عن السياسات في المشاورة الثانية، ومن المقرر أن تناقش الوثيقة بعد مراجعتها ومعها مشروع خطة للتنفيذ في المشاورة الثالثة التي ستعقد في ٧ إبريل/نيسان ١٩٩٩. وسوف يناقش المجلس التنفيذي المقترحات الناشئة من أجل سياسات "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية" وخطة تنفيذها في شهر مايو/أيار ١٩٩٩.
- ومن المنتظر أن تؤدي سياسات "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية" إلى تنشيط فئة البرامج الإنمائية بالمحافظة على دعم الجهات المانحة أو زيادة الدعم، عن طريق إعادة توجيه منهج المعونة الغذائية من أجل التنمية نحو شكل آخر من أشكال المعونة أكثر تأثيرا. فتوجيهات سياسات "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية" تركز على ضرورة قيام المعونة الغذائية بمساعدة أسر الفقراء الجوعى على القيام بما يلي:

- (١) تلبية احتياجات التغذية الخاصة والاحتياجات الصحية التغذوية لصغار الأطفال والنساء؛
- (٢) الاتجاه نحو تعليم وتدريب البنات والنساء؛
- (٣) تمكينهم من تكوين أصول مادية والمحافظة عليها؛
- (٤) مساعدتهم في التخفيف من تأثير الكوارث الطبيعية المتكررة؛
- (٥) تمكين هؤلاء الذين يعتمدون على موارد طبيعية متدهورة من أن يتحولوا إلى أنماط معيشية أكثر استدامة.



- يشارك البرنامج بصورة فعالة في مجموعة الأمم المتحدة للتنمية ، معززا بذلك تناسق سياسات التدخل ومساهما في وجود موحد للأمم المتحدة على المستوى القطري.
- بدأ تطبيق أطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في ١٨ بلدا في عام ١٩٩٧، وانتهى العمل في ١١ إطارا منها في عام ١٩٩٨. وكان البرنامج شريكا نشطا في عملية أطر المساعدات الإنمائية في ١٢ بلدا ينفذ فيها أنشطة إنمائية ويجري وضع أطر لها. ولاشك أن لأطر المساعدة الإنمائية وعملية التقدير القطري المشترك فوائد عديدة، مثل: التفاهم المشترك بين الحكومة والمنظمات، واقتسام المعلومات والمشاورات بصورة أوسع، وزيادة الرغبة في التعاون في المجالات ذات الاهتمام المشترك.
- شارك البرنامج واستضاف دورة تدريبية عن أطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، في شهر مارس/آذار ١٩٩٨، حضرها موظفون من ١٦ منظمة أخرى.
- شارك البرنامج في إعداد المبادئ التوجيهية المؤقتة لإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، والتقييم المشترك للمرحلة التجريبية منها.
- يشارك البرنامج بشكل بناء في مقترح إطار التنمية الشاملة الذي وضعه البنك الدولي الذي سيكون له انعكاسات في تنسيق المساعدات الإنمائية، وعلى الطريقة التي يعمل بها البرنامج.
- يقوم البرنامج الآن بوضع دليل جديد عن تصميم البرامج، ليوفر لجميع العاملين إرشادات معيارية جيدة فيما يتعلق بالسياسات والأساليب المتبعة. كما يواصل البرنامج وضع مخططات الاستراتيجية القطرية والبرامج القطرية.
- يبين الجدول التالي المواعيد المؤقتة لتقديم مخططات الاستراتيجية القطرية والبرامج القطرية إلى المجلس التنفيذي.

#### الجدول ٦: الجدول الزمني المؤقت لعرض مخططات الاستراتيجية القطرية والبرامج القطرية على المجلس التنفيذي

م ت -	م ت -	م ت -	م ت -	م ت -	م ت -
٢٠٠١/٣	٢٠٠١/١	٢٠٠٠/٣	٢٠٠٠/٢	٢٠٠٠/١	١٩٩٩/٣
	الهند، نيبال سريلانكا		كولومبيا	بنغلاديش، كمبوديا الصين ليبيريا	الكاميرون باكستان
	الهند نيبال سريلانكا	ليبيريا	بنغلاديش كمبوديا	الكامبيون باكستان تنزانيا	بنين غينيا ليسوتو



- ويركز مكتب التقييم اهتمامه على تقييم التأثير على حياة المستفيدين من البرامج القطرية التي ينفذها برنامج الأغذية العالمي، وكذلك البرامج الفردية لحالات الطوارئ، وبرامج الإغاثة الممتدة والإنعاش، والأنشطة الإنمائية.
- اتخذ المجلس التنفيذي والبرنامج عدة مبادرات لمسايرة الاهتمامات البيئية في التدخلات في حالات الإغاثة والتنمية على السواء، بما في ذلك التعاون مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لتحديد أساليب الإدارة البيئية المستدامة في المناطق التي تضم أعداد هائلة من اللاجئين.
- وافق المجلس التنفيذي على سياسات مقترحة تكفل دراسة المسائل البيئية باستمرار عند تصميم وتنفيذ جميع أشكال التدخلات والبرامج. وقد وضع البرنامج مبادئ توجيهية لتنفيذ هذه السياسات، وسوف توزع هذه المبادئ في عام ١٩٩٩.

### الأولوية السادسة: نقل قضايا الجوع والفقر إلى مركز الصدارة في اهتمامات المجتمع الدولي

- المتابعة الإيجابية لمقررات مؤتمر القمة العالمي للأغذية وخطة العمل الصادرة عنه.
- تعزيز جهود البرنامج لمناصرة الفقراء على المستوى القطري.
- تكثيف جهود البرنامج للتعريف بنفسه بوصفه الوكالة الرائدة في معالجة قضايا الجوع والفقر.
- توفير المعلومات اللازمة لمناصرة قضايا الفقراء

#### مدى التقدم:

- يساهم البرنامج في الالتزامات السبعة الواردة في خطة العمل الصادرة عن مؤتمر القمة العالمي للأغذية، بما يلي:
  - تمكين الجوعى المهمشين من الاستفادة من فرص التنمية التي يتيحها شركاء البرنامج في مجال التنمية.
  - تشجيع مشاركة الفقراء الجوعى على تقديم حلول طويلة الأجل لمشكلاتهم.
  - توقيت التدخلات بحيث تأتي في الفترات التي تشتد فيها حاجة الناس إلى المساعدات.
  - العمل بالاتساق مع الأسواق المحلية.
  - تعزيز الروابط بين الإغاثة والتنمية.
  - تشجيع المشاركة وجذب الوكالات الدولية إلى الاستثمار في المناطق المهمشة.
- في إطار برنامج لتدريب كبار المسؤولين في البرنامج تم حتى الآن تدريب ١١٦ من كبار الموظفين على أساليب ومناهج الدفاع عن قضايا الفقراء، واستخدم هذا التدريب في الترويج لاحتياجات الفقراء الجوعى في المشاورات التي جرت مع الحكومات الشريكة، وفي زيادة الوعي بين الممثلين الميدانيين للجهات المانحة والوكالات الشريكة.
- حدث توسع في التدريب على الدفاع عن قضايا الفقراء لتزويد الموظفين الميدانيين بالمهارات اللازمة لمساعدة كبار موظفي الحكومات على فهم العلاقة بين الفقر والجوع وبعض المجالات الأخرى مثل الصحة والتعليم.



- يجري الآن تنظيم عدد من المشاورات والحلقات الدراسية رفيعة المستوى لزيادة وعي الوزراء في حكومات البلدان الشريكة لظروف الفقراء الجوعى والصعوبات التي تواجههم، والطرق الممكنة لمساعدتهم، كما يحدث على سبيل المثال في شبه القارة الهندية وفي هايتي وكامبوديا.
- استخدم البرنامج وسائل الإعلام الرئيسية، مثل التلفزيون والراديو والصحف ووكالات الأنباء وشبكة الانترنت لاستعراض نظر المجتمع الدولي إلى الأزمات الإنسانية الخطيرة، وتعريف الرأي العام بدور البرنامج. وشمل ذلك الأزمات التي حدثت في جنوب السودان، وجمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، وأمريكا الوسطى، والصين، وبنغلاديش.
- قام البرنامج بحملة إعلامية لزيادة وعي الرأي العام بدور البرنامج وأنشطته، ليحصل بذلك على مساندة الرأي العام وتفهمه لمشكلة الفقراء الجوعى. وقد أعيد طبع هذه الإعلانات مجاناً في عشرة بلدان مانحة وفي المطبوعات التي توزع على نطاق عالمي واسع.
- كما قام البرنامج بسلسلة أخرى من الإعلانات التي أذيعت مجاناً في شبكات التلفزيون المحلية والدولية.
- يعمل البرنامج الآن مع جمعية التنمية الدولية في إعداد مجموعة من دراسات الحالة عن الفقر والمعونة الغذائية لمناقشتها في حلقات دراسية رفيعة المستوى، ثم نشرها بعد ذلك. وسوف يلتفت كبار المشاركين الذين اختارهم الجمعية أنظار مستمعهم من ذوي النفوذ إلى احتياجات الفقراء الجوعى وإلى الدور الذي يقوم به البرنامج.

## الأولويات الاستراتيجية للقدرات التنظيمية والموارد في الفترة ١٩٩٨-٢٠٠١

### الأولوية الأولى: المبادرة بإجراء التغييرات التنظيمية

- تعزيز عملية اللامركزية.
- تعزيز الاتصالات.
- تبسيط الإجراءات.
- تعزيز التخطيط الاستراتيجي.

#### مدى التقدم:

- استفادة من المكاسب الملموسة التي حققها البرنامج في عام ١٩٩٧، كما جاء في تقرير التقدم المحرز في عملية التغييرات التنظيمية في البرنامج (الوثيقة WFP/EB.1/99/3-B)، حقق البرنامج تقدماً قوياً في عام ١٩٩٨ في المجالات التالية:
- العمليات: تجتمع لجنة استعراض البرامج بصورة منتظمة، وتنتج عملها بالموافقة على عمليات الطوارئ.
- تم تنفيذ نظام مبسط للموافقة على البرامج.
- تم إنشاء مكاتب إقليميين جديدين ونقل مكاتب من مكاتب عمليات الأقاليم الأربعة إلى الميدان، لكي تكون عملية اتخاذ القرار قريبة من المستفيدين.



- **الموارد البشرية:** أعيد تنظيم قسم الموارد البشرية وتدريب العاملين فيه على مساندة تفويض السلطات بصورة متزايدة. ووزع موظفون من القسم على ستة مكاتب إقليمية، ليرتفع بذلك مستوى إدارة الموظفين القطريين.
- **التدريب:** عقدت حلقات عمل للقيادة التنفيذية حول التغييرات التنظيمية، حضرها كل كبار الموظفين. وشمل ذلك نظام التقدير من ٣٦٠ درجة لمساعدة الموظفين على معرفة نقاط قوتهم وضعفهم كمديرين واستعاد ١٣٥ مديرا من هذا التمرين. وبدأ العمل في برنامج شامل للتدريب على الأمن لموظفي البرنامج في جميع أنحاء العالم.
- **المشتريات:** بدأ البرنامج استعراضا شاملا لعمليات المشتريات. واستمر في وضع دليل عن شراء البنود غير الغذائية، ينتظر الفراغ منه في عام ١٩٩٩.
- **النقل والإمداد:** صدر دليل عن النقل والإمداد وانتهى العمل في نظام رصد السلع وتجهيزها وتحليلها، وبدأت تجربته وتنفيذه.
- **الإدارة المالية:** انتهى العمل في الدليل الجديد لحسابات المكاتب القطرية، وصدر بالفعل. وعقدت حلقات عمل جديدة عن الإدارة المالية، واستعدت ثلاثة مكاتب إقليمية إضافية لمعالجة البيانات المالية في الميدان.
- **الاتصالات:** تم توصيل ٧٥ مكتبا قطريا من بين ٨١ مكتبا بالوسائل الإلكترونية ببعضها ومع المقر. وتم وضع خطة عالمية للمساندة التكنولوجية لوسائل الاتصال/المعلومات. كما تم إعداد مبادئ توجيهية عن النشر الإلكتروني ونشر المعلومات. وبدأ العمل في موقع البرنامج في الشبكة الداخلية.
- **الدفاع عن قضايا الفقراء/حشد الموارد:** تم إعداد مبادئ توجيهية لقبول التبرعات المحلية للبرنامج.
- كان من بين نتائج الاستعراض الذي أجري عام ١٩٩٨ لمبادرة التغييرات التنظيمية، أن العاملين يشعرون بملكية ملموسة لعملية التغييرات الإدارية.

### الأولوية الثانية: بناء هيكل وظيفي جديد

- إعادة تنظيم الخدمة الموحدة لتصبح أكثر قدرة على الحركة لقيادة عمليات الطوارئ الخطيرة ولتمتلك قدرا كبيرا من مهارات الإدارة في حالات الطوارئ.
- تيسير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
- تفويض السلطات إلى الميدان فيما يتعلق بعقود موظفي المشروعات وتعيين الموظفين المؤقتين.
- تعيين الموظفين القطريين المؤهلين وتدريبهم والإبقاء عليهم.
- توفير برامج متقدمة للتدريب لسد الثغرات المحددة في المهارات، والكفاءات الجديدة المطلوبة لجميع العاملين في ظروف متغيرة.

#### مدى التقدم:

- بدأ في عام ١٩٩٨ استعراض شامل لسياسات تعيين موظفي البرنامج من فئة الموظفين الفنيين الدوليين، بهدف التنسيق بين تعيين هؤلاء الموظفين وبين احتياجات التشغيل، مع توفير عقود عادلة للموظفين وتبسيط إدارة شؤون العاملين. وينوي البرنامج تنفيذ نتائج هذا الاستعراض في عام ٢٠٠٠.



- كان لدى البرنامج نحو ٥ ٠٠٠ موظف في نهاية عام ١٩٩٨، منهم نحو ٣ ٠٠٠ يعملون بعقود تقل عن ١٢ شهرا. فالعقود قصيرة الأجل تتيح القدرة على إعادة تشكيل الهيكل الوظيفي مع تغير الاحتياجات.
- ولقد تم استهلال جولة أخرى من عروض التقاعد المبكر للموظفين المهنيين وتم توسيعه ليشمل موظفي الخدمة العامة والموظفين القطريين. وسيتيح ذلك للإدارة فرصة إنهاء خدمات الموظفين الذين لم تعد مهاراتهم أو أساليبهم في العمل تتناسب مع متطلبات البرنامج.
- فوضت سلطة تعيين الموظفين إلى الميدان، مع مساندة ذلك بنقل بعض موظفي الموارد البشرية إلى المكاتب الإقليمية وبعض المكاتب المختارة، بالإضافة إلى إمكانية حصول أغلب المكاتب على قوائم بأسماء المرشحين للوظائف من الحاسوب مباشرة.
- يتخذ البرنامج خطوات إيجابية لتحقيق الهدف الذي تسعى إليه الأمم المتحدة في المساواة بين الجنسين في الوظائف بحلول عام ٢٠٠١، حيث يتبع سياسة مشددة لتعيين النساء. فأكثر من ثلث الموظفين الجدد الذين عينوا في عام ١٩٩٨ كانوا من النساء.
- بدأ البرنامج في تطبيق سياسة جديدة لتعيين الأزواج في عام ١٩٩٨، للمساعدة في تيسير تعيين الموظفين المهنيين الدوليين والاحتفاظ بهم، ولاسيما النساء.

### الأولوية الثالثة: زيادة المساءلة

- مساندة التحسين الهيكلي للإدارة المالية ونظم المساءلة
- مساندة تدفق المعلومات بانتظام وفي الوقت المناسب إلى الجهات المانحة.
- مساندة تطبيق اللامركزية في المهام الأساسية في المكاتب الإقليمية والقطرية.
- إقامة قواعد للبيانات تسمح بالحصول على المعلومات الهامة التي تحتاجها الإدارة في صنع القرار.
- النهوض بثقافة الرصد والتقييم.
- إجراء دراسات عن تأثير مشروعات/عمليات معينة، والتقييم الاستراتيجي لأهم المبادرات الواردة في الخطة الاستراتيجية.

#### مدى التقدم:

- أحرز برنامج تحسين الإدارة المالية تقدما ملموسا في وضع ثمانية نظم رئيسية للمعلومات، ستحدث تحسنا ملموسا في أداء البرنامج وفي مساعلته من الناحية المالية.
- ينتظر أن تكون أغلبية هذه النظم قد اكتملت وأن تصبح جاهزة للاختبار في أواخر عام ١٩٩٩. كما ينتظر أن تعمل كافة هذه الأنظمة بكامل طاقتها في عام ٢٠٠٠.
- أكثر من ٩٠ في المائة من جميع مكاتب البرنامج (٧٥ في المائة من المكاتب القطرية ومكاتب الاتصال) مرتبطة بشبكة على اتساع البرنامج تقدم خدمات معلومات.





- أصدر البرنامج وثيقة بعنوان: "تقدير الاحتياجات المتوقعة لمشروعات البرنامج وعملياته في عام ١٩٩٨"، كما أصدر ثلاثة طبعات منقحة من وثيقة بعنوان: "تقدير الاحتياجات والنقص في الأغذية في عام ١٩٩٨" للأنشطة والمشروعات التي يدعمها من البرنامج، وذلك بإطلاع الجهات المانحة على أنشطة البرنامج ووضع موارده. كما عقد البرنامج ثلاثة اجتماعات رسمية للتشاور بشأن الموارد، وستة اجتماعات طارئة لتدبير الموارد مع الدول الأعضاء في البرنامج لإبلاغهم باحتياجات بعض أنشطته.
- تم إنشاء مرفق قاعدة البيانات، ويجري استخدامه الآن ليحل محل الأنظمة السابقة باعتباره جهة إيداع المعلومات الإحصائية وغيرها من المعلومات للبرنامج.
- يركز مكتب التقييم اهتمامه أيضا على تقييم تأثير أنشطة البرنامج على حياة المستفيدين في حالات الطوارئ، وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، والأنشطة الإنمائية.
- قام مكتب المراجع الداخلي ومكتب المفتش العام بمساعدة موظفي المقر والميدان على تحديد مجالات المساءلة التي تتطلب إجراءات جديدة.
- تجرى متابعة تنفيذ توصيات المراجعة، وإبلاغها مباشرة إلى الإدارة العليا.

### الأولوية الرابعة: النهوض بعملية تعبئة الموارد

- المحافظة على المستوى الحالي لمساهمات الجهات المانحة الرئيسية أو زيادته.
- توسيع قاعدة الجهات المانحة.
- تحسين الاستجابة لاهتمامات الجهات المانحة، والقدرة على إبلاغها بدقة وفي الوقت المناسب.
- تنفيذ النظام الجديد لتعبئة الموارد.
- إطلاع ممثلي الجهات المانحة على المستوى القطري على أنشطة البرنامج، من خلال الاجتماعات والتقارير المستمرة، والزيارات الميدانية.
- البحث عن مصادر جديدة لتمويل البرنامج، مثل الشركات والمؤسسات ومجموعات الدعم.

#### مدى التقدم:

- في عام ١٩٩٨، ساهم العديد من الدول الأعضاء في البرنامج للمرة الأولى، وتم تلقي مساهمات استثنائية سخية من بعض الجهات المانحة المألوفة. وبشكل عام فإن الاتجاه كان يشير إلى أن الجهات المانحة التقليدية مازالت تساهم بالجزء الأكبر من موارد البرنامج، بينما يحتاج البعض الآخر على مدى عدة سنوات إلى فترة للتعرف على البرنامج وزيادة مستوى مساهمته على مدى عدة سنوات. وقد وضعت استراتيجية لتشجيع مساهمات القطاع الخاص، ويجري تنفيذها في بلدين بصورة تبشر بقدر من النجاح.
- مازال البرنامج يعتمد بشدة على نفس المجموعة الصغيرة من الجهات المانحة الرئيسية بالنسبة للجزء الأكبر من موارده.



### الجدول ٧: المساهمات التي تلقاها البرنامج في عام ١٩٩٨ بحسب فئات الجهات المانحة

مجموع المساهمات بالدولار	فئة الجهة المانحة
١ ٧٢٢ ٧٦٩ ١٥٣	الدول الأعضاء والاتحاد الأوروبي
٣ ١٨٩ ٠٥٢	القطاع الخاص
٨٤٧ ٤٩٣	المنظمات غير الحكومية
٤٤٢ ٠٢٢	وكالات الأمم المتحدة

- من بين الفوائد المنتظرة من تطبيق السياسات الجديدة للموارد والتمويل طويل الأجل: القدرة على تقديم قدر أكبر من المساعدات إلى الشركاء المحليين من المنظمات غير الحكومية والمؤسسات المحلية في بناء القدرات، ووضع ميزانية لدعم البرامج والإدارة لا تتأثر بالتغيرات التي تطرأ على نسبة المساهمات الموجهة إلى الفئات البرامجية المختلفة، وجعل المساهمات أكثر مرونة وتعددية، والقدرة على توجيه تكاليف الدعم المباشر بحسب الحالة بدلا من انتظار مساهمات كافية مؤكدة.
- يجري الآن وضع اللمسات الأخيرة في تقارير الأنشطة الموحدة لعام ١٩٩٧. وهو ما يعني تأخيرا طويلا عن الموعد الذي حدده البرنامج من قبل، وإن كان تغيير نظم المعلومات وحركة تنقلات كبار الموظفين قد أخرجت جمع التقارير وإصدارها. وقد اتخذ البرنامج بالفعل خطوات، مثل تدريب الموظفين المنقولين، ليضمن صدور التقارير مستقبلا في مواعيدها.
- انتهى العمل الآن في نظام حشد الموارد، وبدأ تنفيذه في المقر. ويجري الآن التوسع لتطبيقه في المكاتب الميدانية. ومن بين فوائد هذا النظام أنه يبسط كثيرا من عملية تسجيل المساهمات ومتابعتها، ليسهل بذلك الإبلاغ.
- أصبح بمقدور أعضاء المجلس التنفيذي أن يروا أنشطة البرنامج بأنفسهم من خلال الزيارات الميدانية التي يترتبها لهم البرنامج، كما حدث مثلا في إثيوبيا وأمريكا الوسطى. وقد ساعدت هذه الزيارات على تعريف أعضاء المجلس بالظروف الميدانية، وأن يروا نتائج الأنشطة التي يدعمها البرنامج.
- سينظر المجلس التنفيذي في مجموعة من المقترحات لوضع استراتيجية شاملة لتعبئة الموارد في عام ١٩٩٩ أو ٢٠٠٠. وسوف توضع هذه المقترحات بواسطة استعراض داخلي، ثم توضع تفاصيله من خلال عملية تقوم على التشاور مع أعضاء البرنامج. ومن المنتظر أن يسفر ذلك عن تحسينات جديدة في تأمين الموارد، وإمكانية التنبؤ بها، وجعلها مرنة وشاملة لنسبة كبيرة من المساهمات التي ترد عن طريق النافذة متعددة الأطراف.
- تلقى البرنامج في عام ١٩٩٨، موارد تزيد كثيرا عن مستوى التقديرات. وهو ما يشير إلى ثقة الجهات المانحة القوية في البرنامج، وإلى فعالية استراتيجيات حشد الموارد.



## (باء) تحليل الوضع الخارجي

- ١٦- يتكون تحليل الوضع الخارجي للبرنامج من تقدير الوضع الخارجي الحالي له ووضع في المستقبل.
- ومن أهم المتغيرات الخارجية التي ستشكل عمل البرنامج في الفترة ما بين عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠٣:
  - عدد وأماكن وجود الفقراء الجوعى بصورة مزمنة، ممن يمكن مساعدتهم بالمعونات الغذائية.
  - عدد وأماكن وجود الفقراء الجوعى بصورة حادة في حالات الطوارئ وحالات الإغاثة الأخرى.
  - الموارد التي يحتمل أن توضع تحت تصرف البرنامج، وشكلها، وشروط استخدامها، وإمكانية التنبؤ بها.
  - أسعار السلع وتكاليف نقلها.
  - التقدم الذي حدث في التفكير فيما يتعلق بتطوير التعاون والسياسات والأساليب الإنسانية، وأفضل طريقة للهيكل التنظيمية وأداء العمل.
- ١٧- وسناقش فيما يلي كل عنصر من هذه العناصر بإيجاز.
- ١٨- رغم الجهود الدولية لتخفيض أعداد سكان العالم الذين لا يملكون غذاءً كافياً لسد احتياجاتهم الغذائية الأساسية في عام ١٩٩٦، إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥، فإن التقديرات الأخيرة تشير إلى أن هذا العدد قد زاد وأنه أصبح يقدر الآن بنحو ٨٣٠ مليون نسمة. ويبدو من المرجح أن يكون هناك أكثر من ٨٠٠ مليون نسمة يعانون من نقص التغذية في الألفية القادمة. ومن بين هذا العدد، سيكون أغلب الفقراء الجوعى بصورة مزمنة مركزين في آسيا وأفريقيا، مع استمرار عجزهم عن الحصول على فرص للتنمية دون المعونة الغذائية الجارية أو الجديدة. فنقص التغذية المزمّن يحرمهم من أشياء كثيرة بما يحدثه من نقص في قدراتهم الجسدية والنفسية والفسولوجية، كما أن أمنهم الغذائي الضعيف يحرمهم من الاستثمار في التنمية دون تعريض حياتهم للخطر.
- ١٩- تنتشر الظروف المواتية لحالات طوارئ الأغذية الحادة في عدد من البلدان، وقد تخلق طلباً ملموساً على المساعدات الغذائية في حالات الطوارئ طبقاً لتقديرات الجهات المانحة الرئيسية. وليس من السهل دائماً التنبؤ بحالات الطوارئ، سواء كانت طبيعية أو من صنع الإنسان، وإن كان اتجاه حالات الطوارئ التي تتطلب معونة غذائية لا يوحي بأن عدد من يعانون من نقص التغذية الحاد - والذي يقدر عددهم الآن بأكثر من ٥٠ مليون شخص - سوف يقلون بصورة ملموسة خلال السنتين القادمتين. وقد يزيد عدد حالات الطوارئ نتيجة عدم الاستقرار المالي الحالي في إقليمي آسيا وأمريكا الجنوبية.
- ٢٠- تخضع الموارد المتاحة للبرنامج لعدد من التأثيرات، مثل أسعار المواد الغذائية في العالم وتكاليف النقل البحري، بالإضافة إلى سياسات التعاون في مجال التنمية والأولويات التي تحددها الجهات المانحة.
- ٢١- تشير التوقعات إلى أن شحنات المعونة الغذائية من الحبوب ستكون في حدود تسعة ملايين طن في السنة الواقعة بين يوليو/تموز ١٩٩٨ ويونيو/حزيران ١٩٩٩، وإن كان الجزء الأكبر منها سيكون في شكل معونة غذائية للبرامج تقدم من خلال ترتيبات ثنائية، لا عن طريق البرنامج. فمن بين مجموع المعونة الغذائية الموجهة في العالم، يوزع نحو ٥٥ في المائة عادة عن طريق البرنامج. وقد وصلت تسليمات المعونة الغذائية في عام ١٩٩٨ إلى ٧,٧ مليون طن، أي بزيادة نسبتها ١١ في المائة عن عام ١٩٩٧. والمتوقع أن يزيد مجموع المعونة الغذائية في عام ١٩٩٩. وسيظل من الصعب دائماً التنبؤ بالمساهمات في المعونة الغذائية لفترة التخطيط التي تمتد لأربع سنوات. ومع ذلك، فإن



الاتجاهات الأخيرة توحى بأنه من المتوقع المحافظة على المعونة الغذائية المقدمة عن طريق البرنامج عند نفس مستواها تقريبا في عام ١٩٩٨ (بعد خصم المساهمة الإضافية للولايات المتحدة) فيما بين عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠٣.

٢٢- انخفضت أسعار السلع خلال الفترة المالية السابقة، نتيجة المحاصيل الوفيرة بصورة استثنائية في أهم البلدان المصدرة، وانخفاض الطلب في شرق آسيا بسبب الأزمة المالية التي مرت بها عدة بلدان في تلك المنطقة، والمحاصيل الطيبة في بعض البلدان النامية المصدرة. ويتوقف استمرار انخفاض الأسعار على عدة أشياء، مثل الإنتاج، وسرعة تخفيض إجراءات دعم الأسعار، والسرعة التي ستتحسن بها الأوضاع في البلدان التي تمر بأزمات مالية. والتبؤات الخاصة بالأسعار والمحاصيل هي مجرد تكهنات، ولكن البرنامج يتوقع أن تبدأ الأسعار الدولية لأهم السلع التي يحتاجها في الارتفاع أثناء فترة الميزانية التالية. وحيث أن أسعار الحبوب تميل إلى التقلب، فإن توقعات التخطيط يجب أن تقوم على متوسط السنوات الخمس الأخيرة تلافيا لتقلبات الأسواق.

٢٣- أما بالنسبة لأسعار الشحن العالمية، فقد انخفضت هي الأخرى في الفترة المالية الأخيرة، وليس من المنتظر أن ترتفع كثيرا عن مستواها الحالي خلال السنتين القادمتين.

٢٤- كما أن أسعار السلع وأجور النقل البحري لها أهميتها بالنسبة للبرنامج، لأنها تؤثر على ميزانية دعم البرامج والإدارة. فتكاليف السلع وأجور النقل البحري تمثل الجزء الأكبر من تكاليف التشغيل المباشرة. فدعم البرامج والإدارة يأتي من استرداد نسبة على أساس تقدير تكاليف التشغيل المباشر، وتكاليف الدعم المباشر للفترة المالية التالية. وبالتالي فإن أي فروق بين تقدير تكاليف التشغيل المباشر على أساس الأسعار الجارية، وبين تكاليف التشغيل المباشر الفعلية على أساس أسعار المستقبل، قد يسبب عجزا في تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة.

٢٥- كان مؤتمر القمة العالمي للأغذية قد اعتمد في عام ١٩٩٦، إعلاناً عالمياً، والتزامات بتخفيض عدد من يعانون من نقص التغذية في العالم إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥. وكان من الواضح أن تحقيق هذا الهدف سيتطلب جهوداً منسقة لعدد كبير من العناصر. وقد ساهم البرنامج بصورة ملموسة في الكثير من هذه الالتزامات، ويتعين عليه أن يواصل جهوده إذا كان للموعد المذكور أن يتحقق كما يساهم البرنامج في تحقيق أهداف المؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة، والمؤتمر العالمي للتعليم من أجل الجميع، والمؤتمر العالمي للتنمية الاجتماعية، وسوف يستمر في عمله مهتدياً بأهداف هذه المؤتمرات الكبرى والتزاماتها.

٢٦- لكل جهة من الجهات المانحة الرئيسية أهداف مماثلة للتعاون في مجال التنمية، ويبدو أن هذه الجهات توفر حالة من الاستقرار بالنسبة لمناخ السياسات في البرنامج خلال الفترة من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٣. ولكن ذلك قد لا ينعكس على مستوى ميزانيات التعاون في مجال التنمية. فقد انخفضت المساعدات الرسمية للتنمية من ٠,٢٥ في المائة من الدخل الوطني في عام ١٩٩٦، إلى مستوى لم تتخفف إليه من قبل وهو ٠,٢٢ في المائة عام ١٩٩٧.

٢٧- في شهر مايو/أيار ١٩٩٦، صدر تقرير لجنة العون الإنمائي في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بعنوان: "تشكيل القرن الـ ٢١: مساهمة التعاون في مجال التنمية"، وهو التقرير الذي حددت فيه بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الأهداف التالية: تخفيض عدد السكان الذين يعيشون في ظل فقر مدقع إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥، وتعميم التعليم الإلزامي في جميع البلدان بحلول عام ٢٠١٥، وإزالة التفرقة بين الجنسين في التعليم الابتدائي والثانوي بحلول عام ٢٠٠٥، وتخفيض عدد الوفيات بنسبة الثلثين بين الأطفال دون سن الخامسة وتخفيض حالات الوفاة بين الأمهات أثناء الولادة بنسبة ٧٥ في المائة بحلول عام ٢٠١٥، والحصول على خدمات الصحة الإنجابية في نظم الرعاية الصحية الأولية بالنسبة لجميع الأفراد من الأعمار المناسبة بأسرع ما يمكن، وفي موعد أقصاه عام



٢٠١٥، وتنفيذ استراتيجيات قطرية للتنمية المستدامة في جميع البلدان بحلول عام ٢٠٠٥، بما يكفل حدوث تحول في اتجاهات فقدان الموارد البيئية سواء على المستوى العالمي أو القطري بحلول عام ٢٠١٥.

٢٨- وتتسق هذه الأهداف مع النتائج الصادرة عن مؤتمرات القمة العالمية، بالإضافة إلى أنها تتمتع بتأييد واسع للغاية في البلدان النامية والمتقدمة، كما أنها تتسق تمام الاتساق - عندما تشمل أناسا لا يعيشون في ظل الفقر فحسب وإنما يحتاجون أيضا إلى الغذاء - مع رؤية البرنامج وبيان رسالته. وتعزز المعونة الغذائية التي يقدمها البرنامج ومقترحاته في مجال سياسات التنمية من تركيزه على المعونة الغذائية الإنمائية، دعما لعدد من هذه الأهداف.

٢٩- **اتفاقية المعونة الغذائية:** يجري التفاوض الآن بين الأطراف الموقعة على اتفاقية الحبوب الدولية لتوقيع اتفاقية دولية جديدة. وكانت اتفاقية المعونة الغذائية بمثابة أساس للالتزامات السنوية بالمعونات الغذائية، مع إمكانية التنبؤ بالموارد التي يحتمل أن توضع تحت تصرف البرنامج. ومن المنتظر أن يبدأ تنفيذ اتفاقية المعونة الغذائية الجديدة في يوليو/تموز ١٩٩٩. وحيث أن أعضاء الاتفاقية - وأغلبهم من كبار الجهات المانحة للبرنامج - لم تعلن بعد عن التزاماتها السنوية بمقتضى الاتفاقية الجديدة، فمن الصعب التنبؤ بتأثير الاتفاقية الجديدة على مستويات المعونة الغذائية في المستقبل. ويزداد الأمر صعوبة بسبب الملاح الجديدة التي يرجح أن تتضمنها الاتفاقية، مثل: خيار الالتزام نقدا أو عينا، وحساب التكاليف المتعلقة بالمعونة الغذائية مقابل الالتزام، وتوسيع نطاق السلع والبنود الداخلة في الالتزامات.

٣٠- تشمل مبادرة التغييرات التنظيمية في البرنامج على التوسع في التوجه بحسب النتائج. فالكثير من الحكومات الوطنية تتجه نحو تطبيق شكل من أشكال الإدارة بحسب النتائج في القطاع العام، وبإمكان البرنامج أن يتعلم من تجاربها في اتخاذ قراراته حول كيفية استخدام منهاج النتائج في تحقيق رؤيته.

٣١- سيكون لعملية إصلاح منظمة الأمم المتحدة التي وضعها الأمين العام تأثيرات ملموسة على الطريقة التي يعمل بها البرنامج خلال فترة الخطة المالية الاستراتيجية. وسوف ينقح إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية الذي وضع لكل بلد ويطبق على نطاق واسع، مع الاستفادة من خبرة الثمانية عشرة إطارا الأولى في تحسين استخدام هذه الوسيلة في مجال التنسيق والتخطيط، والتوسع في استخدامها. كما أن التغييرات التي طرأت على دور المنسق المقيم للأمم المتحدة وعملية النداءات الموحدة في الأمم المتحدة، بجانب المشاركة التكميلية القوية بين الأمم المتحدة، ومؤسسات بريتون وودز والوكالات الأخرى، من شأنه أن يعزز التكامل بين كل هذه المؤسسات وأن يزيد من كفاءة التدخلات التعاونية من أجل التنمية. وسيتعين على كل وكالة أن تستغل ميزات النسبية وأن تستفيد أكثر من القوى المكملة لشركائها ضمانا لمنهاج شامل للمساعدات، يسير بحسب الأولويات والالتزامات التي تحددها الحكومات الوطنية. ويمكن التقدم بهذه الخطوة إلى الأمام، بإدراجها في إطار التنمية الشامل الذي تجري مناقشته الآن في البنك الدولي.





## ثانياً: الخطة الاستراتيجية

٣٢- يسرد هذا الجزء الافتراضات التي استند إليها البرنامج في تقدير وضعه الحالي ووضع الخطة كما جاء في الجزء أولاً السابق. ثم يحدد هذا الجزء أهداف البرنامج للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣، والاستراتيجية التي سيطبقها، والأعمال التي ينوي القيام بها لجعل هذه الاستراتيجية ذات جدوى

### الافتراضات التي استندت إليها الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣

٣٣- مازال بيان رسالة البرنامج يعكس التزام الدول الأعضاء في الأمم المتحدة وفي منظمة الأغذية والزراعة بمساعدة الفقراء الجوعى على الحياة، والإنعاش والنمو في ظل ظروف أفضل من الأمن الغذائي، عن طريق استخدام المعونة الغذائية جنباً إلى جنب مع الموارد الأخرى داخل وخارج منظومة الأمم المتحدة.

٣٤- سيظل عدد الفقراء الجوعى في مختلف أنحاء العالم يواصل زيادته عن رقم ٨٠٠ مليون شخص في القرن القادم. وستظل الأغلبية العظمى منهم تتركز في المناطق الريفية، وإن كانت أعداد هؤلاء الذين يعيشون في المناطق الحضرية وشبه الحضرية من آسيا وأفريقيا ستواصل زيادتها.

٣٥- وعلى البرنامج أن يساعد أكبر عدد ممكن من الفقراء الجوعى، أينما وجدوا، وإن كان لابد أن يعطي الأولوية لأشد الناس احتياجاً في أقل البلدان نمواً، على أن يكونوا من هؤلاء التي تفيدهم المعونة الغذائية بقدر مناسب.

٣٦- مازال الغذاء: (أ) وسيلة حيوية للتعاون في مجال التنمية، وما زال أكثر الوسائل فعالية في محيطه الخاص كعمل يسمح للفقراء الجوعى المهمشين بالمساهمة في التنمية، (ب) وذا دور أساسي في عمليات الطوارئ واللاجئين الواسعة.

٣٧- سيظل من الصعب التنبؤ بمستوى المعونات الغذائية في العالم خلال فترة الخطة، وإن كان البرنامج سيتلقى مساهمات تقترب من خمسة ملايين طن من الأغذية في كل من الفترتين الماليتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ و ٢٠٠٢-٢٠٠٣، مع احتمال أن تكون هناك مساهمات إضافية بحسب الحاجة.

٣٨- سيعتمد استمرار البرنامج في تدبير موارده اعتماداً كبيراً على ما يظهره البرنامج من اتساق مستمر بين أنشطته الإنمائية وبين المنهاج الحديث المتفق عليه للمعونة الغذائية الإنمائية، وما يظهره أيضاً من الاستجابة بكفاءة وفعالية إلى الاحتياجات من المعونة الغذائية من أجل التنمية وعمليات الطوارئ والإنعاش، بزيادة تعاونه داخل منظومة الأمم المتحدة ومع العناصر الفعالة الأخرى.

٣٩- سوف تزيد الموارد المخصصة للأنشطة الإنمائية عن مستوياتها الحالية، مع تنفيذ توجيهات المجلس التنفيذي الخاصة بسياسات المعونة الغذائية والتنمية. وسوف تقدم المساهمات نحو ١,٥ مليون طن من الأغذية في الفترة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١، ونحو ١,٦ مليون طن في الفترة المالية ٢٠٠٢-٢٠٠٣.

٤٠- أما مستوى الموارد التي سيتلقاها البرنامج لمواجهة احتياجات حالات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش فسوف تصل إلى نحو ٣,٦ مليون طن من الأغذية في الفترتين الماليتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ و ٢٠٠٢-٢٠٠٣، وإن كانت قد تتفاوتت تفاوتاً كبيراً بحسب الاحتياجات.



- ٤١- لأغراض التخطيط، ينبغي حساب أسعار السلع باستخدام متوسط أسعارها خلال السنوات الخمس الأخيرة، إذ أن الأسعار منخفضة الآن، ولكنها قد ترتفع خلال الفترة موضع التخطيط، لتؤثر بذلك على ميزانيات الأنشطة وعلى استرداد دعم البرامج والإدارة.
- ٤٢- ستظل أسعار الشحن البحري عند مستواها المنخفض الذي لم يحدث من قبل، ولو حتى نهاية عام ٢٠٠١ على الأقل، ثم تزيد زيادة طفيفة في نهاية عام ٢٠٠٣.
- ٤٣- سوف تساهم المشاركة الإيجابية والنشطة في الدفاع عن إجراءات إصلاح الأمم المتحدة، وضمان أن تصبح هذه الإجراءات عناصر أساسية في ثقافة البرنامج وسياساته وأساليبه، في تحسين فعالية البرنامج والتسيق بينه وبين باقي منظمات الأمم المتحدة.
- ٤٤- مع نهاية الفترة موضع التخطيط، ستطلب الدول الأعضاء من البرنامج أن يكون منظمة أكثر توجها نحو نتائج، مع تبني نظم لأداء المعلومات والمساءلة تكون أكثر فعالية.
- ٤٥- سيظل التغيير والشكوك والأعداد الهائلة من الفقراء الجوعى، هي العناصر الثابتة الوحيدة طوال فترة الخطة، وليس أمام البرنامج إلا أن يعيد تنظيم نفسه وأن يدبر موارده وأن يزود نفسه بكافة المعدات والموظفين وأن يدرّبهم، لكي يصبح على أكبر قدر من المرونة والحركية والاستجابة، بجانب كونه منظمة للفكر والتعلم.

## المنهاج الاستراتيجي

- ٤٦- بعد تحليل أوضاع البرنامج والافتراضات السابق ذكرها، سيتبنى البرنامج المنهاج الاستراتيجي التالي للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣، لكي يكون في أفضل وضع يسمح له بتنفيذ بيان رسالته وتطبيق رؤيته.

## أهداف البرنامج في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣

- ٤٧- أهداف البرنامج في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣، هي أن يقوم بما يلي بفعالية وكفاءة:
- (أ) تمكين ٢٠ مليون شخص من الفقراء الجوعى على الأقل في كل سنة من تحقيق قدر أكبر من الأمن الغذائي، وتكوين أصول مادية وبشرية عن طريق استهلاكهم لأغذية البرنامج مع ربطها بفرصة للتنمية.
- (ب) الحد من الوفيات بسبب الأمراض، والنهوض بقدرة السكان المقصودين على الإنتعاش في جميع الأنشطة المعتمدة للإغاثة والإنعاش، عن طريق استهلاك الأغذية التي يقدمها البرنامج.
- (ج) أن ينفذ مبادراته الأربع الرئيسية: برنامج تحسين الإدارة المالية، والمعونة الغذائية كوسيلة للتنمية، والتغييرات التنظيمية، وسياسات الموارد والتمويل طويل الأجل.
- (د) أن يصبح البرنامج منظمة لامركزية، تحظى بالاحترام لقدرتها على الابتكار وتحقيق النتائج والتحسين المستمر، ومعرفتها بشؤون المعونة الغذائية والفقراء الجوعى، واستجابتها للتغيرات.





## الاستراتيجية

- ٤٨- أرست الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ١٩٩٨-٢٠٠١ أساساً متيناً لإدخال تحسينات كبيرة في البرنامج، في أهم المجالات التي أوضحتها أولوياته العشرة. فقد جاء تقدير الخطة لوضع البرنامج صحيحاً تماماً، وستظل الأولويات العشرة التي حددتها هذه الخطة هي مفتاح التحسن المستمر في السنوات الأربع المقبلة.
- ٤٩- وقد شغلت السنة الأولى من تنفيذ الخطة تقدماً ملموساً بالنسبة لجميع الأولويات. فقد وضعت السياسات والمبادئ التوجيهية موضع التنفيذ، وبدأ بالفعل تنفيذ المبادئ التوجيهية للتشغيل في أغلب الحالات. وشكلت الأنشطة المقررة للفترة ١٩٩٨-٢٠٠١ برنامجاً يستغرق أربع سنوات، وسوف يحتاج الأمر إلى ثلاث أو أربع سنوات أخرى لتنفيذها كاملة، مع المهام الإضافية للسياسات المقترحة بالنسبة للمعونة الغذائية والتنمية (المعونة الغذائية وسيلة للتنمية).
- ٥٠- ومن هنا فإن استراتيجية البرنامج للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣ ستتركز على مواصلة الاهتمام بنفس المجالات ذات الأولوية، مستخدماً التوجه بالنتائج لمساندة هذه العملية. وسيمثل تنفيذ المبادئ التوجيهية المضمنة في الوثيقة "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية" وتنفيذ التغييرات في سياسات الموارد والتمويل طويل الأجل عناصر رئيسية في الأولوية الخامسة من الأولويات الاستراتيجية، أي سياسات وأساليب وبرامج التشغيل. وستركز استراتيجية البرنامج على العناصر الرئيسية التي تسمح بإحراز تقدم في جميع المجالات التي لها أولويتها، مثل المعونة الغذائية وسيلة للتنمية، وبرنامج تحسين الإدارة المالية، وسياسة الموارد والتمويل طويل الأجل، ومبادرة التغييرات التنظيمية.
- ٥١- وهذه المبادرات الأربع الرئيسية ترتبط ببعضها البعض ويعتمد كل منها على الآخر. وهي مبادرات معقدة وتتطوي على إحداث تغييرات في الإجراءات الأساسية التي ينبغي اتخاذها في الوقت الذي يواصل فيه البرنامج استجابته لحالات الطوارئ، والظروف المتغيرة، ومتطلبات عمله اليومي. كما أنها تحتاج إلى موارد بشرية هائلة لتنفيذها، بالإضافة إلى تأثيرها على جميع مجالات البرنامج.

## الأولويات الاستراتيجية لإتباع منهاج محوره البشر في برمجة المعونة الغذائية في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣

### الأولوية الأولى: تدعيم قاعدة المعارف في البرنامج

- ٥٢- النتيجة المتوخاة: تركزت أعمال موظفي البرنامج ممن لديهم معرفة كبيرة بكل ما يتعلق بقضايا المعونة الغذائية في حالات الإغاثة والإنعاش والتنمية، حول: من هم الفقراء الجوعى، وأين يوجدون، وما هي أسباب فقرهم وجوعهم، وما هي الفرص المتاحة لمساعدتهم؟
- ٥٣- الأعمال: ستعمل مكاتب البرنامج القطرية بصورة أكثر نشاطاً مع السلطات الحكومية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، ومؤسسات التمويل متعددة الأطراف، ومصارف التنمية الإقليمية، والمنظمات غير الحكومية لزيادة فهم البرنامج بما يلي في كل بلد من البلدان: (١) الإنتاج المحلي من الأغذية، والعقبات الموجودة، والواردات التجارية، وأحوال السوق، والعوامل الفاعلة والآليات؛ (٢) معيشة السكان، واستراتيجيات التحمل، والهياكل والمؤسسات الاجتماعية، والسياسات والبرامج القطرية.



- ٥٤- سيقوم البرنامج بإشراك مؤسسات البحوث المحلية والسلطات المحلية في أعمال التحليل والتقدير، بما في ذلك تحليل الظروف الاجتماعية والاقتصادية، وتحليل قضايا الجنسين.
- ٥٥- سيواصل مرفق تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها في البرنامج تقديم مساعداته للمكاتب الإقليمية في القيام بتحليلات الهشاشة.
- ٥٦- سيتولى مكتب التقييم وضع نظام لنشر الدروس المستفادة من أعمال التقييم في مختلف أجهزة البرنامج، للاهتمام بها في أنشطة تحليل المشروعات وتصميمها وتنفيذها ورصدها، وفي زيادة المشاركة.
- ٥٧- سيتيح البرنامج لمكاتبه الميدانية الحصول بصورة إلكترونية على المعلومات اللازمة لإعداد برامج التنمية والطوارئ، ولمناصرة قضايا الفقراء، ولإقامة تحالفات استراتيجية مع الشركاء. وسوف تشمل هذه المعلومات أهم المعلومات الإحصائية والموضوعية الواردة في تقارير البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيرهما من المصادر، بالإضافة إلى فقرات موجزة عن سياسات البرنامج وقضاياها.

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

- ٥٨- النتيجة المتوخاة: تصمم البرامج القطرية والأنشطة والمشروعات وتنفذ وترصد ويتم تقييمها بناء على التوجيهات الصادرة عن المجلس التنفيذي في قراره الخاص بالمبادئ التوجيهية بشأن "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية". وما زالت المعونة الغذائية التي يقدمها البرنامج لأغراض التنمية توجه بالنسب التالية بحسب المصروفات: ٩٠ في المائة على الأقل إلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، و ٥٠ في المائة على الأقل إلى أقل البلدان نمواً.
- ٥٩- الأعمال: سيولي البرنامج أولوية متقدمة لبرمجة المعونة الغذائية من أجل التنمية في أقل البلدان نمواً من خلال تدخلات جيدة النوعية. كما سيزيد من جهوده لتطوير الطاقة الاستيعابية لأقل البلدان نمواً التي تتخضض فيها هذه الطاقة، وذلك عن طريق تقديم دعم قوي لتنفيذ عمليات بناء القدرات. كما سيقدّم البرنامج دعماً إضافياً - عندما يقتضي الحال - إلى السلطات الوطنية التي تفتقر إلى القدرة على إدارة البرامج المعانة بالأغذية ومتابعتها. وسيتعاون البرنامج مع غيره من الوكالات القطاعية في تقديم دعم مؤسسي، لتحقيق أقصى فائدة من البرامج التي يدعمها، وضمان الاستدامة في تحسين قدرات الجهات النظيرة. ولا بد من تعزيز الدور الاستشاري للبرنامج نفسه، وإتاحة المزيد من فرص التدريب لموظفي الجهات النظيرة.
- ٦٠- سيقوم البرنامج بتعزيز موظفيه في أقل البلدان نمواً. وسوف يكفل توفير الهياكل الوظيفية الضرورية، والمهارات، ومرافق الدعم. بالإضافة إلى أنه سينتقي الموظفين من ذوي الخبرات الكبيرة في تخطيط البرامج، وتصميم المشروعات، وبناء القدرات القطرية، والقدرة على الاستفادة بصورة كاملة من الفرص التي تتيحها التغييرات في سياسات الموارد والتمويل طويل الأجل لمساعدة أقل البلدان نمواً.
- ٦١- عندما يقدم البرنامج مساعداته الإنمائية إلى بلدان بخلاف أقل البلدان نمواً، سوف يعزز دوره الاستشاري لمساعدة الحكومات على أن تتحمل بالتدريج قدراً أكبر من المسؤولية عن إدارة برامج المساعدات الغذائية، وأن تبدأ في استخدام مساعدات غذائية من مواردها القطرية. وسوف يضع البرنامج الترتيبات اللازمة لنقل المهارات الخاصة بتحديد المعونة الغذائية وتصميمها وتخطيطها ورصدها وتقييمها، وفي برامج الاستعداد لمواجهة حالات الطوارئ بالتركيز على مخططات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية في المستقبل تحقيقاً لهذا الهدف.



- ٦٢- نظم البرنامج عملية اقتسام التكاليف مع الحكومات المستفيدة. وتحتاج هذه الترتيبات إلى قياس دقيق لقدرة البلد المضيف على اقتسام التكاليف، ومنهاج مناسب في مواجهة الظروف الخاصة بكل بلد.
- ٦٣- في البلدان التي ينهي فيها البرنامج مساعداته الغذائية، سيضع استراتيجية واضحة للخروج منها في تصميم برامج أو مشروعاته بما يكفل نقل مسؤولياته في يسر وسهولة. وفي كثير من هذه البلدان، سوف يستمر التمويل المحلي الكبير للبرامج القطرية للمعونة الغذائية. وسوف يقدم البرنامج مساعداته للنهوض باقتسام تجاربه العملية وخبراته بالمعونة الغذائية مع تلك البلدان. وتشمل هذه التدابير عقد ندوات دراسية وحلقات عملية للتدريب. ويمكن أن يعمل البرنامج على تقديم خدمات استشارية في مختلف جوانب دورة البرمجة لبرامج المعونة الغذائية القطرية، أو الترتيب لهذه الخبرات حيثما كان ذلك مناسباً، وبناء على طلب البلدان ذاتها.

### الأولوية الثالثة: زيادة توجيه الموارد نحو النساء والأطفال

- ٦٤- النتيجة المتوخاة: سيعمل البرنامج على الوفاء بالتزاماته التي أعلنها في المؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين، فيما يتعلق بأنشطة الطوارئ والإغاثة والتنمية.
- ٦٥- الأعمال: سيواصل البرنامج عمله سعياً وراء القيام بأعمال مشتركة مع الحكومات والوكالات الشريكة لتنفيذ البرامج التي تعالج التمييز بين الجنسين، وتحسين تصميم التدخلات الموجهة نحو النساء والأطفال، وتحسين أدائها.
- ٦٦- سيواصل البرنامج تحسين أدائه في تدخلاته بالمعونة الغذائية لتلبية الاحتياجات الماسة للنساء والأطفال، وعلى الأخص في أقل البلدان نمواً. وسوف تقدم المعونة الغذائية في المراحل الحرجة لتشجيع الرعاية التغذوية للأمهات والأطفال الرضع، وتمكين التلاميذ من الانتظام في الدراسة، وتشجيع الرعاية الصحية.
- ٦٧- وفي البلدان التي تبين المؤشرات أن هناك ظلماً فادحاً على النساء مقارنة بالرجال من حيث نصيبهن في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، سيواصل البرنامج استخدام ٦٠ في المائة على الأقل من الموارد المتاحة له في تلك البلدان، لمصلحة النساء والبنات.
- ٦٨- سيستثمر البرنامج ٥٠ في المائة من المعونة الغذائية المخصصة لقطاع التعليم في أي بلد لمصلحة النساء والبنات. كما سيزيد البرنامج من دعمه للمبادرات الخاصة بالتعليم غير النظامي للنساء الذي تقوم به الوكالات الأخوى وبعض المنظمات غير الحكومية.
- ٦٩- سيعمل البرنامج على إدراج تحليل الوعي بقضايا الجنسين في تصميم جميع تدخلاته، بالإضافة إلى جمع البيانات الخاصة بكل جنس لأغراض التخطيط والرصد والتقييم.
- ٧٠- سوف يواصل البرنامج بنشاط سعيه إلى تمكين المرأة من أن تلعب دوراً حاسماً في إدارة المعونة الغذائية، بما في ذلك تحديد المشروعات وتوجيهها ورصد الأغذية وتوزيعها. وفيما لا يقل عن ٨٠ في المائة من العمليات التي ينفذها البرنامج أو يتعاقد عليها من الباطن، فإن توزيع أغذية الإغاثة سوف يوجه على المستوى الأسري بما يضمن إشراف المرأة على نصيب الأسرة.
- ٧١- سيقوم البرنامج بزيادة عدد الموظفين فيه (بهدف رفع نسبة الموظفات من الفئة المهنية إلى ٥٠ في المائة) والمشتغلات برصد الأغذية، لضمان الاستماع إلى احتياجات النساء وتلبيتها في عملية التخطيط لأنشطة البرنامج وتنفيذها.



## الأولوية الرابعة: النهوض ببناء المؤسسات القطرية، وبناء القدرات المحلية من خلال توسيع نطاق المشاركة

- ٧٢- النتيجة المتوخاة: يقدم البرنامج خدماته في شكل مشورة، ومساعدية طبية، ودعم إمدادي، ومعلومات إلى البلدان لكي تقوم بوضع وإدارة برامجها الخاصة للمعونة الغذائية في حالات الإغاثة والإنعاش والتنمية.
- ٧٣- الأعمال: سيزيد البرنامج من دعمه لمختلف الهياكل القطرية لكي تقوم على نحو فعال بتخطيط المشروعات الإنمائية لعمليات الإغاثة التي تستعين بالمعونة الغذائية، وتنفيذها ورصدها وتقييمها. وسوف تكون لذلك أهمية خاصة في أقل البلدان نمواً، حيث يعتزم البرنامج أن يعمل بصورة مكثفة في تلك البلدان ذات الطاقة الاستيعابية المحدودة، من أجل زيادة الأنشطة الإنمائية وتحسينها.
- ٧٤- سيقدم البرنامج مساعداته أيضاً في مجالات مثل الاستعداد لمواجهة الكوارث، وإدارة حالات الطوارئ، واستراتيجيات التدخلات الإمدادية، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتنسيق الجهود الدولية للإغاثة بالأغذية. وقد يقدم هذا الدعم في الوقت نفسه إلى المنظمات غير الحكومية الوطنية المشاركة، وغيرها من المؤسسات المحلية، بغية تطوير قدرات قطرية متكاملة قادرة على إدارة برامج المعونة الغذائية بصفة مستدامة.
- ٧٥- سيساعد البرنامج في أنشطة التدريب أثناء العمل، وعقد حلقات دراسية قطرية وإقليمية، في الوقت الذي سيقوم فيه بتوريد البنود غير الغذائية، والدعم التقني في بعض المجالات، مثل النقل والإمداد. وبإمكان البرنامج أن يدرس - إذا كان لذلك تأثيره الفعال وإذا سمحت له الظروف - تعيين خبراء في عقود المشروعات في الأماكن النظيرة ليتولوا بالتدريب أثناء العمل.
- ٧٦- سيزداد التركيز في تصميم وتنفيذ عمليات البرنامج على بناء القدرات المحلية من خلال توسيع نطاق مشاركة المجتمعات المحلية. وسوف يشمل ذلك تسهيل المشاركة الحقيقية للمرأة في اللجان المختلفة.
- ٧٧- سيواصل البرنامج بحثه الدقيق في آليات المعالجة التقليدية والإمكانات المتوافرة، مع تقديم الدعم إلى لجان الإغاثة واللجان الإنمائية والمنظمات النسائية التي تنشأ على مستوى المجتمع المحلي، والنهوض بمصادر الدخل للرجال والنساء معاً، وتوجيه عنايته إلى تطوير أوضاع السوق والتأثيرات التجارية المحتملة للمعونة الغذائية.
- ٧٨- في حالات الطوارئ، سيسعى البرنامج أولاً إلى أداء ما هو ضروري لإنقاذ الأرواح. وإن كان البرنامج سيسعى أيضاً إلى توخي الدقة في تقييم وتخطيط وتحديد موعد إنهاء توزيع أغذية الإغاثة والبدء في تنفيذ أساليب المعونة الغذائية التي تؤدي إلى الاعتماد على الذات. وسوف يدرس البرنامج طائفة واسعة من التدخلات وإمكانات المشاركة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمنظمات غير الحكومية، وفئات المجتمع المحلي التي تعمل على مستوى القاعدة. وسيواصل البرنامج سعيه إلى وضع استراتيجية لأنشطة الإنعاش التالية، في مرحلة مبكرة من حالات الطوارئ.
- ٧٩- سيعمل البرنامج، لاسيما من خلال مكاتبه الإقليمية، على تكثيف جهوده لتصميم وإدارة عمليات المعونة الغذائية بطريقة تؤدي إلى تعزيز انتعاش الأسواق المحلية. ففي مجال مشتريات الأغذية على سبيل المثال، فإن البرنامج سيجد نفسه في وضع يحتم عليه المفاضلة بين المصادر المحلية والإقليمية والدولية بطريقة توازن بين اعتبارات التكلفة ووقت التسليم والتأثير على الأسواق.



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

٨٠- النتيجة المتوخاة: النهوض بأداء البرنامج في: أنشطة التنمية؛ وحالات الطوارئ؛ وأنشطة الإغاثة الممتدة والإنعاش.

٨١- الأعمال: سوف ينفذ البرنامج بصورة مستمرة السياسات المقترحة المتفق عليها والمبادئ التوجيهية الخاصة بسياسات "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية" بناء على توجيهات المجلس التنفيذي. ومن المنتظر أن تلتزم المبادئ التوجيهية البرنامج بالمهام الرئيسية التالية:

- وضع خطة تنفيذ تفصيلية بناء على قرارات المجلس التنفيذي في مايو/أيار ١٩٩٩؛
- وضع الإجراءات التي تلمس الحاجة إليها لتعزيز نظم البرنامج على الفور، عقب إجازة المبادئ التوجيهية؛
- توجيه ٧٥ في المائة على الأقل من محفظة التنمية، بحسب توجيهات السياسة الجديدة بنهاية عام ٢٠٠١، وسيتم تنفيذ ذلك من خلال الاستراتيجية القطرية، والبرامج القطرية، والمشروعات والأنشطة والتقييمات، والاستعراضات المرورية. وسوف تكون المحفظة كلها منسجمة مع السياسات في نهاية عام ٢٠٠٤؛
- تخصيص موارد بشرية ومالية كافية؛
- وضع مؤشرات معينة، وبيان مدى التقدم نحو تحقيقها.

٨٢- سيكون تنفيذ المبادئ التوجيهية من بين المهام الرئيسية للبرنامج. ولكن فوائدها ستكون أيضا هائلة بالنسبة للفقراء الجوعى. فسياسة "المعونة الغذائية كوسيلة للتنمية" سوف تسفر عن تحسين توجيه المساعدات نحو أشد الناس حاجة، وتحسين بناء الأصول المادية والبشرية بواسطة المستفيدين ولمصلحتهم، ومجموعة من الاستخدامات المبتكرة والفعالة للمعونة الغذائية من أجل التنمية، وتحسين عمليات للرصد والتقييم، والمشاركة على نطاق أوسع وبصورة أكثر فعالية، والتركيز القوي على النساء والأطفال، وتنمية القدرات المحلية بصورة أفضل من خلال مناهج قائمة على المشاركة. كما سيكون لها فوائد ملموسة بالنسبة لمن يحصلون على مساعدات في حالات الطوارئ وغيرها من حالات الإغاثة، وسيأتي ذكر ذلك عند الحديث عن الأولويات ذات الصلة.

٨٣- سيشكل البرنامج فريق مهام ليتولى تنفيذ المبادئ التوجيهية "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية".

٨٤- في عام ١٩٩٩، وافق المجلس التنفيذي على توصيات جماعة العمل الرسمية المنبثقة عنه بإدخال تغييرات على سياسات الموارد والتمويل طويل الأجل في البرنامج. وسيكون لهذه التغييرات - المقرر تنفيذها اعتباراً من أول يناير/كانون الثاني عام ٢٠٠٠ - فوائد ملموسة بالنسبة للبرنامج. فهي تستغني عن الدراسة المكلفة لقياس الأعمال كوسيلة لتحديد معدلات تكاليف الدعم غير المباشر اللازمة لاسترداد ميزانية دعم البرامج والإدارة، بأن تعتبر هذه التكاليف نفقات عامة لا تحمل بصورة مباشرة على أية فئة برامجية. وبهذه الطريقة سوف تحدد معدلات تكاليف الدعم غير المباشر بتقسيم ميزانية دعم البرامج والإدارة على العائد التقديري لتكاليف التشغيل المباشرة وتكاليف الدعم المباشر في الفترة المالية. كما أن هذه التغييرات تحدد فئات تكاليف الدعم المباشر وتكاليف التشغيل المباشر بطرق تجعل تكاليف الدعم المباشر تغطي بصورة حقيقية تكاليف تنفيذ كل نشاط. وسوف يسمح ذلك للأنشطة بأن تصمم وتمول بحيث تناسب احتياجات كل منها، مع دعم أفضل لبناء المؤسسات في أقل البلدان نمواً مثلاً. ومن بين التغييرات



الأخرى ترشيد عملية تلقي المساهمات الميدانية، والمساهمات في تكاليف الدعم المباشر وغير المباشر، والعمل على زيادة المرونة وتعددية الأطراف في المساهمات.

٨٥- وبالإضافة إلى ذلك فإن هذه التغييرات تنطوي على تحولات ملموسة في إجراءات البرنامج وميزانيته. فقد أنشئت لجنة توجيهية وفريق مهام للإشراف على هذه التغييرات الملموسة وتنسيقها، وبدأ العمل فيهما بالفعل. ومع ذلك، فإن هناك عدد من المهام الرئيسية التي ينبغي الانتهاء منها في عام ١٩٩٩، بل إن بعضها سيextend إلى الفترة موضع التخطيط. ومن بين هذه المهام:

- إعادة هيكلة فئات التكاليف، وتجهيز نصائح لإعداد الميزانية الجديدة، وإعداد استثمارات جديدة لميزانية جميع الأنشطة القائمة؛
- تنفيذ عملية إعادة الهيكلة بتحويل البرنامج بأكمله إلى نظام الميزانية الجديدة؛
- تطبيق إجراءات جديدة للإدارة والبرمجة والالتزامات والمصروفات الخاصة بالمساهمات التي تأثرت بالتغييرات في مجال السياسات؛
- وضع قواعد وإجراءات لاستخدامها بمعرفة آلية الضمان في تكاليف الدعم المباشر، وعلاقتها بحساب الاستجابة العاجلة والاحتياطي التشغيلي؛
- إدارة تكاليف الدعم المباشر التي ستمول الآن موظفي المكاتب القطرية ومعداتنا، والعناصر الأخرى، بجانب ما يمول من ميزانية دعم البرامج والإدارة؛
- تقديم المعلومات والتدريب والمشورة لموظفي المقر والميدان فيما يتعلق بالترتيبات الجديدة، قبل تطبيق التغييرات وأثنائه وبعده.

٨٦- سيدعم البرنامج قدرته على الاستجابة لحالات الطوارئ في وقت قصير، وبطريقة تحقق فعالية التكاليف، سواء بالأغذية أو بالموظفين أو بالمعدات.

٨٧- سيضع البرنامج مؤشرات أداء لتقييم النتائج. وسوف يضاعف البرنامج جهوده لتقدير وقياس تأثيرات المعونة الغذائية على حياة الأفراد والأسر والمجتمعات المحلية. ويعني هذا تجاوز الأساليب التقليدية لقياس مؤشرات المدخلات (للأطنان التي سلمت والدولارات التي أنفقت) وضمان وصول الأغذية فعلا إلى الفئات المستفيدة المقصودة. ويمتد ذلك إلى وضع واستخدام مؤشرات وأساليب تقدير كمية ونوعية لمساعدة البرنامج على فهم كيفية تحقيق النتائج المقصودة من كل تدخل بالنسبة للرجال والنساء على السواء.

٨٨- سيدرس البرنامج أفضل طريقة لتعزيز التوجه نحو النتائج، وذلك بالتشاور مع الدول الأعضاء فيه. وسوف يشمل ذلك الاتفاق على مؤشرات لمستوى نتائج البرنامج تكون مناسبة وواقعية، مع وضع جدول زمني للعمل بها.

٨٩- سيجري البرنامج دراسات قاعدية لتيسير تقدير النتائج، وجعل هذه النتائج جزءا من أنشطته في مجال التنمية والإغاثة. وستوضع مبادئ توجيهية ويوفر التدريب والمشورة للمكاتب القطرية.



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

- ٩٠- النتيجة المتوخاة: سيجذب البرنامج الحكومات والشركاء الآخرين إلى العمل معه لتحقيق رؤية البرنامج النهائية لعالم خال من الجوع والفقر.
- ٩١- الأعمال: سيواصل البرنامج عمله بصورة وثيقة مع السلطات الوطنية لتشجيع البرامج التي تقيّد الفقراء الجوعى بصورة مباشرة. وسوف يشكل شبكة من التحالفات مع الوكالات الأخرى للنهوض بفعالية برامج مكافحة الجوع.
- ٩٢- سيواصل البرنامج الدخول في حوار عام حول قضايا الجوع والفقر، ومناقشة الإجراءات التي يمكن اتخاذها بصورة مشتركة لزيادة الموارد وتنسيق الجهود من أجل مساعدة أشد الناس احتياجاً.
- ٩٣- يعتزم البرنامج تطوير أدواته الإعلامية للدفاع عن هذه القضية، بما في ذلك التقارير التي ترفعها مكاتبه القطرية عن الجوع والمعونة الغذائية والأمن الغذائي، وعقد حلقات دراسية عن قضايا بعينها.
- ٩٤- سيكثف البرنامج جهوده للتعريف بنفسه بوصفه الوكالة الرائدة في معالجة قضايا الجوع والفقر، ويستخدم أساليبه في الدعوة إلى حشد الموارد التي يحتاجها لتمكينه من تنفيذ مهامه على نحو فعال.
- ٩٥- سيواصل البرنامج تطبيق منهاج مزدوج للدعوة ولتعبئة الموارد، يركز عنصره الأول على شن حملة إعلامية نشطة تعتمد على الصحف اليومية والمجلات والإذاعة والتلفزيون وشبكة الإنترنت، حتى يزيد من معرفة الجماهير به أما العنصر الثاني فيتألف من شن حملة تعريف الرأي العام في أهم البلدان المانحة. وسوف يركز هذا المنهاج على الجهود التي تبذل لزيادة معرفة الرأي العام بقضايا الجوع، وفي الوقت ذاته تحاول أن تربط بين البرنامج وبين هذه القضية لدى الرأي العام.
- ٩٦- سيعمل البرنامج على إطلاع الجهات المانحة على الدوام بأحدث المعلومات عن احتياجاته الخاصة ومواطن الفشل والنجاح التي تخص عملية بعينها أو على المستوى العام. وسوف يستمر مقر البرنامج في لعب دور رئيسي في الاتصال بالجهات المانحة، وفي تنسيق نشاطاته العامة فيما يتعلق بمانحة هذه القضايا وحشد الموارد لها، وفي تقديم التوجيهات والمعلومات للمكاتب الإقليمية والقطرية وغيرها. وسوف تعمل هذه المكاتب على تكثيف تدفق الاتصالات المباشرة فيما بينها ومع مقر البرنامج والجهات المانحة، حتى تتوافر المعلومات المناسبة والمهمة لصانعي القرارات في البلدان المانحة.
- ٩٧- سوف توجه الحملة التي تنفذها المكاتب الإقليمية والقطرية إلى ضمان الفهم العام لهذه المكاتب بآخر أوضاع الأمن الغذائي في كل قطر. وستقوم المكاتب الإقليمية والقطرية بمانحة قضايا الفقراء والجوعى. وسوف تستخدم قاعدة المعارف التي تملكها لتحقيق ذلك، وستتبنى نهجاً للتخفيف من الفقر والجوع، لا يشمل غالباً استخدام المعونة الغذائية. وسوف تسعى لحشد الموارد والإرادة السياسية اللازمة لتنفيذها.
- ٩٨- سيتيح البرنامج فرصاً موسعة للتدريب لتمكين موظفيه من تطوير مهارات الاتصال لديهم. وبالإضافة إلى ذلك، فإنه سيتيح فرصاً أكبر للتدريب المكثف على مختلف جوانب العلاقات مع وسائل الإعلام والتحدث مع الجماهير، وتنظيم اللقاءات الجماهيرية، وتوعية الرأي العام بهذه الحملات.





# الأولويات الاستراتيجية للقدرات التنظيمية والموارد في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣

## الأولوية الأولى: المبادرة بإجراء التغييرات التنظيمية

٩٩- النتيجة المتوخاة: أن يعمل البرنامج بكفاءة وفعالية كمنظمة لامركزية، تستجيب بسرعة إلى احتياجات الفقراء الجوعى، ولتوجيهات المجلس التنفيذي.

١٠٠- الأعمال: سيواصل البرنامج تعزيز المهارات الإدارية لتمكين الموظفين الميدانيين من ممارسة مسؤولياتهم الموسعة بصورة أفضل. وسيكون موظفو المقر أكثر استعداداً لتقديم دعمهم القوي للميدان. وستسفر هذه التغييرات عن تقليل دور موظفي المقر في اتخاذ القرارات التشغيلية، كما سيقبل إشراكهم في الأنشطة الميدانية بصورة مباشرة. وسيسعى البرنامج جاهداً ليروج ثقافة الاتصالات المعززة بالطرق التالية:

- توفير معلومات جارية وواضحة يسهل الحصول عليها عن السياسات والسلطات والإجراءات، والعمليات لمساعدة الموظفين على ممارسة أعمالهم اليومية بمزيد من الثقة.
- النهوض بالاتصال الأفقي بين الوحدات والأقسام والمكاتب الميدانية وبين الزملاء من الموظفين.
- التعجيل بتنفيذ مشروعات تحسين وسائل الاتصال، والنهوض بالأساليب والأجهزة الملائمة التي تتناسب والتدفق الحر للمعلومات.
- تحديث الكتيبات والنشرات والتوجيهات والإرشادات، وتوفيرها في مواعيد مناسبة للميدان.
- إنشاء مكاتب إقليمية جديدة وإغلاق أخرى وفقاً للتغير في حجم الأعمال؛
- تحويل المزيد من المسؤوليات والموظفين إلى الميدان.

١٠١- سيقوم البرنامج بتبسيط إجراءات اللامركزية، وتحديد واستعراض أسباب عدم الكفاءة، والبدء في اتخاذ إجراءات لعلاج ذلك.

١٠٢- بدأ البرنامج في عملية التخطيط الاستراتيجي. ويحتاج البرنامج من مديره أن يفكروا بطريقة استراتيجية، داخل الإطار التوجيهي الواضح الذي يضعه كبار موظفيه. واتساقاً مع هذا الإطار، ستتحمّل جميع وحدات العمل بصورة تدريجية مسؤوليتها عن تحديد الأهداف، والخطط والميزانيات الواضحة عن أنشطتها. وتوفر التدريب لموظفي الإدارة في حلقات عمل لكبار المديرين، بالإضافة إلى عقد سلسلة من الاجتماعات لتيسير هذه العملية. وسيشكل إطار خطط وحدات العمل والملخصات التي ستقدمها الأساس في كل خطة استراتيجية ومالية تقدم إلى المجلس التنفيذي.

١٠٣- ستقوم كل وحدة من وحدات العمل برصد التقدم الذي أحرزته وكتابة تقرير عنه على فترات يتفق عليها. بالنسبة للمكاتب الميدانية ستكون هناك استعراضات دورية على مستوى الأقسام الفرعية والأقسام والمديرين التنفيذيين، عن مدى التقدم، والبدء في أي أعمال ضرورية للمتابعة.





١٠٤- ستقدم المساعدة لجميع الموظفين لوضع منهاج عملي وموحد يحقق كفاءة التكاليف في عمليات التخطيط والمتابعة ووضع الميزانية.

### الأولوية الثانية: بناء هيكل وظيفي جديد

١٠٥- النتيجة المتوخاة: أن يكون لدى البرنامج موظفين لهم مهاراتهم وخبراتهم اللائقة لتنفيذ بيان رسالته، وأن يكون قادرا على التوسع والانكماش بطريقة متوازنة بحسب الظروف.

١٠٦- الأعمال: سيطرح البرنامج توصيات جماعة العمل التابعة له بشأن الترتيبات التعاقدية الجديدة للموظفين المهنيين الدوليين. ومن شأن ذلك أن يرسى قاعدة للتوسع والانكماش المتوازن في عدد الموظفين، وزيادة القدرة على تعيين موظفين من ذوي الكفاءة العالية والإبقاء عليهم، وتوفير ظروف تتسم بالعدالة والشفافية للتعاقد مع الموظفين.

١٠٧- سيحقق البرنامج الأهداف المقررة لتعيين موظفات من الفئة المهنية الدولية، وتعيين موظفين من نفس الفئة من البلدان النامية.

١٠٨- سيجعل البرنامج من تحديد احتياجات التدريب مسؤولية الجميع: من المديرين والموظفين والبرنامج نفسه.

١٠٩- سينفذ البرنامج برنامج التدريب الاستراتيجي الذي سيستغرق ثلاث سنوات. والهدف الاستراتيجي هنا هو تنمية المهارات الوظيفية، والإدارة/الإشراف، والعلاقة بين الموظفين، والاتصالات، ومهارات الحاسوب. وسوف يعزز برنامج التدريب مهارات الموظفين لأعمالهم الحالية، بالإضافة إلى تزويدهم بمهارات جديدة حتى يستطيعوا مواجهة أية تغييرات في أدوارهم المستقبلية ويصبحوا أكثر إنتاجية. ولاشك أن تدريب الموظفين القطريين والموظفين المعاونين سوف يحظى بأولوية متقدمة.

١١٠- سيتم تصميم وتنفيذ برنامج للتدريب على المهارات التقنية، وبالأخص تلك اللازمة لتنفيذ سياسات "المعونة الغذائية كوسيلة لتنمية".

### الأولوية الثالثة: زيادة المساءلة

١١١- النتيجة المتوخاة: أن يكون للبرنامج نظم المساءلة المناسبة، لكي يفسر إنجازاته لنتائج التشغيل المتفق عليها، وغيرها من الأهداف.

١١٢- الأعمال: سيكون البرنامج قد انتهى من برنامج تحسين الإدارة المالية وطبقه بالفعل، بالإضافة إلى نظم جديدة للمعلومات تتعلق بأهم مجالات عمله حتى منتصف عام ٢٠٠٠.

١١٣- سوف تبدأ العناصر الثمانية للنظام المتكامل التي تم تحديدها في الخطة الكاملة لاستراتيجية المعلومات، والتي وردت في خطة التنفيذ الحالية لبرنامج تحسين الإدارة المالية، عملها بصورة كاملة أثناء فترة الخطة الاستراتيجية. ونظرا لنتيجة العمل بنظام جديد تماما للمعلومات في البرنامج وله وظائفه الجديدة، بجانب التغييرات العديدة التي طرأت، والتي تدعم نمط النظام اللامركزي في البرنامج، فمن المنتظر أن يكون لذلك تأثير على احتياجات البرنامج من الموظفين. وإذا كانت هذه الاحتياجات لن تعرف إلا في أواخر عام ١٩٩٩، فإن النية تتجه إلى تحقيق وفورات في الموظفين كلما أمكن.



- ١١٤- كما ينوي البرنامج تجميع بعض أنشطته المتكررة التي نشأت نتيجة لبرنامج تحسين الإدارة المالية، مثل دعم الاتصالات بمختلف أرجاء العالم، وتيسير استخدام الحاسوب على نطاق واسع، وكذلك شبكة الإنترنت. وأحد المناهج التي ستنبع لتقليل التكاليف هو التعاقد الخارجي على الخدمات المناسبة، كلما أمكن ذلك.
- ١١٥- سيتم توسيع شبكة الاتصالات التي تغطي جميع أنحاء البرنامج، من خلال برنامج تحسين الإدارة المالية، مما يسمح لمكاتب البرنامج القطرية والإقليمية المنتشرة في أنحاء العالم بأن تحصل على أنظمة البيانات والمعلومات. وهذه الأنظمة الجديدة - بجانب وسائل الاتصال الأوسع مدى - هي وسائل لتعزيز تبادل المعلومات وشمولها ودقتها ووصولها في الوقت المناسب.
- ١١٦- سينتهي العمل تماما من قاعدة البيانات، ليسهل بذلك الانتقال المزمع من الأنظمة الموروثة في البرنامج إلى النموذج الجديد لخدمة العملاء/الوحدات المركزية في إدارة المعلومات.
- ١١٧- سوف يزيد البرنامج من مسؤولياته أمام المجلس التنفيذي عن جميع جوانب عملياته. فالمسؤولية التشغيلية في البرنامج تعني: (أ) تأثير المعونة الغذائية على المستفيدين على كل مستوى للتدخل؛ (ب) تقدم البرنامج نحو تحقيق أهداف فترة الخطة؛ (ج) تكاليف أنشطة البرنامج.
- ١١٨- سيعمل البرنامج على النهوض بثقافة الرصد والتقييم. فبالنسبة لعمليات التقييم الرسمية سيعمل البرنامج على قياس الأداء المرحلي وتقييم النتائج لكل برنامج ومشروع و عملية إغاثة، بالإضافة إلى عمليات تقدير استراتيجية من حين لآخر لاستراتيجيات ومبادرات التنفيذ الأساسية الواردة في الخطة الاستراتيجية.
- ١١٩- بناء على مناقشات المجلس التنفيذي في عام ١٩٩٩ لعمليات الرصد والتقييم وفي إطار استعراض المعونة الغذائية والتنمية، يواصل البرنامج إعادة النظر في أهداف الرصد والتقييم واستراتيجيته وأساليبه. وسيعطي اهتمام أكبر لتصميم البرامج والأنشطة بقدر أكثر من الدقة، مع توضيح أهدافها، ووضع مؤشرات محددة، وخطط راسخة للرصد والتقييم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن مكتب التقييم يقوم بوضع نظام للمتابعة حتى يمكن استعراض تنفيذ التوصيات الناجمة عن عمليات تقييم البرامج والأنشطة.
- ١٢٠- سوف يدرج مكتب المراجعة الداخلية ومكتب المفتش العام في خطط عملهم السنوية استراتيجيات خاصة بتغيير هيكل اتخاذ القرارات في البرنامج. وستشكل تقارير الإدارة عن الأعمال الميدانية ومختلف جوانب تفويض السلطة، مع مراعاة التوجيهات والقواعد التي صدرت حديثاً، جزءاً مهماً من أعمال الإشراف.
- ١٢١- سيقوم مكتب المراجعة الداخلية بالتنسيق مع المراجع الخارجي بإنشاء دورة للمراجعة للمكاتب القطرية والإقليمية.

### الأولوية الرابعة: النهوض بعملية حشد الموارد

- ١٢٢- النتيجة المتوخاة: أن يكون البرنامج أكثر استقراراً وقادراً على التنبؤ بقاعدة موارده لأنشطة التنمية والإنعاش والإغاثة.
- ١٢٣- الأعمال: سوف يقدم البرنامج خدمة ممتازة للمتعاملين معه، ويستجيب لما يشغل الجهات المانحة، وتقديم تقارير دقيقة وفي وقتها المناسب عن استخدام مساهمات الجهات المانحة. وسيجري تدعيم قدرة البرنامج على أداء هذه الخدمات عن طريق التنفيذ الكامل لعمليات رفع التقارير الموحدة.



- ١٢٤- سيذل البرنامج كل جهده لضمان اتساع قاعدته من الموارد، وأن تتسم هذه الموارد بتعددية الأطراف وبالمرونة المتزايدة لتسهل كفاءة البرنامج في الاستجابة للظروف وللمتطلبات المتغيرة.
- ١٢٥- سوف يلعب المديرون الإقليميون والقطريون دوراً متزايد الأهمية في إقامة علاقات مع ممثلي الجهات المانحة في الميدان وتشجيع دعمهم للبرنامج. وسوف تحرص مكاتب البرنامج على إطلاع ممثلي الجهات المانحة على أنشطة البرنامج من خلال الاجتماعات المنتظمة والتقارير والزيارات الميدانية. وفي كثير من الأحيان، سوف تستفيد المكاتب من الاتصال المباشر بنظام تعبئة الموارد، باعتباره مصدراً مؤسسياً للمعلومات عن تدبير الموارد. كما سيوفر البرنامج المزيد من المعلومات إلى الجهات المانحة بصورة مباشرة عن طريق شبكة الإنترنت.
- ١٢٦- لتوفير المزيد من الاستقرار في قاعدة تمويل البرنامج، سيجري البحث عن مصادر جديدة وغير تقليدية للتمويل. وستجري مفاوضات الشركات التي يمكن أن توفر مساهمات مالية مباشرة وكذلك دعم عيني للبرنامج. كما أن التعامل مع برامج شركات الإعلان سوف يضيف مزيداً من الاعتراف على اسم البرنامج، في حين يوفر دعابة جماهيرية قوية داخل البلدان المانحة.
- ١٢٧- ستبذل مساع للحصول على منح مالية فردية من المؤسسات والشركات من خلال التوسع في إقامة منظمات مثل "أصدقاء برنامج الأغذية العالمي"، التي أنشئت بالفعل في الولايات المتحدة واليابان.





## ثالثاً: الخطة المالية

١٢٨- تبين الخطة المالية المخصصة المقترح للموارد من أجل تنفيذ الاستراتيجية والأعمال الواردة في القسم ثانياً السابق. وهي تشمل على تقديرات الموارد المتاحة من جميع المصادر، خلال فترة أربع سنوات، وخطط استخدامها في دعم الأنشطة والبرامج. والغرض من الخطة المالية هو ترجمة توقعات توافر الموارد بحسب فئات البرامج (البرامج الإنمائية، وعمليات الطوارئ، وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، والعمليات الخاصة) وكذلك بحسب فئات الإنفاق العامة (كالأغذية، والنقل البحري، والنقل البري والتخزين والمناولة، وتكاليف الدعم المباشر، وتكاليف دعم البرامج والإدارة). وهذه الخطة ضرورية لتكون بمثابة قاعدة للتخطيط المالي لتنفيذ الأولويات الاستراتيجية التي تتضمنها الخطة الاستراتيجية.

١٢٩- تشكل الخطة المالية الأساس الذي تبنى عليه ميزانية البرنامج لفترة السنتين. فميزانية البرنامج عن الفترة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١، التي ستعرض على المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة في شهر أكتوبر/تشرين الأول ١٩٩٩، سوف تقترح مخصصات محددة للأموال اللازمة لتنفيذ الأولويات الواردة في الخطة الاستراتيجية والمالية. كما أنها ستبين برنامج عمل برنامج الأغذية العالمي للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ بشكل محدد.

## نظم التمويل

١٣٠- يتلقى البرنامج جميع موارده على أساس طوعي، حيث كان الجهاز الرياسي للبرنامج قد وافق في دورته الأربعين التي عقدت في عام ١٩٩٥ على سياسات جديدة للموارد والتمويل طويل الأجل، وهي السياسات التي نفذت منذ يناير/كانون الثاني ١٩٩٦.

١٣١- يتألف نموذج الموارد النابع من هذه السياسات الجديدة من ثلاثة عناصر هي: منافذ التمويل، والفئات البرمجية، والتكاليف. وتصنف منافذ التمويل بأنها إما متعددة الأطراف، أو موجهة متعددة الأطراف، أو ثنائية، وذلك اعتماداً على تدرجها والشروط التي تضعها الجهات المانحة. فالموارد التي تأتي من منافذ التمويل هذه تدعم واحدة أو أكثر من الفئات البرمجية الأربعة للبرنامج، وهي: البرامج الإنمائية، وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، وعمليات الطوارئ، والعمليات الخاصة. وتقدم جميع المساهمات على أساس استرداد التكاليف كاملة. ويعني مفهوم استرداد التكاليف كاملة أن كل مساهمة يجب أن تشمل قيمة السلع بالإضافة إلى تكاليف الشحن البحري، والنقل البري والتخزين والمناولة، وتكاليف الدعم المباشر وغير المباشر.

١٣٢- كانت جماعة العمل الرسمية التابع للمجلس التنفيذي للبرنامج قد أوصت بتتقيح سياسات الموارد والتمويل طويل الأجل، وهو ما وافق عليه المجلس التنفيذي في دورته العادية الأولى في يناير/كانون الثاني ١٩٩٩. وتتمثل التتقيحات التي يؤثر معظمها على عملية إعداد الميزانية في إعادة تصنيف فئات التكاليف، والاتفاق على نسبة موحدة لتكاليف الدعم المباشر. فقد أعيد تعريف تكاليف التشغيل المباشر بحيث تشمل جميع مدخلات المشروعات التي يستخدمها المستفيدون بصورة مباشرة، أو حكومة البلد المستفيد، أو الشركاء التنفيذيون الآخرون. كما أعيد تعريف تكاليف الدعم غير المباشر والمباشر، حيث أصبحت تكاليف الدعم غير المباشر (ميزانية دعم البرامج والإدارة) تمول جميع التكاليف



العادية في المقر، وتكاليف المكاتب الإقليمية، والبنية الدنيا من هيكل المكاتب القطرية الذي يعتبر ضروريا لوجود البرنامج. أما تكاليف الدعم المباشر فستمول أي تكاليف إضافية للمكاتب القطرية تنشأ بصورة مباشرة عن الأنشطة التي ينفذها هذا المكتب. وترتبط تكاليف الدعم المباشر ارتباطا مباشرا بتقديم الدعم لأي نشاط، ولن تظهر هذه التكاليف إذا توقف هذا النشاط. وسوف تحسب تكاليف الدعم المباشر عن كل نشاط بحسب كل حالة على حدة. ويتطلب الانتقال إلى هذا الترتيب الجديد تقفيل ميزانيات الأنشطة الحالية، وإعادة صياغتها باستخدام التعريفات الجديدة. وإلى أن يحدث ذلك، فإن مستوى تكاليف الدعم المباشر - التي ستفاوت من نشاط إلى آخر - يمكن أن تكون تقديرية فحسب. ولذا، ولغرض تقديم مؤشر عن مستوى تكاليف الدعم المباشر في هذه الخطة، افترضنا أن ١٠ في المائة من تكاليف التشغيل المباشر هي المتوسط التقريبي اللازم، إلى أن يتسنى حسابها بالنسبة لجميع الأنشطة.

١٣٣- ابتداء من عام ٢٠٠٠ وما بعده، عندما توضع التغييرات في سياسات الموارد والتمويل طويل الأجل موضع التنفيذ، بعد موافقة الجمعية العامة للأمم المتحدة والمؤتمر العام لمنظمة الأغذية والزراعة على تعديل النظام الأساسي للبرنامج، سيعتبر المجلس التنفيذي تكاليف الدعم المباشر جزءا من كل برنامج قطري. وسوف تبين البرامج القطرية بالتفصيل احتياجات أنشطتها المقررة من تكاليف الدعم المباشر، مثل الموظفين الإضافيين بخلاف الحد الأدنى من هيكل المكتب القطري، والمعدات والبنود غير الغذائية الأخرى، وتكاليف تصميم الأنشطة، وغير ذلك من التكاليف: بجانب الوصف المعتاد لمتطلبات الاستراتيجية والأنشطة وتكاليف التشغيل المباشر. وسوف يسمح كل ذلك للمجلس التنفيذي بأن يجيز مستويات تكاليف الدعم المباشر ورصدها.

١٣٤- وتكاليف التشغيل المباشر هي أساسا تكاليف السلع، والنقل البحري، والنقل البري والتخزين والمناولة لأي نشاط. أما تكاليف الدعم غير المباشر فهي تلك التي تتفق لمساندة تنفيذ الأنشطة، ولكن لا يمكن ربطها بصورة مباشرة بأي فئة نشاط أو برنامج بعينه. وتدبر تكاليف الدعم المباشر بتطبيق نسبة استرداد على كل مساهمة، ويقوم المجلس التنفيذي للبرنامج بتحديد هذه النسبة كل فترة مالية كجزء من عملية إعداد الميزانية. وتشكل المساهمات التي يتلقاها البرنامج من الحكومات المستفيدة ومن استرداد تكاليف الدعم غير المباشر، ما يعرف باسم ميزانية دعم البرامج والإدارة.

١٣٥- وتحل النسبة الموحدة لتكاليف الدعم غير المباشر بالنسبة لجميع الفئات البرامجية محل النسب المتعددة، حيث أن تكاليف الدعم غير المباشر لن ترتبط بعد ذلك بأية فئة برامجية بعينها. وسوف تحسب النسبة الموحدة بتطبيق ميزانية دعم البرامج والإدارة التي وافق عليها المجلس التنفيذي على القيمة التقديرية الكلية لتكاليف التشغيل المباشر وتكاليف الدعم المباشر للفترة المالية. وسوف تقلل النسبة الموحدة من التفاوت في استرداد تكاليف الدعم غير المباشر، حيث أن التفاوت في كميات الموارد المقدمة إلى فئات البرامج المختلفة لن تؤثر على المبلغ المسترد.

١٣٦- بالإضافة إلى المساهمات التي تقدم إلى الفئات البرامجية الأربع من خلال منافذ التمويل الثلاثة، فإن الخطة المالية تشمل تقديرات للإيرادات التي تتحقق من استثمار الأرصدة النقدية، والخدمات الثنائية التي يؤديها البرنامج، وغير ذلك من العمليات الخاصة مثل برنامج الموظفين المهنيين المبتدئين.

## أهم الافتراضات التي قامت عليها الخطة المالية

١٣٧- تقوم الخطة المالية على أساس الافتراضات الواردة في الجزء ثانيا للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣. وترد الافتراضات المتعلقة بتدفق الموارد مرة ثانية هنا لسهولة الرجوع إليها عند دراسة الخطة المالية.



### ١٣٨- تفترض الخطة المالية ما يلي:

- سيظل من الصعب التنبؤ بمستوى المعونات الغذائية في العالم خلال فترة الخطة، وإن كان البرنامج يتوقع مساهمات تقترب من خمسة ملايين طن من الأغذية في كل من الفترتين الماليتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ و ٢٠٠٢-٢٠٠٣، مع احتمال أن تكون هناك مساهمات إضافية بحسب الحاجة.
- سوف تزيد الموارد المخصصة للأنشطة الإنمائية عن مستوياتها الحالية، مع تنفيذ توجيهات المجلس التنفيذي الخاصة بسياسات المعونة الغذائية والتنمية. وسوف تقدم المساهمات نحو ١.٥ مليون طن من الأغذية في الفترة المالية ٢٠٠٠-٢٠٠١، ونحو ١,٦ مليون طن في الفترة المالية ٢٠٠٢-٢٠٠٣.
- أما مستوى الموارد التي سيتلقاها البرنامج لمواجهة احتياجات حالات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش فسوف تصل إلى نحو ٣,٦ مليون طن من الأغذية في الفترتين الماليتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ و ٢٠٠٢-٢٠٠٣، وإن كانت قد تتفاوت تفاوتاً كبيراً بحسب الاحتياجات.
- لأغراض التخطيط، ينبغي حساب أسعار السلع باستخدام متوسط أسعارها خلال السنوات الخمس الأخيرة، إذ أن الأسعار منخفضة الآن ولكنها قد ترتفع خلال الفترة موضع التخطيط لتؤثر بذلك على ميزانيات الأنشطة وعلى استرداد تكاليف دعم البرامج والإدارة.
- ستظل أسعار الشحن البحري عند مستواها المنخفض الذي لم يحدث من قبل، ولو حتى نهاية عام ٢٠٠١ على الأقل، ثم تزيد زيادة طفيفة في نهاية عام ٢٠٠٣.

١٣٩- وقد استخدمت هذه الافتراضات عند وضع التوقعات والجداول المساندة التي سناقشها فيما يلي:

### الموارد المتوقعة واستخدامها

- ١٤٠- أعد البرنامج توقعاته لتوافر الموارد في ثلاثة تصورات: مرتفع ومتوسط ومنخفض. وسوف يستخدم التصور المتوسط ليكون أساساً للتخطيط الاستراتيجي والمالي الذي تعكسه هذه الوثيقة. وسيستمر البرنامج في الإعلان عن مستوى عملياته بعدد الأطنان التي يتقرر تسليمها.
- ١٤١- في عام ١٩٩٨، وصل حجم الموارد المتاحة من المعونة الغذائية الموجهة للتنمية إلى ٨٤٥ ٠٠٠ طن، منها ٧٧٣ ٠٠٠ من الأغذية سلمت بالفعل. وتلقى البرنامج مساهمات ضخمة في آخر عام ١٩٩٨، يجري تسليمها في عام ١٩٩٩. ويتوقع البرنامج أن تكون الموارد المتوافرة للتسليم في حدود ٧٥٠ ٠٠٠ طن في عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١، ثم تزيد إلى ٨٠٠ ٠٠٠ طن في سنتي ٢٠٠٢ و ٢٠٠٣.
- ١٤٢- في عام ١٩٩٨، زاد حجم موارد المعونة الغذائية المتاحة للتسليم من أجل أنشطة الإغاثة الإنسانية - بما في ذلك عمليات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش - زيادة كبيرة لتصل إلى ٢,٧٣ مليون طن. وترجع هذه الزيادة في أغلبها إلى سخاء المساهمة الإضافية التي قدمتها إحدى الجهات المانحة، لمرة واحدة لا تكرر، لتلبية الاحتياجات الاستثنائية التي ظهرت في ذلك العام. ويقدر حجم الموارد المتاحة للتسليم في عام ٢٠٠٠ بنحو ١,٨ مليون طن، ينتظر أن تظل عند نفس هذا المستوى طوال فترة التخطيط.



١٤٣- كان المجلس التنفيذي قد قرر في عام ١٩٩٨، ألا تزيد فترة عمليات الطوارئ عن سنتين، إلا في الحالات الاستثنائية. أما حالات الإغاثة التي تستمر لأكثر من سنتين، فستعامل على أنها بحاجة إلى مساعدات إغاثة ممتدة لا إلى مساعدات طوارئ، وبالتالي فإنها تخضع لمقترحات المجلس والعرض عليه لينظر فيها.

١٤٤- ولذا، فقد نظر البرنامج في عمليات الطوارئ الحالية، وقدر ما إذا كان من المحتمل أن تستمر كعمليات إغاثة ممتدة وإنعاش بعد سنتين، وإذا كان ذلك محتملاً، فحتى متى؟ وعند أي مستوى من الموارد؟ وقدر المجلس بتحفيز الاحتياجات المحتملة من الموارد لحالات الطوارئ الجديدة في كل سنة من سنوات الخطة، والاحتياجات من الموارد لاستكمال أنشطة الطوارئ الجارية. وكانت نتيجة هذا التقدير تخفيض مقدار الموارد اللازمة للطوارئ وزيادة الموارد المخصصة لعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش عند مقارنتها بأرقام عام ١٩٩٨.

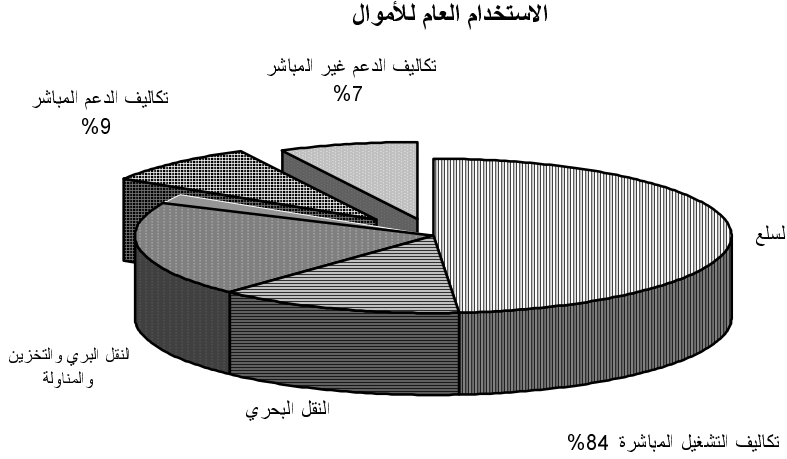
### توقعات الموارد (بآلاف الأطنان)

السنة	التنمية		الطوارئ		الإغاثة الممتدة والإنعاش		المجموع	
	عالي	منخفض	عالي	متوسط	عالي	متوسط	عالي	متوسط
٢٠٠٠	٨٧٠	٧٥٠	٥٨٠	٥٠٠	١٥٠٠	١٣٠٠	٢٩٥٠	٢٥٥٠
٢٠٠١	٨٧٠	٧٥٠	٤٦٠	٤٠٠	١٦١٠	١٤٠٠	٢٩٤٠	٢٥٥٠
٢٠٠٢	٩٢٠	٨٠٠	٤٦٠	٤٠٠	١٦١٠	١٤٠٠	٢٩٩٠	٢٦٠٠
٢٠٠٣	٩٢٠	٨٠٠	٤٦٠	٤٠٠	١٦١٠	١٤٠٠	٢٩٩٠	٢٦٠٠
المجموع	٣٥٨٠	٣١٠٠	١٩٦٠	١٧٠٠	٦٣٣٠	٥٥٠٠	١١٨٧٠	١٠٣٠٠

١٤٥- من المنتظر أن يكون الحجم الإجمالي لأنشطة البرنامج خلال فترة التخطيط التي تستغرق أربع سنوات، ما يقرب من ١٠,٣ مليون طن من السلع. وتقدر قيمة الأنشطة بنحو ٥,٢٨ مليار دولار. ويتكون هذا الرقم من ٤,٤٢ مليار دولار كتكاليف تشغيل مباشرة (٨٤ في المائة من المجموع) و ٨٥٥ مليون دولار كتكاليف دعم مباشر ودعم غير مباشر (١٦ في المائة من المجموع). ويتضمن الملحقان الأول والثاني تفاصيل مصادر الأموال ونسب استخدامها. كما يبين الرسم التالي كيفية استخدام الأموال.







ملحوظة: النسب المبينة تبين إجمالي حجم العمل المتوقع في السنوات ٢٠٠٠-٢٠٠٣. وسوف يحدد المجلس التنفيذي النسبة الفعلية لتكاليف الدعم غير المباشر عند اعتماده لكل ميزانية، ومستوى تكاليف الدعم المباشر الذي يحدده مجموع أنشطة ميزانيات هذا الدعم في عملية وضع ميزانية البرنامج.

١٤٦- تشير التقديرات إلى أن حجم ميزانية دعم البرامج والإدارة سيتراوح بين ١٦٨ مليون دولار طبقاً للتصور المنخفض (٤,٣٥ مليون طن من السلع لفترة السنتين) وبين ٢٢٤ مليون دولار طبقاً للتصور المرتفع (٥,٨٩ مليون طن من السلع لفترة السنتين). وتقوم المكاتب القطرية ومجموعات المكاتب وموظفو المقر الآن بإعداد مقترحات الميزانية طبقاً للتعريف الجديد لفئات التكاليف. وبمجرد استعراض هذه المقترحات، سيكون البرنامج في وضع يسمح له بتحديد المستوى المفضل لميزانية دعم البرامج والإدارة عن الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١. ولأغراض هذه الخطة، فقد وضعت تقديرات ميزانية دعم البرامج والإدارة على أساس استرداد تكاليف الدعم غير المباشر بنسبة ٨ في المائة من التكاليف المباشرة. وبناء على هذه النسبة الإشارية لاسترداد التكاليف، فالأرجح أن تكون ميزانية دعم البرامج والإدارة لفترة السنتين في حدود ١٩٥ مليون دولار، وبذلك تكون نسبة تكاليف الدعم غير المباشر ٧ في المائة من مجموع حجم الأعمال. أما النسبة النهائية فسوف يحددها المجلس التنفيذي للبرنامج عندما ينظر في ميزانية البرنامج عن كل فترة مالية.

١٤٧- يورد القسم التالي بيانا بمصادر الأموال واستخدامها بحسب الفئات البرمجية.

## التنمية

١٤٨- من المنتظر أن توجه معظم المساهمات للأنشطة الإنمائية من خلال نافذة متعددة الأطراف. والمستوى الأرجح للمساعدات الإنمائية لعام ٢٠٠٠ يقدر بنحو ٧٥٠.٠٠٠ طن. أما بعد ذلك فإن المساعدات الإنمائية ينتظر أن تظل على هذا المستوى في عام ٢٠٠١، ثم تزيد قليلاً إلى ٨٠٠.٠٠٠ طن في عامي ٢٠٠٢ و٢٠٠٣، عندما تنفذ المبادئ التوجيهية "المعونة الغذائية وسيلة للتنمية"، ويزداد الدعم المقدم من الجهات المانحة. وتقدر قيمة المساهمات التي ستقدم للأنشطة الإنمائية بنحو ١,٢٩ مليار دولار على أساس استرداد التكاليف كاملة عن المدة ٢٠٠٠-٢٠٠٣. ويتكون هذا المبلغ من ١,٠٩ مليار دولار كتكاليف تشغيل مباشرة (٨٤ في المائة من المجموع) و٢٠٤ ملايين دولار كتكاليف دعم مباشر وغير مباشر (١٦ في المائة من المجموع). وسوف يسدد جزء صغير من تكاليف دعم البرامج والميزانية بواسطة الحكومات المستفيدة، مساهمة منها في التكاليف المحلية لإدارة أنشطة البرنامج.



## عمليات الطوارئ

١٤٩- من المتوقع أن يأتي الجزء الأكبر من المساهمات في أنشطة عمليات الطوارئ عن طريق النافذة متعددة الأطراف. ومن المتوقع أن يتعامل البرنامج في نحو ٥٠٠ ٠٠٠ طن من السلع المتصلة بالطوارئ في عام ٢٠٠٠، وحوالي ٤٠٠ ٠٠٠ طن سنويا خلال المتبقي من فترة التخطيط. وتشير التقديرات إلى أن قيمة المساهمات في عمليات الطوارئ تقدر بنحو ٩٦٤ مليون دولار على أساس استرداد التكاليف كاملة في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣. ويتكون هذا الرقم من ٨١١ مليون دولار تكاليف تشغيل مباشرة (٨٤ في المائة من المجموع) و١٥٣ مليون دولار تكاليف الدعم المباشر وغير المباشر (١٦ في المائة من المجموع).

## عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش

١٥٠- من المنتظر أن يأتي الجزء الأكبر من المساهمات في أنشطة عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش من خلال النافذة متعددة الأطراف. وتشير التوقعات خلال فترة التخطيط إلى مستوى يقرب من ١,٣ مليون طن سنويا، باعتباره المستوى الأرجح لهذا النشاط. وتقدر قيمة المساهمات بنحو ٢,٨٩ مليار دولار على أساس استرداد التكاليف كاملة للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣. ويتكون هذا الرقم من ٢,٤٣ مليار دولار تكاليف تشغيل مباشر (٨٤ في المائة من المجموع) و٤٥٦ مليون دولار تكاليف الدعم المباشر وغير المباشر (١٦ في المائة من المجموع).

## العمليات الخاصة

١٥١- ينتظر أن يأتي الجزء الأكبر من المساهمات في العمليات الخاصة عن طريق المساهمات الموجهة متعددة الأطراف. ومن المتوقع أن تكون قيمة هذه المساهمات عند نفس مستواها الحالي وهو ١٩ مليون دولار سنويا.

## الأنشطة الأخرى

١٥٢- يقدم البرنامج طائفة متنوعة من الخدمات للجهات المانحة في عملياتها الثنائية. وعادة ما تتمثل هذه الخدمات في شراء الأغذية، ونقلها، ومتابعتها، أو أي اثنين من هذه الثلاثة. وتحمل الجهات المانحة استرداد تكاليف الدعم على أساس النسبة الموحدة التي يحددها المجلس التنفيذي. وعلاوة على ذلك يشترك البرنامج في برنامج الموظفين المهنيين المبتدئين، بتوفير التدريب أثناء الخدمة لهؤلاء المهنيين. ويمول هذا النشاط تمويلا كاملا من الحكومات المانحة. وتقدر تكاليف هذه الأنشطة بنحو ١٣ مليون دولار سنويا.



# التوصيات

١٥٣- توصي المديرية التنفيذية المجلس التنفيذي بالآتي:

- (أ) إيداء الملاحظات على الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٣ واعتماد التوجيهات العامة لهذه الخطة؛
- (ب) الموافقة على إعداد ميزانية موحدة للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ بحوالي ٢,٦ مليار دولار للأنشطة، تشمل على تكاليف دعم البرامج والإدارة بحسب الضرورة، على ألا تزيد في مجموعها عن ١٩٥ مليون دولار، لتقديمها للمجلس التنفيذي لينظر فيها في دورته العادية الثالثة في أكتوبر/تشرين الأول ١٩٩٩.





## الملحق الأول

### مصادر الأموال (بملايين الدولارات)

الفئة البرمجية	أرقام فعلية <sup>(١)</sup>				تقديرات <sup>(٢)</sup>				المستوى الذي تتضمنه الخطة				المستوى المرتفع				المستوى المنخفض				
	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	
مصادر الأموال																					
البرامج الإنمائية	٣٢٣	٣٩٠	٣١١	٢٩٤	٣٠٩	٣١١	٣٣٤	٣٣٥	٣٥٩	٣٦١	٣٨٤	٣٨٦	٢٦٤	٢٦٥	٢٨٤	٢٨٥					
عمليات الطوارئ	٥٩٢	٥٤١	٦٣٨	٩٦٦	٢٨٢	٢٢٨	٢٢٧	٢٢٧	٣٠٧	٢٦٢	٢٦١	٢٦١	٢٤٣	١٩٤	١٩٣	١٩٣					
عمليات الإغاثة	٣٣٥	٢٤٧	١٩٥	٣٩٦	٦٧٨	٧٤٠	٧٣٣	٧٣٥	٧٨٢	٨٥١	٨٤٣	٨٤٥	٥٧٩	٦٢٩	٦٢٣	٦٢٥					
المتنّدة والإنعاش																					
العمليات الخاصة	٢١	٢٧	٣٢	١٧	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩					
العمليات الثنائية	٢٥	١٠	١٧	١٦	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣	١٣					
وغيرها																					
الحساب العام	٤٠	٥٠	٥١	٣٦	٣٨	٣٩	٤١	٤٢	٣٨	٣٩	٤١	٤٢	٣٨	٣٩	٤١	٤٢					
مجموع المصادر	١ ٣٣٦	١ ٢٦٥	١ ٢٤٤	١ ٧٢٥	١ ٣٣٩	١ ٣٥٠	١ ٣٦٧	١ ٣٧٢	١ ٥٣٨	١ ٥٤٥	١ ٥٦١	١ ٥٦٧	١ ١٥٥	١ ١٥٩	١ ١٧٣	١ ١٧٧					

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

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

ملحوظة: الجامع مختلفة لأن الأرقام مقربة.

## الملحق الثاني

### مصادر الأموال واستخداماتها (بملايين الدولارات)

الفئة البرمجية	أرقام فعلية		تقديرات <sup>(١)</sup>				المستوى الذي تتضمنه الخطة				المستوى المرتفع		المستوى المنخفض			
	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	*١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣
<b>مصادر الأموال</b>																
مساهمات سلعية	٤٢٨	٣٩٢	٣٩٣	٤٣٩	٣٩٨	٣٩٨	٤٠٧	٤٠٧	٤٦٠	٤٥٩	٤٦٨	٤٦٨	٣٤٠	٣٣٩	٣٤٦	٣٤٦
مساهمة نقدية مقابل سلع	٣٠٨	٣١١	٢٥٩	٢٩٢	٢٣٧	٢٣٧	٢٤١	٢٤١	٢٧٦	٢٧٣	٢٧٨	٢٧٨	٢٠٤	٢٠١	٢٠٥	٢٠٥
المجموع الفرعي للمساهمات السلعية	٧٣٦	٧٠٣	٦٥١	٧١٨	٦٣٧	٦٣٧	٦٤٨	٦٤٨	٧٣٧	٧٣٢	٧٤٥	٧٤٥	٥٤٤	٥٤٠	٥٥١	٥٥١
مساهمات أخرى الحساب العام:	٥٥٨	٥١٠	٥٤٦	٩٧١	٦٦٥	٦٧٧	٦٨٢	٦٧٨	٧٦٤	٧٧٥	٧٧٩	٧٧٩	٥٧٣	٥٨٠	٥٨٤	٥٨١
مساهمات عامة	٦	٧	٥	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤	٤
إيرادات متنوعة وفوائد	٣٤	٤٣	٤١	٣١	٣٤	٣٦	٣٧	٣٦	٣٣	٣٤	٣٧	٣٦	٣٣	٣٤	٣٦	٣٧
مساهمات نقدية حكومية من التكاليف	٢	٢	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١
<b>تكاليف الدعم المباشر (أنظر الاستخدام)</b>	<b>٨١</b>	<b>٩٧</b>	<b>٨٥</b>	<b>١٢١</b>	<b>٩٦</b>	<b>٩٧</b>	<b>٩٨</b>	<b>٩٨</b>	<b>١١١</b>	<b>١١١</b>	<b>١١٣</b>	<b>١١٣</b>	<b>٨٣</b>	<b>٨٣</b>	<b>٨٤</b>	<b>٨٤</b>
المجموع الفرعي للحساب العالم	٤٢	٥٢	٤٧	٣٦	٣٨	٣٩	٤١	٤٢	٣٨	٣٩	٤٢	٤١	٣٨	٣٩	٤١	٤٢
مجموع المصادر	١ ٣٣٦	١ ٢٦٥	١ ٢٤٤	١ ٧٢٥	١ ٣٣٩	١ ٣٦٧	١ ٣٧٢	١ ٣٦٧	١ ٥٣٨	١ ٥٤٥	١ ٥٦١	١ ٥٦٧	١ ١٥٥	١ ١٥٩	١ ١٧٧	١ ١٧٣
<b>استخدام الأموال</b>																
أغذية تقدم عينا	٤٢٨	٣٩٢	٣٩٣	٤٣٩	٣٩٨	٣٩٨	٤٠٧	٤٠٧	٤٦٠	٤٥٩	٤٦٨	٤٦٨	٣٤٠	٣٣٩	٣٤٦	٣٤٦
مشتريات الأغذية	٢٥١	٣٠٣	٢٥٤	٢٨٣	٢٣٧	٢٣٧	٢٤١	٢٤١	٢٧٦	٢٧٣	٢٧٨	٢٧٨	٢٠٤	٢٠١	٢٠٥	٢٠٥
المجموع الفرعي	٦٧٩	٦٩٥	٦٤٧	٧٢٢	٦٣٧	٦٣٧	٦٤٨	٦٤٨	٧٣٧	٧٣٢	٧٤٥	٧٤٥	٥٤٤	٥٤٠	٥٥١	٥٥١

مصادر الأموال واستخداماتها  
(بملايين الدولارات)

المستوى المنخفض				المستوى المرتفع				المستوى الذي تتضمنه الخطة				تقديرات <sup>(1)</sup>	أرقام فعلية			الفئة البرمجية
٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠	*١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	
مصرفات نقدية أخرى:																
١٥٤	١٥٢	١٤٨	١٤٣	٢٠٨	٢٠٥	٢٠٠	١٩٣	١٨١	١٧٨	١٧٤	١٦٧	٣٤٦	١٤٧	١٢٠	١٠١	النقل البحري
٢٢٤	٢٢٣	٢٢٨	٢٢٧	٣٠٣	٣٠٢	٣٠٩	٣٠٦	٢٦٣	٢٦٣	٢٦٨	٢٦٥	٢٦٣	٢٦٢	١٠٥	١٧٩	النقل الجوي والبري والتخزين والمناولة
٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٥٩	٥٧	٦٧	تكاليف أخرى
١٠١	١٠١	١٠٠	١٠٠	١٣٤	١٣٤	١٣٢	١٣٢	١١٨	١١٧	١١٦	١١٥	١٢٤	١٢٣	٩٢	٤٩	تكاليف الدعم المباشر
٨٤	٨٤	٨٣	٨٣	١١٣	١١٢	١١١	١١١	٩٨	٩٨	٩٧	٩٦	١٢١	٨٥	٩٧	٨١	تكاليف الدعم غير المباشر
(أنظر المصادر)																
٥٠١	٤٩٧	٤٩٨	٤٩١	٦٦٧	٦٦٢	٦٦٣	٦٥٣	٥٨٤	٥٨٠	٥٨٠	٥٦٩	٧٥٥	٥٩١	٣٧٤	٣٩٦	المجموع الفرعي
٨٥	٨٥	٨٤	٨٤	١١٤	١١٣	١١٢	١١٢	٩٩	٩٩	٩٨	٩٧	١٢٠	٩٦	١١٩	١٠٧	تكاليف دعم البرامج والإدارة
											٦	١٠	١٤	٥	٣	مصرفات أخرى <sup>(٣)</sup>
١ ١٣٦	١ ١٣٣	١ ١٢١	١ ١١٨	١ ٥٢٦	١ ٥٢١	١ ٥٠٧	١ ٥٠١	١ ٣٣١	١ ٣٢٧	١ ٣١٢	١ ٣٠٨	١ ٦٠٧	١ ٣٤٨	١ ١٩٣	١ ١٨٥	مجموع الاستخدام
٢ ٢١٠	٢ ٢١٠	٢ ١٧٠	٢ ١٨٠	٢ ٩٩٠	٢ ٩٩٠	٢ ٩٤٠	٢ ٩٥٠	٢ ٦٠٠	٢ ٦٠٠	٢ ٥٥٠	٢ ٥٥٠	٢ ٨٥٤	٢ ٨٢٥	٢ ٨٠٣	٢ ١١٣	الحجم (بالألف طن)

(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: الجامع مختلفة لأن الأرقام مقربة.

## الملحق الثالث

# بيان رسالة برنامج الأغذية العالمي

- ١- 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"<sup>(١)</sup>. وينبغي توجيه السياسات التي تحكم استخدام المعونة الغذائية التي يقدمها برنامج الأغذية العالمي نحو هدف القضاء على الجوع. كما ينبغي أن يكون الهدف النهائي للمعونة الغذائية هو إنهاء الحاجة إلى هذه المعونة.
- ٢- 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 هم وأفراد أسرهم لكي يعيشوا حياة ممتلئة بالنشاط والصحة.
- ٣- واتساقا مع مهام برنامج الأغذية العالمي، التي تعكس أيضا مبدأ العالمية، سوف يواصل البرنامج:
  - استخدام المعونة الغذائية في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
  - تلبية احتياجات اللاجئين والاحتياجات الأخرى إلى الأغذية في حالات الطوارئ، وما يرتبط بها من دعم إمدادي؛
  - تشجيع الأمن الغذائي العالمي، تنفيذًا لتوصيات الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة.
- ٤- إن السياسات والاستراتيجيات الأساسية التي تحكم أنشطة برنامج الأغذية العالمي هي تقديم المعونة الغذائية من أجل:
  - (أ) إنقاذ حياة اللاجئين وغيرهم في حالات الطوارئ؛
  - (ب) تحسين تغذية أشد الفئات حساسية وتحسين مستوى معيشتهم، في الأوقات الحرجة من حياتهم؛
  - (ج) المساعدة في بناء أصول مادية، وفي تشجيع اعتماد الفقراء والمجتمعات الفقيرة على أنفسهم، وخاصة من خلال برامج عمل تحتاج إلى عمالة كثيفة.
- ٥- 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.
- ٦- 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، والاستعداد لمواجهةها، وتخفيف وطأتها، وأعمال

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





التعمير بعدها، كجزء من برامج التنمية. وعلى الجانب الآخر، سوف تستخدم معونات الطوارئ، إلى أقصى درجة ممكنة، في أغراض الإغاثة والتنمية. وفي كلتا الحالتين سيكون الهدف العام هو بناء الاعتماد على الذات.

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

٨- 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 فيه كثير من البلدان المانحة أن يقدم المساعدة بصورة مباشرة. وسوف يقدم البرنامج خدمات، مثل: المشورة، والمساعدية، والدعم الإمدادي، والمعلومات. كما سيقدم المعلومات والدعم اللازمين لكي تضع البلدان برامجها الخاصة بالمعونة الغذائية وإدارتها.

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

١٠- سيركز برنامج الأغذية العالمي جهوده وموارده على أشد الناس والبلدان احتياجا<sup>(١)</sup> 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 بحلول عام ١٩٩٧.

١١- وسيعمل البرنامج على كفاءة تخطيط وتنفيذ برامج المعونة الغذائية على أساس المشاركة الواسعة. فالمرأة بصورة خاصة هي مفتاح التغيير. وإعطاء الأغذية إلى المرأة، معناه وضعها في يد من يستخدمها لمصلحة الأسرة كلها، وخاصة الأطفال. وتهدف مساعدات البرنامج إلى تدعيم قدرات المرأة على مواجهة المواقف وعلى المقاومة والتحمل.

١٢- لكي تكون المعونة الغذائية فعالة حقا، لا بد من إدماجها بصورة كاملة في خطط وأولويات 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، سيتبع البرنامج منهجا إقليميا أو متعدد الأقطار، ولاسيما في حالة تقديم المساعدات الإنسانية.

١٣- 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

(١) الفقراء الجوعى بالنسبة لبرنامج الأغذية العالمي هم من يكسبون مبلغا يقل عما يوازي دولارا واحدا في اليوم، وينفقون الجزء الأكبر من ميزانية الأسرة على الغذاء.



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، في استجابته لحالات الطوارئ والأزمات الإنسانية. كما سيتعاون البرنامج تعاوناً وثيقاً مع منظمتي الأمم المتحدة للأغذية والزراعة اللتان تتخذان من روما مقراً 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.

١٤- وسيلعب البرنامج دوره بوصفه عنصراً نشطاً في منظومة الأمم المتحدة من أجل أن تصبح قضية الجوع محور اهتمام العالم. وسيتبنى البرنامج في حوارهِ مع الحكومات المستفيدة الجهات المانحة، سياسات واستراتيجيات وعمليات تفيد الفقراء والجوعى فائدة مباشرة.

