

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثالثة

روما، ٢٠ - ٢٣/١٠/١٩٩٧

مسائل السياسات

البند ٣ (أ) من جدول
الأعمال

التدابير الخاصة بتعزيز دور البرنامج في أفقر البلدان



Distribution: GENERAL
WFP/EB.3/97/3-A
26 August 1997
ORIGINAL: ENGLISH

لدواعي الاقتصاد طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ، فالمرجو من السادة أعضاء الوفود والمراقبين أن يكتفوا بهذه النسخة أثناء الجلسات وألا يطلبوا نسخا إضافية منها إلا للضرورة القصوى.



مذكرة للمجلس التنفيذي

الوثيقة المرفقة المشتملة على توصيات مقدمة للمجلس التنفيذي لينظر فيها ويجيزها

وفقا لقرارات المجلس التنفيذي المتعلقة بأساليب عمله التي اتخذها في دورة انعقاده العادية الأولى لعام ١٩٩٦، فإن وثائق العمل التي أعدتها الأمانة لتقدم للمجلس قد روعي فيها 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 وسعا في وضع هذه التوجيهات موضع التنفيذ.

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إيداء 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.

الموظفان المسؤولان عن الوثيقة هما:

رقم الهاتف: 6513-2601

D. Spearman

مدير إدارة شؤون السياسات:

رقم الهاتف: 6513-2621

W. Herbinger

محلل السياسات:

الرجاء الاتصال بأمين الوثائق إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على رقم الهاتف التالي: (6513-2641).



مقدمة

- ١- ينص بيان رسالة برنامج الأغذية العالمي على أن يقدم البرنامج ما لا يقل عن ٥٠ في المائة من موارده الإنمائية لأقل البلدان نموا وما لا يقل عن ٩٠ في المائة لبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض وأقل البلدان نموا معا^(١). ويعيش ربع من يعانون من سوء التغذية المزمن في العالم، وعددهم ٨٠٠ مليون، في أقل البلدان نموا أي بمعدل ٤ من كل عشرة أشخاص. ويعيش ٨٨ في المائة من فقراء العالم الجوعى في بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض (بما فيها أقل البلدان نموا).
- ٢- ومن شأن توجيه مساعدات البرنامج نحو هاتين المجموعتين تعزيز الهدف الذي نص عليه "مؤتمر القمة العالمي للأغذية" وهو "تمكين ضحايا انعدام الأمن الغذائي أسرا وأفرادا من سد احتياجاتهم الغذائية والتغذوية والسعي إلى مساعدة من يعجزون عن ذلك"^(٢).
- ٣- لم يحقق البرنامج كليا نسبي ٥٠ و ٩٠ في المائة المنشودتين وما زالت برامج عدة بلدان ذات أولوية برامج صغيرة غالبا بسبب ضعف قدرتها على تقديم الموارد والمهارات الموازية المطلوبة من أجل استيعاب المعونة الخارجية والإفادة على نحو فعال من المعونة الغذائية.
- ٤- وتتطوي زيادة المساعدات التي يقدمها البرنامج لأفقر البلدان على ثلاثة تحديات مترابطة هي:
 - (أ) زيادة المساعدات في ضوء الاحتياجات النسبية بدلا من الاضطلاع بمزيد من الأنشطة في تلك البلدان القادرة على استيعاب المعونات؛
 - (ب) المحافظة على جودة المعونة الغذائية في ضوء الحاجة إليها؛
 - (ج) تعزيز قدرة البلدان المتلقية للمعونة على حسن الاستفادة من المساعدات الغذائية.

تعزيز المعونة الغذائية في أفقر البلدان

التسليمات الفعلية

- ٥- تصل مساعدات البرنامج الغذائية حاليا إلى ٦٥ من أصل ٨٧ بلدا من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض وإلى ٣٩ من أصل ٤٨ من أقل البلدان نموا^(٣). وتؤدي عمليات الإغاثة دورا أساسيا في أقل البلدان نموا. وتتألف

(١) تشمل فئة أقل البلدان نموا المعتمدة من الأمم المتحدة "البلدان ذات الدخل المنخفض التي تعاني من معوقات نمو طويلة اجل وعلى وجه الخصوص من تدني مستوى التنمية البشرية أو من ضعف هيكلية شديد". وكانت فئة أقل البلدان نموا تضم، عام ١٩٩٧، ٤٨ بلدا مجموع عدد سكانها ٥٨٠ مليون نسمة. وتشمل بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض جميع بلدان العجز الغذائي (أي المستوردة تماما للمواد الغذائية الأساسية) التي لا يتجاوز ناتجها القومي الإجمالي للفرد الواحد المستوى الذي يستخدمه البنك الدولي لتحديد أهلية البلدان لتلقي مساعدات الاتحاد الدولي للتنمية (القروض الميسرة). ويستثني من تلك القائمة البلدان التي يعرف بأنها اعترضت رسميا على تصنيفها ضمن بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض. وكانت قائمة هذه البلدان تشمل، في عام ١٩٩٧، ٨٧ بلدا، يبلغ عدد سكانها ٣,٥٨ مليار نسمة، وتصنف جميع بلدان فئة أقل البلدان نموا، عدا بلدان اثنتان (مصدران صافيان للأغذية) ضمن فئة بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

(٢) خطة عمل مؤتمر القمة العالمي للأغذية، الالتزام الثاني، الهدف ٢-٢، الفقرة ٢٠، روما، ١٩٩٦.

(٣) ليست لبرنامج الأغذية العالمي في الوقت الحالي أنشطة في البلدان التالية التي تدخل في فئة أقل البلدان نموا: جزر القمر، كيرباتي، المالديف، ميانمار، ساموا، جزر سليمان، توغو، توفالو وفانواتو.



مساعدات البرنامج في ثلاثة أرباع هذه البلدان إما من أغذية للإغاثة فقط (ثمانين بلدا) أو من أغذية للإغاثة والتنمية (٢٩ بلدا) وتقدم المساعدات الإنمائية وحدها في معظم بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض ولكنها لا تقدم وحدها إلا في ١٠ بلدان من أقل البلدان نموا فحسب.

٦- يرد في الجدول (١) تلخيص إجمالي ما أنفقه البرنامج على المشروعات الإنمائية في السنوات الأخيرة. وقد تراوحت نسبة الإنفاق على أقل البلدان نموا بين ٣٦ و ٤٣ في المائة وعلى بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض بين ٨٠ و ٨٥ في المائة.

الجدول (١): نسبة الإنفاق الإنمائي للبرنامج حسب فئة البلد المستفيد
(بالنسبة المئوية)

فئة البلد	١٩٩٢	١٩٩٣	١٩٩٤	١٩٩٥	١٩٩٦
أقل البلدان نموا	٤٣	٣٦	٣٩	٤٣	٤٢
بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض	٨٥	٨١	٨٤	٨٠	٨٠
بلدان من غير بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض	١٦	١٩	١٦	٢٠	٢٠
المجموع (بملايين الدولارات) ^(١)	٤٧٠	٣٩٨	٣١١	٣٤١	٢٧٩

المصدر: برنامج الغذاء العالمي: نظام معلومات البرنامج (WIS) إدارة البرمجة.

٧- يتضح من هذا الجدول أنه إن أراد البرنامج أن يحقق نسبتي ٥٠ و ٩٠ المنشودتين فإن عليه أن يزيد من أنشطته في أقل البلدان نموا، بينما تكون الحصة المبرمجة للبلدان التي هي من فئة بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض دون أن تكون من أقل البلدان نموا فهي صحيحة تقريبا. ويواجه البرنامج في هذا تحديا يكمن في إعادة توجيه الموارد من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض إلى أقل البلدان نموا. وقد حقق بعض التقدم، ففي أغسطس/ آب ١٩٩٧ كان البرنامج قد خصص أو أسند ٤٨ في المائة من موارده المتاحة لأقل البلدان نموا و ٩٢ في المائة منها لبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

٨- ثمة مسألة أخرى هي مسألة توزيع المصروفات بين البلدان ضمن فئتي أقل البلدان نموا وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض وفق مؤشرات الحاجة النسبية كالنتائج القومي الإجمالي للفرد الواحد وكمعدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة من العمر والمؤشر الموحد للأمن الغذائي للأسر^(٢). ففي العام الماضي كانت المصروفات تتجم عن مجموعة معقدة من العوامل، منها ممارسات البرمجة التقليدية، وقدرة البلد على الاستفادة من المعونة التي يتلقاها. وفي ظروف وفرة الموارد كانت البرمجة تتم لصالح تلك البلدان القادرة على استيعاب كمية كبيرة وأدت هذه التجربة بدورها إلى تطوير قدرات هذه البلدان. ومقابل هذا كانت الالتزامات والمصروفات تتراجع باطراد في تلك البلدان التي لا تتمتع إلا بطاقة استيعابية أقل. لذلك لا بد من اتخاذ إجراءات إيجابية لوقف هذا التدهور وعكس اتجاهه بما يمكن البلدان الأفقر من جني منافع أكثر.

(١) جميع القيم النقدية محسوبة بدولار الولايات المتحدة الأمريكية.

(٢) وضع المجلس التنفيذي للبرنامج هذه المؤشرات عام ١٩٩٤ كأساس لتحديد أهداف افتراضية للموارد القطرية يعبر عنها كنسبة مئوية من مجموع الموارد المخصصة للتنمية (الوثيقة WFP/CFA38/P/7).



٩- والواقع أن خطوة مهمة قد اتخذت فعلا في هذا الاتجاه: فقد جرى ترجمة مؤشرات الحاجة النسبية إلى تخصيص موارد لتحقيق أهداف معينة في مختلف البلدان. واستنادا إلى هذه الجهود حرص البرنامج عام ١٩٩٦، وللمرة الأولى منذ سنوات، على أن يضمن لأقل البلدان نموا ٥٧ في المائة من الالتزامات الجديدة في مجال المساعدات الإنمائية. وترد في هذه الوثيقة اقتراحات بخطوات إضافية أخرى لتعزيز المساعدات التي يقدمها البرنامج في البلدان ذات الأولوية.

التكاليف والأداء

١٠- تؤثر قلة القدرات في أفقر البلدان على التكاليف ونتائج التنمية على حد سواء. ويبين الجدول (٢) متوسط إجمالي تكلفة الطن الواحد من معونات الأغذية الإنمائية حسب فئة البلدان. فالتكاليف أعلى بنسبة ٣٣ في المائة في أقل البلدان نموا لأسباب تتعلق بسماتها الجغرافية (عدم وجود منافذ بحرية وقلة الكثافة السكانية) وضعف بناها الأساسية وشدة حاجتها للمدخلات غير الغذائية.

الجدول (٢): متوسط تكلفة الطن الواحد من المعونة الغذائية الإنمائية حسب فئة البلد (بالدولارات)

بلدان من غير بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض	بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض من غير أقل البلدان نموا	أقل البلدان نموا	
٤٨٠	٤٧٠	٦٣٠	المتوسط
٣٧	٨١	٦٧	عدد المشروعات

المصدر: برنامج ١ غذية العالمي نظام معلومات البرنامج (WIS) إدارة البرمجة.

١١- ثمة مقياس آخر لأداء التنفيذ هو استعراض المكتب القطري للمشروعات وهو تقرير نصف سنوي عن سائر المشروعات ويجمع بين الإحصاءات والتقييم والتعليق السردية عن وضع المشروعات وهو يعطي المشروعات علامات أداء وفق سلم أعلاه واحد وأدناه أربعة. وترد النتائج المستخلصة من بيانات ديسمبر/ كانون الأول ١٩٩٦ في الجدول (٣).

الجدول ٣: علامات الأداء العام حسب فئة البلد (بالنسبة المئوية)

جميع البلدان	بلدان من غير بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض	بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض ولكنها ليست من أقل البلدان نموا	أقل البلدان نموا	العلامة
١٣	٢٦	١٥	٢	١
٥٩	٥٦	٦٦	٥٢	٢
٢٦	١٨	١٧	٤٥	٣
٢	صفر	٢	٢	٤
١٨٢	٣٤	٨٨	٦٠	مجموع عدد المشروعات

العلامات: ١= مشروع يحتمل أن يحقق أهدافه؛ ٤= مشروع لا يحتمل أن يحقق أهدافه.

المصدر: استعراض المكاتب القطرية للمشروعات.



١٢- لم تحصل إلا نسبة قليلة من المشروعات في أقل البلدان نمواً على علامتي ١ و ٢ مقارنة ببلدان الفئتين الأخرين وهناك نسبة عالية من المشروعات التي أعطيت علامة ٣ والخاصة بالمشروعات "التي تواجه مشاكل كبيرة لا تتخذ الإدارة [المحلية] إجراءات كافية بشأنها". كذلك فإن العلامات المخصصة التي تمنحها تقارير المكاتب القطرية عن المشروعات على "إدارة المشروع" و"مساهمة الحكومة" هي أدنى بكثير وباطراد في أقل البلدان نمواً منها في البلدان الأخرى. وكانت العلامات التي قدمت لمساهمة الحكومات بالموظفين وخدمات دعم المشروعات دون المقبول لنسبة ٥٦ في المائة من المشروعات في أقل البلدان نمواً مقارنة بنسبة ٢١ في المائة في بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض و ١٥ في المائة للبلدان التي لا تتمتع بالأولوية.

١٣- واعتبرت عينة من مسؤولي مكاتب البلدان في البرنامج ممن سئلوا عن المشاكل التي تؤثر على التنفيذ أن أكبر المعوقات "عدد النظراء ومهاراتهم" (٧٣ في المائة) تليها المشاكل المتعلقة بنقل الأغذية وإدارة السلع، خاصة في البلدان ذات نقاط التوزيع الأمامية النائية (٥٠ في المائة). ومع ذلك فقد جاء ترتيب "موظفو المكاتب القطرية للبرنامج ومهاراتهم" (٥٣ في المائة) و"مدى احترام المانحين لتعهداتهم (موعداً وكمية)" (٤٧ في المائة) عالياً بين المشكلات التي تواجه التشغيل.

معوقات البرمجة

١٤- لا يتأثر أداء التنفيذ بقدرة البلد المستفيد فحسب بل كذلك بمدى الدعم الذي يستطيع موظفو البرنامج تقديمه للعمليات القطرية. ويتبين من تحليل الجزء المتعلق بالموظفين أن موظفي البرنامج في البلدان الصغيرة نسبياً وفي البلدان التي لا يدعم فيها البرنامج سوى الأنشطة الإنمائية هم عموماً أدنى مرتبة وأقل خبرة من زملائهم في المكاتب القطرية الأخرى. فهناك نسبة عالية من الموظفين في أقل البلدان نمواً في الرتب الدنيا فرتبة م ٣ هي رتبة العمل السائدة أما نسبة رتبتي م ٤ وم ٥ فهي أقل مما هو سائد في البلدان الأخرى^(١). ونظراً لحجم وطبيعة المشاكل القائمة في هذه البلدان والضعف النسبي للإدارات الحكومية فإن هناك حجة قوية لتعزيز الموظفين في مكاتب البرنامج في أقل البلدان نمواً. ومن شأن الهيكل التنظيمي الجديد لمكاتب البرنامج القطرية أن يساهم في هذا المجال بتوفير الإدارة العليا والدعم المتخصص على المستوى دون الإقليمي.

١٥- ثمة حالات أيضاً تنشأ فيها المعوقات من التطبيق المفرط في الصرامة للنهج البرامجي للبرنامج ذاته. فمثلاً تنص معايير البرنامج لتصميم المشروعات على ما يلي:

- يتولى الآباء توفير الطباخ لإعداد الوجبات المدرسية ودفع أجوره. ولكن ما الذي ينبغي عمله إذا تعذر ذلك في أفقر البلدان: هل يحصل الطباخ على أجره من مخصصات المدرسة أم يلغى مشروع التغذية في المدرسية؟
- ينبغي لجميع الأصول المادية التي تنشأ أن تعود بالمنفعة على الأسر المقصودة. وتهدف البنيات الأساسية المجتمعية من طرق وبرك ماء إلى منفعة الأسر التي تتوجه إليها ولكنها لا بد أن تعود بالنفع أيضاً على غيرها. وقد تقود التدخلات التي تقصر المنافع حصراً على أشد الناس فقراً أن لا تصبح ملكاً للمجتمع المحلي وأن لا تكون قابلة للاستمرارية.

(١) يأتي هذا إلى حد كبير نتيجة للقلة النسبية لعدد سكان العديد من أقل البلدان نمواً، فكل موظف البرنامج يعينون عادة لرئاسة برامج البلدان ا أكبر.



• يتعين على الأفراد والمجتمعات والحكومات أن تكون قادرة على مواصلة أنشطة المشروعات بعد وقف المعونات الغذائية. إلا أن استدامة الخدمات العامة في أفقر البلدان هو أمل بعيد. وإذا ما طبق هذا المعيار بصرامة فلن يستمر إلا عدد قليل من المشروعات.

١٦- من المستحسن في أقل البلدان نمواً على وجه الخصوص تطبيق معايير التصميم وفق الظروف القطرية وبمزيد من المرونة والحكمة الإدارية. ومن شأن عملية التحول إلى اللامركزية بموجب مبادرة التغيير الهيكلي في البرنامج أن تساهم في ضمان ترافق المرونة مع قدر مناسب من المساءلة مع تعيين مزيد من كبار الإداريين إضافة إلى موظفي الدعم المتخصصين للعمل في الميدان. وستؤدي عملية التغيير هذه إلى تيسير تعميق المعارف محلياً وإلى دعم المشروعات على أساس مستمر.

ظروف الطوارئ

١٧- يعود انخفاض معدل إنجاز الأهداف في أقل البلدان نمواً أيضاً إلى ظروف الطوارئ السائدة في أجزاء من أراضي العديد من هذه البلدان أو كاملها. ولا يمكن القيام ببرامج إنمائية طبيعية في ظروف الطوارئ المتواصلة.

١٨- وبالضرورة لا تترك المتطلبات الملحة لعمليات الإغاثة للموظفين أي وقت من أجل المشروعات الإنمائية "التقليدية". ومع ذلك كثيراً ما تخصص نسبة كبيرة من مساعدات الإغاثة لأغراض إعادة التأهيل أو التنمية. وقد قدر تحليل أجري مؤخراً أن أنشطة التنمية تمثل ٢٢ في المائة من مصروفات الإغاثة. وهذا يعني أن الإنفاق على التنمية في إطار الإغاثة في أقل البلدان نمواً يعادل تقريباً مساعدات البرنامج الإنمائية العادية.

استراتيجية من أجل تعزيز مساعدات البرنامج

١٩- إن المدخل لزيادة تركيز البرنامج على أفقر البلدان هو تطوير قدرتها على استخدام المعونات الغذائية الموجهة. وتشمل التدابير الآيلة إلى ذلك تحليل القدرات والتخطيط والتدريب وغيرها من التدابير التي من شأنها تعزيز قدرة البلدان المستفيدة على اتباع المرونة في تطبيق معايير التصميم وشروط التمويل، ووضع استراتيجيات جديدة لتطوير البرامج ووسائل التنفيذ، وتحقيق أقصى حد ممكن من الفوائد الإنمائية من عمليات الإغاثة وتحليل تكاليف العمل في أقل البلدان نمواً.

تحليل القدرات القطرية

٢٠- تدل التحليلات التي تجرى عند إعداد مخططات الاستراتيجية القطرية على وجود شواغل مشتركة حول قدرة البلدان على الاستفادة استفادة فعالة كاملة في ظروف محددة. فقلة قليلة من أفقر البلدان تملك الموارد والخبرة اللازمة لتصميم مشروعات المساعدة الغذائية وتنفيذها ورصدها أو لتوفير الدعم التقني أثناء التنفيذ. فثمة حالات لا تسيطر فيها الحكومة على كامل أراضي البلاد بسبب الحرب الأهلية بينما قد يسود السلام والاستقرار بلدانا أخرى لا تتوافر لحكوماتها الموارد الكافية الضرورية لتعيين الاحتياجات من التدخلات الغذائية الموجهة إلى الفقراء وتحديد نطاقها خاصة حين يعيش هؤلاء في المناطق النائية من البلاد.



- ٢١- للبرنامج دور يؤديه من خلال الدعوة والحوار هو مساعدة الحكومات على زيادة تفهمها للمزايا النسبية للمساعدات الغذائية في الوصول إلى الفقراء وإلى المحرومين من الأمن الغذائي وتشجيع دعم هذه البرامج. وتدل البحوث التي أجراها البنك الدولي في مجال إدارة الإنفاق العام أن الحوار المفتوح والعام هو خطوة ضرورية من أجل كسب الدعم الصادق.
- ٢٢- ومن الواضح أن إمكانية عقد حوار مفتوح وعلني يختلف باختلاف البلدان. والأطراف المعنية بالمساعدة الغذائية تضم أكثر من مجرد الموظفين الحكوميين بل تشمل المنظمات غير الحكومية ووكالات المعونة الأخرى وأساتذة الجامعات ووسائل الإعلام، والفقراء أنفسهم بالطبع. ومن وسائل تنشيط الحوار عقد مناقشات عامة واسعة عن برامج المعونة الغذائية وعقد حلقات عملية للتشاور بشأن الخطط وعمليات التقييم. وعندما تجري مثل هذه الأنشطة بالتعاون مع الملحنين الآخرين فإنها تكون على الأرجح أكثر فعالية منها حين تعقد بمعزل عن الآخرين.
- ٢٣- ستكون نقاط الاتصال الرئيسية لعملية التحليل والمناقشة هذه التقييم القطري المشترك الذي تقوم به مشاركةً صناديق وبرنامج المجموعة الاستشارية المشتركة بشأن السياسات (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة اليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي) وإطار المساعدات الإنمائية التابع للأمم المتحدة ومخططات الاستراتيجية القطرية. أما العمل في مجال تبني قضايا الفقراء الجوعى فمستمر. فالبرامج القطرية تستطيع، استناداً إلى تحليل القدرات والدعم والحوار، أن تضع الترتيبات الواضحة للمساعدة الخاصة ولتدريب النظراء في مجالات منها تحليل الضعف ورسم خرائطه وتصميم استراتيجيات المعونة الغذائية بما في ذلك الجاهزية للكوارث وخطط التخفيف من أثارها. ومن شأن الترتيبات العلنية لرصد التبرعات لصالح برامج المساعدة الغذائية أن تسلط الضوء على ترتيبات الحكومات والتزامات الشركاء (الأمم المتحدة والأطراف الثنائية والمنظمات غير الحكومية).

تعزيز القدرات الإدارية للبلدان المستفيدة

- ٢٤- ينبغي أن ترافق عمليتي تحليل القدرات والتخطيط تدابير لا تتطلب مشاركة السلطات الوطنية فحسب بل تسهم مباشرة في تعزيز القدرة على تصميم برامج المعونة الغذائية وتنفيذها. ومن أهم وسائل تعزيز القدرات الوطنية (للحكومات والمنظمات غير الحكومية والمنظمات المحلية) رفع مستوى معارف ومهارات العاملين النظراء في مجالات التخصص المختلفة. وللتدريب وغيره من الحوافز دور كبير في تمكين النظراء الوطنيين من توفير الدعم للبرامج المعانة من المانحين.
- ٢٥- وقد شدد البرنامج في السنوات الأخيرة على أهمية التدريب. ففي عام ١٩٩٦، تم تنظيم ما يزيد عن ٤٠٠ نشاط تدريبي شمل ٣٣٠٠ من العاملين النظراء ونحو ٥٠٠ من العاملين الوطنيين. وكان نحو سدس هذه الأنشطة مكرساً لمواضيع تتعلق بتصميم المشروعات وإدارتها.
- ٢٦- وفي الوقت الذي يقر فيه بالحاجة إلى التدريب على المهارات فإن الاحتياجات من التدريب لا تقيم صراحة عند وضع خطط الاستراتيجيات القطرية. أي أن الإعداد المسبق معدوم وأن بعض المكاتب القطرية تجد صعوبة في تنفيذ التدريب. وإذا أدرج في مخططات الاستراتيجية القطرية تحليل مفصل للقدرات المطلوبة فإن هذا سيشجع تركيز التدريب على متطلبات التصميم والتنفيذ والرصد ذات الصلة. وسيتوافر للمكاتب القطرية العاملون المختصون من أجل تيسير تحديد وتقييم الاحتياجات التدريبية للبرامج القطرية وللمساعدة في تنفيذ الأنشطة التدريبية.
- ٢٧- ولا يكفي التدريب وحده للتغلب على المشاكل المتعلقة بالقدرات في بعض أفقر البلدان. إذ لا يمكن افتراض توافر الخدمات والمساهمات الأساسية حيث لا تكفي المخصصات الحكومية المحدودة جداً لعيش العاملين من النظراء أو نقلهم.



ويعتبر دفع المكافآت النقدية والحوافز المالية للنظرء الحكوميين أمراً ذا آثار سلبية على جهود التنمية على المدى الطويل. لهذا فقد اتفق البرنامج مع شركائه في الفريق الاستشاري المشترك بشأن السياسات على منهج وسياسة موحدتين من أجل وقف أي دفعات من هذا القبيل. ومع ذلك فإن، سياسة الفريق الاستشاري تقر باحتمال وجود "عدد محدود من البلدان حيث لا تستطيع الحكومات توفير الدعم المطلوب من الموظفين ومن التكاليف المحلية وحيث لا يمكن واقعيًا افتراض أن بإمكانها الاضطلاع بهذه المسؤوليات في المستقبل المنظور." (البيان المشترك للفريق الاستشاري المشترك بشأن السياسات أبريل/ نيسان ١٩٩٦).

٢٨- وينبغي لبرامج المساعدة التي يضطلع بها البرنامج في أفقر البلدان وفي البلدان المعرضة للكوارث أن تستقطب الدعم والخدمات الأساسية. وقد لا يتحقق ذلك إلا إذا تحمل البرنامج على الأقل بعض مصروفات النظرء (الحكومات والسلطات المحلية والمنظمات غير الحكومية). ولا تشمل هذه المصروفات عموماً زيادات الرواتب بل تقتصر على التكاليف المرتبطة بالإدارة الفعالة للبرنامج كدفع بدلات المعيشة اليومية والنقل للنظرء الذين يرافقون موظفي البرنامج في الزيارات التي يقومون بها إلى المناطق النائية.

٢٩- وإن الفوائد التي تجنى من تعزيز قدرات البلدان المستفيدة لا تقتصر على المعونة الغذائية التي يقدمها البرنامج لأن من شأن المهارات المحسنة في مجالات التصميم والتنفيذ والرصد أن تسهم أيضاً في تعزيز القدرة الاستيعابية للمعونات الغذائية التي يقدمها مانحون آخرون وكذلك، في التحليل الأخير، للبرامج التي تمول من مصادر وطنية.

الواقعية في وضع الأهداف والمعايير

٣٠- كلما ازدادت صعوبة شروط تنفيذ المشروع قلت فرص نجاحه خاصة في البلدان ذات القدرات المحدودة. وينبغي لأهداف المعونة الغذائية أن تكون أهدافاً واقعية تتناسب مع الظروف؛ وغالباً ما لا تثمر الحلول الجاهزة. فالمشاريع في البلدان الغنية، على سبيل المثال، تفترض عادة مساهمات نظيرة كبيرة، ومن غير الواقعي افتراض ذلك بالنسبة إلى البلدان الفقيرة والمعرضة للكوارث من فئة أقل البلدان نمواً.

٣١- ولا ينبغي الحكم على ملاءمة مشروع ما أو نجاحه إلا في ضوء هذا. خذ مثلاً دعم البرنامج للأشغال العامة كثيفة العمالة. فالمفروض أن تكاليف صيانة هذه البنى الأساسية هي مسؤولية حكومية. وهذا افتراض صحيح بالنسبة لاقتصاد قادر على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومطرده. إلا أن التقدم الاقتصادي لعدد كبير من بلدان البرنامج ذات الأولوية قد تعرض لصددمات جعلت من المستحيل على الحكومات أن تغطي التكاليف المتكررة لصيانة الخدمات العامة والبنى الأساسية. ونتيجة ذلك هي أن الطرق التي جرى تحسينها عن طريق مشروعات الغذاء مقابل العمل قد أصبحت مهترئة. وعادة لا تتاح المساعدات الخارجية إلا عندما يصبح الطريق معطوباً كلياً. ومعنى ذلك خسارة فرصة لصيانة الطريق من خلال مساعدات أكثر فعالية من الناحية الاقتصادية. فهناك حالات تبرر استخدام المعونة الغذائية لدعم صيانة هذه الهياكل.

٣٢- ومبررات استخدام التدخلات لمعالجة مسألة التكاليف المتكررة هي أبرز في حالة برامج التغذية التكميلية. فهذه التدخلات تنطوي عموماً على تكاليف متكررة كبيرة محددة وفق أعراف معينة. إلا أنه يمكن النظر إلى تكاليف التغذية التكميلية الهادفة إلى معالجة سوء التغذية المبكر على أنها في نفس الوقت استثمارات تجلب منافع كبيرة ودائمة للأفراد وللمجتمع جميعه. والتغذية التكميلية، شأنها شأن الاستثمارات الاجتماعية الأخرى، بما فيها التغذية المدرسية، غالباً ما تستمر الحاجة إليها بعد الدورة التقليدية للمشروع التي تتراوح بين ثلاث وخمس سنوات. ومن الأفضل بناء القرارات



المتعلقة بمدد دعم البرنامج لهذه الأنشطة على تحليل دقيق لتكاليفها والمنافع المتوقعة منها بدلا من الاستناد إلى موقف جامد يفترض اضطلاع الحكومة بهذه "التكاليف المتكررة".

التطوير المرن للبرامج

٣٣- ينبغي أن تطبق المرونة في استغلال إمكانيات المساعدات الغذائية الموجهة ليس على الأهداف والمعايير فحسب بل كذلك على تخطيط المشروعات واختيار أدوات التنفيذ.

٣٤- وتشكل الدورة التقليدية لتخطيط المشروعات، بأصولها التي تعود إلى الهندسة والأشغال المدنية، عملية قيمة يتم بواسطتها اقتراح المشروعات الجديدة وفحصها وتنفيذها وتقييمها. وتكمن قوتها في الدقة التي يتوجب على المشاريع أن تتحلّى بها لتفي بمعايير الإعداد والتقييم والرصد. أما ضعفها فيكمن في أن عملية اتخاذ القرار تخصص الموارد للأعمال كاملة في مرحلة مبكرة. فلا تتيح مجالا لأي نشاط يتطلب تنفيذه إجراء اختبارات أو إدخال تعديلات أثناء التجربة ولا لمشروعات غير مضمونة النتائج. وتحد هذه الصرامة من التجريب ومن تطوير الأفكار الجديدة، لا سيما أن نهج "التعلم" في تطوير البرامج مفضل، في ظروف كثيرة، على "مسودة" المشروعات التقليدية^(١).

٣٥- ولمنهج "التعلم" في تطوير البرامج صفات أساسية عديدة هي:

• أنه يمثل دورة مشاركة مع تفاعل وثيق بين سلطة المشروع والمنفعين المقصودين.

• أنه يمثل دورة تقييمية، مع تعلم وتغذية إرجاعية مستمرين

• لا تخصص الموارد كاملة إلا بعد اكتساب الخبرة على نطاق ضيق

• من الضروري التنبؤ بالنتائج النهائية في مرحلة مبكرة من التخطيط.

٣٦- ومفهوم تجريب التدخلات الغذائية قبل اقتراح مشروع واسع النطاق ليس مفهوما جديدا على البرنامج. ومع ذلك فإن أدوات من قبيل منهج المشروعات النموذجية أو صلاحيات المدير القطري المفوضة بتخصيص ٢٠٠ ٠٠٠ دولار لعقد مع منظمة غير حكومية هي أدوات لم تستخدم إلا نادرا. ومن المتوقع أن تؤدي المرونة المتزايدة المتحققة من خلال اعتماد منهج البرامج القطرية إلى تجريب أكثر في مجال تدخلات المعونة الغذائية.

٣٧- وينبغي أن تتواءم المرونة في تطوير المشروعات مع ترتيبات مناسبة للدعم الإداري. فحتى عهد قريب، كان الدعم الذي يرد من المقر الرئيسي للبرنامج يركز على مراحل معينة في الدورة ويرتبط ببعثات للتقدير، ولاستعراض الإدارة والتقدير، وللتقييم والتقدير والتقييم. وكانت هيكلية البعثات توفر دعما مركزا وإن يك متقطعا.

٣٨- ويعني تعزيز الحضور الميداني من خلال المكاتب الإقليمية انتقال الموارد من البعثات التقليدية إلى دعم برامجي أكثر استمرارا على الصعيدين الإقليمي والقطري. وستستطيع المكاتب القطرية أن تقدم المساعدة والمشورة في مجالات مختلفة منها وضع الاستراتيجيات القطرية والمسائل البرمجية (تقدير الاحتياجات والمساواة بين الجنسين والتغذية والرصد) والمسائل التقنية (الإدارة المالية والشراء والإمداد وإدارة الموارد البشرية)، والدعوة وتعبئة الموارد.

(١) يصف روبرت بيتشوتو وراشيل ويفينغ (١٩٩٤، *Finance and Development* December) الفرق بين مراحل دورات المشروعات التقليدية ومشروعات "التعلم" كما يلي:
الدورة التقليدية = تحديد < إعداد < تقدير < تنفيذ < تقييم < تحديد
دورة التعلم = إصغاء < زيادة < تعلم < توضيح < توحيد < إصغاء.



أدوات التنفيذ المرنة

- ٣٩- لا بد في كثير من أقل البلدان نموا من أدوات مرنة لتنفيذ البرامج إذا أريد للبرنامج أن يوسع مساعده لتواكب الاحتياجات. وقد يتطلب هذا العمل مع مختلف شركاء التنفيذ (حكومات ومانحون آخرون ومنظمات غير حكومية ومنظمات مجتمعية) وقدرة على الاستجابة إلى متطلبات المساعدة المحلية والصغيرة. ويعتبر تعزيز الشراكات التنفيذية مع المنظمات المحلية والرابطات المجتمعية وإنشاء مرافق غذائية/مالية لاستخدام المكاتب القطرية خيارات أساسية في مجال السياسات لتوسيع نطاق المساعدة الغذائية الموجهة في أفقر البلدان.
- ٤٠- لدى البرنامج خبرة طويلة في العمل مع المنظمات غير الحكومية كشركاء تنفيذ خلال عمليات الإغاثة، إلا أن البرنامج كان بطيئاً في إقامة علاقات مشابهة من أجل التنمية. فالتعاون مع المنظمات غير الحكومية ييسر نهج المشاركة وتقدير الاحتياجات على الصعيد المحلي وتوجيهها. إلا أن الأمر لا يخلو من صعوبات كامنة منها إجماع بعض الحكومات المستفيدة عن العمل مع المنظمات غير الحكومية ومنها قلة وضيق مجال خبرة المنظمات غير الحكومية في بعض البلدان. ويقصد بضيق المجال ما يستدعي إنشاء إجراءات من أجل إتاحة اتخاذ القرارات محلياً وهو ما ينطوي على احتمال أن لا تكون جميع الشراكات ناجحة: ومن النهج الأخرى التي استخدمها البرنامج بنجاح العمل المباشر مع الحكومات المحلية والتعاقد مع مجموعات الإدارة.
- ٤١- وينوي البرنامج تقديم وثيقة إطار عام عن إطار العمل مع المنظمات المحلية والمنظمات غير الحكومية ليناقشها المجلس التنفيذي عام ١٩٩٨. وستدرس الوثيقة عدة مسائل منها المساعدة التي يقدمها البرنامج لتعزيز قدرة هذه المنظمات الشريكة.
- ٤٢- تتطلب المشروعات المصممة للمجتمعات المحلية عادة ترتيبات تمويلية مختلفة عن تلك التي تتطلبها مشروعات التنمية الأخرى. وقد يشكل "صندوق الأغذية" إطاراً لهذه الترتيبات المرنة. ويمكن أن يتألف الصندوق من موارد تخصص للمنظمات المحلية الراغبة في تطوير بنى أساسية اجتماعية أو اقتصادية أو دعم برنامج اجتماعي، حيث تشكل المعونة الغذائية حافزاً أو تعالج نقصاً تغذوياً. وللمدير القطري أن يقوم بتخصيص الاعتمادات لصندوق الأغذية وفق ما يراه مناسباً ويساعده في ذلك لجنة تنظيمية وطنية وهيكلية أخرى مناسبة وذلك لإتاحة فرص وصول مرنة ضمن إطار تشغيلي واضح. وعلى هذا الإطار (الذي ينص عليه في وثائق إجازة المشروع) أن يعين مواقع أو مناطق أو أنواع التدخلات التي يسمح بها. أما التخطيط والتنفيذ فيقعان على عاتق المنظمة الطالبة. ويمكن أن تشمل الأنشطة الأعمال الإنشائية كثيفة العمالة وأعمال الإعمار والصيانة وتعلم المهارات الجديدة وأنشطة التغذية التكميلية.
- ٤٣- ويعتمد نجاح إدارة أي مرافق لصندوق الأغذية على تطوير إجراءات مبسطة لتقديم الطلبات والتقييم والرصد. وسيضمن دليل تصميم البرامج الذي يعده البرنامج حالياً إرشادات أساسية في هذا الصدد تفيد من تجربة البرنامج مع آليات مشابهة، خاصة في عمله في أعمال الإغاثة والتعمير.
- ٤٤- ثمة فرص لتقديم المساعدة الغذائية على نحو فعال من خلال برامج على صعيد المجتمعات المحلية يمكن إنشاؤها بالاتفاق مع المانحين الآخرين. فبرامج من قبيل "المشروع القروي الصغير" و"الصندوق الاجتماعي" توفر للمنظمات المحلية آلية تستطيع هذه المنظمات من خلالها تقديم طلبات من أجل الحصول على مساعدات مالية أو تقنية لإنشاء بنيتها الأساسية الاجتماعية والاقتصادية. ولما كانت مشروعات كثيرة كثيفة العمالة فإنها تتطلب أن تكون العمالة جزءاً من المساهمة العينية. وحين تحد الضغوط الاقتصادية الناتجة عن انعدام الأمن الغذائي المزمّن من إمكانية تقديم العمالة، فإن من شأن المعونة الغذائية أن تولد مساهمة أوسع وأكثر فعالية. وقد ذكر البنك الدولي، على سبيل المثال، أن المعونة



الغذائية قد تكون ضرورية وجزءا أساسيا من مشروعات يمولها البنك وهو يشجع التعاون مع البرنامج، أو مع مانحي المعونة الغذائية الثنائيين في الحالات التي يكون فيها تجنب ضعف التغذية أو سوء التغذية أمرا أساسيا لتحقيق أهداف المشروع.

المنافع الإنمائية الناجمة عن عمليات الإغاثة

٤٥- تشكل الحاجة إلى عمليات إغاثة في العديد من أقل البلدان نموا عائقا يحول دون تعزيز المعونات الغذائية الإنمائية للبرنامج ولكنه يمثل في نفس الوقت فرصة لتطوير القدرات على نقل الأغذية التي كثيرا ما تصل إلى أبعد المناطق ولتشكيل شراكات فعالة بين الوكالات المعنية بالمعونة ولتطوير علاقات عمل وثقة مع السلطات والمجتمعات المحلية. وهذه إنجازات قد لا تتحقق إذا استند في تخطيط المشروعات وتصنيفها إلى تعزيز التناقض بين الإغاثة والتنمية بدلا من تقوية الروابط بينهما.

٤٦- ودورة المشروعات لعمليات الإغاثة هي أقصر كثيرا من دورة مشروعات عمليات التنمية. فمشروعات التنمية تتطلب مرحلة أطول للتخطيط بما يتيح تقدير الجدوى التقنية للتدخلات تقديرا كاملا. ويستدعي إدراج الأنشطة الإنمائية ضمن بعض عمليات الإغاثة تطبيق معايير مختلفة عن تلك التي تكون مجدية ومناسبة في حالات التنمية العادية كما يستدعي اعتماد ترتيبات تمويلية مناسبة. وهذه قضايا ينبغي أن تدرس في المناقشات القادمة التي سيعقدها المجلس بشأن سياسات موارد البرنامج والتمويل طويل الأجل.

تكاليف العمل في أقل البلدان نموا

٤٧- تكاليف العمليات في أقل البلدان نموا هي أعلى منها في غيرها للإغاثة والتنمية على حد سواء. ولما كان من غير المرجح أن يتغير هذا الواقع في المستقبل القريب فإن تحقيق نسبي ٥٠ و ٩٠ المنشودتين يحمل في طياته آثارا هامة من حيث التكاليف بالنسبة للبرنامج. ومن شأن اتباع منهج جديد في ميزنة المشروعات أن يوضح التكاليف الفعلية لتحويل الموارد البرامجية إلى أقل البلدان نموا وأن يجلب منافع أخرى للبرامج القطرية. فعلى سبيل المثال يمكن أن تؤدي التحسينات التي تدخل على عملية ميزنة المشروعات إلى تعزيز قدرة المانحين على تحديد الاحتياجات من المساعدات غير الغذائية التي يمكن دعمها بأنشطة معونات تكميلية.

٤٨- وغالبا ما يركز منهج البرنامج في ميزنة المشروعات الإنمائية على تكاليف السلع وإمدادات التوزيع. وغالبا ما لا يجري تحليل المساهمات النظرية المتوقعة تحليلا تفصيليا. ونقص التفاصيل يعني أن ثمة احتمالا كبيرا في أن لا تكون تكاليف دعم البرنامج قد حددت بكاملها، الأمر الذي يخلق صعوبات للحكومات وللشركاء الآخرين في الوفاء بما التزمت به من مساهمات وفي مواصلة الأنشطة بعد استكمال المشروع.

٤٩- ويمكن معالجة هذه المشكلة عن طريق اعتماد تحليل لميزانيات المشروعات يقوم بما يلي:

- يحدد بالتفصيل المساهمات النظرية الضرورية من الموظفين والعمليات والمعدات إضافة إلى تكاليف البرنامج؛
- يساهم في تحديد آثار التكاليف المتكررة على التنمية المستمرة؛
- يحدد تكاليف أنشطة الدعم كالترتيب وتطوير العاملين وشراء سلع غير غذائية وتقدير الأداء.



٥٠- ومن شأن التحليل الكامل للتكاليف بالاقتران مع تقدير كامل للمنافع أن يساهم في اتخاذ قرار يستند إلى الوقائع فيما إذا كان ثمة فائدة من التدخل. ومن شأن تحليل التكاليف أيضا أن يساهم في تحقيق تغييرين كفيين بتحسين قدرة بلد ما على تنفيذ المشروعات. أولهما أن البرنامج، بتحديد تكاليف الدعم على نحو دقيق، يصبح قادرا على تحديد تلك الوظائف التي يمكن دعمها عن طريق التكاليف المباشرة وتلك التي لا يمكن تحقيقها إلا إذا توفر التمويل الموازي. وثانيهما، أنه يمكن تحديد بعض الأنشطة ومنها صيانة البنيات الأساسية الرئيسية (التي لم تكن حتى الآن تدرج إلا نادرا ضمن محفظة البرنامج) كأنشطة مناسبة للتمويل في الحالات التي لا تتوفر فيها لدى البلدان القدرة على الاستثمار مما يوفر فرصة لتوسيع نطاق المشروعات المتاحة لأشد البلدان فقرا.

استنتاجات وتوصيات

٥١- يتعين على البرنامج، كما يحقق نسبة ٩٠/٥٠ المنشودة، أن يزيد من أنشطته الإنمائية في أقل البلدان نموا. وقد أثبتت الاستراتيجيات الحالية أنها عموما مناسبة لعمل البرنامج في بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض. أما في أقل البلدان نموا فهناك حاجة لمناهج جديدة وأكثر مرونة للتغلب على المشاكل التي تحد من الاستفادة من المساعدات الغذائية الموجهة ومن فعاليتها. وبعض هذه المشاكل ذو طابع تنفيذي ويمكن معالجتها إداريا على صعيد البرنامج. وبعضها الآخر ذو طابع استراتيجي، وهي مدرجة فيما يلي ليقراها المجلس التنفيذي.

٥٢- شرع البرنامج فعلا باتخاذ تدابير منها:

• **دعم العمليات الميدانية.** وقد تم إنشاء تسعة مكاتب إقليمية زودت بكبار الإداريين والخبراء المتخصصين لتعزيز دعم العمليات القطرية للبرنامج. وستؤدي عملية التحويل إلى اللامركزية هذه إلى زيادة مرونة البرنامج في استجابته للفرص المتاحة محليا لإقامة أنشطة مشتركة مع الحكومات والجهات المانحة الأخرى والمنظمات غير الحكومية ومجموعات المجتمعات المحلية. وسيساهم نقل القدرات إلى مناطق العمليات في ضمان استرشاد النهج المرنة في التعامل مع المعايير وتصميم المشروعات وتنفيذها بالحكمة المجرية والمساءلة المناسبة.

• **استقطاب الاهتمام.** يجري إيلاء مزيد من الأهمية للدعوة حول فائدة المعونة الغذائية الموجهة. ويتم ذلك من خلال أنشطة الإعلام الجماهيري وحلقات عمل تعقد بمشاركة الحكومات والمانحين والمنظمات غير الحكومية وغيرها.

• **دليل تصميم المشروعات.** شرع البرنامج في عملية مراجعة وتحديث شاملة لأدلته التشغيلية. ومن المهام الأساسية التي تشغله إعادة توجيه الإرشادات المتعلقة بعملية صياغة مخططات الاستراتيجية القطرية/البرامج القطرية بما يكفل تغطيتها لما يلي: تحليل وتخطيط القدرات القطرية المتصلة بالمعونة الغذائية، وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين النظراء والوطنيين، وتحليل التكاليف الكامل للتدخلات المقترحة.

• **وثائق السياسات العامة.** يعكف البرنامج على إعداد ثلاث وثائق عن السياسات العامة لينظر فيها المجلس التنفيذي لها آثار هامة على أنشطة البرنامج في أفقر البلدان. وهذه الوثائق هي: إطار سياسات من أجل تعزيز عمل البرنامج مع المنظمات المحلية والمنظمات غير الحكومية؛ واستراتيجيات للانتقال من الإغاثة إلى التنمية تعالج مسألة التنمية في عمليات الإغاثة؛ واستعراض لتجربة البرنامج مع سياسات الموارد والتمويل طويل الأجل تعالج مسألة التكاليف المباشرة.



• **تحليل التكاليف الكاملة للمشروعات.** وسيشكل هذا التحليل الأساس للبت فيما إذا كانت المعونة الغذائية مناسبة للتدخل المحدد وإذا كان كذلك فإلى أي حد ينبغي للبرنامج أن يساهم في تغطية التكاليف الأساسية من غير الأغذية.

والمطلوب من المجلس هو إقرار التطبيق الانتقائي للاستراتيجيات التالية في أقل البلدان نمواً مع تحليل الدعم المناسب الذي سيدرج في البرامج القطرية في المستقبل ورهنا بموافقة المجلس المسبقة:

• **الاستثمار في تعزيز قدرات أقل البلدان نمواً (حكومات ومنظمات غير حكومية ومجموعات مجتمع محلي) على الاستفادة من برامج المعونة الغذائية.** ويأتي هذا الإنفاق إما من ميزانية البرنامج لدعم البرنامج والإدارة (في حالة تدريب النظراء) أو من تكاليف دعم المشروعات المباشرة لتوفير مدخلات وخدمات غير غذائية ضرورية لنجاح أنشطة المشروعات.

• **زيادة الاستفادة من تسهيلات صندوق الأغذية والمشروعات التجريبية.** وسيكون بوسع المديرين القطريين للبرنامج أن يقترحوا تخصيص ما يصل إلى ٢٠ في المائة من البرنامج القطري في أقل البلدان نمواً لغرض الاستفادة الكاملة من إمكانيات المعونة الغذائية الموجهة.

• **معونات البرنامج الغذائية لصون وتحسين الخدمات والبنى الأساسية العامة الرئيسية.** فالمعونة الغذائية تبلغ أقصى فعاليتها عندما تركز على التدخلات وتحدد أهدافاً واقعية في ضوء أوضاع البلدان الفقيرة.

