برنامج الأغذية العالمي
wfp.org/ar

المجلس التنفيذي
الدورة السنوية
روما، 13-17 يونيو/حزيران 2016

التوزيع: عام
التاريخ: 12 مايو/أيار 2016
اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال
WFP/EB.A/2016/6-F/1
مسائل الموارد والمالية والميزانية
للنظر

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع **البرنامج** على الإنترنت (http://executiveboard.wfp.org).

تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن أداء برنامج التغذية المدرسية

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالوثيقة "تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن أداء برنامج التغذية المدرسية (WFP/EB.A/2016/6-F/1)" ورد الإدارة عليه الوارد في الوثيقة WFP/EB.A/2016/6-F/1/Add.1، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته .

* هذا مشروع قرار، وللاطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:
السيد S. Hongray
مدير المراجعة الخارجية
رقم الهاتف: 066513-2392

تقرير مراجع الحسابات الخارجي

تقرير مراجع الحسابات الخارجي عن أداء برنامج التغذية المدرسية

सत्यमेव जयते

المراقب المالي والمراجع العام للهند

المراقب المالي والمراجع العام للهند يزود برنامج الأغذية العالمي بخدمات مراجعة خارجية.

وتهدف المراجعة التي يجريها المراقب المالي والمراجع العام للهند إلى تزويد البرنامج بضمان مستقل وإضافة قيمة إلى إدارة البرنامج عن طريق تقديم توصيات بناءة.

للمزيد من المعلومات يرجى الاتصال بالسيد:

Stephen Hongray

مدير المراجعة الخارجية للحسابات
برنامج الأغذية العالمي
Via Cesare Giulio Viola, 68/70
00148 Rome,
Italy
هاتف: 0039-06-65132392
بريد إلكتروني:
stephen.hongray@wfp.org

موجز تنفيذي

يعرض هذا التقرير ما توصـــل إليه المراقب المالي والمراجع العام للهند من نتائج خلال مراجعته لأداء برنامج الأغذية العالمي (**البرنامج**) في برنامجه الخاص بالتغذية المدرسية، وأُجريت المراجعة في مقر **البرنامج** في روما، ومركز الامتياز في برازيليا، وثلاثة مكاتب إقليمية، وتســـعة مكاتب قطرية في الفترة من يناير/كانون الثاني 2013 حتى يونيو/حزيران 2015.

ونُقر بأن برنامج التغذية المدرسية الذي وصل إلى 18.2 مليون طفل في 65 بلداً وقدَّم مساعدة تقنية إلى تسعة بلدان في عام 2014، جدير بالتقدير لحجمه الكبير من حيث عملياته ســـواءً بالقيمة المادية أوالمالية، ولطبيعته المتعددة الأبعاد. وســـعت عملية مراجعة الأداء إلى تناول مختلف جوانب البرنامج واقترحت طرقاً لتحســـينه بطريقة منهجية. وطرحنا 15 توصـــية وافقت الإدارة عليها جميعاً.

ولاحظنا أن **البرنامج** لا يحتفظ على حدة بتفاصـــيل عن قيمة المشـــروعات المقررة والممولة من المســـاهمات الطوعية الموجَّهة إلى مختلف أنشطته، مثل التغذية المدرسية. ولم يتمكَّن **البرنامج** أيضاً من إعداد تقارير مالية تبين ميزانية الأنشطة والأرقام الفعلية للتغذية المدرســية. ولذلك يتعيَّن على **البرنامج** أن يضــع آلية لتيســير الإبلاغ المالي عن التغذية المدرســية ضماناً لتحسين تخطيط ورصد الاحتياجات واستخدام الأموال المخصصة لها.

ويقوم **البرنامج** بدور رئيســـي في دعم شـــبكات الأمان الوطنية للأســـر التي تعاني انعدام الأمن الغذائي، وذلك من خلال تحويلات الدخل. ولاحظنا أن **البرنامج** لم يحدِّد مؤشـرات لقياس الحصـائل في هذا الصـدد، ولذلك لم يكن بوسـعه مواءمة الحصـائل والنواتج مع أهدافه الخمسـة الخاصـة بالتغذية المدرسـية على النحوالمتوخى في سـياسـته المنقحة بشـأن التغذية المدرسية لعام 2013. ولم تقدِّم المكاتب القطرية تقارير منتظمة عن مؤشرات الالتحاق والاستبقاء والمساواة بين الجنسين ولم تقيَّم تلك المعايير على المستوى المؤسسي. وسلط التقرير الموجز عن التقييم المواضيعي للتغذية المدرسية في حالات الطوارئ (2007) الضـــوء على الحاجة إلى أن يضـــع **البرنامج** توجيهات شـــاملة وأن يقدم الدعم للبرامج المنفذة في إطار التغذية المدرســـية في حالات الطوارئ. ولاحظنا أن **البرنامج**، بالرغم من وجود ســـيناريومعزز للطوارئ المتعددة، لم يقم بتحديث خطوطه التوجيهية الســـابقة ذات الصـــلة التي أصـــدرها في عام 2004 ومن المتوقع إصـــدار وثيقة الاســـتراتيجية المنقحة في الفترة 2016-2017.

ويركز **البرنامج** بصـــورة متزايدة على التغذية المدرســـية بالأغذية المنتجة محلياً عن طريق إقامة صـــلات بين التغذية المدرسية والإنتاج الزراعي المحلي حيثما أمكن، وتكييف برامج التغذية المدرسية كي تشمل مشتريات محلية. وكان لمركز الامتياز، من خلال عملية التعاون بين بلدان الجنوب، دور بارز في الدفع قُدماً بهذا الهدف. ولاحظنا أن 22 من بين 26 بلداً من البلدان التي وضـــعت خطط عمل، أعلنت عن اعتزامها الأخذ بالتغذية المدرســـية بالأغذية المنتجة محلياً. غير أن التقدم المحرز في 8 من بين 22 من هذه البلدان لا يزال في مهده، وهو ما يدل على ضرورة زيادة تسريع الخطى في هذا الاتجاه.

وعمل **البرنامج** مع مختلف الحكومات والشـــركاء من أجل إجراء تخطيط منهجي للانتقال إلى الملكية الوطنية في برامج التغذية المدرســية. ويمثل نهج النُظم لتحســين نتائج التعليم الذي بدأ الأخذ به في عام 2013 أداة هامة لتقييم مرحلة الانتقال التي تحققت في هذا الصدد في مختلف البلدان. وأشار تحليلنا إلى أن الانتقال في 48 بلداً (80 في المائة) من بين 60 بلداً من البلدان التي نُفذت فيها برامج للتغذية المدرســية ما زال في المرحلة الكامنة أوالناشــئة. وعلاوة على ذلك، لا توجد لدى **البرنامج** استراتيجية موثَّقة توثيقاً جيداً وواضحة لتسليم المسؤولية من أجل الانتقال بسلاسة إلى برنامج للتغذية المدرسية مملوك وطنياً في مختلف المكاتب القطرية. وحللنا أيضاً دور مركز الامتياز في هذا الصدد، مع الإشارة بصفة خاصة إلى بعثات الحوار والدراسة التي نظمتها المكاتب القطرية، وعمليات صياغة خطط للعمل. ولاحظنا الحاجة إلى تحسين تحديد الأولويات، ومراقبة ورصد أنشطة مركز الامتياز في مجال بناء القدرات في البلدان، وتتويج تلك الأنشطة بسياسات/برامج وطنية محددة.

وكشف فحصنا لمدى تحقيق الأهداف على المستوى الميداني في المجموعة المختارة من المكاتب القطرية عن فجوة بين العدد المقرر والعدد الفعلي للمســتفيدين من برامج التغذية المدرســية. وترجع هذه الظاهرة إلى بيئة التمويل التي تعتريها صعوبات. ولاحظنا انخفاضاً في المساهمات المؤكدة وتبرعات القطاع الخاص لأنشطة التغذية المدرسية، وهو ما يدل على حاجة **البرنامج** إلى العمل باستمرار مع المانحين لسد فجوة التمويل وضمان تحقيق النتائج المتوخاة. ولاحظنا أيضاً بعض جوانب الضــعف في رصــد تنفيذ برنامج التغذية المدرسية في المكاتب القطرية، ولاحظنا الحاجة إلى مزيد من التنسيق والمتابعة المنتظمة من جانب المقر/المكاتب الإقليمية لمعالجة تلك الثغرات.

تقرير مراجع الحسابات عن أداء برنامج التغذية المدرسية

مقدمة

1- تكمن رؤية برنامج الأغذية العالمي (**البرنامج**) في الحد من الجوع بين تلاميذ المدارس حتى لا يكون الجوع عقبة أمام نمائهم. ويمثل برنامج التغذية المدرسية تدخلاً هاماً من **البرنامج** للمساعدة على الحد من التعرض للجوع ولحماية سُبل كسب العيش وتعزيزها عن طريق الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تحسين الصحة والتغذية والتعليم. وعمل **البرنامج** مع الحكومات والمنظمات غير الحكومية في برامج للتغذية المدرسية لما يربوعلى 45 عاماً.

2 - وكان الهدف من سياسة التغذية المدرسية لعام 2009 هوالتغلب على تحديات مساعدة من هم في أمس الحاجة إلى المساعدة الغذائية عن طريق تعزيز التغذية المدرسية من خلال شبكة أمان تحقق فوائد متعددة في التعليم والتغذية والصحة والمساواة بين الجنسين والزراعة، إلى جانب فوائد أخرى، للأطفال الأشد ضعفاً، في الوقت الذي تحوَّل فيه **البرنامج** من وكالة معنية بالمعونة الغذائية إلى وكالة تقدِّم المساعدة الغذائية. وجرى تحديث سياسة عام 2009 في نوفمبر/تشرين الثاني 2013 بما يتفق مع الخطة الاستراتيجية الجديدة **للبرنامج** (2014-2017). والهدف المتوخى من هذا التحول في السياسة هوأن يزيد **البرنامج** تركيزه على مساعدة البلدان في التحول نحوالإمساك بزمام ملكية برامجها الخاصة في نفس الوقت الذي يواصل فيه تلبية الطلب على تمويل الوجبات المدرسية وتنفيذها، لا سيما في حالات ضعف القدرات المحلية.

3 - ووصلت التغذية المدرسية المقدَّمة من **البرنامج** إلى 18.2 مليون تلميذ في 65 بلداً خلال عام 2014، ووفَّر مساعدة تقنية في تسعة بلدان أخرى. وبلغت النفقات في إطار برنامج التغذية المدرسية 335 مليون دولار أمريكي. ويشمل هذا البرنامج وجبات للتلاميذ أوبسكويتاً عالي الطاقة أووجبات خفيفة في المدارس في حالات الأزمات أوالطوارئ. ويقدِّم **البرنامج** أيضاً وجبات منزلية وتحويلات نقدية إلى الأسر التي لديها أطفال يواظبون على الدراسة. ويؤدي برنامج التغذية المدرسية دوراً رئيسياً في تحقيق أهداف مبادرة تحدي القضاء على الجوع التي اتخذها الأمين العام للأمم المتحدة؛ وإتاحة سُبل الحصول على الغذاء الكافي طوال السنة، وإقامة نُظم مستدامة للأغذية، وزيادة إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة ودخلهم. وبالإضافة إلى توفير الغذاء، ينصب تركيز **البرنامج** بصورة متزايدة على تعزيز تقاسم المعرفة بين البلدان. وتتولى المكاتب القطرية تنفيذ برنامج التغذية المدرسية بدعم وبتوجيه من المكاتب الإقليمية ووحدة شبكات الأمان والحماية الاجتماعية في المقر ضمن إطار شُعبة السياسات والبرامج.

نبذة عن مركز الامتياز البرازيلي

4 - يشجِّع **البرنامج** التعاون بين بلدان الجنوب[1] من خلال مركز الامتياز البرازيلي الذي أنشئ في عام 2011. والمركز شراكة بين **البرنامج** والحكومة البرازيلية التي تقدِّم المشورة على صعيد السياسات والبرامج، والمساعدة التقنية، وفرص التعلم، ويشكل منصة معرفية عالمية تضم دول الجنوب معاً ويساعدها على وضع برامجها الوطنية لمكافحة الجوع.

5 - ويعمل مركز الامتياز مع أكثر من 37 بلداً. ونظم المركز في عام 2014 زيارات دراسية لوفود من 11 بلداً في أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية. وأوفد المركز أيضاً خبراء استشاريين للعمل مع الحكومات الوطنية في تعزيز التغذية المدرسية وبرامج الأمن الغذائي والتغذوي. وعن طريق إيفاد وفود رفيعة المستوى إلى البرازيل، تتعرف حكومات البلدان على التجارب البرازيلية الناجحة، مثل البرنامج الوطني للتغذية المدرسية، كمكون لبرنامج أوسع للحماية الاجتماعية.

[1] يُعرَّف التعاون بين بلدان الجنوب بأنه عملية يسعى في إطارها بلدان متقدمان أوأكثر من البلدان المتقدمة إلى تحقيق أهداف فردية و/أووطنية مشتركة من خلال تبادل المعرفة والمهارات والدراية الفنية عبر إجراءات جماعية إقليمية وأقاليمية تشمل الشراكة بين الحكومات والمنظمات الإقليمية، وغيرها.

هدف المراجعة

6 - الهدف الرئيسي لمراجعة الأداء هوتقييم مدى قدرة **البرنامج** على تنفيذ برنامج التغذية المدرسية بطريقة اقتصادية وبكفاءة وبفعالية؛ ومساعدة البلدان في الوقت نفسه على التحول نحوالإمساك بزمام ملكية برامجها. وتناولنا بالتقييم ما يلي:

- ما إذا كان البرنامج وفَّر شبكة أمان للأسر التي تعاني انعدام الأمن الغذائي من خلال تحويلات الدخل؛
- ما إذا كان البرنامج قدَّم حوافز لتعزيز معدلات الالتحاق والقدرة على التعلم والحد من التغيُّب عن الدراسة وتعزيز تغذية الأطفال عن طريق الحد من نقص المغذيات الدقيقة بين التلاميذ؛
- ما إذا كانت القدرة الوطنية للتغذية المدرسية من خلال دعم السياسات والمساعدة التقنية قد جرى تعزيزها، وما إذا كان هناك تركيز على مساعدة البلدان في إنشاء ورعاية برامج وطنية مرتبطة بالإنتاج الغذائي المحلي ولها استراتيجيات واضحة لنقل المسؤولية؛
- ما إذا كانت عمليات الرصد والمراقبة فعالة على كافة مستويات المكاتب القطرية/المكاتب الإقليمية/المقر.

معايير المراجعة

7 - حُددت معايير مراجعة الأداء على أساس سياسة التغذية المدرسية لعام 2009 وسياسة التغذية المدرسية المنقحة لعام 2013 (السياسة المنقحة) إلى جانب مؤشرات الحصائل الرئيسية المتصلة بالتغذية المدرسية الواردة في إطار النتائج الاستراتيجية **للبرنامج** (2014-2017) والدليل التوجيهي للبرامج، وسائر الوثائق التي تشكل جزءاً من ورقاته ومطبوعاته أويشار إليه فيها.

نطاق المراجعة ومنهجيتها

8 - أجرى فريق مراجعة الأداء زيارات إلى مقر **البرنامج** في روما ومركز الامتياز في برازيليا في الفترة من سبتمبر/أيلول حتى أكتوبر/تشرين الأول 2015. وتلت تلك الزيارات زيارة لفرق مراجعة ميدانية إلى ثلاثة مكاتب إقليمية وتسعة مكاتب قطرية (**المرفق الأول**) في الفترة من أكتوبر/تشرين الأول حتى ديسمبر/كانون الأول 2015. وغطت المراجعة المعاملات التي أُجريت في الفترة من يناير/كانون الثاني 2013 حتى يونيو/حزيران 2015.

9 - وشملت منهجية المراجعة عقد مؤتمرات استهلالية في مقر **البرنامج** (13 سبتمبر/أيلول 2015) ومركز الامتياز (5 أكتوبر/تشرين الأول 2015). وعقد مؤتمرات مماثلة في المكاتب القطرية ذات الصلة في الفترة من أكتوبر/تشرين الأول حتى ديسمبر/كانون الأول 2015. وجُمعت الأدلة من خلال فحص السجلات والتحقق منها في مقر **البرنامج**، ومركز الامتياز، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، فضلاً عن جمع بيانات من خلال الاستبيانات وتساؤلات المراجعة وملاحظاتها. وتناولت المراجعة ردود الإدارة في كل مرحلة. وعُقدت اجتماعات نهائية في مقر **البرنامج** وفي مركز الامتياز في 2 أكتوبر/تشرين الأول 2015 وفي 9 أكتوبر/تشرين الأول 2015 على التوالي، وتلتها اجتماعات مماثلة في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية في الفترة من أكتوبر/تشرين الأول حتى ديسمبر/كانون الأول 2015. وبُحثت أيضاً تقارير المراجعة الداخلية وتقييمات تدخلات التغذية المدرسية التي أجرها مكاتب التقييم.

شكر وتقدير

10 - نتوجه بالشكر إلى إدارة **البرنامج**، ومركز الامتياز، والمكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية على ما أبدته من تعاون وقدمته من مساعدة لنا في كل مراحل عملية المراجعة.

نتائج المراجعة

الإدارة المالية

11 - **البرنامج** منظمة طوعية التمويل تماماً. ويؤثر ذلك على مختلف برامجه وأنشطته. وتتجسَّد بيئة التمويل المحفوفة بالتحديات في ارتفاع مستوى المخاطر في سجل المخاطر المؤسسية **للبرنامج**. ولاحظنا أن نسبة استيفاء إجراءات التخفيف مقارنة بالمعيارين الحاسمين التاليين: (1) إثبات نتائج واضحة/أثر واضح لاستثمارات المانحين في **البرنامج**، (2) الدعوة إلى تمويل مرن ويمكن التنبؤ به على الأجل الأطول، بلغت 40 في المائة و20 في المائة على التوالي في عام 2015. وبالرغم من أن المساهمات المؤكدة الموجَّهة إلى التغذية المدرسية ازدادت من 185.72 مليون دولار أمريكي في عام 2013 إلى 300.22 مليون دولار أمريكي في عام 2014، انخفضت تلك المساهمات إلى 88.85 مليون دولار أمريكي في عام 2015 (حتى يونيو/حزيران). وبالمثل، تراجعت تبرعات القطاع الخاص لأنشطة التغذية المدرسية باطراد إلى 9.51 مليون دولار أمريكي في عام 2015 (حتى يونيو/حزيران) مقابل 22.35 مليون دولار أمريكي في عام 2014، و32.09 مليون دولار أمريكي في عام 2013، وهو ما يدل على ضرورة انخراط **البرنامج** مع المانحين والقطاع الخاص لتعبئة الأموال، لا سيما المساهمات الموحَّدة. وذكر **البرنامج** أن العمل مع المانحين لتعبئة تمويل متعدد الأطراف يمثل نشاطاً جارياً على المستوى المؤسسي.

12 - وحللنا أيضاً نفقات التغذية المدرسية. ويرصد الجدول 1 عدد المستفيدين الذين كانوا يحصلون على وجبات مدرسية وحصص منزلية والنفقات ذات الصلة في إطار برنامج التغذية المدرسية خلال السنوات 2012، و2013، و2014:

الجدول 1

التفاصيل/السنوات	2014	2013	2012
عدد المستفيدين (*بالملايين*)	18.20	19.80	24.70
النفقات (*بملايين الدولارات الأمريكية*)	335.06	400.96	396.59

*المصدر: تقرير الأداء السنوي لعام 2014 (الملحق الأول) وأرقام النفقات السنوية المقدَّمة من **البرنامج**.*

13 - ولاحظنا حدوث انخفاض ملحوظ في نفقات التغذية المدرسية خلال عام 2014 مقارنة بمستواها في عام 2013، حسب ما هومبين في الجدول 1. ولاحظنا أيضاً من تقرير الأداء السنوي لعام 2014 أن تقديم الحصص الغذائية في 47 تدخلاً من تدخلات التغذية المدرسية في 17 مشروعاً يشير إلى حدوث انحرافات، حيث تراوحت الإنجازات مقارنة بالخطة الموضوعة بين 62 في المائة و85 في المائة في المعايير الخاصة بالمستفيدين، وأيام المساعدة، والحصص المقدَّمة، وعدد السعرات الحرارية. ونجم ذلك عن قيود تمثلت في تخصيص الأموال لأنشطة أخرى في 17 في المائة من الحالات، وفجوات تمويلية في 23 في المائة من الحالات، وتأخر التنفيذ في 23 في المائة من الحالات.

14 - وأشار **البرنامج** إلى أن قيود توفير الموارد أثرت على نتائج التنفيذ، وتجسَّد ذلك في عدم تكافؤ الأداء على مستوى الحصائل.

15 - ولكي نحلل ميزانية التغذية المدرسية ونفقاتها، طلبنا الميزانية الإجمالية والأرقام الفعلية إلى جانب تفاصيل البنود، مثل تكاليف المشتريات الغذائية، والنقل، والتخزين، والتوزيع، وما إلى ذلك. وأشار **البرنامج** إلى أنه لم يتمكَّن من إعداد تقارير مالية تبين الموقف العام أوميزانية الأنشطة والأرقام الفعلية للتغذية المدرسية. وذكر أيضاً أن النُظم المؤسسية الحالية الخاصة بالتتبع المالي لم تساعد آنذاك على تكوين صورة كاملة للميزانية أوالنفقات المحددة للتغذية المدرسية، لا سيما في الحالات التي كانت تشكل فيها التغذية المدرسية جزءاً من مشروعات أوسع تشمل أنشطة متعددة في نفس هيكل الميزانية.

وذكر **البرنامج** أيضاً أنه سيعيد النظر في إطاره المالي الذي من المتوقع أن يُعرض على المجلس التنفيذي في نوفمبر/تشرين الثاني 2016.

16 - ويمكن النظر إلى الرد في سياق اعتماد برامج/مشروعات **البرنامج** تماماً على المساهمات الطوعية التي تتوقف بدورها على مصداقية وشفافية المحاسبة للأموال من أجل إيجاد اهتمام لدى المانحين والحفاظ على استمراريته. ومن شأن ذلك أن يؤكد للمانحين أن أموالهم ستصل في نهاية المطاف إلى المستفيد المقصود. ويصبح أيضاً تحليل الميزانية ضرورياً حتى عند العمل مع الحكومات المضيفة في تدخلات التغذية المدرسية. وبالنظر إلى أن مخططات مثل التغذية المدرسية تنطوي على تكاليف متعددة في شراء الأغذية والنقل والتخزين والتوزيع، يتعيَّن رصد هذه التكاليف على المستوى المجمَّع وعلى مستوى المكونات. ويؤكد الرد ضرورة إنشاء **البرنامج** آلية للإبلاغ المالي عن التغذية المدرسية لضمان تحسين تخطيط ورصد الاحتياجات واستخدام الأموال المخصصة لها.

17 - وقمنا أيضاً بتحليل آلية الميزنة في مركز الامتياز. وتموَّل أنشطة المركز حصرياً من مصادر من خارج الميزانية. وتموَّل أيضاً الصناديق الاستئمانية بمقتضى اتفاق بين **البرنامج** والمملكة المتحدة ممثلة في إدارة التنمية الدولية. ولاحظنا أن النفقات الفعلية لمركز الامتياز خلال الفترة من عام 2013 إلى عام 2015 (حتى يونيو/حزيران) بلغت 652 697 دولاراً أمريكياً، مقارنة بالمبالغ المستلمة من إدارة التنمية الدولية وهي 475 555 دولاراً أمريكياً. وفيما يتعلق بالفروق المشار إليها بين الأموال المستلمة والنفقات الفعلية، أشار المركز إلى أن الصناديق الاستئمانية لم تكن مربوطة بسنة مالية وكان بوسعه بالتالي أن يتسلَّم الأموال في سنة وينفقها في السنوات التالية (في غضون مدة سريان المِنحة). وذكر المركز أنه سيواصل تكريس جهوده لصرف موارد المِنح بأكثر الطرق فعالية من خلال ضوابط الميزانية وأفضل الممارسات المتاحة.

18 - ومثلما في حالة مقر **البرنامج**، ومن أجل تحليل نفقات أنشطة المركز مقابل الاعتمادات المرصودة في الميزانية، طلبنا بيانات مالية عن بعثات الدراسة في مختلف البلدان. وأشار المركز إلى أن من الصعوبة الكبيرة توفير معلومات مالية عن البعثات، لأن نظام شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (ونجز) لم يكن قد دخل طور التشغيل الكامل حتى مايو/أيار 2014. وأكد المركز أنه سيحاول إيجاد حل مشترك لمعالجة هذه المسألة بالتشاور مع المقر.

الإبلاغ عن تكاليف مشروعات التغذية المدرسية الجديدة

19 - تطلَّبت السياسة المنقحة من المكاتب القطرية تقديم تقارير عن التكاليف المطلقة المقررة للتغذية المدرسية (لكل طفل سنوياً) في كل المشروعات الجديدة التي تشمل مكوناً للتغذية المدرسية. وكان من المقرر إجراء مقارنة بين هذه المعلومات والعتبات المقررة للتكاليف المقبولة أوالكبيرة أوالكبيرة جداً على مستوى المقر. واشتُرط على المكاتب القطرية التي أنفقت تكاليف كبيرة جداً أن تقدم مبررات و/أوأن تضع استراتيجيات لاحتواء التكاليف. وهذا الشرط كان سيساعد **البرنامج** أيضاً على تحديد المشروعات التي تنطوي على تكاليف كبيرة والتغييرات البرنامجية التي يمكن إدخالها لزيادة الكفاءة.

20 - واعتُمد في السنتين 2014-2015 ما مجموعه 28 وثيقة جديدة لمشروعات نشطة تتضمن مكوناً للتغذية المدرسية. ولاحظنا أن الأداة التي استحدثت لرصد التكاليف شملت أخطاءً بشأن الصيغة، وتعذَّر تحسينها في المقر بسبب نقص القوة العاملة الفنية، ومن هنا تعذَّر تقديم التوجيه الضروري إلى المكاتب القطرية. ونتيجة لذلك، لم يُطبق الشرط الأساسي الذي كانت تنص عليه السياسة بشأن الإبلاغ عن تكاليف التغذية المدرسية من طرف المقر أوالامتثال له من جانب المكاتب القطرية في كل وثائق المشروعات الجديدة.

21 - وذكر **البرنامج** أنه يوافق على أهمية وضع وتحديث معايير صارمة لكفاءة التكاليف وفعاليتها. وأعرب أيضاً عن موافقته على تعزيز التوجيهات المقدَّمة إلى المكاتب القطرية بشأن حساب التكاليف والإبلاغ عنها وتحليلها وإجراء المقارنة المعيارية وضرورة تحديد أولويات النهوض بتحليل التكاليف والإبلاغ عنها.

التوصية 1(أ): يمكن للبرنامج مواصلة الانخراط مع المانحين والقطاع الخاص لسد فجوة تمويل برنامج التغذية المدرسية؛ ويمكن أيضاً تحديد أولويات الإجراءات التخفيفية، وفقاً لسجل المخاطر المؤسسية، للتغلب على صعوبات بيئة التمويل عن طريق التماس تمويل متعدد الأطراف.

التوصية 1(ب): يمكن رصد ميزانية الأنشطة والنفقات الفعلية في إطار التغذية المدرسية لزيادة رصد ومراقبة عمليات الميزانية في مقر البرنامج وفي مركز الامتياز في البرازيل والمكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية.

التوصية 1(ج): يمكن لمقر البرنامج أن يحسِّن أداة الإبلاغ المؤسسي ويمكن تقديم توجيه مؤسسي إلى المكاتب القطرية للإبلاغ عن تكلفة التغذية المدرسية لكل طفل في السنة.

استعراض ملاك الموظفين

22 - كانت هناك قبل فبراير/شباط 2015 وحدة كاملة مكرَّسة للتغذية المدرسية. وشهد ملاك الموظفين تراجعاً بعد إعادة هيكلة الوظائف، إذ كان لدى الوحدة الجديدة لشبكات الأمان والحماية الاجتماعية ثلاث وحدات فرعية/روافد للعمل، منها واحدة للتغذية المدرسية. وأشار تحليل اتجاهات التوظيف في وحدة شبكات الأمان والحماية الاجتماعية إلى تراجع متسق في الفترة من عام 2013 إلى 2015 (حتى يونيو/حزيران) في مختلف فئات الموظفين حسب ما يتبيَّن من الجدول 2.

الجدول 2

السنة	العدد الفعلي للموظفين	الموظفون الدائمون	الخبراء الاستشاريون	نسبة الخبراء الاستشاريين إلى مجموع ملاك الموظفين
2013	22	15	7	32
2014	19	8	11	58
2015	22	15	7	32

23 - وكما يتبيَّن من الجدول 2، انخفض العدد الفعلي للموظفين من 22 في عام 2013 إلى 12 في عام 2015، وأسفر ذلك عن زيادة الاعتماد على الخبراء الاستشاريين خلال تلك الفترة.

24 - وأشار **البرنامج** إلى نقل الموظفين وفقاً لاستراتيجية 'الوفاء بالغرض' المحددة في خطة الإدارة (2013-2015). وأشار كذلك إلى أن ثمة عملية سنوية لإعداد خطة الإدارة. وأشار إلى أن كل وحدة تقدِّم طلبات التوظيف إلى دائرة الميزانية من خلال مدير الشُعبة ورئيس الإدارة. وبالنظر إلى صعوبة التنبؤ بالموارد الخارجة عن الميزانية، من المعتاد منح عقود خبرة استشارية لمعظم الموظفين الممولين بموارد من خارج الميزانية. وأشار **البرنامج** أيضاً إلى تخفيضات أخرى سواءً في الموظفين الدائمين أوالخبراء الاستشاريين في عام 2015 بسبب نقص التمويل.

25 - وبينما نعترف بما واجهه **البرنامج** من مشاكل متصلة بترتيبات التوظيف بسبب قيود الميزانية، لاحظنا أن النقص في الموارد البشرية أثر سلباً على أنشطة التغذية المدرسية، وذلك مثلاً من حيث إصدار مطبوعة عن 'دراسة الانتقال' وفي التحقق من أداة لرصد تكاليف مشروعات التغذية المدرسية على النحوالمتوخى في السياسة المنقحة.

التوصية 2: يمكن للبرنامج استعراض ملاك الموظفين الحاليين في وحدة التغذية المدرسية في المقر ومواءمته مع احتياجات العمل من حيث المعايير المالية/المرصودة في الميزانية والمعايير الوظيفية.

برنامج التغذية المدرسية كشبكة أمان

26 - يقوم **البرنامج** بعدة أدوار أساسية في دعم شبكات الأمان الوطنية. وتشمل هذه الأدوار جمع البيانات المتعلقة بالمخاطر وجوانب الهشاشة والأمن الغذائي والتغذية وتحليلها ونشرها؛ وتصميم شبكات أمان توفِّر المساعدة الغذائية لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي ومعالجة الفقر؛ وتشغيل وتنفيذ شبكات الأمان وتقييم واستخلاص الأدلة بشأنها.

27 - ووفقاً للسياسة المنقحة فإن من الأهداف الرئيسية توفير شبكة أمان للأسر التي تعاني انعدام الأمن الغذائي من خلال تحويلات الدخل. وفي ظل التحول إلى دورة جديدة للتخطيط الاستراتيجي، عدَّل **البرنامج** أُطر نتائجه ممثلة في إطار النتائج الاستراتيجية وإطار نتائج الإدارة، لتيسير تنفيذ الخطة الاستراتيجية (2014-2017). وكشف تحليل لإطار النتائج الاستراتيجية **للبرنامج** (2014-2017) عن أن **البرنامج** لم يحدِّد مؤشرات لقياس حصائل تدخلات شبكات الأمان، ولذلك لم يتمكَّن من مواءمة الحصائل والمخرجات مع هدفه الاستراتيجي. وفي ظل عدم وجود مؤشر للحصائل، تعذَّر تقييم واستخلاص أدلة علمية تثبت نطاق الاستفادة من شبكات الأمان. وذكر **البرنامج** أنه تم اعتماد السياسة المنقحة وإطار النتائج الاستراتيجية في نفس الفترة، ولذلك لم يكن ممكناً مواءمة إطار النتائج الاستراتيجية مع أهداف السياسة. ووافق **البرنامج** على السعي إلى المواءمة مع المعايير الدولية المقبولة والأخذ بها في تقييم الأنشطة المتصلة بشبكات الأمان.

28 - ولاحظنا كذلك أن مؤشرات درجة الاستهلاك الغذائي ومؤشر استراتيجية التصدي، وفقاً لإطار النتائج الاستراتيجية، يمكن استخدامهما، إلى جانب مؤشرات أخرى، لقياس حصائل برنامج التغذية المدرسية. وأشار تحليل ردود المكاتب القطرية الواردة في التقارير الموحدة عن المشروعات إلى انخفاض درجة الاستهلاك الغذائي الأسري ومؤشر استراتيجية التصدي في 22 حالة و8 حالات على التوالي[2].

29- والتمسنا إيضاحات بشأن ما إذا كانت النتائج المتعلقة بهذين المعيارين قد قيست وجرى الإبلاغ عنها في إطار التغذية المدرسية. وأشار **البرنامج** إلى عدم قياس درجة الاستهلاك الغذائي ومؤشر استراتيجية التصدي في التغذية المدرسية تحديداً، ولكنهما استُخدما لقياس الأمن الغذائي، لأن ذلك كان أكثر اتصالاً بالموضوع عند قياس أثر الحصص الغذائية المنزلية. ولذلك شكل هذان المؤشران جزءاً من التدخلات الأوسع **للبرنامج** في أي بلد معيَّن. وأضاف **البرنامج** أن ذلك يمكن أن يشكل جزءاً من عملية لوضع مؤشرات لشبكات الأمان من أجل تحقيق هدف الحماية الاجتماعية في إطار برنامج التغذية المدرسية.

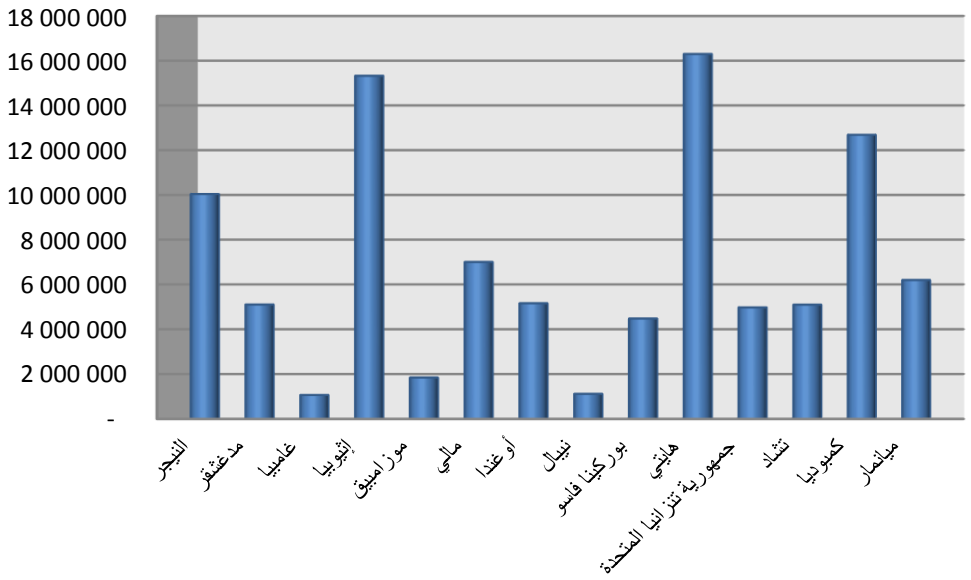
التوصية 3(أ): يمكن للبرنامج إجراء عملية لتحديد مؤشرات حصائل ونواتج التغذية المدرسية كشبكة أمان ضمن إطار زمني محدَّد من أجل تعزيز دوره في دعوة كل أصحاب المصلحة إلى تنفيذ السياسة.

التوصية 3(ب): يمكن بذل جهود من خلال تدخلات التغذية المدرسية (على المستوى الأسري باستخدام الحصص الغذائية المنزلية) لتحسين أداء مؤشرات درجة الاستهلاك الغذائي ومؤشر استراتيجية التصدي في البلدان التي أشارت التقارير إلى تدني المؤشرين فيها، من أجل تعزيز المساهمة في تحسين الأمن الغذائي وتضييق فجوة الفقر.

30 - ووفقاً لتقرير أوضاع التغذية المدرسية على المستوى العالمي لعام 2013، وصلت التغطية التي توفرها برامج التغذية المدرسية إلى أدنى مستوى لها في أفقر البلدان وأكثرها معاناة من انعدام الأمن الغذائي حيث تشتد الحاجة. ولاحظنا أن النطاق الذي تغطيه برامج التغذية المدرسية بلغ 18 في المائة في البلدان الفقيرة مقابل 49 في المائة في البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وحللنا كذلك نفقات **البرنامج** على التغذية المدرسية في عام 2014 في بعض البلدان ذات الدخل المنخفض وتبيَّن لنا عدم وجود أي نمط محدّد للنفقات، كما هو مبيَّن في الشكل 1. ويعرض الشكل 1 البلدان في ترتيب تصاعدي لحالة الدخل، بالاستناد إلى بيانات البنك الدولي عن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي لعام 2013.

[2] استناداً إلى مؤشرات النواتج والحصائل المقدَّمة من **البرنامج**.

الشكل 1: نفقات التغذية المدرسية في عام 2014 (بالدولار الأمريكي)



31 - وكما يتبيَّن من الشكل، لا يوجد ارتباط بين نفقات مكون التغذية المدرسية وحالة الدخل في البلد. وبالتالي تعذَّر علينا، بسبب عملية القياس المحدودة، العثور على أي أدلة تشير إلى أن تدخل **البرنامج** وصل إلى أعلى مستوياته في البلدان التي كانت فيها حكوماتها في أضعف وضع بالنسبة للقدرة على المساهمة في البرامج الخاصة بها.

32 - وأشار **البرنامج** إلى أنه لا يوجد بالضرورة ارتباط مباشر بين حالة الدخل في البلد ونفقات التغذية المدرسية لأن سياسة التغذية المدرسية لا تقتضي أولا توصي بأن تشمل كل عملية من عمليات **البرنامج** أنشطة للتغذية المدرسية. وأشار **البرنامج** كذلك إلى أن المانحين لا يساهمون بأموالهم على أساس حالة الدخل وحدها في البلد، ولكن بالاستناد أيضاً إلى طبيعة حافظة الأنشطة في البلدان المعنية. وذكر **البرنامج** أيضاً أن الإنفاق العام/الحكومي على القطاع الاجتماعي/قطاع الخدمات في كثير من البلدان لا يرقى إلى المستوى الأمثل، إذ قد لا توجد أي سياسات تحمل الحكومات على تخصيص ميزانيات للنفقات في هذه القطاعات. غير أن **البرنامج** وافق على أن مواصلة تحليل البيانات يمكن أن يثري تصميم البرامج والدعوة إلى السياسات.

التوصية 4: يمكن جمع مزيد من البيانات وتحليلها من أجل تكوين صورة أشمل عن أنماط إنفاق البرنامج على التغذية المدرسية مقارنة بالإنفاق الحكومي عليها، وحالة الدخل في البلد، وسياسات ميزانيات البلدان وأولوياتها.

33 - ووفقاً للدليل التوجيهي للبرامج، تعني التغذية المدرسية في حالات الطوارئ توفير وجبات غذائية إلى التلاميذ في الحالات التي تصنَّف بأنها أزمات إنسانية. ويقدِّم **البرنامج** تغذية مدرسية في حالات الطوارئ استجابة للأزمات الإنسانية عند الاقتضاء. وأكد التقرير الموجز عن التقييم المواضيعي للتغذية المدرسية في حالات الطوارئ (2007) ضرورة تقديم **البرنامج** توجيهات شاملة ودعماً إلى البرامج التي تساند التغذية المدرسية في حالات الطوارئ.

34 - وأُجريت في الفترة 2011-2012 عملية تحديث للدليل التوجيهي للبرامج من أجل توفير خطوط توجيهية شاملة بشأن التغذية المدرسية من خلال شبكة الإنترنت. غير أننا لاحظنا أن تاريخ إصدار الخطوط التوجيهية للتغذية المدرسية في حالات الطوارئ يرجع إلى عام 2004 وأن تقييمها أُجري في عام 2007. وفي سياق السيناريوهات الأخيرة لحالات الطوارئ المتعددة، وكما أقر **البرنامج** نفسه في تقرير الأداء السنوي لعام 2014، وفي ضوء الحاجة إلى مواءمة تدخلات **البرنامج** في مجال التغذية المدرسية مع سياقات الأزمات، أشار **البرنامج** إلى أنه قام بتأمين الأموال لهذا الغرض، وأن من

المتوقع أن تصدر بحلول الفترة 2016-2017 وثيقة استراتيجية منقحة متصلة تحديداً بالتغذية المدرسية في سياقات الطوارئ.

التوصية 5: يمكن لمقر البرنامج أن يعطي الأولوية لوضع وثيقة استراتيجية محدَّثة بشأن التغذية المدرسية في سياقات الطوارئ.

الوصول إلى نظام التعليم والتغذية

35 - وفقاً للسياسة المنقحة، يمكن للتغذية المدرسية أن تشكِّل حافزاً لتشجيع الالتحاق بالمدارس والحد من التغيُّب عن المدرسة. وتُبرز مطبوعات **البرنامج**، مثل 'إعادة التفكير في التغذية المدرسية' و'أوضاع التغذية المدرسية على المستوى العالمي' ارتباطاً إيجابياً بين التغذية المدرسية والحصول على التعليم. وسعياً منا إلى تقييم مدى تحقيق هذا الهدف، طلبنا من مختلف المكاتب القطرية بيانات عن معدلات الالتحاق بالمدارس، والمواظبة على الدراسة، واستبقاء التلاميذ في المدارس، في السنتين 2013 و2014. وكشف تحليل أجراه **البرنامج** لنتائج مؤشرات حصائل[3] ذلك على الالتحاق بالمدارس والمواظبة على الدراسة واستبقاء التلاميذ في المدارس (قيمة المتابعة الأخيرة لعام 2014 مقابل عام 2013)، حسب ما تم جمعه من ردود المكاتب القطرية، عن الوضع التالي (الجدول 3).

الجدول 3

المؤشرات	مجموع عدد المشروعات التي تشمل نتائج مؤشرات الحصائل المشتركة للسنتين 2013 و2014	عدد نتائج مؤشرات الحصائل	عدد نتائج مؤشرات الحصائل التي تكشف عن تحسن في الأداء	عدد نتائج مؤشرات الحصائل التي تكشف عن تراجع في الأداء
الالتحاق	34	59	43	16
المواظبة	36	55	29	26
الاستبقاء	13	23	17	06

36 - وكشف أيضاً تحليلنا للبيانات المتاحة عن ازدياد اتجاه في كل المؤشرات الثلاثة حسب ما هومبيَّن أعلاه وإن كانت هناك أيضاً عدة حالات تكشف عن تراجع في عام 2014 مقارنة بالسنة السابقة.

37 - وأشار **البرنامج** إلى أن المواظبة على الدراسة لم تكن مؤشراً مؤسسياً، وبالتالي، تشير المكاتب القطرية إليها حسب تقديرها الخاص. وعلاوة على ذلك، أُتيحت للمكاتب القطرية حرية اختيار حد أدنى من مؤشر مؤسسي واحد متصل بالتغذية المدرسية، مثل الاستبقاء في المدارس أوالالتحاق بها. غير أن **البرنامج** وافق على استعراض طبيعة وتواتر البيانات التي ينبغي جمعها بصورة روتينية من أجل تقييم مساهمة برنامج التغذية المدرسية في الحصول على التعليم في سياق محدَّد.

38 - ووفقاً للسياسة المنقحة، سيدعم **البرنامج** تعليم الأطفال من خلال تعزيز القدرة على التعلم والوصول إلى نظام التعليم. وكشف التحقق من تقارير المشروعات الموحَّدة للفترة من عام 2013 حتى عام 2014 عن عدم قياس مستويات تعلم الأطفال والإبلاغ عنها في إطار برنامج التغذية المدرسية. وأشار **البرنامج** إلى أن السياسة شجعت المكاتب القطرية على التماس شراكات تُكمِّل أنشطة التغذية المدرسية من أجل ضمان تعلم الأطفال واكتسابهم المعرفة في المدرسة، ولكن السياسة لم تُحدد هدفاً متعلقاً بمحوالأمية. ولذلك لا يشكل ذلك مكوناً يقاس في التقارير الموحدة بشأن المشروعات ولا يوجد في إطار

[3] يقيس **البرنامج** أداء مؤشرات الالتحاق بالمدارس والمواظبة على الدراسة والاستمرار فيها على أساس معايير مختلفة، وهي متوسط معدل التغير السنوي في عدد الأولاد الذي يحصلون على مساعدة في المدارس الابتدائية، ومتوسط معدل التغير السنوي في عدد الفتيات في المدارس الابتدائية، ومعدل مواظبة الأولاد على الدراسة/استبقائهم في المدارس الابتدائية المعانة من **البرنامج** ونسبة مواظبة الفتيات/استبقائهن في المدارس الابتدائية المعانة من **البرنامج**.

النتائج الاستراتيجية. ويتعارض هذا الرد مع أهداف السياسة، ذلك أن أهداف أي برنامج لا يمكن أن تكون منفصلة عن تأكيد فائدته لتحسين مستويات تعلم الأطفال، وهو ما يمكن تتبعه وتقييمه بالتنسيق مع الشركاء.

39 - وأشـــار **البرنامج** كذلك خلال الاجتماع الختامي إلى أن مســـتويات التعلم على هذا النحوتتوقف على كثير من العوامل وأن المســؤولية الأولى عنها تقع على عاتق الحكومة، وأنه يدعم في المقام الأول الحصـــول على التعليم في إطار برامج التغذية المدرســية. غير أن الإدارة أعربت عن موافقتها على اقتراح المراجع بشـــأن إدخال نظام للقياس الدوري لمســـتويات التعلم بالاشتراك مع الشركاء.

40 - وشـملت إجراءات **البرنامج** ذات الأولوية دعم جودة التعليم من خلال شـراكة متجددة مع وكالتين رائدتين في قطاع التعليم، هما منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسـف) ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسـكو) من خلال شـراكة العقل السـليم في الجسـم السـليم، وهي مبادرة مدتها ثلاث سـنوات انطلقت في يناير/كانون الثاني 2013 وتديرها المكاتب القطرية. وتهدف هذه المبادرة إلى تنشـيط شـراكات والاسـتفادة منها على المسـتوى القطري من خلال الدعوة العالمية والوطنية لدعم الفرق القطرية وتعزيز التآزر بين الوكالات ودعم عملها مع الحكومات لمعالجة الثغرات الحاسمة في عرض وطلب التعليم الأساسي. وبالإضافة إلى تعزيز التعاون القائم، بما يشمل التعاون مع الحكومات، كان الهدف من المبادرة التي اسـتغرقت ثلاث سـنوات التماس دعم من الشـركاء في القطاع الخاص. ولاحظنا أن قيود التمويل خلال الفترة المشـمولة بالمراجعة أثرت على تنفيذ هذه المبادرة المشـتركة بين الوكالات في بلدان مثل هايتي وموزامبيق. وأشـار **البرنامج** إلى أن هذه المبادرة، بالإضـافة إلى نقص الموارد، تأثرت أيضـاً بعدم الإقبال عليها من المسـتويات الميدانية الدنيا، وإلى أنه يشـرع في تنفيذ اسـتراتيجية اعتمدت مؤخراً بشـأن الشـراكة المؤسـسـية وسـوف يواصـل توجيه الأولوية لتعزيز الشـراكات في هذا الصدد.

التوصـــية 6(أ): يمكن للبرنامج أن ينظر في جمع معلومات عن المؤشـــرات التكميلية للالتحاق والمواظبة والاســـتبقاء دورياً بالتنسـيق مع الشـركاء من أجل تحديد الأثر الإرشـادي للتغذية المدرسـية على الوصـول إلى التعليم. ويمكن أيضـاً لجمع البيانات ومقارنتها بين المدارس المعانة وغير المعانة من البرنامج، أن يساعد على تقييم الحصائل.

التوصـــية 6(ب): يمكن للبرنامج إعطاء الأولوية لتعزيز علاقات التآزر مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والشـــركاء من أجل تحقيق الأهداف المرجوة المتمثلة في إنشاء آليات منسقة للتغذية المدرسية وتحسين جودة التعليم.

العناية بالمساواة بين الجنسين في التغذية المدرسية

41 - وفقاً لسياسة **البرنامج** بشأن المساواة بين الجنسين (2009)، سيتعاون **البرنامج** مع الشركاء لتعزيز استخدام التغذية كمنطلق للترويج للمسـاواة بين الجنسـين خلال سـنوات تكوين الطفل. وأوصـى تقرير تقييم عام 2014 الذي تناول سـياسـة **البرنامج** بشأن المساواة بين الجنسين لعام 2009، بجملة أمور، منها تتبع قضايا المساواة بين الجنسين بصورة متسقة والإبلاغ عنها على مستوى المؤسسة. وشدَّد التقييم أيضاً على ضرورة إعادة النظر في أدوات الإبلاغ المؤسسية، بما فيها التقارير الموحَّدة بشأن المشروعات، كي تشمل المؤشرات الأنسب للنتائج المتعلقة بالمساواة بين الجنسين.

42 - ولاحظنا عدم تتبع نتائج المسـاواة بين الجنسـين وتحليلها بصـورة متسـقة على مسـتوى المؤسـسـة. ولاحظنا كذلك من ردود المكاتب القطرية أن التقارير الموحَّدة بشـأن المشـروعات لا تتضـمن بيانات عن المسـاواة بين الجنسـين بصـورة منتظمة ومنهجية. وكشـف تحليل اسـتجابات المكاتب القطرية بشـأن نتائج المسـاواة بين الجنسـين في مختلف المشـروعات في عام 2014 مقارنة بعام 2013 عن الوضع التالي (الجدول 4).

الجدول 4

التفاصيل	انخفاض	زيادة	عدم حدوث أي تغيير	بيانات ناقصة[4]	المجموع
نسبة البنات إلى الأولاد الملتحقين بدور الحضانة المعانة من البرنامج	1	-	-	7	8
نسبة البنات إلى الأولاد الملتحقين في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج	9	8	1	32	50
نسبة البنات إلى الأولاد الملتحقين بالمدارس الثانوية المعانة من البرنامج	2	-	-	3	5
المجموع الكلي	**12**	**8**	**1**	**42**	**63**

43 - وبالنظر إلى نقص البيانات المتاحة، تعذَّر تحديد اتجاهات المساواة بين الجنسين. ولاحظنا أيضاً الحاجة إلى وضع مؤشر مناسب لقياس أهداف المساواة بين الجنسين.

44 - وذكر **البرنامج** أنه يسلِّم بوجود ثغرات مستمرة جعلت من الصعب قياس أهداف المساواة بين الجنسين من حيث الأثر المتسق. وأشار أيضاً إلى أن إطار المساءلة في السياسة الجديدة للمساواة بين الجنسين (2015-2020) يسعى إلى معالجة هذه المشكلة وأنه يجري حالياً وضع مؤشرات لقياس تنفيذ سياسة المساواة بين الجنسين وتتبعه. وأكد **البرنامج** كذلك أنه يجري وضع استراتيجيات إقليمية بشأن المساواة بين الجنسين ومن المتوقع عرضها على المجلس التنفيذي في يونيو/حزيران 2016.

التوصية 7: يمكن وضع مؤشرات مناسبة، ويمكن تتبع الحصائل وتحليلها بصورة متسقة لتقييم الأثر المستمر للتغذية المدرسية على المساواة بين الجنسين

معالجة القضايا التغذوية

45 - من الأهداف الرئيسية لبرنامج التغذية المدرسية تعزيز تغذية الأطفال عن طريق الحد من نقص المغذيات الدقيقة. وسعياً إلى تقييم نظام قياس هذا التدخل الهام والإبلاغ عنه، قمنا بتحليل البيانات المتعلقة بتوزيع المغذيات الدقيقة على الأطفال في مختلف المكاتب القطرية، ولاحظنا قصور التدخل في هذا المعيار كما هو مبيَّن في الجدول 5.

الجدول 5

توزيع المغذيات الدقيقة	عدد المشروعات	
	2013	**2014**
الموزَّعة	58	10
غير الموزَّعة	34	48
لا رد	13	47

46 - ووافق **البرنامج** على أنه لم يجمع بيانات منتظمة عن نقص المغذيات الدقيقة بين الأطفال في سن الدراسة، ولكنه استخدم معلومات/تقارير صادرة عن منظمة الصحة العالمية أومنظمة اليونيسف أووزارة الصحة في البلد المعني، وأنه يتعاون مع الشركاء لاتخاذ قرارات بشأن النهج الأفضل. وأعرب عن موافقته كذلك على إمكانية تسجيل تفاصيل استخدام المغذيات الدقيقة بطريقة منهجية.

[4] لم تقدِّم المكاتب القطرية المعلومات المطلوبة (قيم المتابعة للسنتين 2013 و2014).

47 - وأضاف **البرنامج** أنه، مراعاة لمسائل التغذية المثيرة للقلق، فإنه يصمم أيضاً برامج ويدعم الحكومات من أجل تعزيز تنوع غذائي أفضل في الوجبات المدرسية ومن أجل تحسين العادات الغذائية بين المستفيدين. وسوف تسهم استثمارات **البرنامج** في التغذية المدرسية بالأغذية المنتجة محلياً على طول سلسلة القيمة والأخذ بنهج قائم على دورة الحياة من أجل بناء نُظم أغذية مراعية للتغذية واقتراح وجبات مدرسية منوَّعة، في زيادة أثره وأثر البرامج الوطنية على التغذية منذ مرحلة مبكرة من العمر (بعد الأيام الألف الأولى مباشرة). واستناداً إلى التوصيات التي طرحها المعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية، يسعى **البرنامج** أيضاً إلى تحسين النهج الذي ينفذه حالياً عن طريق استخدام عدد أكبر من المدارس كمنطلقات نحوتنفيذ أنشطة مراعية للتغذية يستفيد منها التلاميذ وأسرهم من أجل تحقيق أثر أفضل وأكثر استدامة على مسائل التغذية المثيرة للقلق، بما يشمل البدانة وزيادة الوزن.

القضايا المتعلقة بتنفيذ المشروعات

48 - كشفت دراستنا لمسألة تنفيذ المشروعات على المستوى الميداني عن الثغرات التالية. في إطار طريقة النقد والقسائم، لاحظنا أن **البرنامج** نفذ تدخلات للتغذية المدرسية في 19 بلدا/28 مشروعاً في عام 2014 لمساعدة 507 925 1 مستفيدين. وتبيَّن من تحليل بيانات عام 2014 وجود عجز بين الأنشطة المقررة والأرقام الفعلية حسب التفاصيل المبينة في الجدول 6.

الجدول 6

نسبة العجز	العدد الصافي للمستفيدين (المشروعات)	عدد أيام التغذية (المشروعات)
لا يوجد أي عجز	14	12
10-1	2	1
30-11	-	3
50-31	8	-
100-51	4	12

49 - وأشار **البرنامج** إلى أنه تم تسجيل المستفيدين وحالات العجز في إطار البرنامج الشامل للتغذية المدرسية بغض النظر عن طريقة التحويل المستخدمة. وذكر **البرنامج** أيضاً أن الأخذ بنهج تحكمه البرامج وليس خاصاً بطريقة محددة في تتبع الفروق بين الأرقام المقررة والفعلية يعتبر مسألة هامة في ظل ازدياد تنوع الطرق المستخدمة في المدارس، أي تقديم سلع عينية في بعض الحالات وشرائها محلياً باستخدام الأموال النقدية في حالات أخرى. والواقع أن مشروعات كثيرة تأثرت بسبب العجز في التمويل.

50 - وفي المكتب القطري في تشاد، لاحظنا أن المستفيدين من المشروع الإنمائي 200288 (باستثناء الحصص الغذائية المنزلية) كانوا في حاجة إلى ما مجموعه 036.6 4 طن متري و501.56 4 طن متري، و913.28 4 طن متري من الحبوب الغذائية في السنوات 2013 و2014 و2015 على التوالي باعتبار أن المستفيدين كانوا يحصلون على 200 غرام من الحبوب الغذائية في اليوم الدراسي لمدة 105 أيام دراسية. غير أن الحبوب الغذائية التي كانت توجه للتغذية المدرسية خلال تلك السنوات بلغت 447 3 طناً متريا، و535 6 طناً متريا و178 1 طناً متريا (حتى يونيو/حزيران 2015) على التوالي. وهكذا فإن الإمدادات كانت أقل من المطلوب خلال عام 2013. وأشار المكتب القطري في رده إلى أن هذا العجز راجع إلى قيود التمويل.

51 - وفي المكتب القطري للنيجر، بلغ العدد المقرر للمستفيدين في السنوات 2013 و2014 و2015 ما مجموعه 000 174 و550 652 و827 656 في حين أن عدد المستفيدين الذين شملتهم التغطية بلغ فقط 734 269، و847 197، و711 201 (حتى يونيو/حزيران 2015) على التوالي. وأشار المكتب القطري إلى أن الموارد المحدودة المتاحة لم تمكّنه من تقديم الحصة الغذائية الكاملة شهرياً إلى كل التلاميذ لعدة أسباب، مثل حالات انقطاع خطوط الإمداد/ نقص الموارد، وإضرابات المعلّمين التي أثّرت على السنة الدراسية.

52 - واستعرضنا تنفيذ برنامج التغذية المدرسية الذي يتولاه المكتب القطري في جمهورية الكونغوالديمقراطية من خلال عمليتين ممتدتين للإغاثة والإنعاش وثلاث عمليات طوارئ خلال الفترة 2013-2015. ولاحظنا أنه تسنّى تغطية 477 6 مدرسة فقط من بين العدد المقرر، وهو 979 6 مدرسة، في ثلاثة مشروعات (العمليتان الممتدتان للإغاثة والإنعاش 200540، و200167، وعملية الطوارئ 200799). وعلاوة على ذلك، تُعبِّر تغطية المستفيدين من الجنسين في جمهورية الكونغوالديمقراطية عن عدم تحقيق المستويات المستهدفة المقررة التي تراوحت بين 24 في المائة و50 في المائة.

53 - وفي المكتب القطري لكينيا، لاحظنا انقطاعاً في خطوط الإمداد بالوجبات الغذائية للتلاميذ في الفترة من مايو/أيار 2015 حتى أغسطس/آب 2015 (الفصل الدراسي الثاني). وأشار المكتب القطري إلى أن نقص الموارد أدّى إلى تقليص عدد أيام التغذية وحدوث عجز بما نسبته 43 في المائة في التغذية المدرسية خلال الفصل الدراسي الثاني (مايو/أيار-أغسطس/آب 2015). غير أن المساهمات المؤكَّدة من كندا وأستراليا ساعدت **البرنامج** على التغلُّب جزئياً على انقطاع خطوط الإمداد، وتسنّى تقديم التغذية المدرسية على الأقل لمدة تراوحت بين 45 و50 يوماً من بين 70 يوماً دراسياً في الفصل الدراسي الثاني. وأشار المكتب القطري في كينيا إلى أنه بذل جهوداً متواصلة من أجل تنبيه المانحين إلى حالة تمويل برنامج التغذية المدرسية من خلال عقد اجتماعات ثنائية واجتماعات فصلية مع المانحين وتنظيم زيارات للمانحين إلى مناطق التغذية المدرسية، وغير ذلك، وأنه ظل أيضاً على اتصال بالمقر لاطلاعه على الأوضاع.

54 - وفيما يتعلق بالمكتب القطري في الصومال، ترد في الجدول 7 تفاصيل التغطية في إطار العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200443 خلال الفترة 2013-2015 (يونيو/حزيران 2015).

الجدول 7

السنة	عدد الأطفال الذين كان من المقرر حصولهم على مساعدة		قيمة التحويلات (المقررة) (*بالدولار الأمريكي*)	العدد الفعلي للأطفال الذين حصلوا على مساعدة		قيمة التحويلات (الفعلية) (*بالدولار الأمريكي*)
	وجبة مطهية	حصة غذائية منزلية ووجبات خفيفة		وجبة مطهية	حصة غذائية منزلية ووجبات خفيفة	
2013	100 000	45 000	14 394 152	117 056	45 821	7 557 398
2014	120 000	54 000	27 802 208	94 608	58 245	8 313 467
2015 (حتى يونيو/حزيران)	150 000	67 500	12 989 554	108 118	53 287	4 351 725

55 - ولاحظنا أن التغطية في عام 2013 تجاوزت الهدف المحدّد، وبالرغم من ارتفاع مستوى الأداء في تغطية الأطفال من حيث القيمة الفعلية للتحويلات، انخفضت تكلفة تقديم الأغذية والحصص الغذائية المنزلية وبلغت 53 في المائة فقط. ويعني ذلك تخفيض الحصة الغذائية أوتقليص عدد أيام التغذية مقابل 225 يوماً دراسياً. وفي عام 2014، بلغت نسبة التلاميذ الذين حصلوا على وجبات مطهية 79 في المائة بالرغم من أن نسبة تغطية الأطفال الذين كانوا يحصلون على حصص غذائية منزلية ووجبات خفيفة بلغت 108 في المائة. وفي عام 2015، بلغت تكلفة تقديم الوجبات المدرسية والحصص الغذائية المنزلية 4.35 مليون دولار أمريكي (33 في المائة) في يونيو/حزيران 2015 مقابل 12.99 مليون دولار أمريكي من الموارد. وذَكَر المكتب القطري في الصومال أن سبب قصور تحقيق المستويات المستهدَفة يرجع أساساً إلى القيود المالية.

56 - وبلغ العدد الفعلي للمستفيدين الذين ساعدهم **البرنامج** في ثلاثة مكاتب قطرية في الكونغوالنيجر والسودان خلال عام 2014، مقابل العدد المقرر، 71 في المائة و32 في المائة و83 في المائة فقط، على التوالي. وبالمثل، وفي المكتب القطري لكولومبيا، فإنه في حين أن العدد الفعلي للأطفال الذين حصلوا على وجبات مطهية في السنتين 2013 و2014 بلغ 100 69 و695 57 من العدد المقرر البالغ 000 32 (215 و180 في المائة)، فإن الاستخدام لم يكن يضاهي الزيادة في

عدد الأطفال. ومما يوضّح ذلك أن الاستخدام بلغ 859 طنّاً مترياً و994 طناً مترياً على التوالي مقابل 710 أطنان مترية من الحبوب الغذائية المقررة لما مجموعه 000 32 طفل. وعلى الشاكلة ذاتها، انخفض العدد الفعلي للأطفال الذين حصلوا على وجبات مطهية في عام 2014 في النيجر بما نسبته 49 في المائة بالمقارنة مع العدد المقرر، وسجّلت قيمة التحويلات تراجعاً بلغت نسبته 70 في المائة. وذَكَر **البرنامج** أن النقص في عدد الأطفال غير المتناظر مع عدد الأطنان المترية راجع إلى أن أطفال الأشخاص المشردين داخلياً بدأوا يحصلون على مساعدة في أوقات مختلفة من السنة ولفترات مختلفة، تبعاً لتوقيت وصولهم بعد نزوحهم، وبالتالي حصل كثير منهم على مساعدة لمدة أقصر.

57 - وسجل المكتب القطري لكينيا في عام 2013 عجزاً نسبته 26 في المائة في عدد الأطفال الذين كان من المقرر مساعدتهم بالنقد أوالقسائم.

58 - ولاحظنا في المكتب الإقليمي في بنما، في إطار المشروع الإنمائي 'إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي 200141- تنمية القدرات في مجال التغذية المدرسية'، أن مجموع المساهمات المؤكَّدة مقابل الميزانية المعتمدة، وهي 3.93 مليون دولار أمريكي، بلغ 1.19 مليون دولار أمريكي فقط وفقاً للتقرير الموحَّد بشأن المشروعات لعام 2014، وأن مجموع النفقات حتى موعد إقفال المشروع بلغ 1.15 مليون دولار أمريكي فقط. وأشار المكتب الإقليمي إلى أن مشروع تنمية القدرات عانى نقصاً في التمويل.

59 - وبالمثل في المكتب الإقليمي في نيروبي، لم يحقِّق البرنامج القطري 200253 الذي ينفّذه حالياً المكتب القطري في إثيوبيا، سوى 34 في المائة (موارد التمويل) و22 في المائة (متطلّبات الأغذية). وذَكَر المكتب الإقليمي أن التغلُّب على قيود التمويل تطلّب تقليل عدد أيام التغذية وكذلك تقليص حجم حصة الأغذية المخلوطة من 150 إلى 120 غراماً للطفل في اليوم. وإلى جانب ذلك، خُفّضت أيضاً حصص الزيت المنزلية التي كانت تحصل عليها الفتيات من ثمانية إلى أربعة لترات للفتاة في الفصل الدراسي. وخُفضت أيضاً قيمة القسائم المحوّلة إلى المستفيدين.

60 - وفي المكتب القطري في أوغندا، وصلت نسبة الإنجاز في البرنامج القطري 108070 إلى 54 في المائة (موارد التمويل) و55 في المائة (متطلّبات الأغذية) في أكتوبر/تشرين الأول 2015 بالرغم من بدء تنفيذ المشروع في نوفمبر/تشرين الثاني 2009 واقتراب موعد إقفاله في ديسمبر/كانون الأول 2015. وأشار المكتب الإقليمي إلى أنه بالنظر إلى قيود التمويل فإنه لم يستطع أن يقدم سوى وجبة واحدة في اليوم إلى التلاميذ في إطار برنامج الوجبات المدرسية منذ فبراير/شباط 2014.

61 - وخلال عام 2015 (حتى يونيو/حزيران)، استلمت هندوراس 25 في المائة فقط من التمويل الذي التزمت به الحكومة المضيفة. وأكّد المكتب القطري أنه سيواصل بذل الجهود من أجل ضمان وفاء الحكومة بالالتزامات المتفق عليها.

62 - وفي المكتب القطري في كولومبيا، لاحظنا أن البرنامج، في إطار العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200148، أبرم اتفاقاً مع جهة مانحة للحصول على مساهمات عينية في برنامج التغذية المدرسية. وكان من المقرر تسليم السلع مباشرة من جانب الجهة المانحة إلى نقاط التسليم النهائية. ولاحظنا من البيانات المالية في التقرير الموحَّد بشأن المشروعات لعام 2014 أن الجهة المانحة قدّمت مساهمات مؤكَّدة بما مجموعه 289 131 3 دولاراً أمريكياً للفترة من عام 2012 حتى عام 2014. وانتهى المشروع في أبريل/نيسان 2015، ولم يُنفَق الرصيد النهائي المتبقّي، وهو 176 752 دولارا أمريكياً بسبب عدم استخدام المُنتَج. وأُبلِغنا من المكتب القطري بأنه لم يتسلّم المُنتَج من الجهة المانحة وأن الشؤون المالية في المقر اتخذت إجراءً بالشطب للتعبير بشكل مناسب عن الكميات المستَلَمة فعلياً. ولاحظنا أن التقارير الموحّدة بشأن المشروعات التي أعدها **البرنامج** أشارت إلى أن المُنتَج لم يصل أولم يوزّع في السنتين 2012 و2013، وأن السلع (069 2 متريا) لم تصل إلاّ في عام 2014 ووُزِّعَت بالكامل في عام 2014 نفسه.

63 - وأشار المكتب القطري إلى أنه بدأ في إدراج السلعة في نظام تحليل وإدارة حركة السلع (كومباس) بأثر رجعي في عام 2014 ولذلك بدا الأمر كما لوأن الكمية كلها استُلمت في عام 2014. وأضاف أن السلع وُزِّعَت على كل المستفيدين في كل

السنوات الثلاث 2012 و2013 و2014. وذَكَر **البرنامج** أيضاً أن التقارير الموحَّدة بشأن المشروعات استمدت بياناتها تلقائياً من نظام كومباس. وخلافاً للتبرعات العينية العادية التي استُلمت في مستودعات **البرنامج** وسُجِّلت في نظام كومباس، قامت الجهة المانحة بتسليم ذلك المُنتَج مباشرة إلى المدارس لتوزيعه على المستفيدين. وفي ظل عدم وجود خطوط توجيهية واضحة لإدارة هذه الحالة الاستثنائية، لم يُسجَّل المُنتَج في نظام كومباس في السنتين 2012 و2013 وسُجِّل مباشرة في نظام ونجز.

64 - ونرى عدم وجود أي مبرر لشطب الرصيد غير المُنفَق، وهو 176 752 دولاراً أمريكياً، نظراً للوصول إلى كل العدد المقرر من المستفيدين في جميع السنوات الثلاث التي استغرقها التدخُّل. وعلاوة على ذلك، لم يتضمّن التقرير الموحّد بشأن المشروعات عن العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200148 بيانات عن الوضع الفعلي لوصول المساهمات العينية وتوزيعها مباشرة من الجهة المانحة في نقاط التوزيع النهائية بالرغم من وجود حُكم محدد في هذا الخصوص.

65 - وأعرب المكتب القطري عن موافقته على ضرورة تعزيز تسجيل السلع في الحالات الاستثنائية، مثل هذه الحالة، التي تُسلّم فيها السلع مباشرة من الجهة المانحة إلى المستفيدين، وضرورة وضع خطوط توجيهية واضحة تعبر بشكل سليم عن الحالة الفعلية.

التوصية 8 (أ): يمكن تعزيز تنفيذ المشروعات، بما في ذلك حسم قضايا خطوط الإمداد/التمويل، من خلال المتابعة المستمرة مع كل أصحاب المصلحة من أجل تنفيذ التدخلات المقررة للتغذية المدرسية في مختلف المكاتب القطرية.

التوصية 8 (ب): يمكن المطابقة بين المكتب القطري للبرنامج والجهة المانحة بشأن الرصيد غير المسوّى، وهو 176 752 دولاراً أمريكياً. ويمكن تعزيز عملية إثبات النفقات في المكتب القطري بحيث تعبّر بدقة عن المساهمات العينية المستلمة مباشرة في نقاط التوزيع.

ربط التغذية المدرسية بالإنتاج الزراعي والانتقال إلى برنامج وطني

66 - شدّدت السياسة المنقّحة على إقامة صلات بين التغذية المدرسية والإنتاج الزراعي المحلّي حيثما أمكن. ووفقاً للسياسة، وتبعاً للسياق القطري وبيئة السياسات، يمكن **للبرنامج** تكييف برامجه الخاصة بالتغذية المدرسية كي تشمل مشتريات محلية تعود على وجه الخصوص بفوائد على المزارعين وأصحاب الحيازات الصغيرة، لا سيما النساء، و/أوإسداء المشورة إلى الحكومات بشأن استراتيجيات ربط برامج التغذية التي تنفّذها الحكومة الوطنية بالإنتاج الزراعي المحلي. وتناولنا أيضاً مبادرة الشراء من أجل التقدّم التي اتخذها **البرنامج** وتهدف إلى مساعدة المزارعين الفقراء على الوصول إلى أسواق موثوقة لبيع محاصيلهم بأسعار تنافسية. ولاحظنا أن **البرنامج** أجرى دراسة شملت ثلاثة مكاتب قطرية في ملاوي وليبيريا وهندوراس، لاستكشاف الصلة بين التغذية المدرسية والشراء من أجل التقدُّم. وخلصت الدراسة (في مارس/آذار 2014) إلى أن ربط التغذية المدرسية بالشراء من أجل التقدُّم يعود بفوائد مباشرة متعددة، بما يشمل توفير وجبات غذائية تناسب الذوق المحلي، وتعزيز دور المجتمع المحلي، وتقوية قدرة الحكومة على تحقيق برنامج مستدام للتغذية المدرسية باستخدام الإنتاج المحلي.

67 - وتشمل إحصاءات المشتريات الغذائية **للبرنامج** في الفترة 2013-2014 المشتريات الدولية/المحلية/الإقليمية خلال تلك الفترة حسب ما هومبيّن في الجدول 8.

الجدول 8

السنة	فئة المشتريات	الكمية (*بالطن المتري*)	القيمة (*بالدولار الأمريكي*)	نسبة الشراء المحلي إلى مجموع الكمية
2013	شراء دولي	1 096 436	647 537 853	51.85
	شراء محلي	550 352	274 914 974	26.02
	شراء إقليمي	468 051	238 316 230	22.13
	المجموع	**2 114 839**	**1 160 769 057**	
2014	شراء دولي	1 321 023	803 550 951	60.43
	شراء محلي	486 569	252 450 411	22.26
	شراء إقليمي	378 312	195 846 526	17.30
	المجموع	**2 185 904**	**1 251 847 889**	

68 - وكما يتبيَّن من الجدول 8، تراجعت نسبة المشتريات المحلية بالمقارنة مع المشتريات الإجمالية من 26.2 في المائة في عام 2013 إلى 22.26 في المائة في عام 2014، وهو ما يدل على شراء المواد الغذائية في الأغلب من الأسواق الإقليمية أوالدولية. ويبدوبالتالي أن ثمة مجالاً لزيادة تسريع الخطى في هذا الاتجاه.

69 - وكشفت أيضاً عمليات التحقّق من البيانات المتعلقة بالمكاتب القطرية في السنتين 2013 و2014 عن عجز في مشتريات الأغذية من المورِّدين المحليين تراوح بين 24 و80 في المائة في المكتب القطري لكينيا والمكتب القطري لهندوراس. وبلغت المشتريات المحلية في المكتب القطري لهندوراس 421 19 طناً متريا و198 17 طناً متريا في السنتين 2013 و2014 على التوالي مقابل 720 25 طناً متريا كان من المقرر شراؤها. وعلاوة على ذلك، لم يدعم المكتب القطري في كينيا سوى 826 1 مزارعاً من خلال المشتريات المحلية خلال السنتين 2013 و2014 مقابل العدد الذي كان مقرراً، وهو 5 000 مزارع.

70 - وبينما تثار تساؤلات عن مدى كفاية بيانات المشتريات الإجمالية لتبرير التوصُّل إلى استنتاج، أقر **البرنامج** بأن التغذية المدرسية بالأغذية المنتَجة محلياً ما زالت في أطوارها الأولى وأن ثمة مجالاً لتسريع وتيرة استيعابها. وأشار كذلك إلى أن مجموع المشتريات يرتفع وينخفض بما يتفق إلى حد بعيد مع الاستجابة للطوارئ ومع نسبة الاستجابة باستخدام الأغذية مقابل الاستجابة باستخدام الأموال النقدية في عمليات الطوارئ. وأشار **البرنامج** أيضاً إلى عوامل كثيرة يمكن أن تساهم في الشراء المحلي. وعلاوة على ذلك، فإن **البرنامج** عند شرائه أغذية في حالات الاستجابة للطوارئ، كان مساءلاً عن تحقيق المستوى الأمثل للموارد المحوَّلة إلى المستفيدين من المساهمات الطوعية المقدّمة من المانحين. وترتبط حالات طوارئ الأمن الغذائي في الأغلب بحالات انقطاع في إمدادات الأغذية المحلية وتقابلها زيادة في الأسعار المحلية.

71 - ولاحظنا أيضاً عدم تحديد معايير لقياس أثر التغذية المدرسية التي تستخدم فيها الأغذية المحلية/الإنتاج المحلي على أوساط المزارعين. ويكتسي ذلك أهمية خاصة نظراً لأن ربط التغذية المدرسية بالمزارعين المحليين يوسِّع فوائد البرنامج لتشمل كل المجتمع المحلي ويُعزز استدامة البرنامج التي تُعد خطوة جوهرية على طريق انتقال برنامج التغذية المدرسية إلى الحكومات الوطنية. وأعرب **البرنامج** عن موافقته على إمكانية توضيح المعايير/المقاييس تماماً لتقييم نتائج عمل التغذية المدرسية بالأغذية المنتجة محليا.

مبادرات مركز الامتياز بشأن التغذية المدرسية بالأغذية المنتجة محليا

72 - تتمثل إحدى أولويات مركز الامتياز، وفقاً لتقريره السنوي لعام 2014، في نشر الفوائد المتعددة لالتزام الحكومات واستثماراتها في المبادرات التي تحقق التكامل بين الأمن الغذائي والتغذوي والحماية الاجتماعية وذلك في الأساس من خلال برنامج التغذية المدرسية بالأغذية المنتجة محليا.

73 - ووفقاً للمعلومات الإحصائية (2011-2015) المقدَّمة من مركز الامتياز، أعلن 22 بلداً عن اعتزامه الأخذ بالتغذية المدرسية بالأغذية المنتجة محليا من بين 26 خطة عمل جرت صياغتها. ولاحظنا أن التقدم المحرز في التغذية المدرسية بالأغذية المنتجة محليا في بلدان مثل بنن وبوروندي والكاميرون وغينيا وهايتي والسنغال وتوغووزمبابوي لا يزال في مراحله الأوَّلية ويتطلب تسريع وتيرة العمل في هذا الاتجاه.

74 - وأشار **البرنامج** إلى أن نسبة المشتريات المحلية من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة يمكن جعلها عنصراً معيارياً في خطط العمل/الخطوط التوجيهية/السياسات الوطنية (ومن المثالي أن تشكل عنصراً معيارياً في التشريع) إذا كانت تُمثل أولوية للحكومة الوطنية المعنية. وبينما يقبل مركز الامتياز ملاحظة مراجع الحسابات فقد أشار إلى أنه كان يعكف على برنامج بحثي تناول أيضاً هذه المسألة.

التوصية 9 (أ): يمكن للبرنامج/مركز الامتياز إعداد خطط قابلة للتنفيذ في كل بلد على حدة بالاستناد إلى الحوار المستمر مع الحكومات الوطنية لتحديد وتسريع نسبة المشتريات المحلية من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، لا سيما النساء، من أجل برامج التغذية المدرسية.

التوصية 9 (ب): يمكن وضع مؤشرات ودمجها في إطار النتائج الاستراتيجية لقياس أثر الإنتاج المحلي/التغذية المدرسية المنتجة محلياً على تحقيق أهداف البرنامج.

شراكة المركز

75 - وقَّع مركز الامتياز اتفاق شراكة مع معهد بحثي في فبراير/شباط 2014 بهدف إجراء خمس دراسات تشمل تحليل المشتريات المؤسسية من أصحاب الحيازات الصغيرة، وتحليلاً تاريخياً يتناول شراء الأغذية المؤسسية، وتحليل التكاليف والاستثمارات في برامج التغذية المدرسية الوطنية المنتجة محلياً، وما إلى ذلك. وتقرَّر البدء في إجراء الدراسات في عام 2015.

76 - ولاحظنا أن المشروع انقسم إلى مراحل متعددة وحُدد موعد لإنجازه. وبينما أنجزت ثلاث دراسات بعد فترة تأخير تجاوزت ستة أشهر، كما هو ملاحظ من وثيقة المعالم الرئيسية المنقحة التي قدمها مركز الامتياز، كان يوليو/تموز 2015 موعداً متوقعاً للانتهاء من الدراستين المتعلقتين بتحليل التكاليف والاستثمار في التغذية المدرسية المنتجة محلياً في البرازيل ولكن لم يتم الانتهاء منهما حتى سبتمبر/أيلول 2015.

77 - ولاحظنا كذلك أن التأخير كان راجعاً إلى عملية استعراض النتائج الأوَّلية من جانب اللجنة التوجيهية، والصعوبات التي ووجهت في الحصول على المنتجات (المنهجيات والنتائج الأوَّلية) بالجودة والشكل المتوقعين قبل إرسالها إلى أعضاء اللجنة التوجيهية، وتغيُّر فريق البحث، وما إلى ذلك.

78 - وأشار مركز الامتياز إلى أنه يتوقع الانتهاء في مارس/آذار 2016 من الدراستين اللتين لم تُنجزا بعد. ووافق المركز على أن ثمة مجالاً كبيراً لتحسين مرحلة تخطيط المشروع واختيار معالم أكثر واقعية، واتخاذ إجراءات تخفيفية.

المساعدة التقنية من أجل الانتقال إلى برامج ذات ملكية وطنية

79 - وفقاً للسياسة المنقحة، سيركز **البرنامج** بصورة متزايدة على مساعدة البلدان على وضع ورعاية برامج مملوكة وطنياً مرتبطة بالإنتاج الزراعي المحلي. وتنص السياسة كذلك على أن تحول البلد من الشريحة الدنيا لفئة الدخل المتوسط هوأقوى مؤشر لمدى الاستعداد لتمويل برامج التغذية المدرسية. ويبين الجدول 9 مراحل الانتقال في البلدان الستين وحالة استراتيجية الانتقال.

الجدول 9

	المرحلة 1- كامنة	المرحلة 2 - ناشئة	المرحلة 3 - راسخة	المرحلة 4 - متقدمة
عدد المكاتب القطرية التي تتولى تنفيذ برامج للتغذية المدرسية حسب المرحلة	23	25	10	2
النسبة المئوية	38	42	17	03

المصدر: الاستقصاء العالمي للتغذية المدرسية لعام 2012 الوارد في السياسة المنقحة، والتفاصيل المقدمة من **البرنامج** بشأن تحقيق الانتقال في البلدان.

80 - وعلاوة على ذلك، يبين الجدول 10 حالة تسليم المسؤولية في كل بلد من البلدان الستين.

الجدول 10

حالة تسليم المسؤولية	عدد البلدان
مناقشات جارية حول تسليم المسؤولية	29
عدم الاتفاق مع البرنامج على استراتيجية لتسليم المسؤولية	14
استراتيجية رسمية لتسليم المسؤولية	8
استراتيجية غير رسمية لتسليم المسؤولية	9

81 - ويتبين من الجدولين السابقين أن 48 من بين 60 بلداً (80 في المائة) كانت في المرحلة الكامنة أوفي المرحلة الناشئة، وأن المناقشات بشأن تسليم المسؤولية لم تكن قد تبلورت بعد في 43 بلداً، وهو ما يدل على الحاجة إلى استراتيجية واضحة وموثَّقة لتسريع وتيرة عملية تسليم المسؤولية.

82 - وتلتزم السياسة المنقحة أيضاً بإجراء تقييم منهجي للتقدم المحرز في الانتقال إلى الملكية الوطنية في كل عمليات التغذية المدرسية باستخدام نهج نُظم التغذية المدرسية لتحسين نتائج التعليم، وهو شراكة بين البنك الدولي والشراكة من أجل نماء الطفل. وتقرَّر تقييم مراحل انتقال البلد في إطار خمسة أهداف سياساتية لنهج نُظم التغذية المدرسية لتحسين نتائج التعليم، وهي إطار السياسات، والقدرة المالية، والقدرة المؤسسية، والتصميم والتنفيذ، وأدوار المجتمع المحلي، باستخدام أدوات مثل الاستبيانات وخطط العمل. وتقرَّر استخدام مؤشر القدرات الوطنية (وهو مؤشر من مؤشرات إطار النتائج الاستراتيجية للتغذية المدرسية) ضمن إطار نهج نُظم التغذية المدرسية لتحسين نتائج التعليم. وعلاوة على ذلك، تقرَّر تعميم نهج نُظم التغذية المدرسية لتحسين نتائج التعليم في إعداد كل مشروعات التغذية المدرسية التي بدأ تنفيذها في عام 2015 من أجل تخطيط الانتقال إلى الملكية الوطنية تخطيطاً منهجياً وتقييم حالة الانتقال. وتنص السياسة على تجميع نتائج نهج نُظم التغذية المدرسية لتحسين نتائج التعليم من كل المشروعات في المقر من أجل إجراء تحليل شامل للاتجاهات ومدى الامتثال للتغذية المدرسية. ولاحظنا عدم الالتزام بهذا الشرط الذي تنص عليه السياسة.

83 - وأشـار **البرنامج** إلى أن وثائق نهج نُظم التغذية المدرسـية لتحسـين نتائج التعليم لم تخضـع في حد ذاتها لتحليل في المقر. وبمجرد إقامة حلقة عمل نهج النُظم لتحسـين نتائج التعليم على مسـتوى المكتب القطري، قام المكتب القطري والحكومة بصـياغة التقرير، وبعد موافقة الحكومة ومقر **البرنامج** والشـراكة من أجل نماء الطفل والبنك الدولي، نُشـرت التقارير في الموقع الإلكتروني للبنك الدولي. وكان الرد متعارضاً مع الخطوط التوجيهية للسياسة.

84 - وأشار **البرنامج** كذلك إلى أن تفاصيل الانتقال الخاصة بالبلدان ينبغي ألاّ تفسَّر كخط أساس ثابت؛ وأضاف أن هذه التفاصيل تمثل تقديراً لمراحل انتقال البلدان بالاستناد إلى مستوى الدخل، وإطار السياسات، والبرامج الحكومية. ولم يكن ذلك يسير وفق أهداف السـياسـة الخمسـة، إذ لم تكن تلك المعلومات متاحة عند إعداد التقديرات. وأُعدت التقديرات كذلك قبل أن يبدأ **البرنامج** في تنفيذ نهج نُظم التغذية المدرسـية لتحسـين نتائج التعليم. وقيَّم هذا النهج المراحل القطرية بتعمق أكبر وبموافقة حكومية على الاستنتاجات. وحتى نهج النُظم لتحسين نتائج التعليم ما زال يسمح بحيز مرن نوعاً ما للنتائج عند تقييم مرحلة الانتقال. غير أن **البرنامج** أعرب خلال الاجتماع الختامي عن موافقته على أن نهج النُظم لتحسـين نتائج التعليم يمثل أداة جيدة لقياس استراتيجية الانتقال وأنه سيُطبَّق على الأرجح في المستقبل القريب.

85 - والهدف من السياسة المنقحة هوتعزيز القدرات الوطنية في مجال التغذية المدرسية من خلال الدعم السياساتي والمساعدة التقنية. ويقدِّم **البرنامج** أيضـاً الدعم من خلال المسـاعدة التقنية في اختبار مختلف أنواع النماذج والطرائق، مثل التحويلات النقدية غير المركزية. وفي هذا الصدد، طلبنا قائمة بالبلدان التي قدَّم فيها **البرنامج** مساعدة تقنية في الفترة 2013-2015.

86- وكشفت دراستنا للتقارير الموحَّدة عن المشروعات/وثائق المشروعات في المكتبين القطريين للمغرب وليسوتوفي السنتين 2013 و2014 عن الآتي:

- **المكتب القطري في المغرب** - يهدف مشـروع تنمية القدرات في مجال التغذية المدرسـية الذي انطلق في يوليو/تموز 2013 إلى تعزيز القدرات الوطنية عن طريق دعم تطوير برنامج مسـتدام وفائق الجودة للتغذية المدرسـية من خلال اسـتعراض البرنامج الوطني للتغذية المدرسـية وتقديم الدعم إلى وزارة التعليم في جهودها الجارية الرامية إلى تحديد الثغرات في القدرات، ومواطن القوة والفرص المتاحة، وإسداء المشورة في الوقت نفسه بشأن أفضل الممارسات والتحسينات المطلوبة. ولاحظنا أنه بالرغم من تمويل هذا المشـروع تماماً في عام 2013، أدى تأخر استلام الأموال إلى تأخير التنفيذ وإرجاء بعض الأنشطة، مثل جمع مزيد من البيانات الكمية عن النواتج والحصائل حتى عام 2014. ولاحظنا كذلك أن النشاط الرئيسي الذي انطلق المشروع من أجله لم يتم الانتهاء منه حتى بعد 18 شهراً من بدء تنفيذ المشروع. وجرى تمديد المشروع الذي كان مقرراً أن ينتهي في عام 2014، لمدة سنة واحدة حتى عام 2015. وأشار المكتب القطري في رده (سبتمبر/أيلول 2015) إلى أن تمديد المشـروع لمدة سـنة واحدة كان مطلوباً للانتهاء من كل أنشـطته التي كان من المقرر تنفيذها بموجب مذكرة التفاهم المبرمة بين **البرنامج** والمملكة المغربية بما يتفق مع مقتضيات الحكومة والأُطر الزمنية المحددة. وحدثت تأخيرات إجرائية أيضاً. غير أن أنشطة المشروع قطعت أشواطاً لا بأس بها في كل المكونات ومن المتوقع أن تصل إلى مرحلة الإنجاز بحلول نهاية عام 2015.
- **المكتب القطري في ليسـوتو**- بدأت عملية تسـليم المسـؤولية عن برنامج الوجبات المدرسـية **للبرنامج** في ليسـوتوفي تسـعينات القرن الماضـي. وطلبت الحكومة من **البرنامج** مواصـلة تقديم المسـاعدة إلى المدارس لمدة سـنتين بعد موعد الانتهاء المتوقع الذي كان محدداً له 31 ديسـمبر/كانون الأول 2010، أي حتى 31 ديسـمبر/كانون الأول 2012. وفي أكتوبر/تشـرين الأول 2012، طلبت وزارة التعليم والتدريب في ليسـوتومن **البرنامج** القيام بدور مقدِّم الخدمة إلى البرنامج الوطني للتغذية في المدارس الابتدائية لمدة ثلاث سنوات اعتباراً من عام 2015 حتى عام 2017 ضمنا، على أسـاس الاسـترداد الكامل للتكلفة لإتاحة الوقت اللازم لتنمية قدرتها الوطنية على تنفيذ البرنامج. ولاحظنا أن **البرنامج**، بعد تمديد فترة تنفيذ المشـروع، كان يعمل مع الحكومة في بناء القدرات ووضـع خطة محددة زمنياً لتسـليم المسـؤولية، ومن المتوقع الانتهاء من ذلك تماماً في عام 2018.

87 - وفي كلتا الدراستين، لاحظنا أن تحقيق أهداف المشروع المتمثلة في تقديم المساعدة التقنية وبناء القدرات قد تأثرت إلى حد كبير بقدرة الحكومة على الانتقال إلى برامج وطنية.

التوصية 10: يمكن للبرنامج، بالتشاور مع الحكومات الوطنية، إعداد استراتيجية لكل مكتب قطري تكون موثقة جيداً وواضحة من أجل الانتقال بسلاسة إلى برامج تغذية مدرسية مملوكة وطنياً.

وينبغي أيضاً إعطاء الأولوية لتنفيذ نهج نُظم التغذية المدرسية لتحسين نتائج التعليم من جانب المكاتب القطرية قدر المستطاع وبما يتماشى مع السياق القطري.

الزيارات الدراسية إلى مركز الامتياز

88 - نظَّم مركز الامتياز زيارات دراسية لوفود من مختلف البلدان. وتُمثل الزيارة الدراسية نقطة الانطلاق في علاقة التعاون بين المركز والبلدان التي تستعين به في وضع برامج وسياسات وتنفيذها من أجل التغلب على الجوع والفقر.

89- وتبيَّن بعد فحص البيانات المقدمة من مركز الامتياز عدم إحراز مزيد من التقدم الواضح في التحقق من خطط العمل وبناء القدرات في بعض البلدان، مثل جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، والسلفادور، وغيرهما من البلدان التي أوفدت بعثات دراسية. وأشار مركز الامتياز إلى أنه وضع مجموعة من الأدوات لرصد التقدم الذي تحرزه البلدان وأن كل بلد كانت لديه آلية مختلفة للمتابعة. وبالإضافة إلى ذلك، فإنه إذا اعتبرت البلدان ذات أولوية أوممولة تمويلاً ذاتياً فإن ذلك يؤثر على الدعم المقدَّم من المركز وعلى الخطوات التالية وكذلك عملية المتابعة. وذكر المركز أيضاً أن جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية والسلفادور بلدان ممولان ذاتياً وأن التركيز فيهما منصب على السياسة البرازيلية للأمن الغذائي والتغذوي.

90 - وفحصنا الصلات، إن وجدت، بين الزيارات الدراسية ورصد الحصائل في التقارير الموحَّدة بشأن المشروعات في البلد المعني. وتحققنا من زيارتين دراستين إلى المركز من جانب إثيوبيا وزامبيا ولاحظنا عدم قياس الحصائل المتوقعة في التقرير الموحَّد ذي الصلة.

91 - وأعرب المركز عن موافقته على إمكانية قيام المكاتب القطرية بتسجيل الحصائل والنواتج في التقارير الموحَّدة بشأن المشروعات. وكان هناك اعتراف أيضاً بضرورة إدراج خطط للتعاون مع المركز في وثائق المكاتب القطرية، مثل الخطط الاستراتيجية القطرية، والبرامج القطرية، وسائر مشروعات المساعدة التقنية ذات الصلة. وأكد **البرنامج** أن الوزارات/المؤسسات الحكومية المستفيدة من زيارة المركز قد تقوم في كثير من الأحيان بإعداد/تنفيذ خطط عمل لا تربطها أحياناً صلة مباشرة بمشروعات **البرنامج** وينبغي الإشارة إليها في التقارير الموحَّدة بشأن المشروعات.

التوصية 11: يمكن إدخال آلية للرصد، بالتشاور مع مقر البرنامج والمكاتب القطرية، كي تسجَّل الحصائل المتعلقة بخطط العمل التي تُصاغ بعد إجراء الزيارات الدراسية إلى المركز ولكي تسلط عليها الأضواء بصورة منهجية في التقارير الموحَّدة بشأن المشروعات متى كانت متصلة بمشروعات البرنامج.

خطط العمل بعد زيارة مركز الامتياز

92 - تمثل خطة العمل النشاط الأخير في بعثة الحوار والدراسة، ويصمم مشروع خطة العمل أثناء جلسات تخطيط مخصصة لهذا الغرض في نهاية برنامج الزيارة.

93 - ولاحظنا أن 37 بلداً شارك في بعثات الحوار والدراسة التي نظمها مركز الامتياز في البرازيل في الفترة من عام 2011 حتى عام 2015 ولم يقم سوى 26 بلداً بصياغة خطط عمل. ويبين الجدول 11 حالة تنفيذ خطط العمل.

الجدول 11

مجموع عدد البلدان التي وضعت خططاً للعمل	**26**
خطط العمل المعتمدة والجاري تنفيذها	19
خطط العمل التي لم تُعتمد رسمياً ولكنها نُفذت	6
أخرى	1

94 - وسعينا إلى تقييم دور مركز الامتياز بعد الموافقة على خطط العمل والتقدم المحرز في تنفيذها. وتحققنا أيضاً من خطط العمل المعتمدة في ستة مكاتب قطرية. ولاحظنا أن خطة عمل المكتب القطري في باكستان لم تحدِّد أي أُطر زمنية لمجالين اثنين، هما التصميم والتنفيذ، والمشاركة المجتمعية.

95 - ولاحظنا أن مشروع خطة عمل المكتب القطري في غامبيا بشأن التغذية المدرسية (2014-2016) أوضحت مخاطر مختلف الإجراءات ذات الأولوية. ولم توضح أي خطة عمل أخرى هذا الوضع. ويشار إلى كثير من الإجراءات ذات الأولوية، مثل وضع سياسة وطنية للتغذية المدرسية، وتعبئة موارد للتغذية المدرسية، ووضع خطة تمويل، وتعزيز قدرة الحكومة/الشركاء على التنفيذ، على أنه ينطوي على مخاطر كبيرة. ولم نجد أي إجراءات محددة متخذة من مركز الامتياز في عمله مع الحكومات فيما يتصل بالمخاطر المحددة وإجراءات التخفيف الأخرى المتخذة بشأنها.

96 - واتفق مركز الامتياز على أهمية تحديد أُطر زمنية لخطط العمل، وأشار إلى أنه سيواصل التشديد على هذه النقطة مع البلدان. وأشار أيضاً إلى أنه سيسلط الضوء على ضرورة إدراج المخاطر والتخفيف منها في كل خطط العمل، وذكر أنه يعترف بضرورة تعزيز قدرته على رصد التقدم المحرز في تنفيذ خطط العمل.

الأطر الزمنية للدعم المقدَّم من مركز الامتياز

97 - حدَّدت الخطوط التوجيهية للبرنامج منهجية مركز الامتياز والجدول الزمني لأنشطته الرامية إلى دعم البلدان المتلقية في احتياجاتها من القدرات. ولاحظنا أنه أشار إلى إطار زمني مدته 12 شهراً على الأقل منذ بداية مرحلة التخطيط حتى مرحلة إسداء المشورة وتقديم الدعم التقني دون الالتزام بالإطار الزمني المحدَّد. ولاحظنا كذلك أن من بين 37 بلداً من البلدان التي أجرت زيارات إلى مركز الامتياز في الفترة 2011-2015، لم توافق الحكومات الوطنية إلاّ على تنفيذ 19 خطة عمل.

98 - وأشار مركز الامتياز إلى أن عمله مدفوع بالطلب عليه وأنه يتطلّب التزاماً حكومياً قوياً من أجل تقديم مساعداته التقنية. وأضاف أن المسؤولية الأولى عن العمل مع الحكومات الوطنية تقع على عاتق المكتب القطري وأنه يعمل من خلال المكاتب القطرية في هذا الصدد. وذكر أنه يوافق على التفكير في تعديل الأُطر الزمنية.

التوصية 12: يمكن لمركز الامتياز، بالتنسيق مع المقر والمكاتب الإقليمية، من خلال الحوار المستمر والمناقشات مع الحكومات الوطنية، أن يسعى إلى تحديد إطار زمني قابل للتنفيذ من أجل كل مَعلَم من مَعالم خطة العمل حتى تغدوأداة فعّالة لرصد إجراءات المتابعة بمزيد من الفعالية.

يمكن أيضاً لمركز الامتياز أن يراجع جداوله الزمنية المتعلقة بالدعم.

التعاون بين بلدان الجنوب وعملية التخطيط

99 - يدعومركز الامتياز إلى وضع برامج وسياسات مستدامة ومملوكة وطنياً من أجل الحماية الاجتماعية وتحسين التغذية. وعزّز المركز أدوات **البرنامج** وقدرته على الانخراط مع الحكومات في تصميم برامج وطنية للأمن الغذائي والتغذوي وتنفيذها. وسعينا إلى تقييم أداء المركز في هذا الصدد.

100- ولاحظنا أن المركز منذ بداية عمله في عام 2011 قام بما يلي:

- تنظيم 44 بعثة حوار ودراسة في البرازيل من 37 بلداً؛
- تيسير صياغة 26 خطة عمل؛
- نشر 15 خبيراً استراتيجياً في 11 مكتباً قطرياً/مكتباً إقليمياً في إطار ما يقدمه من مشورة ودعم تقني؛
- تيسير إجراء تسع مشاورات وطنية للتخطيط الاستراتيجي؛
- تقديم مساعدة تقنية مباشرة إلى 19 بعثة تقنية.

101- غير أن تفاصيل الأنشطة المذكورة أعلاه لم تبيِّن ما إذا كان أي من هذه البلدان قد تمكّن في أعقاب هذه التدخلات من وضع سياسة وطنية للتغذية المدرسية. ولم توضَع أيضاً أي عملية للتخطيط على الآجال القصيرة/المتوسطة/الطويلة لتيسير تحديد الأولويات بصورة أفضل، ومراقبة نتائج وتدخلات التعاون بين بلدان الجنوب وتتبعها في السياسات/البرامج الوطنية المحددة.

102- وبينما يعترف مركز الامتياز بما لاقتراح مراجع الحسابات من قيمة كبيرة لمنهجية المركز فقد أشار إلى أن البلدان تناضل من أجل تنفيذ سياسة وطنية للتغذية المدرسية باستخدام الإنتاج المحلي، حتى بالرغم من وجود مشروعات رائدة جارية في أماكن متنوعة.

103- ولاحظنا أن مركز الامتياز اختار، بالاشتراك مع الحكومة البرازيلية، 23 بلداً من البلدان ذات الأولوية في الفترة من عام 2011 حتى عام 2013 لدعمها في تصميم وتنفيذ برامج تغذية مدرسية مستدامة وتُمسك البلدان بزمام قيادتها. ولم نتوصل بالرغم من ذلك إلى أي وثائق/توجيهات محددة بشأن التحديات التي تواجهها البلدان ذات الأولوية ومتطلبات العمل في تلك البلدان. وبالنظر إلى أن 23 من بين 37 بلداً من البلدان التي يدعمها المركز بلدان ذات أولوية، يلزم وضع وثيقة توجيهية شاملة. ووافق مركز الامتياز على الحاجة إلى تحسين وتجميع هذه الوثائق في المستقبل القريب.

التوصية 13: يمكن لمركز الامتياز، بالتنسيق مع المقر والمكاتب الإقليمية وبالاستناد إلى المناقشات مع الحكومات الوطنية وشريكه الحكومي البرازيلي، أن يُعد خطة سنوية/كل سنتين لكل نشاط من أنشطته في المدى القريب؛ وتليها خطة استراتيجية متوسطة الأجل/خطة منظور خمسية؛ وخطة طويلة الأجل، أووثيقة رؤية لمدة عشرين عاماً، ويمكن أن ترسم معالم نمومركز الامتياز والدعم الذي يقدّمه إلى البلدان، لا سيما البلدان ذات الأولوية، على الأجل الطويل.

104- وبالرغم من الاعتراف بالدور الذي يساهم به مركز الامتياز في دعم مختلف البلدان في برامج التغذية المدرسية، سعينا إلى تقييم الطريقة التي يستخدمها المركز في تقييم أدائه. وأشار المركز إلى أن لديه عدداً من المؤشرات لتتبع التقدم الذي تحرزه

البلدان في جهودها الرامية إلى إنشاء/إدارة برامجها الوطنية للتغذية المدرسية على أساس تكييف النُهج البرازيلية وتطبيقها، وكذلك مؤشرات نواتج المركز وحصائله. ووضع المركز مجموعتين من المؤشرات، هما مؤشرات التقدم القطري ومؤشرات أداء المركز.

105- ويشير المكتب إلى مصفوفة نهج النُظم لتحسين نتائج التعليم التي تستند إلى خمسة مؤشرات لقياس التقدم الذي تحققه البلدان. ولاحظنا عدم وجود معايير واضحة لقياس الأداء في إطار مختلف المؤشرات، مثل الإطار القانوني وتنفيذ التصميم المحدد للسياسات، وغيرهما، ولذلك، فإن تتبع الأداء ورصده من الناحتين الكمية والنوعية محدود حالياً.

106- وبالمثل فإن مؤشرات الأداء المستخدمة لتقييم آثار بناء القدرات والمساعدة التقنية تبدوضعيفة، إذ لم تقدِّم أي آثار قابلة للقياس. والأمثلة القليلة هي عدد البلدان التي حصلت على دعم من مركز **البرنامج**، وعدد البلدان التي حصلت على دعم مركز **البرنامج** وصممت أونفذت برنامجاً للتغذية المدرسية بالأغذية المنتجة محليا، وما إلى ذلك. ولم تسمح تلك المؤشرات بفرصة لتقييم الحصائل نوعياً، وبدا أن هناك مجالاً لوضع مؤشرات أفضل للتقدم المحرز والأداء. ولاحظنا أيضاً أن التقدم المحرز في هذه المؤشرات لم يحلل/لم يتم الإبلاغ عنه سنوياً.

107- وأشار مركز الامتياز إلى أن هناك متسعاً لتحسين المؤشرات ونُظم الرصد في المركز. وذكر أيضاً أن ذلك يمكن أن يتم من خلال جهود مشتركة بين المركز ووحدة إدارة الأداء وإعداد التقارير في مقر **البرنامج**.

التوصية 14: يمكن لمركز الامتياز، بالتنسيق مع المقر وشُعبة إدارة ورصد الأداء، أن يضع معايير/مقاييس لتقييم مساهمته من الناحيتين الكمية والنوعية.

الرصد

108- في إطار جهود **البرنامج** لتعزيز وظيفة الرصد، أُدرجت في الدليل التوجيهي للبرامج متطلبات دنيا للرصد في يوليو/تموز 2014 من أجل تحديد توقعات مشتركة بشأن ما هومطلوب بالنسبة للنطاق الذي تغطيه عمليات الرصد. وشمل الجمهور المقصود من هذه المتطلبات الدنيا جميع موظفي المكاتب القطرية والمكاتب الفرعية المكلفين بوظائف رصد، بمن فيهم رؤساء البرامج، والموظفون/المساعدون المعنيون بالبرامج وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والراصدون الميدانيون. وتنص المتطلبات الدنيا للرصد على التزام المكاتب القطرية بتلك المتطلبات فيما يتصل بمجموعة مؤشرات الحصائل والنواتج والمؤشرات المتشابكة القطاعات في **البرنامج**، إلى جانب المقاييس المستخدمة في توجيه رصد تدخلات **البرنامج**. وقمنا بالتحقق من بضع حالات للتأكد من فعالية نظام الرصد.

109- وفيما يتعلق بجمهورية الكونغو، لاحظت عملية المراجعة الداخلية التي أجراها **البرنامج** لعام 2014، أن 23 في المائة فقط من تقارير الرصد التي كانت متوقعة من 362 مدرسة خاضعة لإشراف المكتب القطري في الكونغوفي عام 2014 قد استُلمت بحلول نهاية يناير/كانون الثاني 2015. وأشارت عملية المراجعة كذلك إلى أن المكتب القطري لا يحتفظ بآلية لمتابعة التقارير العالقة أوبنظام لتتبع ملاحظات المتابعة وتوصياتها من الزيارات الميدانية. وبالنظر إلى تعقد وطول عملية الإبلاغ عن البيانات الميدانية، قام المكتب القطري باستقراء البيانات المستلمة من وزارة التعليم الابتدائي والثانوي ومحوالأمية لإعداد تقريره السنوي الموحَّد بشأن المشروعات. ولاحظنا أن الحالة المتعلقة بالإجراء المتفق عليه لتحسين آلية الرصد في المكتب القطري لم تكن قد تقررت حتى سبتمبر/أيلول 2015. وأشار **البرنامج** إلى أنه جرى تمديد الموعد النهائي للإجراءات المتفق عليها بشأن رصد التغذية المدرسية حتى نهاية مارس/آذار 2016، وأنه تم وضع نظام للتتبع وتعديل مجموعة أدوات الرصد والتقييم.

110- وكشفت تقارير تقييم العمليات في أرمينيا (2015) إلى أن عدم الرصد المنهجي وغياب المتابعة المنتظمة لبعض المؤشرات (لا سيما المؤشرات المتصلة بتسرب التلاميذ من المدارس، ومعدلات النجاح، ودرجات الاستهلاك الأسري) حالت دون تحليل بعض الحصائل المتوقعة. وطرحت توصيات بشأن تحسين نظام الرصد والتقييم من خلال إدماج أدوات التكامل والبيانات المتعلقة بالتغذية المدرسية. وبالمثل، لوحظ في المكتب القطري في كمبوديا (2014) أن تعزيز الرصد وجمع البيانات حاسم من أجل بلوغ الأهداف التغذوية.

111- وفي المكتب القطري لبوتان، كشفت عملية التحقق المادي من مدرستين عن جوانب ضعف في إجراءات إطلاق وتوزيع المواد الغذائية. ولوحظت تفاوتات بين الكميات المثبتة في سجل المخزونات والأرقام الفعلية. ولم يكن ثمة أي نظام لربط مسألة المواد ومواظبة الأطفال على الدراسة. وبينما أعرب المكتب القطري عن موافقته على الملاحظة فقد أشار إلى أنه يواجه بعض التحديات في رصد جميع المدارس بانتظام بسبب العدد المحدود من الموظفين والرقعة الجغرافية الواسعة التي تنتشر فيها المدارس. وأشار كذلك إلى أنه سيستكشف خيار إسناد مهمة الرصد لطرف ثالث مستقل، وأنه يستطلع الرصد الآني للبيانات من خلال تطبيق يعمل على الهواتف النقالة.

112- ولاحظنا أيضاً أن قيود التمويل أثرت على دعم التغذية المدرسية والإشراف عليها ومراقبتها في المكتب الإقليمي في نيروبي، ولم يعتبر ذلك في مستواه الأمثل سواءً في المكتب الإقليمي أوفي المكتب القطري. وأشار **البرنامج** إلى أن مكاتب قطرية كثيرة تفتقر إلى الموارد البشرية والمالية التي تتيح لها الامتثال تماماً لمجموعة قواعد الرصد ومتطلباته وإجراءاته. ويمكن معالجة هذا الضعف القائم منذ أمد بعيد من خلال آلية تمويل مستدامة لتقييم التكاليف على مستوى المكاتب القطرية ورصدها وتقييمها. ويشير الرد إلى الحاجة إلى مزيد من التنسيق والعمل من جانب المقر/المكاتب الإقليمية لمعالجة جوانب الضَعف في الرصد على مستوى المكاتب القطرية.

113- وكشفت المقارنة بين سجل المخاطر المؤسسية في السنتين 2013 و2015 عن عدم تحقيق أي تحسُّن ملموس في حالة تطبيق الإجراءات التخفيفية المتعلقة ببعض المخاطر المؤسسية، وهو ما يمكن أن يؤثّر أيضاً على أداء برنامج التغذية المدرسية، مثل الأخذ بنظام معلومات الإدارة التنظيمية للأداء والمخاطر (40 في المائة)، ووضع نموذج تمويلي مستدام للرصد والتقييم (50 في المائة)، وبدء تطبيق وحدة تنفيذ أداة الرصد والتقييم في المكاتب القطرية (زيادة طفيفة من صفر إلى 20 في المائة في الفترة من عام 2013 حتى عام 2015).

114- وأشار **البرنامج** إلى أن تطبيق نظام معلومات الإدارة التنظيمية للأداء والمخاطر قد جرى تعليقه من أجل تنفيذ التغييرات في أعقاب عملية استعراض أساليب العمل في عام 2013 ووضع الإطار الجديد لنتائج الإدارة للفترة 2014-2017. وأشار **البرنامج** أيضاً إلى أن الأنشطة المتصلة بوضع نموذج تمويلي مستدام ما زالت جارية وأن النسبة المئوية لإنجاز هذا الإجراء التخفيفي ستعدّل في إطار هذه العملية.

التوصية 15: يمكن للبرنامج ضمان امتثال النُظم والإجراءات الراسخة المحدَّدة في استراتيجية رصد وتقييم التغذية المدرسية سواءً في المقر أوفي المكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية من خلال المتابعة المنتظمة. ويمكن للبرنامج أيضاً أن يعطي الأولوية لإجراءات تخفيف المخاطر المؤسسية في نظام إدارة الأداء.

المرفق 1

المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية التي جرت زيارتها

1 -	أمريكا اللاتينية والكاريبي، بنما
2 -	هندوراس
3 -	كولومبيا
4 -	شرق ووسط أفريقيا، نيروبي
5 -	كينيا
6 -	الصومال
7 -	الجنوب الأفريقي، جوهانسبرغ
8 -	جمهورية الكونغوالديمقراطية
9 -	السودان (يغطيها المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى)
10 -	تشاد (يغطيها المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا)
11 -	النيجر (يغطيها المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا)
12 -	بوتان (يغطيها المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ)