برنامج الأغذية العالمي

Programme Alimentaire Mondial

World Food Programme

Programa Mundial de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 6-2011/6/10

تقارير التقييم

البند 7 من جدول الأعمال

تقرير موجز عن التقييم الاستراتيجي لدور **البرنامج** في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان

للنظر

A

Distribution: GENERAL
WFP/EB.A/2011/7-B
5 May 2011
ORIGINAL: ENGLISH

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

مذكرة للمجلس التنفيذي

هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

مديرة مكتب التقييم: السيدة C. Heider رقم الهاتف: 066513-2030

كبيرة موظفي التقييم، مكتب التقييم: السيدة J. Watts رقم الهاتف: 066513-2319

يمكنكم الاتصال بالسيدة I. Carpitella، المساعدة الإدارية لوحدة خدمات المؤتمرات، إن كانت لديكم أسئلة تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي وذلك على الهاتف رقم: (066513-2645).

ملخص

حلل هذا التقييم الاستراتيجي دور **البرنامج** في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان التي صارت تعد على نحو متزايد آليات مهمة لتعزيز التنمية. وشدد التقييم على المدى الذي يصل إليه **البرنامج** في أدائه ونوعية هذا الأداء، والعوامل التي تؤثر على قدرة **البرنامج** على تنفيذ برامج الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان على نحو فعال.

وتولى إجراء التقييم فيما بين سبتمبر/أيلول 2010 وفبراير/شباط 2011 فريق من الخبراء الاستشاريين المستقلين. وشملت المنهجيات المستخدمة القيام بزيارات لخمسة مكاتب قطرية ومكتبين إقليميين، وإجراء استعراضين مكتبيين لبلدين، وتحديد علامات مرجعية للتقييم على أساس معايير الممارسات الجيدة، واستعراض الوثائق، وإجراء المقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين.

ووجد التقييم أن **البرنامج** يسهم بالفعل في شبكات الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان، وبخاصة في بعض الأنشطة. إلا أن إضفاء الطابع المؤسسي على هذه النُهج على نطاق واسع داخل **البرنامج** سيتطلب إدخال تغييرات على طريقة **البرنامج** في العمل، وبذل مزيد من الجهود لبناء قدرات **البرنامج** من حيث الموظفين والتنظيم.

ويسهم **البرنامج** في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان بطرق تتراوح بين تنفيذ برامج التحويل وبين المساعدة على تصميم المكونات الغذائية في النظم الوطنية للحماية الاجتماعية أو تقديم المشورة للحكومات بشأن السياسات المتصلة بذلك. ورُئي أن عمل **البرنامج** في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان مهم وفعال، وأن فيه من الإمكانيات ما يتجاوز إنقاذ الأرواح إلى بناء القدرة على المقاومة وتعزيز سبل العيش، وبخاصة عندما تقترن وسائل **البرنامج** التقليدية بنهج جديدة – مثل التغذية المدرسية المرتبطة بالإنتاج الزراعي المحلي أو الوطني أو بالوجبات المنزلية، وإنشاء بنوك للأرز أو احتياطيات للحبوب، ومشروعات الغذاء والنقد مقابل العمل التي تنمي القدرات اللازمة لمقاومة الكوارث – وعندما تكون المشروعات حسنة التوجيه وتحدد لها مدة كافية وترتبط بأولويات الحكومة.

وينبغي لتحويلات **البرنامج**، حتى تحقق أقصى فعالية لها كشبكة أمان أو كجزء من نظام واسع النطاق للحماية الاجتماعية، أن تكون *كافية* لتلبية احتياجات السكان؛ وأن تقدّم في *الوقت المناسب* – أي في مواعيدها وعند الحاجة إليها؛ وأن تكون *قابلة للتنبؤ* حتى يدرك الناس أن التحويل سيكون متاحا عند الحاجة إليه ويمكنهم التخطيط له؛ وأن *يكون مستداما* من الناحية المالية والسياسية.

ومن بين المشكلات التي تحد من قدرة **البرنامج** على توفير حماية اجتماعية أو شبكات أمان فعالة عدم كفاية مدة تقديم التحويلات وقلة مقاديرها؛ وانقطاع الإمدادات بسبب دورات التمويل السنوية وحدوث فجوات أو تأخير في التمويل؛ وقصر أجل التحويلات أو عدم القدرة على التنبؤ بها. وبوسع **البرنامج**، عندما تصبح الحكومات قادرة على تنفيذ نظم شبكات الأمان والحماية الاجتماعية الخاصة بها، أن يحتفظ بأهميته عن طريق الانتقال من أداء دور تشغيلي إلى توفير دعم سياسي وتقني، وتنمية القدرات والمناصرة.

وقدم فريق التقييم ست توصيات منها اثنتان تتصلان بتحسين نوعية عمل **البرنامج** في مجال شبكات الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان، وأربع تتصل بتحسين قدرة **البرنامج** التنظيمية بالنسبة لهذا العمل.

مشروع القرار*

يأخذ المجلس علما بالوثيقة المعنونة "تقرير موجز عن التقييم الاستراتيجي لدور **البرنامج** في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان" (WFP/EB.A/2011/7-B) واستجابة الإدارة (WFP/EB.A/2011/7-B/Add.1) ويشجع على اتخاذ مزيد من التدابير بشأن التوصيات مع مراعاة الاعتبارات التي يطرحها المجلس أثناء مناقشته.

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

مقدمة

1- يتزايد الاهتمام بالحماية الاجتماعية وشبكات الأمان كما تتزايد ممارسة العمل بها؛ ففي الوقت الحاضر توجد مثل هذه النظم في كل إقليم من أقاليم العالم. ويمكن لشبكات الأمان أن تنقذ الأرواح عند وقوع الصدمات وحالات الطوارئ. وبالنسبة للأجل الطويل ترمي الحماية الاجتماعية إلى تحقيق تنمية اجتماعية واقتصادية واسعة النطاق عن طريق الحد من الفقر وانعدام المساواة.

2- ويتزايد تشديد السياسات الدولية على دور الحكومات في إدارة مساعدتها الإنمائية الخاصة بها. وفي الوقت الحاضر تدير كثير من الحكومات نظم شبكات الأمان أو الحماية الاجتماعية التي أصبحت سمات رئيسية لطريقة منظمات التنمية الدولية في السعي إلى معالجة الفقر والضعف في البلدان النامية. وتؤكد التصريحات السياسية الصادرة مؤخرا عن الاتحاد الأفريقي وصندوق النقد الدولي ومجموعة الدول العشرين على أهمية وإمكانيات شبكات الأمان والحماية الاجتماعية في حماية الفقراء، والحد من الفقر، وتعزيز النمو الاقتصادي. وفي الأمم المتحدة ترمي مبادرة الحد الأدنى للحماية الاجتماعية إلى تعزيز الاستراتيجيات الوطنية عن طريق تقديم تحويلات اجتماعية أساسية نقدا وعينا. وتقع الحاجة إلى تقوية القدرات الحكومية في صميم هذه التغييرات.

عمل البرنامج في مجال الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان

3- ليست الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان بالأمر الجديد بالنسبة **للبرنامج**. ففي سنة 1998 شرعت ورقة بحثية **للبرنامج** في "تحليل دور شبكات الأمان القائمة على الغذاء كوسيلة فعالة من حيث التكاليف للحماية من الصدمات الغذائية". وتم دمج النهج المعروض في هذه الورقة في ورقة بحثية سياسية صدرت في 1999 تحت عنوان "التمكين للتنمية".[(1)] وفي ورقة بحثية سياسية صدرت في 2004 تحت عنوان "**البرنامج** وشبكات الأمان القائمة على الغذاء"،[(2)] عُرضت المبادئ التي يتبعها **البرنامج** والأدوار التي يقوم بها على أساس السياقات القطرية. وفي الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2008-2013) يرد ذكر شبكات الأمان بوصفها وسيلة لتعزيز القدرة على مقاومة الصدمات، ويُرى أن "**البرنامج** سيضع برامج للتغذية، والتغذية المدرسية، وبرامج أخرى لشبكات الأمان".

4- ومن بين الورقات البحثية السياسية التي صدرت عن **البرنامج** وتضمنت عناصر تتعلق بشبكات الأمان أو الحماية الاجتماعية ورقات عن تنمية القدرات (2004)، والقسائم والنقد (2008)، والتغذية المدرسية (2009)، وفيروس نقص المناعة البشرية والإيدز (2010). وقد كتب **البرنامج** ورقات بحثية تتصل بالموضوع أحدثها الورقة الصادرة في 2009 تحت عنوان "الكشف عن شبكات الأمان".[(3)]

5- وأدى كثير من مشروعات **البرنامج** خلال السنوات العشرين أو الثلاثين الماضية دور شبكات للأمان، بما في ذلك بعض المشروعات التي تتوخى أغراضا واسعة النطاق للحماية الاجتماعية. غير أنه لا يوجد نظام رسمي لتتبع مساهمات **البرنامج** في مجال الحماية الاجتماعية.

---

(1) WFP/EB.A/99/4-A.

(2) WFP/EB.3/2004/4-A.

(3) الورقة البحثية غير منتظمة الصدور رقم 20 ويمكن الاطلاع عليها على الموقع: http://www.wfp.org/content/unveiling-social-safety-nets.

استعراض عام للتقييم

6- كان الهدف من هذا التقييم هو تحقيق زيادة في فهم الطريقة التي يمكن بها **للبرنامج** أن يسهم على خير وجه في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان، والعوامل المؤثرة على قدرته على عمل ذلك. ويرمي التقييم إلى المساعدة على إضفاء الصبغة المؤسسية على النهج الجديدة ودعم الاختيار عن علم في مجال البرمجة.

7- وتضمنت أساليب التقييم القيام بزيارات ميدانية إلى خمسة مكاتب قطرية ومكتبين إقليميين، وإجراء تقييم عن بعد لمكتبين قطريين، وتحديد علامات مرجعية للتقييم على أساس معايير الممارسات الجيدة، واستعراض الوثائق، وإجراء المقابلات الشخصية مع موظفي **البرنامج** وأصحاب المصلحة الخارجيين. واستُخدم نهج دراسات الحالة لفحص أدوار **البرنامج** في سياقات مختلفة بناء على ما إذا كان النظام الوطني للحماية الاجتماعية:

- ينتقل في اتجاه إقامة شبكة أمان اجتماعية: السنغال وسيراليون؛
- في طور إقامة شبكة أمان قطرية: إثيوبيا وأوغندا؛
- يحسن شبكة أمان وطنية قائمة: كولومبيا وجورجيا وغواتيمالا.

8- وتستخدم داخل **البرنامج** وخارجه على السواء مجموعة واسعة النطاق من تعاريف الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان. ويقع الكثير من جوانب نظام الحماية الاجتماعية خارج نطاق ولاية **البرنامج**، ومثال ذلك نظم المعاشات ومعظم مخططات التأمين. وفيما يتعلق بهذا التقييم استُمدت التعاريف التالية للوفاء بالغرض من عمل وحدات السياسات والبرامج في **البرنامج**:

1) تشير الحماية الاجتماعية إلى تحويلات الغذاء أو النقد إلى أضعف السكان للوقاية من المخاطر التي تتعرض سبل العيش، وتعزيز فرص كسبه، وتحسين الوضع الاجتماعي والحقوق للمستبعدين والمهمشين اجتماعيا.

2) توفر شبكات الأمان القائمة على الغذاء مساعدة غذائية مباشرة ومنتظمة ويمكن التنبؤ بها نقدا أو عينا لأضعف السكان للحيلولة بينهم وبين الانخفاض دون المستوى الأدنى من الأمن الغذائي نتيجة للصدمات، ولزيادة قدرتهم على مقاومتها، ولتعزيز أمنهم الغذائي في بعض الحالات.

9- وقيم التقييم الطريقة التي يمكن بها **للبرنامج** أن يسهم في تحقيق طائفة من الأغراض بداية من الحماية إلى إحداث التحول:

1) الحماية: لتمكين الناس من النجاة من فترات الإجهاد والصدمات؛

2) الوقاية: للتخفيف من آثار الصدمات والحد من مخاطر وقوع الأزمات؛

3) التعزيز: لتقوية سبل العيش عن طريق المساعدة على الحد من الفقر المزمن؛

4) التحول: لتمكين المهمشين من السعي إلى حقوقهم.

10- ويرمي العمل التقليدي **للبرنامج** بصفة رئيسية إلى توفير شبكات أمان للحماية، ولكنه قد يرمي أيضا إلى تحقيق "أهداف أعلى مستوى" مثل الوقاية من الصدمات أو التخفيف من آثارها، أو تعزيز سبل العيش، أو تمكين المهمشين.

11- ولا يمكن تطبيق أفضل الممارسات العالمية للحماية الاجتماعية وشبكات الأمان على جميع الظروف؛ فالبرامج تتغير بتغير الظروف القطرية وطبيعة وشدة المشكلات التي ينبغي معالجتها. إلا أن مبادئ الممارسات الجيّدة آخذة في الظهور، وقد قيم هذا التقييم إلى أي حد يمكن للتحويلات الصادرة عن **البرنامج**:

- أن تلبي احتياجات الناس على نحو واف؛
- أن توفر في الوقت المناسب وعند الحاجة؛
- أن تكون قابلة للتنبؤ بها حتى يدرك الناس أن التحويل سيكون متاحا عند الحاجة ويمكنهم التخطيط له؛
- أن تكون مستدامة ماليا وسياسيا على حد سواء.

النتائج الرئيسية

أداء البرنامج

12- **الأهمية والنتائج**. استعرض التقييم المشروعات التي تستخدم عددا من الوسائل – التغذية المدرسية، والنقد والغذاء مقابل العمل، والغذاء مقابل التدريب، والتوزيع العام للأغذية، وصحة وتغذية الأم والطفل، والتغذية التكميلية، والدعم الغذائي والتغذوي للأشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية أو مرضى السل – وطرق التنفيذ بما في ذلك الغذاء، والنقد والقسائم. و في المشروعات والبلدان التي جرى استعراضها استخدمت التحويلات الغذائية في أغلب الحالات ووصلت معظم الناس بينما اقتصرت برامج النقد والقسائم على المشروعات التجريبية.

13- ومن الممكن لأي من هذه الوسائل وطرق التنفيذ توفير فوائد الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان. وأغلبية مشروعات وأنشطة **البرنامج** التي جرى استعراضها ترمي بصفة أساسية إلى حماية السكان في فترات الإجهاد والصدمات. وأعرب بعض أصحاب المصلحة عن القلق من أن المساعدة القصيرة الأجل لا توفر حماية كافية لأن المستفيدين ليس لديهم من الوقت ما يكفي لبناء أصول وافية تمكنهم من تفادي اتباع آليات سلبية للتصدي عند انتهاء المساعدة.

14- ويتوخى بعض عمل **البرنامج** الذي جرى استعراضه هدف الحد من احتمال حدوث صدمات، أو تعزيز خروج الناس من حالة الفقر المزمن. ورُئي أن تدخلات **البرنامج** تنطوي على إمكانيات أكبر للوقاية والتعزيز عندما تقترن الآليات التقليدية باتباع نهج جديدة مثل برامج التغذية المدرسية التي ترتكز على الإنتاج الزراعي المحلي و/أو ترتبط بالوجبات المنزلية التي تسهم في سبل العيش الأسرية؛ وإنشاء بنوك الأرز أو احتياطيات الحبوب التي تبني الموارد اللازمة للوقاية من الصدمات في المستقبل؛ و مشروعات الغذاء مقابل العمل/النقد مقابل العمل التي تنشئ بنى تحتية قادرة على مقاومة الكوارث. ويمكن **للبرنامج** تقديم أكبر مساهمة في أهداف الوقاية والحماية عندما ترتبط تلك المشروعات بالأولويات الحكومية وتخصص لها مدة كافية.

15- وكما يتبين من الجدول 1، فإن بعض الوسائل يمكنها وحدها، في بعض الظروف، تقديم مساهمات فعالة في الحماية الاجتماعية. وثمة وسائل أخرى – أي التوزيع العام للأغذية، والتغذية التكميلية، وصحة ورعاية الأم والطفل، والغذاء للمصابين بفيروس نقص المناعة البشرية – توفر فوائد من حيث الحماية، ويمكنها أيضا المساهمة بمزيد من الفعالية في الوقاية والتعزيز عندما تنسق مع غيرها من التدخلات.

الجدول 1: الشروط اللازمة لتقديم مساهمات فعالة للحماية الاجتماعية	
الوسيلة	**المساهمة بمزيد من الفعالية في الوقاية والتعزيز عندما:**
التغذية المدرسية	➢ ترتبط بتقديم شكل آخر من أشكال الدعم التي توفرها الحماية الاجتماعية لأفراد الأسر غير الملتحقين بالمدارس، وذلك مثل الحصص الغذائية المنزلية التي تقدم الدعم لأفراد الأسرة الآخرين، أو البرامج التي تستهدف الأطفال الذين في سن التعليم المدرسي وغير الملتحقين بالمدارس؛ ➢ ترتبط بالإنتاج المحلي مثل التغذية المدرسية المنتجة محليا؛ ➢ تكون الموارد المدرسية كافية لاستيعاب الطلب الإضافي على الالتحاق بالمدارس بسبب التغذية المدرسية؛ ➢ يعالج انعدام المساواة بين الجنسين عن طريق تحديد أهداف تتعلق بالجنسين صراحة مثل تضييق الفجوة بين الجنسين باستخدام برامج التغذية المدرسية كحافز يدفع الفتيات إلى طلب التعليم الثانوي أو البقاء في المدرسة خلال حالات الطوارئ؛ ➢ تحدث زيادات في المواظبة على الدراسة مقترنة بالاستثمار اللازم في موارد المدرسة مثل المعلمين، والكتب، والفصول الدراسية.
النقد/القسائم	➢ تبقى القيمة الحقيقية للتحويل ثابتة بالنسبة للارتفاعات والانخفاضات في أسعار الأغذية أو التضخم؛ ➢ لا تقيد اختيار المتلقين فيما يتعلق بما يشترونه؛ ➢ تسهم في النمو لصالح الفقراء بأن تستثمر وتؤدي إلى آثار مضاعفة.
الغذاء مقابل العمل/النقد مقابل العمل	➢ تكون الأصول الناتجة عن هذه البرامج من نوعية عالية؛ ➢ تشكل البطالة أو قصور العمالة الموسمي قيدا شديدا على سبل العيش؛ ➢ لا يكون العمل قيدا معرقلا لنسبة كبيرة من السكان.

16- وبصفة عامة كان الموظفون والشركاء الذين أجريت معهم مقابلات يعتقدون أن اتباع نُهج الحماية الاجتماعية والممارسات السليمة يزيد من الأهمية الكلية **للبرنامج**. ورُئي أن ما يقدمه **البرنامج** من مدخلات تشغيلية، ومشورة تقنية، ومساهمات في مجال السياسات للنظم الوطنية للحماية الاجتماعية وشبكات الأمان مهم وملائم؛ وأن كثيرا ما تطلب الحكومة والشركاء الآخرون مساعدة **البرنامج**. وكان الاستثناء الوحيد هو بلد متوسط الدخل يوجد لديه نظام وطني راسخ للحماية الاجتماعية ولا يشمل الأمن الغذائي كأولوية عليا. ورغم أن مساهمات **البرنامج** في شبكة للأمان في حالات الطوارئ في هذا البلد لقيت التقدير بعد زوال الكارثة، فإن **البرنامج** لم ينتقل إلى دور تشغيلي ولا إلى دور غير تشغيلي في النظام الوطني. إلا أنه سعى بنجاح إلى الحصول على تأييد الحكومة للاضطلاع ببعض الأنشطة التي كان قد شرع فيها، رغم أن هذه الأنشطة قد نفذتها أطراف أخرى.

اتباع مبادئ الممارسات الجيّدة

17- لم توضع مبادئ ومعايير ومؤشرات للممارسات الجيدة في مجال الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان في **البرنامج**، ولذلك لم تكن البرامج التي جرى استعراضها تهدف على نحو مقصود إلى الوفاء بها، وجاءت النتائج مختلطة. وفي بعض البرامج لم تلب احتياجات المستفيدين على نحو واف إلا عند انتهاء البرامج. وفي برامج أخرى لم يكن التحويل كافيا لتلبية الاحتياجات، أو أن التغطية لم تكن كافية. ومن الأرجح أن تأتي بعض طرق التنفيذ مثل التغذية المدرسية في الوقت المناسب لأنها راسخة ولم تواجه صعوبات الاستهلال التي جرى الإبلاغ عنها في حالة التحويلات النقدية. إلا أن انقطاع الإمدادات يمكن أن يحدث حتى في حالة البرامج الراسخة. وكانت أغلبية طرق التنفيذ في البلدان التي جرى استعراضها مما يمكن التنبؤ به خلال مدة سريانها، ولكن قيود التمويل وقصر المدد جعل التنفيذ غير قابل للتنبؤ في عدة حالات. وحققت

عدة طرق للتنفيذ تقدما كليا جيدا نحو الاستدامة وتسليم المسؤولية، مع إدراج بعض البرامج في الاستراتيجيات الحكومية وقيام الحكومة بتنفيذها. غير أن بعض البرامج المستدامة سياسيا التي عملت بنجاح في شراكة مع الحكومات أو تولت الحكومات أمرها ما زالت تتلقى التمويل من جهات مانحة خارجية.

18- ويعد الاستهداف الملائم معيارا هاما آخر للممارسات الجيدة. وهناك آراء متباينة فيما يتعلق بما إذا كان ينبغي، وكيف ينبغي، استخدام وسائل مختلفة: جغرافياً، بحسب الضعف، الفقر، فئة العمر إلى آخر ذلك. ويحاول **البرنامج** في معظم المشروعات التي جرى استعراضها أن يستهدف أفقر السكان وأضعفهم. ويدرك موظفو **البرنامج** مشكلة الاستبعاد عن طريق الخطأ، وكثيرا ما يحددون شركاء وأنشطة تكميلية لخدمة المحتاجين الذين لا تشملهم برامج **البرنامج**. ومثال ذلك أن التغذية داخل المدرسة كثيرا ما تكمل بحصص غذائية منزلية وبرامج أخرى تعالج احتياجات أفراد الأسر غير الملتحقين بالمدارس. وقد حدث في عدة حالات أن ناصر **البرنامج** لدى الحكومات توفير تغطية لأشخاص لم تشملهم برامج **البرنامج**، وذلك لضمان عدم استبعاد أي من المحتاجين.

19- ورغم أن الممارسات الجيّدة تعتبر مصدر إلهام في معظم السياقات، فقد اتفق أصحاب المصلحة على أن مبادئ الممارسات الجيّدة ينبغي أن تترجم إلى مؤشرات للمساعدة على تصميم البرامج ورصدها.

الاندماج في النظم الوطنية للحماية الاجتماعية

20- وجد التقييم أن أدوار **البرنامج** في دعم النظم الوطنية للحماية الاجتماعية وشبكات الأمان تعتمد على السياق القطري وقدرة **البرنامج**، من حيث التنظيم والموظفين، على العمل في بيئات تشغيلية وغير تشغيلية. وتشمل الأدوار التشغيلية المشاركة في تنفيذ شبكات الأمان، وسد الفجوات، وتوضيح البرامج. أما الأدوار غير التشغيلية، فهي تشمل المشاركة في المنتديات، ورصد البرامج الوطنية وتقييمها، وتقديم المشورة في مجال الأمن الغذائي والتغذية، والمناصرة، وتصميم السياسات والنظم، وتنمية القدرات.

21- و يندمج عمل **البرنامج** على خير وجه في البلدان التي تخلو من نظم وطنية للحماية الاجتماعية وبرامج لشبكات الأمان، وإن كان ذلك على نطاق محدود. وقد يكون لتلك البلدان سياسات قائمة، ولكن التنفيذ مقيد بإرادة سياسية وقدرة حكومية محدودتين. وبرامج **البرنامج** تكمل الجهود التي تبذلها أطراف وشركاء على الصعيد القطري بدلا من أن تزدوج معها. وتسليم المسؤولية للحكومة هدف مقصود، ولكنه بعيد المنال.

22- وفي البلدان التي تقوم بإنشاء برامج للحماية الاجتماعية و/أو شبكات الأمان توجد إرادة سياسية وقدرة حكومية أكبر من ذلك بكثير ، لذلك فإن البرامج التي ينفذها **البرنامج** تكون أوسع نطاقا إلى حد بعيد، وترتبط على نحو وثيق بجهود الحكومة والشركاء الآخرين. وفي بعض البلدان التي جرت زيارتها كانت عمليات مهمة للحماية الاجتماعية أو شبكات الأمان توجد قبل وضع سياسة للحماية الاجتماعية. وفي هذه الحالات اكتسب **البرنامج** مصداقية وأتيحت له فرص الوصول بفضل قدرته التشغيلية على تنفيذ برامج شبكات الأمان، وهو يحتل موقعا يمكنه من التأثير على الجهود التي تبذلها هذه البلدان حاليا من أجل وضع سياسات واستراتيجيات وطنية.

23- وقد شمل التقييم ثلاثة بلدان توجد فيها نظم راسخة نسبيا للحماية الاجتماعية. وفي أحد هذه البلدان لم يشترك **البرنامج** على نحو مباشر في إنشاء النظام لأن الحكومة لا تعد الأمن الغذائي أولوية عليا، وليس **للبرنامج** إلا قدرة محدودة على أداء دور غير تشغيلي، وتنصب أولوية الحكومة على تنمية قدرة وطنية للقطاع الخاص على تقديم خدمات الحماية الاجتماعية.

وفي البلدين الآخرين انتقل **البرنامج** من دور تشغيلي إلى دور غير تشغيلي، فقدم المشورة في مجال السياسات وتصميم البرامج وتنفيذها وتحسينها بناء على طلب الحكومة.

إمكانيات التأثير

24- وفي البلدان التي تتجه صوب إنشاء نظام وطني للحماية الاجتماعية تنطوي التغذية المدرسية التي يقدمها **البرنامج** على إمكانيات كبيرة للتأثير لأنها أقدم الوسائل رسوخا وتضمنت بناء قدرة الحكومة. ومن غير المحتمل أن تكون إمكانيات التأثير التي تنطوي عليها أنشطة **البرنامج** الأخرى – النقد مقابل العمل، والغذاء مقابل العمل، والنقد/القسائم – أن تتجاوز نطاق الحماية المؤقتة بسبب حجمها المتواضع وقصر مدتها. والتأثير المستدام أقل احتمالا لأن جهود **البرنامج** في مجال تنمية القدرات الحكومية محدودة بالنسبة لهذه الأنشطة.

25- وفي البلدان التي تعمل على إنشاء نظام وطني للحماية الاجتماعية تنطوي مجموعة واسعة النطاق من وسائل **البرنامج** على إمكانيات التأثير لأن **البرنامج** يعمل على نطاق واسع ويركز على تنمية القدرة الحكومية. وفي البلدين اللذين جرت زيارتهما حددت أغراض التعزيز تحديدا حسنا في المشروعات وهي ترتبط بالرصد والتقييم، وتتوافر موارد معقولة للجهود المبذولة من أجل التأثير على السياسات الحكومية. وفي أحد البلدين يشترك **البرنامج** في ترتيب طويل الأمد قائم على اتحاد من أجل تنفيذ الشبكة الوطنية للأمان الغذائي، وهو ما يضاعف إمكانيات **البرنامج** من حيث التأثير ويساعد على ضمان التمويل المتواصل.

26- وفي البلدان التي توجد فيها نظم وطنية راسخة للحماية الاجتماعية تختلف إمكانيات التأثير بحسب قدرة **البرنامج** على الانتقال إلى أداء دور غير تشغيلي أكبر. وتوجد في بعض البلدان إمكانيات ضخمة للتأثير يجري تحقيقها في الوقت الحاضر لأن **البرنامج** أوضح القيمة التي يمكن أن تضيفها في الأدوار غير التشغيلية، وتؤثر على السياسات والاستراتيجيات الحكومية. ويقوم **البرنامج** -عن طريق مواصلة تزويد الحكومة بالمشورة التقنية والرصد وخدمات أخرى بعد تسليم المسؤولية عن برامج مثل التغذية المدرسية - بالمساعدة على ضمان الاستدامة وتحقيق حصائل في الأجل الطويل.

27- وبصفة عامة تعتمد إمكانيات **البرنامج** من حيث التأثير في مجال الحماية الاجتماعية على استعداده وقدرته على تنمية مهارات معينة – بما في ذلك تحليل السياسات، والمناصرة، والاستهداف فيما يخص طرق التنفيذ الجديدة والمناطق الحضرية، والرصد والتقييم على مستوى النظم والحصائل، وتنمية القدرات الحكومية – وعلى القيام بأدوار تشغيلية وغير تشغيلية جديدة حسنة التنسيق مع جهود الغير. وهذه تغييرات مهمة، وتحقيق التأثير بالحجم المعروف عن **البرنامج** في مجالات أخرى سيتطلب وقتا.

العوامل الخارجية المؤثرة على عمل البرنامج في مجال الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان

28- **الجهات المانحة**. يتزايد التمويل المقدم من الجهات المانحة من أجل الحماية الاجتماعية بصفة عامة، ولكن الجهات المانحة توجه كثيرا من تمويلها إلى البرامج المنسقة التي تدعمها منصات الحماية الاجتماعية. وتنظر الجهات المانحة إلى **البرنامج** بصفة عامة على أنه شريك مهم في مجال الحماية الاجتماعية. وتشير في هذا الصدد إلى قدرته التشغيلية على التنفيذ على نطاق كبير وفي بيئات معقدة بوصفها ميزة فيه، وتضع **البرنامج** في موقع سد الفجوات. ويبدو أن دعم الجهات المانحة لعمل **البرنامج** في مجال الحماية الاجتماعية يعتمد إلى حد كبير على:

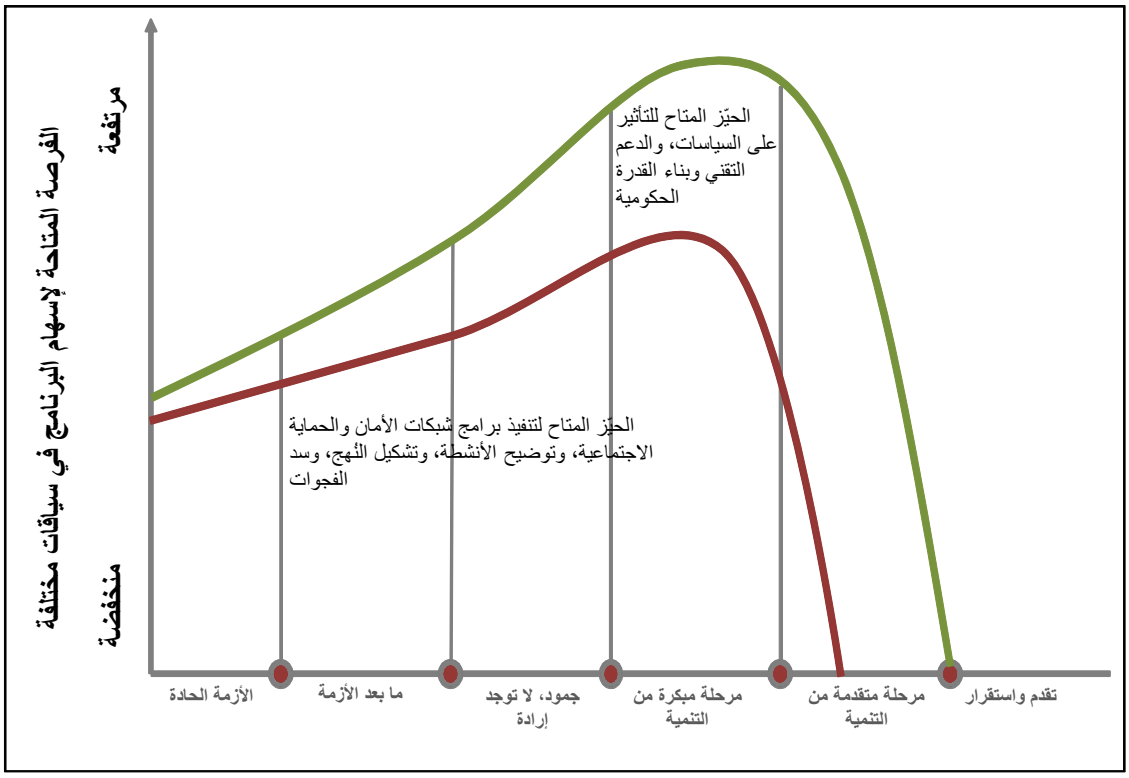
- السياق القطري، ولاسيما فرص الوصول إلى الغذاء واحتياجات الأمن الغذائي؛

- وجهات النظر السائدة عن ولاية **البرنامج** وقدراته في مجال الحماية الاجتماعية، وبخاصة معرفته بالمفاهيم وقدرته على استخدام مجموعة من الوسائل الملائمة لأوضاع مختلفة، أي الغذاء والنقد والقسائم.
- انخراط **البرنامج** في شراكات مع الحكومة وغيرها من الأطراف؛
- إمكانية التنبؤ بالمساعدة المقدمة من **البرنامج** ومدى استدامتها، وهما الجانبان اللذان يعرقلهما نقص التمويل غير المقيد والمتعدد السنوات. ورغم أن هذا التمويل نادر بصفة عامة، فقد تمكن الشركاء من الحصول على دخل غير مقيد وتمويل متعدد السنوات.

29- **الشراكات**. على الصعيد القطري يتطلع بعض الشركاء إلى قيام **البرنامج** بدور قيادي فيما يتعلق بشبكات الأمان القائمة على الغذاء، ويرحبون بمساهمات **البرنامج** في عمل الحماية الاجتماعية. وأكد معظمهم على أن الاحتياجات ضخمة بحيث يوجد مكان للجميع للتقدم بمساهمة. والحكومات تصغي **للبرنامج** فيما يتعلق بالأمن الغذائي، والتغذية، وتحليل أوضاع الهشاشة، ونظم الاستعداد. وهي تريد مساعدة من **البرنامج** وغيره من الأطراف في مجال تنمية القدرات. ورأى الشركاء أنه ينبغي **للبرنامج**، بغية تعظيم مساهماته، أن يكون أكثر وضوحا في الإخبار عن دوره، وأكثر نشاطا في مناقشات السياسات، وأفضل تنسيقا مع الغير. وأكد أصحاب المصلحة على أهمية اشتراك **البرنامج** في المناقشات العالمية والقطرية حول سياسات الحماية الاجتماعية. فمن الممكن لهذا الاشتراك أن يزيد من مصداقية **البرنامج**، وفهم الفجوات والفرص، والوعي بالقدرات الحكومية والقيود التي ترد عليها والتنازلات التي تقدمها على سبيل التبادل.

30- **العوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية**. تقوم العوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية بتشكيل إمكانيات **البرنامج** للمساهمة في النظم الوطنية. ويبين الشكل الحيّز النسبي الذي يحدده أصحاب المصلحة لإسهام **البرنامج** في الحماية الاجتماعية بطرق تشغيلية وغير تشغيلية.

الشكل: الفرصة المتاحة لإسهام البرنامج في الحماية الاجتماعية في سياقات مختلفة



31- يتمتع **البرنامج** بأكبر مكان لتقديم مساهمات تشغيلية في البلدان التي تواجه تحديات اجتماعية وسياسية واقتصادية كبيرة. ويتضاءل هذا المكان عندما تتطور البلدان وتصبح الحكومة والقطاعات الوطنية قادرة على الاضطلاع بالتنفيذ.

32- ويزداد المكان المتاح لمساهمات **البرنامج** التشغيلية اتساعا عندما تجد الحكومة الإرادة السياسية لإنشاء نظام مستدام، ويجري صقل النظم والقدرات.

قدرة البرنامج في مجال العمل مع أجهزة الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان

33- **السياسات والاستراتيجيات**. تؤيد استراتيجية **البرنامج** (2008-2013) اتباع نُهج شبكات الأمان والحماية الاجتماعية. ومن بين الوثائق التي تشرح الحماية الاجتماعية الوثيقة الصادرة في 2004 تحت عنوان "ورقة بحثية عن قضايا سياسات شبكات الأمان". ومن بين الجهود الإيجابية الأخرى دمج الحماية الاجتماعية في السياسة الجديدة للتغذية المدرسية، والورقة البحثية الصادرة مؤخرا عن تنفيذ الهدف الاستراتيجي المتعلق بتعزيز القدرات القطرية. إلا أن الموظفين لا يفهمون إلا على نحو محدود ما يعنيه الانتقال من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية بالنسبة لعمليات **البرنامج**. وقد ذكرت الفجوات الموجودة في توجيه البرامج بصفة خاصة كعقبات تعرقل بدء المشروعات والاشتراك مع الشركاء في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان. ولم يحدد فريق التقييم أي جهود منظمة لتوفير ما يلزم من توجيه أو تدريب أو تنمية للقدرات على الصعيد الداخلي لترجمة استراتيجية **البرنامج** وسياسته إلى تدابير عملية.

34- **التخطيط والنظم المالية**. تمثل القرارات المتخذة مؤخرا فيما يتعلق بالإطار المالي تحولا في طريقة وضع **البرنامج** للميزانيات، وتؤدي عند تنفيذها إلى إزالة بعض العقبات التي تحول دون اتباع نُهج الحماية الاجتماعية.

35- كما أن عملية الاستراتيجية القطرية الجديدة تنطوي على إمكانيات لتعزيز قدرة **البرنامج**. وهي تتيح للمكاتب القطرية الفرصة لتقييم السياق الوطني الكلي والاحتياجات، ويمكن أن تساعد على ضمان تمشي البرامج مع النظم الوطنية.

36- **طرق التنفيذ**. يسهّل إدخال النقد والقسائم اتباع نُهج الحماية الاجتماعية عن طريق تزويد **البرنامج** بمزيد من خيارات التدخل المهمة والملائمة عندما تكون المشكلة هي الوصول إلى الغذاء لا توافره. وينطوي النقد، كما تنطوي القسائم إلى حد ما، على إمكانيات كبيرة للمساهمة في تعزيز الأهداف لأنها توسع نطاق اختيارات المستفيدين في كثير من الحالات. إلا أن برامج النقد ليست مرادفة للحماية الاجتماعية. وما زالت نظم الدعم اللازمة لبرامج النقد والقسائم قيد الإنشاء في **البرنامج**، وقد لاحظت المكاتب القطرية الحاجة إلى أدوات أفضل، والإرشاد، وتقاسم المعرفة.

37- **نظم الرصد والتقييم**. شملت الممارسات السليمة التي حددت في مجال الرصد والتقييم تقييم الحصائل والآثار؛ وإشراك خبراء استشاريين خارجيين للمساعدة على إنشاء بيانات خط الأساس، ورصد التنفيذ وتقييم الأثر؛ وتقاسم الدروس المستفادة مع شركاء **البرنامج**. ومن المعتزم في غرب أفريقيا إجراء عمليات إقليمية لاستعراض التقييم بالنسبة لبعض المشروعات. غير أن عمليات **البرنامج** في مجال الرصد والتقييم مقيدة بصفة عامة بسبب التركيز على النواتج بدلا من الحصائل، ولا تتضمن نظم الإبلاغ المعلومات المتعلقة بالأدوار والأنشطة غير التشغيلية. وينطوي الإطار الاستراتيجي للنتائج على إمكانيات معالجة هذه القضية، ولكن ثمة حاجة أيضا إلى مؤشرات أكثر تحديدا للحماية الاجتماعية وشبكات الأمان.

38- **إدارة المعلومات والمعارف**. اتخذت عدة مبادرات لتقاسم المعارف المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية. وتمثل حلقة عمل **البرنامج** التي نظمت في 2009 عن شبكات الأمان أكثر الجهود اتساما بالطابع الرسمي لتقاسم المعارف عن الحماية الاجتماعية داخليا. ويوجد بين المكاتب القطرية طلب مرتفع على إدارة أفضل للمعارف. ولا يدرك الموظفون عادة

الممارسات الجيّدة والدروس المستفادة من البلدان الأخرى إلا عندما يأتي الموظفون الدوليون بمعارف حصلوها من مهام سابقة.

39- **نظم تعبئة الموارد**. وجد القائمون على الإدارة في مقر **البرنامج** أن ثمة حاجة إلى تنويع مصادر التمويل وزيادة الأموال غير المرصودة كشرط لازم لإنشاء برامج أطول أجلا والوفاء بالممارسات السليمة في مجال الحماية الاجتماعية. وتخضع تعبئة الموارد لقيود ترجع إلى قلة وضوح الأدوار التي ينبغي **للبرنامج** الاضطلاع بها. وكان من بين العوائق التي ذكرها الشركاء والجهات المانحة نقص المعرفة بالحماية الاجتماعية داخل **البرنامج**، وقلة الوضوح حول المواقع التي يمكن فيها **للبرنامج** إضافة القيمة في مجال الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان.

40- **الثقافة**. تتسم ثقافة **البرنامج** التنظيمية بصفات إيجابية وأخرى تقيد القدرة فيما يتعلق باتباع نُهج الحماية الاجتماعية. ومن السمات الإيجابية موقف "الاستطاعة"، والتنفيذ بسرعة وعلى نطاق واسع، وحل المشكلات، والابتكار، وهيكل غير مركزي يتوافر فيه قادة أقوياء للمكاتب القطرية، والتزام بتناوب الموظفين. أما الخصائص التي تحد من القدرة، فهي تشمل قلة الصبر على الشركاء، وتجاهل أهمية الالتزام في مجال السياسات، والتركيز على النواتج والأدوات المعيارية، والميل إلى العمل في عزلة، ونقص التجربة في مجال العمل في المناطق الحضرية.

41- **المزايا النسبية**. يعتقد أصحاب المصلحة أن المزايا النسبية التي يتمتع بها **البرنامج** فيما يتعلق بالحماية الاجتماعية ترجع إلى قدارته التشغيلية. وتشمل المزايا الحضور الميداني، وتوجه نحو التنفيذ، وفعالية اللوجستيات وإدارة المشروعات، ووجود روابط بمنظمات الأهالي والمجتمع المدني، والقدرة على التنفيذ على نطاق واسع في البيئات المعقدة، وقدرات تحليلية مثل تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها.

42- **قدرات موظفي البرنامج**. يتمتع الموظفون بأعظم المهارات فيما يتعلق بالوسائل وطرق التنفيذ التي يستخدمها **البرنامج** تقليديا. ويبدي موظفو المكاتب القطرية استعدادا كبيراً للتعلم فيما يتعلق بوظائفهم، ويتحلون بروح المبادرة في السعي إلى معارف جديدة مرتبطة بالحماية الاجتماعية وشبكات الأمان. وقد لاحظ أصحاب المصلحة حاجة موظفي **البرنامج** إلى زيادة معارفهم الأساسية في مجال مفاهيم الحماية الاجتماعية. وتتصل بعض الفجوات الأخرى بالأدوار غير التشغيلية في مجال الحماية الاجتماعية، بما في ذلك تحليل السياسات، والمناصرة، والتنسيق طويل الأجل، والاستهداف في حالة طرق التنفيذ الجديدة والمناطق الحضرية، والرصد والتقييم، وتنمية القدرات الحكومية، وتحليل الإنفاق العام.

43- وتتسم مواقف الموظفين من الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان بالإيجابية بصفة عامة، وهناك كثير من الاتفاق على أن **البرنامج** ينبغي أن يزيد من عمله في مجال الحماية الاجتماعية. ويدرك كثير من الموظفين أن درجة اشتراك **البرنامج** تتوقف على نجاح التغييرات واسعة النطاق داخله، ومثال ذلك التغييرات في النظم المالية ودعم الجهات المانحة. وهناك أيضا توافق في الآراء على أن زيادة هذا العمل ينبغي ألا تؤدى إلى تقليل عمل **البرنامج** في مجالات أخرى أساسية.

الاستنتاجات والتوصيات

44- وجد التقييم أن **البرنامج** يساهم بالفعل في شبكات الأمان والحماية الاجتماعية، وبخاصة في أنشطة مثل التغذية المدرسية. بيد أن إضفاء الطابع المؤسسي على نهج لشبكات الأمان والحماية الاجتماعية على نطاق أوسع داخل **البرنامج** سيتطلب إدخال تغييرات على عملياته، وأهداف برامجه، وتعاونه. أما الاقتصار على إعادة تسمية المشروعات والبرامج على أنها شبكات أمان أو حماية اجتماعية فستكون لها آثار سلبية على مصداقية **البرنامج**.

45- ويجري في الوقت الحاضر دمج بعض برامج **البرنامج** في النظم الوطنية، ويتحرك **البرنامج** نحو الأخذ بمعايير متفق عليها بصفة عامة للممارسات الجيدة. وثمة حاجة إلى التركيز على الممارسات الجيدة لضمان المصداقية والتأثير.

46- ومن شأن اتباع نُهج الحماية الاجتماعية والممارسات الجيدة أن يزيد من أهمية **البرنامج** وملاءمته وقدرته على التأثير. وقد بدأت المكاتب القطرية في إنشاء آليات لقياس الفعالية والتعلم. وفيما يتعلق بالانتقال من الأنشطة قصيرة الأجل إلى الأنشطة طويلة الأجل وتسليم المسؤولية إلى الحكومات، فكثيرا ما تكون الاستدامة مصدر إشكال بسبب الاحتياجات في مجال التمويل وتنمية القدرات.

47- والدعم المقدم من الجهات المانحة للحماية الاجتماعية في تزايد، وتنظر الجهات المانحة إلى **البرنامج** بوصفه شريكا مهما، وبخاصة في مجال سد الفجوات في شبكات الأمان حيث يرتفع مستوى انعدام الأمن الغذائي. وبالنظر إلى النطاق اللازم، فإن للشراكات أهمية حاسمة بالنسبة لمساهمة **البرنامج** في النظم الوطنية المستدامة. ومشاركة **البرنامج** في مجال السياسات غير كافية في أغلبية البلدان التي شملها التقييم لفهم بيئة السياسات فهما سليما. وتبلغ الفرص المتاحة للتأثير التشغيلي أقصاها حيث ترتفع معدلات الضعف والفقر دون أن تكون الحكومات قد أنشأت نظما خاصة بها للحماية الاجتماعية. وتبلغ الفرص المتاحة للأدوار غير التشغيلية أقصاها ما إن تتوافر الإرادة السياسية في البلدان.

48- وقد بدأت الجهود المبذولة في المقر لبناء قدرة **البرنامج** على اتباع نُهج الحماية الاجتماعية، ولكن ثمة حاجة إلى بذل جهود إضافية. ومن المهم تحسين الروابط بين الاستراتيجية والسياسة والممارسة. ومن الضروري تعزيز الرصد والتقييم بالنسبة لقياس الحصائل والآثار. وتحتاج نظم إدارة المعرفة إلى موارد من أجل تحسين تعميم النهج الناجحة. وترمي الجهود المبذولة في مجال تعبئة الموارد إلى الحصول على تمويل قليل القيود، ولكنها تحتاج أيضا إلى الحصول على تمويل متعدد السنوات. ومن الممكن ترجمة ثقافة **البرنامج** ومزاياه النسبية إلى نُهج للحماية الاجتماعية إذا عظمت الخصائص الإيجابية.

49- وتتركز مهارات الموظفين على طرق التنفيذ الخاصة بالغذاء عن طريق الوسائل التقليدية. وهناك فجوات في مجال السياسات والتنسيق والاستهداف والرصد والتقييم وتنمية القدرات والتحليل الاقتصادي. ويبدي الموظفون قدرة على المبادرة في تكوين معارف جديدة، ولكن النظم لم تقم بعد لدعم ذلك. وسيقتضي الأمر معرفة بمفاهيم الحماية الاجتماعية وتنمية القدرات الحكومية.

50- **التوصية 1**: تركيز الجهود التي يبذلها **البرنامج** في مجال الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان على مزاياه النسبية. وينبغي للتنقيح المزمع إجراؤه لسياسة شبكات الأمان لعام 2004 أن يتضمن مفاهيم أوسع نطاقا للحماية الاجتماعية ويوضح أدوار **البرنامج** بناء على مزاياه النسبية. وينبغي للسياسة أن تشرح أهمية تحديد الغرض والحصائل المنشودة والشراكات ومعايير الممارسات الجيّدة. وينبغي توضيح الغرض الرئيسي **للبرنامج** – ألا وهو *الحماية* – ولكن ينبغي للسياسة أيضا أن تعترف بالأنشطة الملائمة الرامية إلى *الوقاية* و*التعزيز*، فتؤكد على الروابط مع البرامج الأخرى. وينبغي أن يستمر التركيز على المساهمات في شبكات الأمان القائمة على الغذاء عن طريق الأنشطة التشغيلية وغير التشغيلية، وينبغي تقديم أمثلة لأنشطة **البرنامج** بالنسبة لهذه الأدوار المختلفة. وينبغي تعميم التوجيه السياسي من أجل تعزيز دور **البرنامج** في مجال شبكات الأمان والحماية الاجتماعية.

51- **التوصية 2**: تنمية قدرات **البرنامج** التنظيمية. ينبغي البدء في إحداث تغيير تنظيمي يرمي إلى بناء قدرات **البرنامج** بالنسبة لنُهج شبكات الأمان والحماية الاجتماعية. وينبغي أن يتولى قيادة هذه المبادرة أحد كبار المديرين في المقر يدعمه استشاريون من المقر والمكتب الإقليمي والمكتب القطري حسب الحاجة. وينبغي وضع خطة لخمس سنوات تركز على

ترجمة السياسة والاستراتيجية إلى ممارسة عن طريق معالجة النظم والعمليات والقضايا الثقافية التي لوحظت في تقرير التقييم هذا.

52- **التوصية 3**: تنمية قدرات موظفي **البرنامج**. ينبغي **للبرنامج** في البداية أن يركز على محو الأمية في مجال الحماية الاجتماعية بين الموظفين الرئيسيين في المقر، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، وتنمية الوعي بالمصطلحات الأساسية، والأطراف الرئيسية، ومعايير الممارسات الجيّدة، والاختيارات والمقايضات الرئيسية. ومن الممكن فور استقرار مرحلة الفهم الأساسي بذل جهود متقدمة لبناء المهارات والمعرفة من أجل دعم عملية التغيير المعروضة في التوصية السابقة.

53- **التوصية 4**: وضع جهود **البرنامج** في مجال الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان في موقع داخل البيئة الخارجية. وينبغي **للبرنامج** زيادة اشتراكه في منتديات السياسات والتنسيق وتعزيز أدواره الإيجابية، والبناء على أساس مزاياه النسبية؛ وزيادة محو الأمية؛ وجمع الشواهد بما في ذلك إجراء دراسة معمقة عن أمثلة من أمريكا اللاتينية والبرامج المتقدمة الأخرى التي ينفذها **البرنامج**؛ وزيادة مهارات الموظفين على جميع المستويات؛ وتنقيح السياسة. وينبغي للمكاتب القطرية التي لم تشترك بعد في شبكات الأمان والحماية الاجتماعية أن تبدأ في إشراك **البرنامج** في المنصات الوطنية القائمة، أو العمل مع شركاء لإقامة منصات جديدة. وينبغي تعبئة مزيد من المساهمات غير المقيدة ومتعددة السنوات من أجل دعم تلك البرامج التي تضطلع بها المكاتب القطرية.

54- **التوصية 5:** المساهمة في تطوير النظم الوطنية للحماية الاجتماعية. ينبغي للمكتب القطري، حيثما وجدت حاجة إلى الحماية الاجتماعية وأتيح مجال للمساهمة، أن يحلل ما يستطيع **البرنامج** عمله لمساعدة الحكومات على إنشاء النظم وتحسين أنشطتها في مجال الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان؛ وما تستطيع هي عمله كجزء من اتحادات أكبر؛ وما هي الأدوار التي يحسن تركها لأطراف أخرى ذات ولايات ومهارات أكثر ملاءمة. وينبغي لهذا التحليل بقدر الإمكان أن يرتبط بوضع الاستراتيجية القطرية **للبرنامج**، وأن يُجرى بشفافية وبالتعاون مع الحكومات والأطراف الرئيسية، وأن يستند إلى الاستراتيجيات والسياسات الوطنية القائمة.

55- **التوصية 6**: إجراء تحسين متواصل في الالتزام بمعايير الحماية الاجتماعية والممارسات الجيدة. وبالنظر إلى أن **البرنامج** يعمل على إضفاء الطابع المؤسسي على تنمية القدرات بالنسبة لشبكات الأمان والحماية الاجتماعية، فينبغي للقيادة أن تركز على رصد آثار البرامج ونوعيتها وفقا لمؤشرات الممارسات الجيّدة التي ترتبط بالإبلاغ عن المشروعات والبرامج القطرية. وينبغي للرصد أن يراعي الدروس المنبثقة عن دوائر **البرنامج** في مجال الممارسة وغير ذلك من نظم إدارة المعرفة. وينبغي للقيادة بناء على هذا الرصد أن تعدل النظم والعمليات والموارد من أجل تعزيز مساهمة **البرنامج** على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية. وينبغي إجراء عمليات خارجية لتقييم التأثير عند تحديد المؤشرات وجمع البيانات.