برنامج الأغذية العالمي
Programme Alimentaire Mondial
World Food Programme
Programa Mundial de Alimentos

المجلس التنفيذي
الدورة العادية الثالثة

روما، ٢٣ - ٢٠٠٠/١٠/٢٦

تقارير التقييم

البند ٥ من جدول الأعمال

مقدمة للمجلس لينظر فيها

تقييم البرنامج القطري لملاوي (١٩٩٨ - ٢٠٠١)

A

Distribution: GENERAL
WFP/EB.3/2000/5/1
31 August 2000
ORIGINAL: ENGLISH

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

مذكرة للمجلس التنفيذي

الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي لينظر فيها

تدعو **الأمانة** أعضاء **المجلس** الذين يرغبون في إبداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسماؤهم أدناه، ونرجو أن يتم الاتصال قبل ابتداء اجتماعات المجلس التنفيذي بفترة كافية.

مدير مكتب التقييم (OEDE): Mr. A. Wilkinson رقم الهاتف: 066513-2029

موظف التقييم (OEDE): Ms D. Tymo رقم الهاتف: 066513-2566

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

ملخـــص

كان الهدف من هذا التقييم هو تقدير ما إذا كان نهج البرامج القطرية يمثل أداة فعالة لإعداد وتنفيذ المساعدات التـــي يقدمها برنامج الأغذية العالمي لبرامج التنمية الوطنية وبرامج الإغاثة. ووجد التقييم أن البرنامج القطـــري لمـــلاوي يتضمن تركيزا استراتيجيا على أكثر المجالات هشاشة وأكثر المجموعات ضعفا، وأنه مترابط ومتكامل بدرجة مـــا. ومع ذلك، فإن هذه الصفة الأخيرة تعزى، فيما يبدو، إلى الصدفة أكثر منها إلى التصميم. ووجد التقييـــم أيضـــا أن البرنامج القطري ينسجم مع السياسة الوطنية للأمن الغذائي، ويتسق مع سياسة **البرنامج** بشأن تحفيز التنمية. بيد أنـــه غير مندمج بالقدر الكافي في الاستراتيجيات والبرامج الإنمائية الوطنية ذات الصلة، أو في برامج الجهات المانحـــة الثنائية أو برامج وكالات الأمم المتحدة الأخرى. وإضافة إلى ذلك، فإن ملكية الحكومة لأنشطة البرنامج القطـــري، ومن ثم اهتمامها بها واشتراكها فيها، كانت محدودة. وحتى تمثل المعونة الغذائية إسهاما فعالا في تعزيز التنمية على المدى الطويل، يجب اتخاذ الإجراءات لضمان توفير الموارد التكميلية اللازمة (الإســـهام بـــالأموال، والموظفيـــن، والإسهامات الأخرى). وثمة توافق في الآراء على الصعيد المحلي حول ضرورة تحليل هشاشة الأوضاع ووضـــع خرائطها، ولكن لضمان الاستمرارية، لا بد أن تتفق حكومة ملاوي والأطراف المعنية الأخرى على إطار مؤسســـي ملائم لتقدير هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها.

مشروع القـــرار

يوافق المجلس على التوصيات الواردة في الوثيقة (WFP/EB.3/2000/5/1)، ويأخذ علماً بالدروس المســـتفادة المحددة، مع آخذها في الاعتبار الآراء التي أبداها المندوبون.

الأساس المنطقي للمعونة الغذائية التي يقدمها البرنامج

١- إن ملاوي من أفقر بلدان العالم، وتتسم بكثافة سكانية عالية (نحو ١١٠ أفراد/كم^{٢})، ومعظم سكانها من الريفيين (٨٥ في المائة)، ويقوم اقتصادها بشكل أساسي على الزراعة (٣٥ في المائة من إجمالي الناتج المحلي، و٩٠ في المائة من الصادرات). ويقدر أن ٦٠ في المائة من السكان يعيشون تحت حد الفقر. والتفاوت في الدخل كبير وآخذ في الزيادة. وقد تدهور معامل جيني للبلد، وهو مقياس التفاوت، إذ زاد من ٠,٤٨ في عام ١٩٦٨ إلى ٠,٦٢ في عام ١٩٩٥ . بيد أنه على الرغم من أن الزراعة هي العمود الفقري للاقتصاد الوطني، فإنه يمكن القول إن سخاء البلدان المانحة هو في الواقع أحد العوامل الرئيسية التي تحدد مستوى إجمالي الدخل الوطني.

٢- وأدى انخفاض الإنتاجية الزراعية إلى زيادة استيراد الذرة وهو الغذاء الرئيسي في البلاد في السنوات الأخيرة (باستثناء عام ١٩٩٩). وأدت الزيادة السكانية الحثيثة إلى تقليص الحيازات الزراعية لكل أسرة مزارعة، وتقصير فترات الإراحة، وتوسيع نطاق المساحة المزروعة لتشمل المناطق الحدية والمناطق الأقل خصوبة. وينجم عن ذلك إزالة الأحراج، وتآكل التربة، والتدهور العام للموارد الطبيعية الأساسية. وتزداد هذه المشكلة حدة في جنوبي ملاوي، قياسا بالمناطق الوسطى والشمالية.

٣- وثمة عدد من العوامل تتسبب في سوء التغذية في ملاوي. وتشمل هذه العوامل تواتر الإصابات، وانخفاض الحصة اليومية من الطاقة، وسوء العادات والتقاليد الغذائية مثل الفطام المبكر وتقارب فترات الولادة، ويزيد من حدة هذه العوامل فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. ومعظم الأسر لا تنتج ما يكفي من الأغذية أو لا تحصل عليها، لأنها تفتقر إلى النقد اللازم لشراء المنتجات الزراعية، مثل البذور المحسنة والأسمدة ومبيدات الآفات، وسلالات الماشية المحسنة والعقاقير للماشية. وأكثر السكان تعرضاً لانعدام الأمن الغذائي في ملاوي هم أفراد الأسر التي ترأسها نساء (تقدر بنحو ٣٣ في المائة من جميع أصحاب الحيازات الصغيرة)، والأسر العاملة في الزراعة التي لديها أقل من هكتار واحد من الأرض للزراعة، ومستأجرو الأراضي، وفقراء الحضر.

٤- وفي غياب سياسة وطنية واضحة للمعونة الغذائية، فإن استراتيجية شبكة الأمان المقترحة التي تجرى مناقشتها حاليا، تشكل المبادئ التوجيهية السياسية الأكثر ملاءمة لتوجيه الأهداف الاستراتيجية والبرنامج القطري **للبرنامج** في ملاوي. وتقوم هذه الاستراتيجية على أساس افتراض أن المعونة الغذائية ستظل مطلوبة للإغاثة على المدى القصير وللبرامج الإنمائية على المدى الطويل. وهذه البرامج تهدف إلى التصدي لمشاكل مجوعتين ضعيفتين، وهما: السكان غير القادرين على إنتاج ما يكفي لتلبية احتياجاتهم من أرضهم، والسكان الذين ليس لديهم الموارد الكافية للحصول على الأغذية من الأسواق. وهذا الدور الضمني للمعونة الغذائية في إطار التفكير السياسي الراهن داخل حكومة ملاوي يتماشى فما يبدو مع الأولويات المجملة في سياسة **البرنامج** لتحفيز التنمية .

نطاق التقييم

٥- يستند هذا التقرير إلى أعمال بعثة تقييم زارت ملاوي في الفترة بين ٢٨/٣/٢٠٠٠ و٢٣/٤/٢٠٠٠[1]. وكان الهدف الرئيسي للتقييم هو تقدير ما إذا كان نهج البرنامج القطري يمثل أداة فعالة لإعداد وتنفيذ المساعدة التي يقدمها **البرنامج** لبرامج التنمية الوطنية والإغاثة، وتحديد ما إذا كان من المحتمل أن تحقق هذه الاستراتيجية نتائج أفضل من النتائج التي حققها نهج المشروع السابق. ومن ثم، فإن هذا التحليل لا يشكل تقييما، بالمعنى الضيق للكلمة، لفرادى الأنشطة الأساسية والتكميلية في البرنامج القطري. إنما هو بالأحرى تقييم لمدى ملاءمة وفعالية نهج البرمجة القطرية في تحقيق المميزات الأربع المتمثلة في التكامل والتركيز والترابط والمرونة المتوخى تحقيقها من خلال تطبيق عملية جديدة تقوم على أساس المشاركة في البرمجة وإعداد الأنشطة (مع الحكومة وسائر الأطراف المعنية الرئيسية).

عرض عام للبرنامج القطري

أهداف البرنامج القطري

٦- يدعم البرنامج القطري لملاوي الأمن الغذائي وزيادة التغذية، مع التركيز على المجموعات الأكثر ضعفا في البلد. وتمشيا مع هدف الحكومة طويل الأجل المتمثل في تعزيز التحسينات في الأمن الغذائي للأسر التي ترأسها نساء، يقدم البرنامج جزءا كبيرا من مساعدته الغذائية للنساء والأطفال. وملاوي أيضا من البلدان الرائدة بالنسبة لإطار المساعدة الإنمائية للأمم المتحدة. وقد اتفقت وكالات الأمم المتحدة على مواءمة دوراتها البرنامجية لتشمل الفترة ١٩٩٧-٢٠٠١، ومن ثم، السنوات الأربع للبرنامج القطري.

٧- وللبرنامج القطري هدفان إنمائيان على المدى الطويل، وأربعة مقاصد رئيسية ذات صلة تأتي في المرتبة الثانية. وهذان الهدفان هما:

(أ) دعم قدرة الأسر المستفيدة على أن تنهض باحتياجاتها الغذائية والتغذوية بشكل مستمر؛

(ب) الحد من هشاشة المجموعات المستفيدة إزاء انعدام الأمن الغذائي، ومن الآثار الضارة للكوارث المتكررة.

٨- ويتوقع أن يتحقق هذان الهدفان بتنفيذ أنشطة ترمي إلى ما يلي:

(أ) تحقيق تحسينات مستدامة في البنية الأساسية الريفية لتحقيق الأمن الغذائي للأسر من خلال توفير العمالة قصيرة الأجل ومبادرات المساعدة الذاتية المجتمعية؛

(ب) الإسهام في تعزيز استخدام المراكز الصحية للأمومة والطفولة والخدمات الصحية المجتمعية عن طريق تقديم الدعم الغذائي؛

(ج) التخفيف من الآثار السلبية للكوارث الطبيعة ومن احتمال وقوعها من خلال التصدي سريعا للكوارث ولحالات العجز الغذائي المحلية؛

(د) تعزيز التنمية البشرية عن طريق تحسين الالتحاق بالتعليم، لا سيما بالنسبة للبنات.

[1] شكلت البعثة من موظف من منظمة الأغذية والزراعة رئيسا، وموظف تقييم من برنامج الأغذية العالمي، وخبير محلي وخبير دولي من برنامج الأغذية العالمي.

٩- ويحدد البرنامج القطري ثلاثة أنشطة أساسية ونشاطا تكميليا بوصفها سبيلا يمكن أن تسهم من خلاله المعونة الغذائية التي يقدمها **البرنامج** في تحقيق مقاصد البرنامج القطري، وهي:

- إصلاح البنية الأساسية الريفية وتطويرها (٥,١ مليون دولار- أي ٣٠ في المائة من موارد البرنامج القطري)؛
- تقديم المساعدة للجماعات التي تعاني من سوء التغذية (٦,٧ مليون دولار أي ٤٠ في المائة من موارد البرنامج القطري)؛
- توفير موارد إضافية، في إطار بند شبكات الأمان القابلة للتوسع، للإغاثة من الكوارث وتخفيف آثارها (٢,٥ مليون دولار سنويا)؛
- تنمية الموارد البشرية من خلال زيادة فرص التعليم الابتدائي المتاحة للبنات (٥ ملايين دولار- أي ٣٠ في المائة من البرنامج القطري).

الأنشطة واتصالها بالبرنامج القطري: التكامل والترابط والتركيز

١٠- تنقسم الفوائد المتوقع أن تنجم عن نهج البرمجة القطرية إلى أربعة أقسام[٢]:

- **التكامل:** تتسق الأنشطة الأساسية للبرنامج القطري التابع **للبرنامج** مع الأولويات الاستراتيجية المذكورة للحكومة ووكالات الأمم المتحدة الأخرى في إطار المساعدات الإنمائية للأمم المتحدة، وتستهدف تحقيقها.
- **التركيز:** تستهدف المعونة الغذائية أفقر المناطق وتستفيد منها الأسر الأكثر عرضة لانعدام الأمن الغذائي وتستخدم في دعم أكثر الأنشطة ملاءمة في إطار اجتماعي اقتصادي معين.
- **الترابط:** يندرج التكامل والروابط الداخلية ضمن العناصر الأساسية للبرنامج القطري، إلى جانب الروابط الخارجية بالأنشطة الإنمائية الأخرى التي تضطلع بها الحكومات والجهات المانحة.
- **المرونة:** يجوز نقل الموارد فيما بين الأنشطة داخل البرنامج القطري (تمثل في الوقت الحالي ١٠ في المائة من مجموع ميزانية البرنامج القطري).

ولذا، يلزم دراسة البرنامج القطري لملاوي من حيث أداؤه في هذه المجالات الأربعة.

١١- إن الأنشطة الأساسية مترابطة من الناحية الاستراتيجية (ولكنها غير متكاملة فعليا بعد)، بمعنى أنها تكمل جميعها الاستراتيجية الإنمائية الوطنية. وبمزيد من التحديد، فإن جميعها يتماشى مع برنامج التخفيف من وطأة الفقر وبرامج القطاع ذات الصلة. ومن الناحية الجغرافية، فإن هذه الأنشطة مترابطة من خلال تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها الذي يستهدف مناطق التخطيط الموسع الأكثر هشاشة. وترتبط كذلك الأنشطة التكميلية لشبكات الأمان بالأنشطة الأساسية بمعنى أن توسيع نطاق هذه الأنشطة في حالات الطوارئ على المدى القصير يمثل جزءا هاما من التصدي للكوارث المقرر في إطار البرنامج القطري. وجميع هذه الأنشطة ترمي إلى التصدي لمسألة تمايز الجنسين المستعرضة.

١٢- وخلصت البعثة إلى أن عملية إعداد أول برنامج قطري لم تتمخض عن استراتيجية إنمائية واضحة أو عن برنامج مترابط **للبرنامج** في ملاوي. والواقع أن البرنامج يبدو وكأنه غلاف جديد للمشاريع القائمة (باستثناء مشروعي الغذاء

---

(٢) لإيجاد معايير محددة لتقييم البرنامج القطري لملاوي وفقاً لها وضعت البعثة هذه التعريفات العملية الواسعة (للاطلاع على التعريفات الأصلية يمكن الرجوع إلى الوثيقة CFA 38/P/6).

مقابل العمل والتغذية المدرسية)، التي لا يزال كل منها يدار وينقح بشكل مستقل. وكما سبقت الإشارة، فإن الأنشطة الرئيسية الأربعة تتماشى فيما يبدو مع سياسات الحكومة، وإن كانت لا تندمج معها على الدوام (فمثلا، لا ترد التغذية المدرسية في إطار السياسات والاستثمار لوزارة التربية لعام ٢٠٠٠-٢٠١٢، كما لا يرد نشاط تقديم المساعدة للجماعات المعانية من سوء التغذية في خطة الصحة الوطنية (١٩٩٩-٢٠٠٤)).

١٣- وعلاوة على ذلك، يبدو أن الشراكات الفعلية، سواء كانت داخل الحكومة أو خارجها، غير كافية فيما يتعلق بأنشطة التخطيط والإدارة. وبالطبع يوجد لدى الحكومة حد أدنى من الشعور "بالملكية". غير أن عددا كبيرا من المسؤولين الحكوميين قد أوضحوا للبعثة أن تصرفات **البرنامج** مستقلة تماما عن الحكومة، وأن البرنامج هو برنامج قطري تابع **للبرنامج**، وأن الوزارات المناظرة ليست شركاء حقيقيين في تخطيط وتنفيذ الأنشطة التي تنفذ بمساعدة **البرنامج**.

١٤- ووجدت البعثة دلائل على اتجاه إيجابي في البرنامج القطري نحو تركيز توجيه المعونة الغذائية نحو مناطق التخطيط الموسع التي تعاني بأكبر شكل من انعدام الأمن الغذائي (أساسا في المنطقة الجنوبية)، والمناطق المعرضة للكوارث، والنساء. ويبدو أنه ليس هناك اتجاه نحو تركيز المعونة الغذائية حسب نوع النشاط. ولعله من اللازم الآن مراعاة هذا الأمر في ضوء المناقشة الدائرة حول شبكات الأمان.

تقييم أداء البرنامج القطري

النظم والإجراءات الداعمة للبرنامج القطري

١٥- بدأ العمل بنهج البرنامج القطري بينما كان **البرنامج** يشرع في عملية تحقيق اللامركزية. وكان من المتوقع أن يمنح هذا النهج المدير القطري المرونة اللازمة لإعداد البرامج القطرية والتفاوض بشأنها، ونقل الموارد فيما بين البرامج عند الاقتضاء. بيد أن العملية قد امتدت، ولا يزال هناك شكوك وتباين في التفسيرات بشأن إجراءات تفويض السلطة، ونطاقها المحدد، لا سيما في مجال الميزانية والمالية.

١٦- بيد أن هناك مشكلتين فيما يتعلق بالدعم التقني اللازم لبرمجة الأنشطة الإنمائية (وكذلك إدارتها ورصدها وتقييمها). وحتى فترة قريبة، لم يكن هناك مبادئ توجيهية واضحة ولا أدلة توضح ما يجب عمله، وكيف، كما لم يكن هناك تدريب تقني كاف. وبينما يمثل توفير دليل تصميم البرنامج تحسنا كبيرا، فلا يزال هناك بعض المثالب. وإجمالا، فإن احتياجات المكتب القطري في هذا الميدان (مخطط الاستراتيجية القطرية، والبرنامج القطري، وإعداد الأنشطة) ضخمة. ولاحظت البعثة أن المكتب الإقليمي قد بذل جهودا مضنية لمساعدة المكتب القطري بتزويده بمبادئ توجيهية للبرمجة تستند إلى العملية المنفذة في موزمبيق. ونُظمت أيضا حلقات عمل تدريبية إقليمية، ومن المزمع تنظيم مزيد من الدورات التدريبية في عام ٢٠٠٠. ومع ذلك، فقد بينت تجربة الأعوام الأربعة الماضية بوضوح أنه ليس بوسع موظف واحد في المكتب الإقليمي أن ينفذ هذه المهام بكفاءة وفعالية وسريعا.

توصيات

على إدارة العمليات القيام بالآتي:

- تدعم مكتب مستشار البرنامج الإقليمي على سبيل الضرورة الملحة. وتزود المكتب الإقليمي بالأموال والخبرة المتخصصة اللازمة لتنظيم حلقات عمل منتظمة للبرمجة؛
- تحدد مجالات المسؤولية لكل من مقر **البرنامج** والمكاتب الإقليمية والميدانية بمزيد من الدقة فيما يتعلق بتطوير البرنامج ورصده وتقييمه، على أن يدعم ذلك نظام داخلي أوضح.

مسائل التمويل وتخصيص الموارد

١٧- لاحظت البعثة أن هناك بعض الخلط بشأن مسائل الميزانية والتمويل، وأن هذا الأمر يعوق إدارة البرنامج القطري وتنفيذه. وفي هذا الصدد، يوجد قيد خطير على قدرة **البرنامج** على تنفيذ الأنشطة الإنمائية بكفاءة وفعالية، ويرتبط هذا القيد بالأسلوب المتبع في حساب تكاليف الدعم المباشر وتوزيعها. فالأغذية بذاتها يمكن أن تكون موردا استثماري. بيد أنه يجب، للنهوض بالتنمية بشكل فعال، أن تقترن التنمية بقدر كاف من مدخلات أخرى (بشرية ومادية ومالية وخبرة تقنية). وهذا لا يصح بنفس الدرجة في حالات الطوارئ، حيث يكون الاعتبار المهيمن هو السرعة، وحيث يكون الغرض الوحيد من الأغذية هو إشباع الجوع، ولا تستخدم أيضا كوسيلة لتحقيق غاية، كما يحدث بالنسبة للتعزيز المستمر للأمن الغذائي من خلال التنمية.

١٨- وفي الماضي، كان الدعم البرنامجي والتمويل الإداري هو الذي يزود المكتب القطري بالموارد اللازمة لتمويل هذه المدخلات التكميلية اللازمة الأخرى. ويبدو أن الوضع لم يعد على ما كان عليه. فتكاليف الدعم المباشر محددة الآن بنسبة مئوية من الأغذية المبرمجة والموردة بالفعل. وكلما قلت الأغذية "المطلوبة" والموردة، قل التمويل المتاح لتكاليف الدعم المباشر. غير أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الدعم التقني الذي قد يلزم، وكمية الأغذية المنقولة. والبلدان التي لم تكن قادرة في العام الماضي إلا على استيعاب كميات محدودة من الأغذية، قد تحتاج هذا العام إلى مدخلات إضافية لزيادة قدراتها الاستيعابية.

١٩- وثمة مسألة أخرى ذات أهمية أساسية. فإذا أريد أن تكون الأغذية مفيدة في تحفيز التنمية طويل الأجل، على عكس إشباع الجوع على المدى القصير، فلابد من توفير الموارد التكميلية اللازمة (من حيث الكم والنوع على حد سواء) سريعا. وحتى يتحقق هذا، يتعين أن تكفل البلدان المانحة أن تشمل التزاماتها موارد تكميلية للبرامج القطرية التي يوافق عليها المجلس.

توصية

⇦ على مكتب الميزانية أن:

- يستنبط صيغة أكثر ملاءمة لحساب تكاليف الدعم المباشرة للأنشطة الإنمائية. وإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تطلع إدارة العمليات بصورة منتظمة المكاتب القطرية على مختلف مصادر التمويل المتاحة في المقر لتمويل الأنشطة التكميلية والدعم التقني اللذين لا يرصد تمويل لهما في ميزانية البرنامج القطري والميزانية التشغيلية.

الموارد البشرية

٢٠- يلزم أيضا توفير الموارد البشرية الكافية للقيام بالمهام الأساسية لتخطيط البرامج الإنمائية وتنفيذها (مثل الإمداد، والرصد والتقييم، وقضايا الجنسين، وتقدير هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها). وقد لاحظت البعثة في الواقع أنه على الرغم من أن **البرنامج** يتمتع بميزة نسبية تاريخية في النقل والإمداد، فإن سجله في ملاوي له إيجابيات وسلبيات.

٢١- ومن أجل تلبية التوقعات المبينة في سياسة تحفيز التنمية، وكفالة تجهيز المكاتب القطرية للاضطلاع بالأنشطة الإنمائية على النحو اللائق، يحتاج **البرنامج** إلى استعراض وتكييف السمات التقليدية للتوظيف في المكاتب القطرية في البلدان التي تدير برامج قطرية. ويجب أن يكون العدد الكامل للموظفين وسماتهم والموارد اللوجيستية ملائما للاضطلاع بهذه المهام، إلى جانب المرونة الكافية في الميزنة وفي الجوانب المالية. ووجدت البعثة في حالة ملاوي أن المثالب في هذه المجالات قد عاقت إعداد البرنامج القطري وتنفيذه.

التوصيات

- ينبغي لإدارة العمليات أن تبحث مسائل التزويد بالموظفين وطرق التنفيذ بغية تحديد:
  - صيغة ملائمة لتقدير ملاك الموظفين اللازم (الوطنيين والدوليين) لإدارة البرنامج إدارة فعالة، بغض النظر عن كمية الأغذية المنفذة سنويا؛
  - سمات ملائمة للتوظيف والهيكل التنظيمي الداخلي؛
- ينبغي إعداد خطة إمداد وهيكل للإدارة لملاوي، بما في ذلك إنشاء وظيفة دولية للإمداد. وينبغي إيلاء الأولوية لحل المشاكل الإمدادية الراهنة، وينبغي أن يتفق **البرنامج** وحكومة ملاوي على الاستراتيجية الصحيحة.

الرصد

٢٢- وجدت بعثة التقييم بشكل عام أن التصميم الحالي للأنشطة لا ييسر عملية الرصد. وترى البعثة أن السبب في ذلك يكمن في قصور تصميم المشروع في تحديد المؤشرات التي يجب رصدها، وكيفية إعمالها. وهذا يتطلب إسهاما مباشرا من الأطراف المعنية الرئيسية في وضع خطة لرصد الأداء. وتحديد الافتراضات وتحليل المخاطر مجالان هامان آخران يظهر فيهما ضعف تصميم البرنامج، ورصده فيما بعد.

٢٣- وهذه المثالب تجعل من العسير رصد نجاح الأنشطة في تحقيق أهدافها. وترى بعثة التقييم أن تحسين النتائج استنادا إلى رصد المشاريع فرادى، باستخدام مؤشرات الأداء، ينبغي أن يمثل مجالا ذا أولوية، حيث يتجه المكتب القطري في طريق جعل البرنامج القطري أكثر توجها نحو الأداء. وسيتطلب هذا استخداما أكثر توسعا للتقنيات القائمة على المشاركة حتى تكون الأطراف المعنية الرئيسية هي المالكة والمستخدمة لنظم الرصد. وهذه الأنشطة مكلفة، ولكنها لازمة بوضوح لتحديد أهمية البرنامج القطري وفعاليته. وسيلزم من ثم توفير الموارد لهذا الغرض، إذا أريد الاضطلاع بعمليات الرصد والتقييم بكفاءة وفعالية.

التوصية

- تحسين النتائج استنادا إلى رصد المشاريع فرادى، باستخدام مؤشرات الأداء، ينبغي أن يمثل مجالا ذا أولوية، حيث يتجه المكتب القطري في طريق جعل البرنامج القطري أكثر توجها نحو الأداء. وسيتطلب هذا استخداما أكثر توسعا للتقنيات القائمة على المشاركة حتى تكون الأطراف المعنية الرئيسية هي المالكة والمستخدمة لنظم الرصد. ومن الضروري تدريب موظفي البرنامج في هذا المجال.

الالتزامات تجاه النساء

٢٤- للمكتب القطري مركز تنسيق معني بقضايا الجنسين ومسؤول عن دعم خطة العمل المعنية بقضايا الجنسين التابعة للمكتب القطري، وكذلك عن التأييد الداخلي للمسائل الخاصة بالجنسين ورصدها. وتعطي خطة العمل المذكورة لالتزامات **البرنامج** تجاه المرأة معنى عمليا. ويشارك جميع موظفي البرنامج في تطوير خطة العمل التابعة **للبرنامج** واستعراضها كل عامين. ويوجد مخطط مفصل لخطة العمل يشمل جميع الأنشطة المزمع الاضطلاع بها لكفالة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في البرنامج القطري. هذا، وتندمج الأنشطة الخاصة بقضايا الجنسين في البرنامج القطري اندماجا تاما مع السياسة الوطنية الخاصة بقضايا الجنسين. ومركز التنسيق المعني بقضايا الجنسين التابع **للبرنامج** عضو نشط في جميع المحافل الدولية بشأن سياسة قضايا الجنسين والمسائل ذات الصلة. وإضافة إلى ذلك، فإن مركز التنسيق التابع **للبرنامج** عضو أساسي في فريق التنسيق المشترك بين الأمم المتحدة والجهات المانحة والحكومة والمنظمات غير الحكومية، والمعني بقضايا الجنسين فريق المساعدة الإنمائية المعني بقضايا الجنسين. واستنادا إلى تقييم للتمسك بالالتزامات تجاه المرأة، فإن الأداء العام للبرنامج القطري جدير بالإشادة.

تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها

٢٥- إن تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها مشكلة أخرى يتعين حلها. فمن البديهي أن من العوامل الهامة لتحديد أهمية مخطط الاستراتيجية القطرية/البرنامج القطري هو دقة تحليل انعدام الأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع على المستوى الوطني ودون الوطني أي تحليل الجوع. والمسؤولية عن هذا التحليل متناثرة الآن بين مؤسسات (الوكالات المانحة) خارج الحكومة، وتوجد هيئة تنسيقية تتألف من ممثلين لمختلف الأطراف المعنية. ولاحظت البعثة أن هذا الترتيب غير قابل للاستدامة ولا يكفل نوعية البيانات الرئيسية. ونظرا لتوافق الآراء حول ضرورة هذا التحليل، فمن العاجل أن تتفق حكومة ملاوي والأطراف المعنية الأخرى على مكان مؤسسي مناسب لتحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها. ولعل الأمر يتطور على المدى الطويل بحيث يصبح الدور الرئيسي **للبرنامج** هو توفير الدعم لتحسين جمع البيانات الرئيسية الهامة، مع تنسيق جهود الحكومات والأطراف المعنية بمزيد من الفاعلية لتلبية الاحتياجات الخاصة بمعلومات الأمن الغذائي، بدلا من الاحتفاظ بقدراته الداخلية لذاته.

التوصية

- استعراض ولاية وصلاحيات وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها؛ وينبغي أن تتفق حكومة ملاوي والأطراف المعنية الأخرى على مكان ملائم وأساليب دعم ملائمة لتحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها.

اشتراك الحكومة الوطنية ودعمها

٢٦- إن اشتراك الحكومة في البرنامج القطري، ومن ثم ملكيتها له، تبدو ضعيفة جدا. وحتى الآن لم تُنشأ اللجنة الاستشارية للبرنامج القطري المزمعة في اتفاق البرنامج القطري، على أساس متين. وربما يكون **البرنامج** هو المسؤول، بدرجة ما، عن هذا الوضع. فالعمل بنهج البرنامج القطري يقتضي إجراء تغييرات في أساليب عمل موظفي **البرنامج** وفي طريقة وجوهر تفاعلهم مع المسؤولين الحكوميين. وربما لم تكن هذه التغيرات السلوكية بالسرعة والكمال اللازمين بسبب عدم كفاية التدريب. وقد أبلغت الحكومة البعثة بعدم ارتياحها للحالة الراهنة فيما يتعلق بتنسيق السياسات.

٢٧- بيد أن البعثة ترى أن على الحكومة أيضا أن تقبل تحمل قدرا من المسؤولية عن عدم اندماج أنشطة البرنامج القطري في برامج الوزارات القطاعية. ونظرا لأن الحكومة قد أبرمت اتفاقات مع **البرنامج** لتوفير موارد كبيرة للمعونة الغذائية، فمن المشروع **للبرنامج** أن ينتظر من الحكومة أن تبدي اهتماما بإنشاء وإدارة آليات للإشراف المشترك على هذه الموارد. وعلاوة على ذلك، فإن الصعوبات التي نشأت في تنفيذ البرنامج (سوء الإمدادات الغذائية وسوء إدارتها، وعدم وجود موارد تكميلية، وما إلى ذلك) كانت ستجد حلولا أكثر سرعة ودائمة في ذلك السياق.

٢٨- ومن حيث البرمجة والإدارة القطرية، فإن البعثة على اقتناع بأن عملية صياغة وثائق مخططات الاستراتيجيات القطرية والبرامج القطرية تتسم بنفس القدر من الأهمية التي يتسم بها مضمون الوثائق النهائية. فمن خلال هذه العملية تجرى بالاشتراك الاختيارات الاستراتيجية، وتقام شراكات فعلية مع الحكومة والجهات المانحة الأخرى، ويتفق على ترتيبات التنفيذ، ويتم ضمان الملكية الفعلية لجميع الأطراف المعنية الرئيسية. كما توفر هذه العملية الفرصة لإعادة تقييم البرمجة الداخلية، ولإقامة روابط في إطار البرنامج.

التوصيات

- تحتاج عملية البرنامج القطري إلى اشتراك الحكومة (وكذلك الأطراف المعنية والشركاء المحتملين) منذ البداية، بدلا من أن يقتصر دورها على استعراض الوثائق. وينبغي بدء الإعداد لمخطط الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري قبل الأجل المحدد بـ ١٠ شهور إلى ١٢ شهرا، وينبغي تخطيطها بعناية لتحقيق المشاركة القصوى لجميع الأطراف المعنية على جميع المستويات. وينبغي أن يتضمن البرنامج القطري القادم إسهامات من المجتمعات المحلية والسلطات المحلية على مستوى الأقسام، وأن يصمم في سياق عملية اللامركزية بأساليب تكفل أكبر قدر من المشاركة المجتمعية.
- وينبغي إيلاء انتباه دقيق لهذه العملية. والبعثة ترى أن تخطيط عملية البرنامج القطري مهمة صعبة في حد ذاتها، وأنها قد تتطلب استدعاء الخبرة المحلية لإسداء المشورة بشأن أنجع السبل والوسائل لإشراك الحكومة، وتحديد الشركاء المنفذين، وبرمجة الأنشطة مع وكالات أخرى، الخ..

الدمج في التقييم القطري الموحد/إطار المساعدة الإنمائية للأمم المتحدة وبرامج الجهات المانحة الثنائية

٢٩- استنادا إلى التحليل الوارد في أجزاء سابقة من هذا التقرير، لا يبدو للبعثة أن عملية إعداد البرنامج القطري تعزز بشكل مقبول مشاركة **البرنامج** في عملية إطار المساعدة الإنمائية للأمم المتحدة. بل أن البحث الدقيق لآحاد الأنشطة الأساسية يوضح أنه يجري تضييع فرص كثيرة للتعاون والدعم المتبادل مع برامج أخرى للأمم المتحدة.

٣٠- بيد أن إعداد مخطط الاستراتيجية القطرية/البرنامج القطري القادم يبدأ بداية مشجعة. فقد حددت مواعيد حلقات العمل مع الوكالات الحكومية، والجهات المانحة الثنائية، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية، خلال

الفترة من أبريل/نيسان إلى يونيو/حزيران ٢٠٠٠ لمناقشة مسائل السياسة الغذائية، ونطاق وطبيعة أنشطة المساعدة الإنمائية التي سيقدمها **البرنامج** في المستقبل. وتدور المناقشات وسط تقديم مشروع البرنامج والميزانية لكل وكالة للخمس سنوات المقبلة.

٣١- بيد أنه يلزم أن تقترن هذه الإجراءات على مستوى البرنامج بإجراءات محددة (من حيث البرمجة المشتركة) على مستوى إدارة المشروع لتحديد الشركاء المحتملين لكل نشاط من أنشطة البرنامج القطري. وينبغي لموظفي البرنامج أن يضفوا الطابع الرسمي على ذلك بتضمين خطط عملهم لعام ٢٠٠٠ المسؤولية عن تحديد الشركاء المحتملين والاتصال بهم لتوفير الإسهامات اللازمة وتنفيذ النشاط بأكمله أو جزء منه.

توافق البرنامج القطري مع سياسة تحفيز التنمية

٣٢- إن أهداف البرنامج القطري والأنشطة المكونة له تتسم فيما يبدو بما يمكن تسميته بالامتثال السلبي للسياسة الجديدة **للبرنامج** بشأن تحفيز التنمية. ومع ذلك، ترى البعثة أنه لا يولى الاهتمام الكافي في تصميم المشروع لضرورة ضمان استدامة الأصول التي يوجدها البرنامج القطري، وتحديد استراتيجيات خروج واقعية لإنهاء المساعدة التي يقدمها **البرنامج**. ويلزم أيضا عمل الكثير لجعل البرنامج القطري يمتثل امتثالا إيجابيا. ولا سبيل إلى ذلك إلا من خلال إقامة حوار مستمر ومتعمق مع الحكومة، والأطراف المعنية الرئيسية (المستفيدين، والمنظمات المجتمعية، والسلطات التقليدية، والقائمين بالإدارة على مستوى الأقسام)، والشركاء المحتملين (المنظمات غير الحكومية، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، والجهات المانحة الثنائية). والعامل الأساسي لتحقيق ذلك هو الأخذ بتقنيات التقييم والبرمجة القائمين على أساس المشاركة على مستوي المجتمع المحلي، وتعميق عملية البرنامج القطري المشار إليها أعلاه. ويجدر بهذه العملية أن تشجع على تنمية إحساس قوي بالملكية الوطنية (على جميع المستويات، ابتداء بالمجتمعات المحلية، وما فوقها). ويتعين التصدي لهذه المسائل على الفور فيما يتعلق بالأنشطة الراهنة، وفي إعداد البرنامج القطري القادم.

تقييم الأنشطة وإسهامها في تحقيق أهداف البرنامج القطري

مساعدة المجموعات التي تعاني من سوء التغذية (ملاوي ٦٢٤١ – ٦,٧ مليون دولار)

٣٣- تؤدي المعونة الغذائية في مشروع مساعدة المجموعات التي تعاني من سوء التغذية دورا حاسم الأهمية في منع حدوث حالات وفاة بسبب سوء التغذية الحاد، وعكس آثار الجوع قصير المدى على المجموعات الضعيفة. بيد أنه من الواضح أن الطرائق المستخدمة وتصميم المشروع الحالي لا تكفلان على الأرجح استمرار هذه النتائج بعد انتهاء الدعم الخارجي. ويبدو أن السبب في ذلك هو عدم كفاية الموارد المتعهد بها نظرا لسوء حالة البنية الأساسية الصحية التي يفترض أن المشروع يعمل على دعمها. ويجري تنفيذ المشروع منذ ٢٦ عاما الآن، وتشير التقييمات المؤخرة إلى أن مستويات سوء التغذية في مناطق التخطيط الموسعة المستفيدة لم تنخفض فيما يبدو. وربما يمكن تحقيق ذلك بتعديل المشروع لوضع المعونة الغذائية في صميم استراتيجية للتثقيف في المجال الغذائي. وسيتطلب هذا إعادة تنشيط عنصر التدريب الذي كان مزمعا في بادئ الأمر، وتمويله.

التوصيات

- ينبغي أن يكف **البرنامج** عن إدارة مشروع مساعدة المجموعات التي تعاني من سوء التغذية بشكل مباشر. وينبغي **للبرنامج** أن يجد، قبل بدء البرنامج القطري القادم، وبالتعاون مع وزارة الصحة والسكان، منظمة غير حكومية مختصة لتكون شريكة في تنفيذ عنصري التغذية التكميلية والعلاجية، اللذين ينبغي إعادة صياغتهما لكي يعالجا أسباب سوء التغذية، لا آثاره.
- وينبغي **للبرنامج** أن يخطط بالاشتراك مع وزارة الصحة والسكان إعادة تشكيل وحدة إدارة المشروع، مع تزويدها بمجموعات المهارات اللازمة لإدارة النشاط ورصده. ونظرا للنقص في أخصائي التغذية في وزارة الصحة والسكان، ينبغي إعادة تكليف أخصائي الأغذية من متطوعي الأمم المتحدة بالعمل في وحدة إدارة البرنامج كنظير لمدير الوحدة.
- ويحسن أن يستعرض أخصائي الأغذية سلة الأغذية بغية إضافة بروتين نباتي (مثل البقول). وفي الوقت الحالي، لا تُعطى الأمهات وأطفالهن الكبار الذين يعانون من سوء التغذية أي بروتين خلال إقامتهم لمدة ستة أسابيع في مراكز التغذية العلاجية.
- ومن أجل دعم وحدات إنتاج ليكوني فالا التي أنشئت بدعم من **البرنامج**، ينبغي أن يقدم البرنامج المساعدة لها لإقامة مزيد من الروابط مع الاقتصاد المحلي في سياق خطة تجارية طويلة الأجل ومجدية لوقف اعتمادها على مشتريات **البرنامج** المستمرة.
- ينبغي إدخال الرسوم البيانية للوزن/الطول، بالتعاون مع وزارة الصحة والسكان ومنظمة الصحة العالمية، لضمان تمشيها مع السياسات والممارسات الوطنية.

إصلاح البنية الأساسية الريفية وتطويرها (ملاوي ٥٧٨٢ (التوسع الأول) – ٥,١ مليون دولار)

٣٤- سجل مشروع الإجراء السريع "الغذاء مقابل العمل" السابق زيادة كبيرة في عدد الكيلومترات من الطرق المشيدة، ولكنه حقق نسبة أقل بكثير فيما يتعلق بالأصول التي أوجدها المشروع، والتي كان يمكن أن تمتلكها وتستخدمها المجتمعات المحلية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي. وقد عُدل النشاط الجديد لإصلاح البنية الأساسية الريفية وتطويرها لتحسين فعاليته واستدامته بالعمل مع إدارة حكومية مختصة بدرجة أكبر. وأُعيد تخصيص الموارد في الميزانية لزيادة تمويل الحراجة المجتمعية (البساتين الأسرية والأشجار الحرجية)، ومخططات إدارة الأراضي والمياه، ولتخفيض تمويل عنصر الطرق.

٣٥- ويركز التصميم على زيادة الإنتاجية الزراعية، كما أنه قد وسع نطاق الجهات المستفيدة المحددة لتشمل ٣٠ مجتمعا محليا في "المحيط الحضري". بيد أنه يبدو أن بعض المسائل الهامة لم يتم التصدي لها بدرجة كافية في تصميم هذه المرحلة الجديدة. فنوعية الأصول التي أوجدها المشروع السابق مثلا لم تعتبر مساوية لنوعية الأصول في مخططات الأعمال العامة في البلد بسبب سوء إشراف الوزارات التنظيمية. وإضافة إلى ذلك، فإن الترتيبات المؤسسية للمحافظة على الأصول التي أوجدها المشروع غير مدرجة بوضوح في تصميم المشروع.

٣٦- ولا ترى البعثة من المواتي إضافة عنصر المحيط الحضري في المشروع الجديد حيث إن أساليب التنفيذ الفعلي (المشاركة المجتمعية، واللوجستيات الغذائية، والإشراف على موقع العمل وإدارته) في المناطق الريفية لم تحدد بشكل كاف بعد.

التوصيات

- قبل إضافة منطقتين حضريتين رائدتين إلى مشروع البنية الأساسية الريفية، ينبغي أن يجري المكتب القطري تحليلا للجوع في الحضر. وهذا التحليل سيوفر الأساس لاتخاذ قرارات استراتيجية عن بينة بشأن إدراج مناطق حضرية في الأولويات الجغرافية **للبرنامج**، ومدى ملاءمة المعونة الغذائية لمعالجة المشاكل المحددة.

التغذية المدرسية (ملاوي ٥٩٣٤ – ٥ ملايين دولار)

٣٧- إن موضوع الخلاف في نشاط التغذية المدرسية هو مسألة الاستدامة. فالتكلفة العالية للبنود الغذائية وغير الغذائية تجعل من المستحيل بالنسبة للحكومة مواصلة هذا النشاط على المدى الطويل. وبذلك يتضح أن التغذية المدرسية تقتضي الاتفاق على استراتيجية طويلة الأجل للخروج، تندمج مع الخطط الإنمائية الوطنية والخطط الوطنية للقطاع الزراعي. ولاحظت هذه البعثة إعراب أعضاء المجتمع المحلي عن رغبتهم في مواصلة هذا النشاط بعد إنهاء مساعدات **البرنامج**. بيد أنه يحتاجون إلى معرفة متى ستتوقف المساعدة قبل توقفها بفترة كافية، وإلى التدريب على إدارة هذا النشاط.

٣٨- وأدى إشراف **البرنامج** وتوجيهه المحكم (وجود ثلاثة متطوعين نشطاء من متطوعي الأمم المتحدة في موقع المشروع) إلى ضمان استكمال الأنشطة المقررة وتحقيق نتائج طيبة. بيد أن الدرس المحدد هو ضرورة زيادة مشاركة الإدارة المحلية على مستوى الأقسام بشكل مباشر وكبير في التغذية المدرسية لضمان استدامة هذه المبادرة على المدى الطويل، وضمان أن تؤول ملكيتها وإدارتها لحكومة ملاوي والمجتمعات المحلية المشاركة، لا **للبرنامج**. وستتطلب هذه العملية القائمة على التشارك بشكل أكبر بعض الوقت وبذل جهود مثابرة.

٣٩- ومن المسائل الهامة المحددة الأخرى مسألتا تعيين المعلمين وبناء الفصول المدرسية. فعند بدء تطبيق التغذية المدرسية سيزداد حجم الفصول سريعا وبشكل هائل، وسيكون من الصعب السيطرة على التدفق السكاني من القرى المحيطة. وما لم يزيد عدد المعلمين والفصول المدرسية أيضا، سيتعذر المحافظة على معايير التعليم الابتدائي. ولا يتصدى هذا المشروع النموذجي لنوعية التعليم الابتدائي في الوقت الحالي. ويجب أن تندرج مبادرة **البرنامج** للتغذية المدرسية في استراتيجية حكومية شاملة تدعمها أطراف مانحة مختلفة لتوفير تعليم ابتدائي مجاني وسهل الوصول إليه، وملائم وفعال أيضا.

التوصيات

- ينبغي توسيع نطاق المشروع النموذجي مع مشاركة السلطات المحلية على مستوى الأقسام مشاركة كاملة، وبدعم من وزارة التربية، وجعله مشروطا بتقديم الحكومة لمساهمات إضافية من حيث الفصول المدرسية والمعلمين لمسايرة الزيادات المتوقعة في الالتحاق.
- وينبغي العمل على رفع الوعي على المستوى المجتمعي من خلال الجمعيات في المناطق وموظفيها قبل بدء التغذية المدرسية لفترة كافية لضمان إنشاء الهياكل على مستوى القرية بما يكفل استمرار البرنامج بعد نهاية دعم **البرنامج**.

شبكات الأمان القابلة للتوسع (تصل التكلفة إلى ٢,٥ مليون دولار سنويا)

٤٠- أدرج في البرنامج القطري ميزانية إرشادية سنوية قدرها ٢,٥ مليون دولار "للتدخلات القابلة للتوسع" في مناطق التخطيط الموسع التي تعاني من "مستويات غير معتادة من الضغط في الحصول على الأغذية". واعترافا بتواتر وقوع الكوارث الطبيعية في ملاوي وتنوعها وشدتها، وافق البرلمان على قانون للتأهب لحالات الكوارث والإغاثة. وإعمالا لهذا القانون، تعمل الحكومة حاليا على صياغة خطة وطنية لإدارة الكوارث، تركز على أهمية تبني نهج جامع بين القطاعات لتخفيف وطأة آثار الكوارث. وفي ضوء هذه الاعتبارات، أعاد المكتب القطري **للبرنامج**، بالاشتراك مع الحكومة، صياغة النشاط التكميلي في شكل مشروع للتخفيف من وطأة الكوارث والاستعداد لها.

٤١- والبعثة مقتنعة بأهمية وفائدة النشطة المزمعة من حيث تشجيعها على اتخاذ تدابير وقائية لتخفيف وطأة الكوارث في المستقبل. بيد أنه يلزم لتحقيق ذلك ضمان أن يكون لعنصر تخفيف وطأة الكوارث الأسبقية على الاستعداد للكوارث. وفي ملاوي، تتمثل الكوارث الطبيعية عادة في الجفاف الفيضانات وتقتضي من ثم، ضمن جملة أمور، إنشاء البنية الأساسية لمراقبة المياه واستخدامها، وتدعيم السدود على الأنهار، وإجراء القياسات اللازمة للمحافظة على التربة والمياه.

٤٢- وفي سياق البرنامج القطري لملاوي التابع **للبرنامج**، ترى البعثة أنه يمكن الاضطلاع بهذه الأنشطة بأكبر قدر من الفعالية من حيث التكلفة بدمج تدفقات الموارد المخصصة لإصلاح البنية الأساسية الريفية وتطويرها مع الموارد المقترحة لخفيف وطأة الكوارث والاستعداد لها في إطار مرفق واحد للمعونة الغذائية. وينبغي تصميم هذا التدخل بشكل متكامل ومرن لتحقيق أكبر قدر من المشاركة المجتمعية في تخطيط الأنشطة وتصميمها وتنفيذها، وتحديد المستفيدين. وستنظم المساعدة الغذائية التي يقدمها هذا المرفق بواسطة الجمعيات الريفية أو الحضرية في مناطق التخطيط الموسع الأكثر ضعفا، حسب تعريف تحليل سياسات هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها، واستنادا إلى التوصيات الواردة من المناطق المختلفة . ويجوز أن يكون الشريك المنفذ منظمة غير حكومية أو مجموعة مجتمعية أو إدارة في المنطقة.

التوصية

ينبغي تعديل التدخل على أساس تجريبي خلال البرنامج القطري الحالي في إطار أنشطة إصلاح البنية الأساسية الريفية وتطويرها وأنشطة تخفيف وطأة الكوارث والاستعداد لها، لاختبار جدوى النهج المقترح وكفاءته. ويتحلى هذا النهج بمزية الجمع بين الفوائد الأربع المتوقعة من البرمجة القطرية، وهي: التكامل؛ والتركيز وتحديد المستفيدين بشكل أفضل، والترابط والاتساق الداخلي؛ والمرونة.