

البند 6 من جدول الأعمال
WFP/EB.2/2016/6-C
تقارير التقييم
للنظر

التوزيع: عام
التاريخ: 30 سبتمبر/أيلول 2016
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

تقرير تجميعي عن تقييمات العمليات (2015-2016)

شراكات من أجل المستقبل

موجز تنفيذي

يُجمَع هذا التقرير نتائج 15 تقييماً من تقييمات عمليات البرنامج التي أجريت خلال الفترة 2015-2016. وبلغت المتطلبات الموحدة لهذه العمليات أكثر من 2.6 مليار دولار أمريكي استهدفت مباشرة ما يربو على 18 مليون مستفيد ونفذت في سياقات قطرية متنوعة. ويتبين إجمالاً من السنة الثالثة لهذا التقرير التجميعي أن التحول المؤسسي للبرنامج من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية يسير حالياً بوتيرة متسارعة. وهذا التحول إلى شريك تمكيني، الذي لوحظ في التقرير التجميعي لعام 2015، تؤكد وتُعزز هذه المجموعة من العمليات. واستُخدمت في مجالات السياسات المتنوعة مجموعة من أدوار الدعوة والمساعدة التقنية بقدرة فائقة من أجل إحداث تغيير دائم.

وأجريت أغلبية التقييمات في منتصف المدة، مما أثر على بيانات النتائج المتاحة. وفيما يتعلق بالمستفيدين المستهدفين مباشرة، وعلى غرار التقارير التجميعية لتقييمات العمليات السابقة، ظل أداء الأنشطة التغذوية وأنشطة التغذية المدرسية متسقاً مع النطاق المستهدف للتغطية. ولكن البرنامج واصل تقليص تحويلات المساعدة الغذائية الموجهة إلى المستفيدين عما كان مقرراً. وقُدمت بعض المساهمات الكبيرة إلى الأطر الوطنية لسياسات الأمن الغذائي والتغذوي والمساءلة، بينما اكتسبت أعمال بناء القدرة على الصمود والحد من مخاطر الكوارث زخماً مدعومة في ذلك بالأدوار التمكينية التي جرى الاضطلاع بها. واستمر الإبلاغ عن نتائج المساواة بين الجنسين بصورة كمية في الأساس، ولكن يتبين من التقرير التجميعي لهذه السنة أن ثمة مكاسب تحويلية ناشئة. وأظهرت التحويلات القائمة على النقد آثاراً إيجابية كثيرة.

وفي ظل ظروف العمل الصعبة، ظلت التحديات الخارجية – بما فيها الاضطرابات السياسية والنزاعات – تُقيد الأداء. ومع ذلك، تأثرت النتائج أيضاً بالسياسات والعوامل السياسية وغيرها من العوامل المرتبطة بنماذج الشراكة ذات البعد الاستراتيجي. وشهد عام 2016 تحسينات ملموسة في الاهتمام بكفاءة التكاليف.

وفقاً لسياسة التقييم (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)، وتوخياً لاحترام سلامة واستقلال استنتاجات التقييم، فإن بعض العبارات الواردة في هذا التقرير قد لا تندرج ضمن المصطلحات الجاري استخدامها في البرنامج؛ ويرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم في البرنامج.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة E. Benoit
كبييرة موظفي التقييم
مكتب التقييم

السيدة H. Wedgwood
مديرة التقييم
هاتف: 066513-2030

هاتف: 066513-3802

وُجِّبَ مجموعة العمليات عن استمرار مزايا البرنامج النسبية المتمثلة في ثقته ورشاقته واستعداده للابتكار، والتزامه الراسخ حيال الأشخاص الذين يخدمهم. ومع ذلك، يتبين من الأدلة في عام 2016 أن التكيّف التشغيلي السريع في البرنامج فاق في وتيرته بعض القدرات التقنية. ويتبين من التقرير التقييمي، للسنة الثالثة على التوالي، أن التصميم يفتقر إلى الدقة، بما في ذلك عدم وجود قاعدة أدلة كافية وسلاسل منطقية مفصلة. وتفقر تنمية القدرات، التي أثّرت أيضاً من قبل، إلى التشخيص الدقيق أو الاستراتيجية الواضحة، مع أنشطة مجزأة لا عامة. ودعمت التحالفات الملتزمة مع الحكومات ما تحقق من نتائج، ولكن الشراكات لم تصل بعد إلى مرحلة الشمول الكامل. ويتجلى بوضوح أن التخطيط للاستدامة ولتسليم المسؤولية ليس كافياً.

وخلص التقرير التجميعي الثالث في هذه السلسلة إلى أن استخدام البرنامج نموذجاً يركز على التمكين أكثر من تركيزه على التنفيذ الصرف نجح في المساعدة على بناء نظم الأمن الغذائي والتغذوي المملوكة وطنياً حيثما تسمح الظروف بذلك. ولئن كانت أصول البرنامج وقدراته تمكنه من اتخاذ وضع يناسب حقبة أهداف التنمية المستدامة، فإنه لا بد من زيادة تسخير تلك الأصول والقدرات من أجل ضمان النتائج في المستقبل. وتهدف الدروس التي يعرضها هذا التقرير التقييمي إلى دعم البرنامج في مواصلة مسيرته نحو التطور.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة "تقرير تجميعي عن تقييمات العمليات (2015-2016)" (WFP/EB.2/2016/6-C)، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشاته.

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

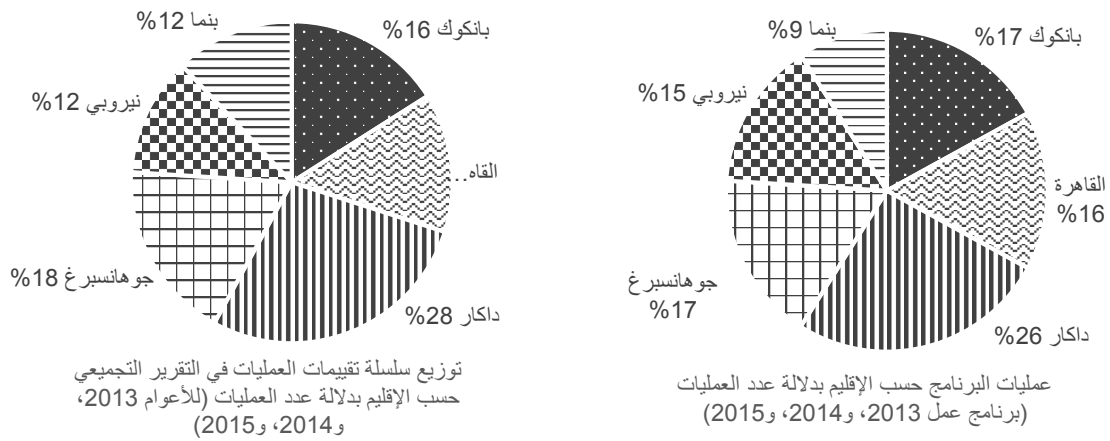
مقدمة

- 1- تقترح الدعوة الطموحة إلى العمل الموجهة من خطة التنمية المستدامة لعام 2030 إلى "اتخاذ الخطوات الجريئة المفضية إلى التحول" من أجل وضع نهاية للفقر والجوع في العالم. وتسعى عمليات البرنامج، في ظل الظروف المتزايدة التعقيد والتنوع وفي ضوء تحول المنظمة من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية، إلى خدمة أشد ضعفاء العالم.
- 2- ويحلل هذا التقرير التجميعي الثالث لتقييمات العمليات نتائج 15 من تقييمات عمليات البرنامج التي أجريت في الفترة من منتصف عام 2015 حتى منتصف عام 2016. ويتناول التقرير بالوصف الأداء ويستخلص الدروس المستفادة بهدف دعم المساءلة والمساهمة في التعلم ومساعدة البرنامج على تحقيق أهدافه وولايته لصالح الأشخاص الذين يخدمهم.

تقييمات العمليات

- 3- أطلق مكتب التقييم في البرنامج سلسلة تقييمات العمليات في عام 2013. ويبين الشكل 1 التوزيع الإقليمي لهذه السلسلة من حيث عدد العمليات في برنامج عمل البرنامج للفترة 2013-2015.

الشكل 1: عمليات البرنامج وتقييمات العمليات، حسب الإقليم، 2013-2015



مجموعة العمليات الخمس عشرة

- 4- بلغت المتطلبات الموحدة للعمليات الخمس عشرة التي شملها التقييم أكثر من 2.6 مليار دولار أمريكي استهدفت بصورة مباشرة أكثر من 18 مليون مستفيد في الفترة من عام 2013 إلى عام 2016. ويبين الجدول 1 سماتها الرئيسية.

الجدول 1: سمات العمليات التي تناولها التقييم

السنغال	نيكاراغوا	بنما	مصر	فلبين وإندونيسيا	كوت ديفوار	توانا	رواندا	البحر التيغ	بنما	غينيا	بنما	أمريكا الوسطى	أفغانستان	أوكرانيا	نوع البرنامج
برنامج قطري	برنامج قطري	برنامج قطري	برنامج قطري	مشروع إنمائي	مشروع إنمائي	مشروع إنمائي	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	عملية طوارئ	نوع البرنامج
متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	منخفض	متوسط	حالة الدخل*
			√		√			√	√		√		√		دول هشة***
√	√				√	√	√	√	√	√	√	√	√		متضررون من الكوارث الطبيعية المتكررة***
							√	√		√					التركيز على اللاجئين
متوسطة	صغيرة	صغيرة	كبيرة	صغيرة جداً	متوسطة	صغيرة جداً	متوسطة	كبيرة جداً	متوسطة	صغيرة جداً	كبيرة جداً	صغيرة/متوسطة	كبيرة جداً	لا يوجد	أحجام المكاتب القطرية****

http://data.worldbank.org/about/country-and-lending-groups#Low_income*

**منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. 2015. بالاستناد إلى البنك الدولي ومصرف التنمية الأفريقي ومصرف التنمية الآسيوي. 2014-2015. القائمة المنسقة للأوضاع الهشة.

***المؤشر العالمي لقياس المخاطر.

****تصنيف شعبة إدارة الموارد في البرنامج لعام 2016. لا يشمل التصنيف أوكرانيا.

5- وعلى غرار التقارير التجميعية السابقة، نُفذت العمليات في سياقات متنوعة. وواجهت خمس عمليات اضطرابات سياسية، بينما جابهت عمليتان حالات انفلات أمني ونزاعات، في حين استفادت خمس عمليات من استقرار الحكم أثناء التنفيذ. وركزت ثلاث عمليات في إثيوبيا وليبيريا ورواندا أساساً على تجمعات اللاجئين.

المنهجية

6- طُبّق التقرير التجميعي لعام 2016 نفس الأساليب المعيارية التي استخدمت من قبل، بما في ذلك استخدام إطار تحليلي متناسق، واستخلاص البيانات بطريقة منهجية. ورُتبت الشواهد من حيث صحتها وموثوقيتها تبعاً لمقياس من 1 (الدرجة المنخفضة) إلى 4 (الدرجة العالية) مع اقتصار التحليل على الأدلة التي لا تقل درجتها عن 2. وجرى تثليث النتائج مع التقارير الموحدة عن المشروعات، عند الاقتضاء، وتحقق مكتب التقييم من صحتها.

7- وتشمل القيود اعتماد هذا التقرير على دراسات مكوناته. واستُخلصت بيانات النتائج، التي ما زال الإبلاغ عنها يتم بطرق متغيرة، من التقارير الموحدة عن المشروعات مع تثليثها مع التقييمات. وأجريت أغلبية التقييمات (15/11) في منتصف المدة، وأدى ذلك إلى تقييد بيانات النتائج النهائية. ولا تُعبر نتائج هذا التقرير التجميعي إلا عن العمليات الخمس عشرة التي جرى تقييمها، ولا تمثل الحافطة العالمية الكاملة للبرنامج.

التصميم وتهيئة الوضع الاستراتيجي

ملاءمة التصميم

8- تتفق الملامح الإنسانية/الإنمائية في العمليات الخمس عشرة بشكل عام مع ملامح مجموعة العمليات التي جرى تقييمها في عام 2015. وكانت أنواع العمليات ملائمة تماماً للسياق. ولم يخرج تصميم سبع عمليات عن إطار الاستراتيجيات القطرية، بالرغم من أن هذه الاستراتيجيات لم تكن مفيدة للتصميم إلا في أفغانستان وليسوتو.

9- وترد في الملحق الأنشطة والطرائق المستخدمة التي تمثلت إجمالاً في الآتي:

- ◀ استهدفت ست عمليات تقديم مساعدة مباشرة وذلك أساساً من خلال نشاط وحيد انصب في خمس حالات على التغذية المدرسية؛
- ◀ شمل أحد عشر تصميماً أنشطة تغذوية⁽¹⁾ بالرغم من أنها نُفذت فقط في ثماني عمليات، وشملت اثنتا عشرة عملية أنشطة للتغذية المدرسية، وتضمنت عشر عمليات أنشطة للمساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول/التدريب في سبع عمليات. وتم تصميم التوزيع العام وتنفيذه في سبع عمليات فقط، بما في ذلك جميع عمليات اللاجئين الثلاث، ولتلبية الاحتياجات المحددة في أفغانستان وأمريكا الوسطى والنيجر وأوكرانيا؛
- ◀ صُممت ونُفذت أنشطة تنمية القدرات في كل العمليات بالإضافة إلى عملية الطوارئ القصيرة المدة في أوكرانيا، وفي عمليتين للاجئين في ليبيريا ورواندا؛
- ◀ شمل أحد عشر تصميماً من تصاميم العمليات تحويلات قائمة على النقد، مع أنها نُفذت على سبيل التجربة فحسب في مصر، ولم تُنفذ في كوت ديفوار.

درجة الطموح

10- على غرار التقارير التجميعية لتقييمات العمليات السابقة، سعت العمليات الخمس عشرة إلى تحقيق تغطية طموحة للاحتياجات. وتم استهداف ما يقرب من 7 ملايين شخص من الضعفاء في النيجر، و4 ملايين في أفغانستان. وفي ليبيريا ورواندا، غطى البرنامج كل اللاجئين المقيمين في المخيمات، وقدم في إثيوبيا أغذية إلى أكثر من نصف مليون من الأشخاص المؤهلين لتلقي المساعدة.

11- وأثيرت في خمسة تقييمات تساؤلات بشأن نطاق هذا الطموح. وبالرغم من بيئة التمويل البالغة الصعوبة، صُممت عملية النيجر بحيث يكون نطاقها أكبر من العملية السابقة بمقدار ثلاثة أضعاف، ويُعبّر ذلك عن احتياجات بناء القدرة على الصمود والفرص الاستراتيجية في السياق. وكان انخفاض مستويات التمويل السابقة في السنغال درساً "لم يؤخذ بعين الاعتبار" في التصميم. وروعت في عمليتي اللاجئين في رواندا وإثيوبيا أسوأ الظروف بالاستناد إلى الأرقام المستمدة من مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ولكن عدد المستفيدين كان أقل من المتوقع، ويؤكد ذلك الحاجة إلى وضع خطط طوارئ واضحة و/أو تنقيح الميزانيات عندما تختلف أعداد المستفيدين عن الخطط المقررة.

قاعدة أدلة التصاميم

12- تكرر في هذا التقرير التجميعي الثالث ضمن هذه السلسلة موضوع ضعف أو عدم اتساق قاعدة أدلة التصميم. وفي حين أن عشر عمليات طبقت تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، بما في ذلك بيانات التقييم الشامل للأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع، وبالرغم من استخدام مصادر معلومات متعددة لضمان استجابة التصاميم للاحتياجات في تسع عمليات، خلصت ستة تقييمات إلى وجود جوانب قصور. وشمل هذا القصور ضحالة أو عدم اكتمال تحليل الاحتياجات لدى فئات ضعيفة معينة

(1) بما في ذلك الأنشطة المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

في بعض الأحيان، وعدم كفاية استخدام الدروس المستفادة والأدلة المتاحة، بما يشمل الدروس والأدلة المستقاة من التقييمات. وأدى ذلك إلى تقليص جودة التصاميم وملاءمتها.

الممارسة السليمة 1: الإعداد القائم على الأدلة

في أعقاب أزمة القرم التي اندلعت في مارس/أذار 2014، شرع المكتب الإقليمي للبرنامج في القاهرة في عدد من أنشطة الاستعداد في أوكرانيا، بما في ذلك وضع خرائط قاعدة الأدلة. ويسرت هذه الإجراءات المبكرة الاستباقية تصميم استجابات البرنامج للطوارئ وانطلاق مراحلها الأولى في شرق أوكرانيا. وفي النيجر، استرشد تصميم العملية بالتحليل الموسع لحالة الأمن الغذائي، بما في ذلك اتباع نهج تشاركية ورسم خرائط اتجاهات انعدام الأمن الغذائي.

13- ولم يستخدم التحليل الجنساني صراحة لإثراء التصميم إلا في عمليتي مصر والنيجر مقابل عملية واحدة في التقرير التقييمي لعام 2015. وكان التحليل ضحلاً و/أو محدوداً في تسع عمليات، وافترق بذلك إلى التعمق في الحواجز الجنسانية الهيكلية وجوانب الهشاشة المحددة. ومع ذلك، بُذلت جهود لتوسيع التحليل الجنساني أثناء التنفيذ في عمليتي نيكاراغوا وأوكرانيا.

تلبية الاحتياجات

14- الأهداف والأنشطة: تبيّن من التقارير التجميعية السابقة في هذه السلسلة وجود أهداف تشغيلية ملائمة بصفة عامة، ولكنها واجهت قيوداً على مستوى الأنشطة. وتبين ذلك أيضاً من التقرير التجميعي لعام 2016 الذي كشف عن وجود أهداف ملائمة في كل العمليات الخمس عشرة، ولكن الأساس الذي استند إليه تصميم العملية و/أو اختيار الخيارات البرنامجية كان افتراضياً وليس قائماً على التجربة الصريحة في ثماني حالات. وبالنظر إلى ضعف قواعد الأدلة التي نوقشت في القسم السابق، أسفرت هذه الافتراضات غير المجربة عن إثارة شكوك حول مدى ملاءمتها. من ذلك على سبيل المثال:

◀ في بوتان ومصر ورواندا، لم يستند الأساس المنطقي للتغذية المدرسية باعتبارها حافظاً لالتحاق بالمدارس أو المواظبة على الدراسة إلى فهم كامل للاحتياجات؛

◀ في ليبيريا، قدّم البرنامج توزيعات عامة للأغذية باعتبارها "إغاثة مستمرة" للاجئين دون النظر في خيارات كسب العيش الأخرى. وقوّض ذلك الملاءمة وأثر على مصداقية البرنامج لدى المانحين.

15- وصُمم الاستهداف بطريقة ملائمة عموماً في ست عمليات. ومع ذلك، قامت عشرة تقييمات بتحديد تحديات، وهو ما يزيد عما كان عليه الحال في السنوات السابقة. وارتبطت هذه التحديات بقواعد الأدلة المحدودة، وشملت إمكانية استبعاد الفئات الضعيفة، والتضارب بين نوايا الاستهداف وأنماط انعدام الأمن الغذائي على المستوى الوطني، والتوترات بين معايير الاستهداف الوطنية/المحلية ومعايير الاستهداف التي يُطبقها البرنامج.

16- وعلى غرار التقارير التجميعية السابقة، كانت طرائق التحويلات ملائمة بدرجة كبيرة في عام 2016؛ وقوبل التحول المزمع نحو التحويلات القائمة على النقد بالثناء في ثلاث عمليات. ومع ذلك، واجه البرنامج في بعض الأحيان خيارات محدودة: ففي أفغانستان، قدّمت تبرعات عينية بالرغم من أن الحكومة كانت تفضل المساعدة القائمة على النقد، بينما فرضت السلطات الوطنية في نيكاراغوا على البرنامج الاقتصار على التحويلات العينية بالرغم من نجاح تجربة التحويلات القائمة على النقد.

17- وظلت التآزرات الداخلية محدودة في عام 2016. ومن بين 11 عملية من العمليات المتعددة المكونات، لم يتحقق التكامل بشكل جيد إلا في العمليتين المتعلقين باثيوبيا والنيجر؛ ومما ساهم في دعم هاتين العمليتين جهود تحقيق الاتساق على نطاق أوسع في الأمم المتحدة. وافترقت سبع عمليات إلى فرص إقامة صلات داخلية، مثل الصلات بين أنشطة بناء القدرة على الصمود في مصر أو الصلة من التعليم إلى التغذية في نيكاراغوا.

تهيئة الوضع الاستراتيجي والشراكات المزمعة

18- لاحظ التقرير التجميعي لعام 2015 تحول البرنامج تدريجياً من "منفذ إلى ممكّن". واتسمت جميع التصاميم في هذه المجموعة من العمليات بحسن توافقها مع أطر السياسات والأهداف الوطنية، ولكن بعضها كشف عن نهج استراتيجي أكثر استباقية:

- صُمّمت ست عمليات بصورة مشتركة أو في إطار من الشراكة الوثيقة مع الحكومة.
- ركزت ست عمليات على المساعدة في وضع أطر السياسات الوطنية للتغذية المدرسية، والتغذية و/أو الحد من مخاطر الكوارث.
- نُفذت ستة تدخلات من بين اثني عشر تدخلاً تغذوياً وثمانية من بين أحد عشر نشاطاً من أنشطة التغذية المدرسية بصورة مباشرة من خلال برامج وطنية.

19- وبالرغم من أن الشراكات تكتسب بُعداً استراتيجياً أكبر، يتبين من تقييمات مجموعات عمليات عام 2016 أن التصميم تأثر بعوامل سياساتية وسياسية. وفي نيكاراغوا، لم تنفذ البرامج المقررة للمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول والتدريب بسبب التضارب بين طرائق الاستهداف المشروط والأولويات الحكومية في نهاية المطاف. وفي كوت ديفوار التي سعى فيها البرنامج إلى الموازنة بين دوره كمقدم للمشورة التقنية وكنصر لتنمية القدرات، رأى التقييم أن المواءمة مع استراتيجية الاستهداف الوطنية ربما لم تكن لصالح مدارس الفقراء الريفيين.

20- وعلق تقييمان على الدور المختار للبرنامج في البلد: وأثيرت تساؤلات حول دور البرنامج في أوكرانيا، وهي من بلدان الفائض الغذائي ذات الدخل المتوسط، أثناء حالة طوارئ سياسية؛ كما أثيرت تساؤلات حول استمرار الحاجة إلى تقديم مساعدة غذائية إلى اللاجئين الإيفواريين في ليبيريا.

نوايا تنمية القدرات

21- أخيراً، برزت بقوة في هذه المجموعة من العمليات نوايا تنمية القدرات التي ارتبطت أيضاً بالتحول الجاري في البرنامج من التنفيذ إلى التمكين. وركزت تسع عمليات على الحد من مخاطر الكوارث أو إدارة مخاطر الكوارث و/أو بناء القدرة على الصمود، وانصبت ثلاث عمليات على تسليم المسؤولية عن برامج التغذية المدرسية. ومع ذلك، وعلى شاكلة السنوات السابقة، حُدّدت جوانب قصور واسعة النطاق في تصاميم تنمية القدرات، بما في ذلك الافتقار إلى تشخيص شامل؛ وعدم اتباع استراتيجية أو خطة تنفيذ جلية؛ وقلة الأهداف أو المستويات المستهدفة أو النتائج المزمعة الواضحة.

النتائج

22- تحسّن توافر بيانات النتائج منذ صدور أول تقرير تجميعي عن تقييمات العمليات في عام 2014⁽²⁾. ومع ذلك، استمرت الشواغل المتعلقة بجودة البيانات، لا سيما على مستوى الحصائل. ولم تختلف القيود المحددة في 13 من العمليات التي شملها هذا التقرير التجميعي عن القيود المحددة في السنوات السابقة، بما في ذلك التضارب الداخلي في البيانات؛ والافتقار إلى خطوط أساس قوية؛ والقلق حيال مصادر الأدلة؛ والتحديات في إسناد الآثار إلى تدخلات البرنامج.

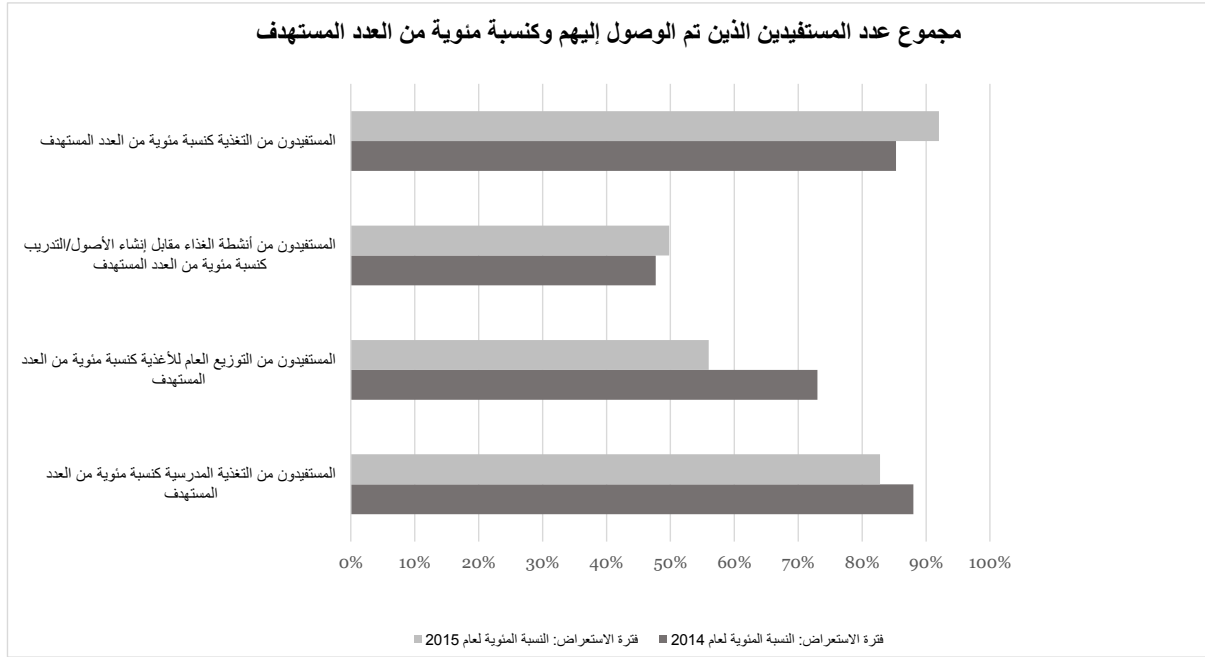
23- وتُعبّر نُظم الرصد عن التحسينات المسجلة في التقارير التجميعة السابقة ضمن هذه السلسلة، ولاقت استحساناً في ست عمليات بالرغم من جوانب الضعف المحددة في تسع عمليات. وخلص التقرير التجميعي لعام 2016 إلى وجود تحديات في إدارة البيانات وتحليلها، بما في ذلك ضعف قواعد البيانات أو عدم تكاملها، وضعف توحيد البيانات أو تصنيفها، وتحليل البيانات واستخدامها على نطاق محدود في التخطيط والتصميم. وأثيرت أيضاً في عام 2016 تساؤلات بشأن الأسس المنطقية التي استند إليها تحديد المستويات المستهدفة للحصائل، ذلك أن المستويات المستهدفة كانت متدنية بصورة منافية للواقع في أفغانستان وكوت ديفوار وغامبيا، بينما كانت عالية بصورة غير واقعية في السنغال.

(2) عدّلت تسع عمليات مؤشراتها أثناء التنفيذ للمواءمة مع إطار النتائج الاستراتيجية للفترة 2014-2017.

النواتج

24- فيما يتعلق بالمستفيدين المستهدفين بصورة مباشرة، يبين الشكل 2 الأرقام المطلقة والنسب المئوية لأعداد المستفيدين مقابل المستويات المستهدفة في عمليات التوزيع العام، والتغذية المدرسية، والتغذية والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول/التدريب في السنتين 2014 و2015. وتباينت أعداد المستفيدين تبايناً كبيراً بالمقارنة مع الخطط المحددة في عشر عمليات بسبب تغير تدفقات اللاجئين أو المشردين داخلياً، والكوارث الطبيعية، وقيود التمويل، والتأخيرات المؤسسية، و/أو التغييرات في وتيرة تسليم المسؤولية إلى الحكومة.

الشكل 2: المستفيدين، حسب مجالات الأنشطة، 2014 و2015



25- ولم يتجاوز أي نشاط في مجموعة العمليات هذه العدد المستهدف للمستفيدين. وعلى غرار التقارير التجميعية السابقة، اقتربت الأنشطة التغذوية وأنشطة التغذية المدرسية في الأغلب الأعم من المستويات المستهدفة المقررة. وكان أكبر نقص في المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول/التدريب في عام 2014 بسبب قيود التمويل. ووصل التوزيع العام إلى 73 في المائة من العدد المقرر للمستفيدين في عام 2014، و56 في المائة في عام 2015، بسبب تراجع عدد المستفيدين عن المتوقع، وتحديات التنفيذ، ونقص التمويل.

26- كميات السلع وتواترها. تبين باستمرار من التقارير التجميعية في هذه السلسلة أن البرنامج يقدم إلى المستفيدين أغذية أقل من المقرر وذلك للأسباب المبيّنة في القسم المتعلق بالعوامل التوضيحية. واستمر ذلك في عام 2016، حيث تم تسليم 52 في المائة من الكميات المقررة خلال الفترة المشمولة بالتقييمات. وواجهت جميع العمليات واحداً أو أكثر من الآتي: تقليص مدة تقديم المساعدة لعدة أشهر في بعض الأحيان؛ وتقليل تواتر عمليات التوزيع؛ وتخفيض الحصص الغذائية و/أو السرعات الحرارية.

27- ملاءمة السلع. تكررت أيضاً نتائج السنوات السابقة، حيث أفاد المستفيدين بأن السلة الغذائية مرضية في سبع عمليات. وفي كوت ديفوار وسان تومي وبرينسيبي، لاحظت التقييمات أنه بالرغم من تفضيل الأرز فإن وجوده في الوجبات المدرسية يمكن أن يخفض قيمة الأغذية التقليدية.

28- واستمرت التحويلات النقدية والقسائم في الازدياد من حيث حجمها، حيث وزعت العمليات ما مجموعه 57 مليون دولار أمريكي في الفترة 2015-2016، أي 47 في المائة من المستويات المستهدفة الإجمالية المحددة من البرنامج في العمليات الخمس عشرة. غير أن هذا الرقم، مثلما في السنوات السابقة، يخفي تباينات واسعة تراوحت بين 2 في المائة من المستوى

المستهدف في مصر و 91 في المائة في ليسوتو. وسجلت آثار إيجابية كثيرة شملت حفز الأسواق المحلية، وتقليص بيع السلع، والنهوض بالإحساس بالكرامة، والتمكين، وزيادة سيطرة النساء على الموارد (المساواة بين الجنسين، الفقرات 37-40).

الحصائل

29- أتيحت بيانات الحصائل بسهولة أكبر مما في التقارير التجميعية السابقة، بالرغم من استمرار التحديات المرتبطة بالجودة (الفقرة 23). ونجم عن إجراء التقييمات في منتصف المدة افتقار عشرة منها إلى بيانات النتائج النهائية.

30- ويقارن الجدول 2 أداء هذه العمليات الخمس عشرة التي جرى تقييمها، مع الاعتراف بتنوع سياقتها واختلاف فترات الإبلاغ عنها، وبيان الإنجازات التي تحققت فيها بالمقارنة مع الأداء على نطاق المنظمة في تقرير الأداء السنوي للبرنامج لعام 2015. وطُبقت نفس المنهجية المستخدمة في تقرير الأداء السنوي⁽³⁾.

الجدول 2: أداء الحصائل في العمليات الخمس عشرة التي جرى تقييمها مقابل الأداء المؤسسي في عام 2015				
الهدف الاستراتيجي/الحصيلة	عشرة (العمليات الخمس)	العمليات التي أتتحت فيها بيانات	تصنيف الأداء للمجموعة	الأداء المؤسسي (تقرير الأداء)
الهدف الاستراتيجي 1: إنقاذ الأرواح وحماية سُبل كسب العيش في حالات الطوارئ				
الحصيلة 1-1: استقرار أو انخفاض معدلات نقص التغذية	3	3		
الحصيلة 2-1: استقرار/تحسن استهلاك الأغذية	6	6		
الحصيلة 3-1: الحصول على الخدمات الأساسية/الأصول المجتمعية	0	لا يوجد	لا يوجد	
الحصيلة 4-1: استعداد المؤسسات للطوارئ	1	1		
الهدف الاستراتيجي 2: دعم أو استعادة الأمن الغذائي والتغذية عن طريق إنشاء سُبل كسب العيش أو إعادة بنائها، خاصة في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ				
الحصيلة 1-2: تحقيق مستويات كافية من الاستهلاك الغذائي	1	1		
الحصيلة 2-2: تحسين سُبل الوصول إلى الأصول/الخدمات الأساسية	3	3		
الحصيلة 3-2: تثبيت أو انخفاض نقص التغذية	1	1		
الحصيلة 4-2: تنمية القدرة على تلبية الاحتياجات الوطنية اللازمة للتغلب على انعدام الأمن الغذائي	0	لا يوجد	لا يوجد	
الهدف الاستراتيجي 3: الحد من المخاطر وتمكين السكان والمجتمعات المحلية والبلدان من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذية				
الحصيلة 1-3: تحسين سُبل الوصول إلى الأصول المعيشية	5	2		
الحصيلة 2-3: زيادة فرص التسويق أمام المنتجين والتجار	3	3		
الحصيلة 3-3: تعزيز القدرة على الحد من المخاطر	1	1		
الهدف الاستراتيجي 4: الحد من نقص التغذية وكسر حلقة الجوع عبر الأجيال				
الحصيلة 1-4: انخفاض معدلات نقص التغذية	7	5		
الحصيلة 2-4: زيادة فرص الحصول على التعليم	10	10		
الحصيلة 3-4: القدرة على الحد من نقص التغذية/فرص الحصول على التعليم	5	4		

حققت الهدف أو في سبيلها إلى تحقيقه

أدلة تثبت تحقيق بعض التقدم، ولكن دون تحقيق الأهداف أو المضي بخطى بطيئة نحو تحقيقها

عدم كفاية البيانات المتاحة

(3) يرد بيان هذه العملية المكوّنة من 4 خطوات في الرابط التالي:

31- ويُعبّر أداء العمليات الخمس عشرة عموماً عن الأداء على نطاق المنظمة حسب ما جرى تقديره في تقرير الأداء السنوي لعام 2015. ويتبين باستمرار من مجالي قوة البرنامج التقليديين، وهما الهدفان الاستراتيجيان 1 و2، وجود أدلة متاحة وإنجازات قوية. من ذلك على سبيل المثال أن الأداء الإيجابي في إطار الحصيلة 1-2 ارتبط بتحسين درجات التنوع الغذائي في ست عمليات وزيادة درجات الاستهلاك الغذائي في أربع عمليات.

32- وأُتيحت أدلة أقل بشأن التقدم المحرز في تحقيق الهدفين الاستراتيجيين 3 و4 وازداد تباين الإنجازات. ولم يتم الإبلاغ عن الحصيلة 1-3 إلا في عمليتين، بينما واجهت ثلاث عمليات أخرى تأخيرات في التنفيذ وعدم الرصد و/أو الافتقار إلى أدلة ملموسة. وأبلغت عمليات أقل عن التقدم المحرز مقارنة بالعمليات التي استهدفت الحصيلتين 1-4 و3-4. وتعلقت أقوى الأدلة بالحصيلة 2-4 بشأن زيادة فرص الحصول على التعليم حيث تحسّنت معدلات الالتحاق بالمدارس والمواظبة على الدراسة في ست عمليات لكل منهما.

قصور الإبلاغ وقصور التمثيل

33- ما زال قصور الإبلاغ⁽⁴⁾ في عام 2016 الذي لوحظ لأول مرة في عام 2014 آخذاً في التراجع، ويرجع ذلك بصفة خاصة إلى أن نتائج تنمية القدرات تشكل حالياً جزءاً من إطار النتائج الاستراتيجية للفترة 2014-2017. ومع ذلك، تظل بعض النتائج ممثلة تمثيلاً غير كافٍ⁽⁵⁾ في عام 2016، مع كشف التقييمات عن إسهامات في تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة وتحدي القضاء على الجوع (الجدول 3).

الجدول 3: أمثلة لنتائج الحصائل غير المسجلة	
الهدف 1 للتنمية المستدامة: القضاء على الفقر	تعزيز النشاط الاقتصادي – أفغانستان، وأمريكا الوسطى، ومصر، وإثيوبيا، وغامبيا، والنيجر، ورواندا، والسنگال
تحدي القضاء على الجوع: زيادة إنتاجية/دخل أصحاب الحيازات الصغيرة بنسبة مائة في المائة	زيادة/تنويع الإنتاج الزراعي – أفغانستان، ونيكاراغوا، والنيجر، ورواندا، والسنگال زيادة الدخل الأسري/تقليص المديونية – النيجر والسنگال زيادة القدرة على الصمود من خلال تدابير الحماية البيئية/المناخية – أمريكا الوسطى، ومصر، وليبيريا، والنيجر
الهدف 2 للتنمية المستدامة: القضاء على الجوع	استقرار أسعار الأغذية – النيجر
تحدي القضاء على الجوع: الحصول على الغذاء الكافي بنسبة مائة في المائة	زيادة توافر السلع – السنگال
الهدف 3 للتنمية المستدامة: التمتع بالصحة وبالرفاهية	تيسير الوصول إلى الخدمات الصحية/زيادة الاستفادة منها – أفغانستان، وغامبيا، وليسوتو
الهدف 4 للتنمية المستدامة: التعليم الجيد	خفض معدلات التغيب عن المدارس/زيادة المواظبة على الدراسة فيها – أفغانستان، وكوت ديفوار، ومصر، وغامبيا، ونيكاراغوا، والنيجر، ورواندا، وسان تومي وبرينسيبي
أخرى	زيادة تماسك النسيج الاجتماعي – إثيوبيا، وليبيريا، والنيجر، ورواندا، والسنگال

34- وتشير خمسة تقييمات في هذه المجموعة أيضاً إلى فرص ضائعة في تحقيق النتائج. ويشمل ذلك ما يلي: زيادة دعوة الحكومة إلى احترام الحقوق والالتزامات في أوكرانيا؛ وتقوية المشاركة في تطبيق اللامركزية في السنگال؛ وتكييف نماذج التنفيذ مع السياقات في سان تومي وبرينسيبي؛ وتأكيد الاعتماد على الذات لدى اللاجئين في ليبيريا ورواندا.

(4) يشير قصور الإبلاغ إلى النتائج التي تشكل جزءاً من نظام الإبلاغ المؤسسي وثبتتها الشواهد الواردة في التقييمات ولكن لا يتم تتبعها في نظام الرصد الخاص بالمكتب القطري أو العملية.

(5) يشير التمثيل غير الكافي إلى النتائج التي لا ترد في نظام الإبلاغ المؤسسي في البرنامج، ولكن التقييمات كشفت عن أدلة للإنجازات بشأنها.

القدرة على الصمود⁽⁶⁾

- 35- ساهمت أنشطة البرنامج، في مصر والنيجر والسنغال، في زيادة القدرة على الصمود بين الفئات الضعيفة. ولم تصمّم الأنشطة في أفغانستان وليبيريا ضمن إطار لبناء القدرة على الصمود، ولكن الآثار كانت إيجابية. ومع ذلك، لم تكن الأنشطة فعالة في بناء القدرة على الصمود أو الحد من مخاطر الكوارث في ليسوتو حيث كان المفهوم جديداً سواء بالنسبة للبرنامج أو للحكومة.
- 36- وفي ظل صعوبة ظروف التمويل، وجهت خمس عمليات الأولوية إلى تدخلات إنقاذ الأرواح على حساب أنشطة بناء القدرة على الصمود. ولاحظت التقييمات في عام 2016 أوجه المفاضلة الصعبة المعنية، وهو ما يدل على أنه بالرغم من أن القدرة على الصمود شكلت أولوية في السياسات العالمية، فإن مسارات التمويل المقدم من المانحين لبناء القدرة على الصمود لم تتمكن حتى الآن من مواكبة الأمر.

المساواة بين الجنسين والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

المساواة بين الجنسين

- 37- استمرت في عام 2016 المراعاة المحدودة للفروق بين الجنسين التي حددها التقارير التجميعية السابقة، وأشارت ثلاثة من تقييمات العمليات الأربع عشرة التي قدمت تقارير، إلى توجه التنفيذ نحو منظور جنساني واضح، بما في ذلك تحقيق نتائج نوعية، وإلى بذل جهود لرصد تلك النتائج والإبلاغ عنها. واعتمدت ست عمليات منظوراً كمياً بصورة أساسية في "إدراج المرأة"، بينما لم تلتفت عمليتان أساساً إلى الاعتبارات الجنسانية. وكثفت عمليات نيكاراغوا والسنغال وأوكرانيا تركيزها على الأبعاد الجنسانية أثناء التنفيذ، بالرغم من بقاء بعض الثغرات.
- 38- وكشفت نتائج مجموعة العمليات قياساً بالمؤشرات الجنسانية المؤسسية الثلاثة⁽⁷⁾ عن أقوى مستوى من التقدم في "النساء اللواتي يتخذن قرارات بشأن استخدام النقد أو القسائم أو الأغذية داخل الأسرة" – 80 في المائة في العمليات الثماني ذات الصلة – وفي "نسبة النساء اللواتي يشغلن مناصب قيادية في لجان إدارة المشروعات" – 84 في المائة في العمليات الإحدى عشرة ذات الصلة. وحققت "نسبة الرجال الذين يتخذون قرارات بشأن استخدام الموارد" أقل تقدماً، إذ بلغت 55 في المائة في العمليات الخمس ذات الصلة.
- 39- وأثار التقرير التجميعي لعام 2015 القيود التي تنطوي عليها مؤشرات الأداء المؤسسي للبرنامج بشأن المساواة بين الجنسين، وهي مؤشرات تركز على الاحتياجات العملية أكثر من تركيزها على الاحتياجات الاستراتيجية. وأشارت خمسة تقييمات في هذه المجموعة إلى نفس النقطة، بالرغم من أن تقييمات أخرى تكشف عن ظهور مكاسب تحويلية. وتشمل هذه المكاسب التحويلية التي ما زالت في مراحلها الأولى ما يلي:

◀ التغييرات في الأدوار المنزلية/تقسيم العمل في أمريكا الوسطى والنيجر؛

◀ تقلد الأدوار القيادية في ليبيريا؛

◀ تغييرات في المواقف في مصر ورواندا.

- 40- وتتجسّد مخاطر عدم كفاية تحليل الأبعاد الثقافية للمساواة بين الجنسين في الآثار غير المقصودة التي تحققت في ثلاث على الأقل من عمليات هذه المجموعة. وتشمل الأمثلة ما يلي:

◀ في كوت ديفوار، عزز البرنامج عن غير قصد القوالب النمطية الجنسانية عن طريق التماس مساهمات عينية للمقاصف المدرسية من الجماعات النسائية "الصالح المجتمع المحلي" دون الحصول على عائد مالي. وقوّض ذلك سبل عيش النساء وهدّد بزيادة التفاوتات القائمة بين الجنسين.

(6) تُعرّف القدرة على الصمود تبعاً للعمليات نفسها.

(7) باستخدام نفس المنهجية المطبقة في تقرير الأداء السنوي.

← في أفغانستان، تألفت أنشطة كسب العيش من أجل الحد من مخاطر الكوارث وبناء القدرة على الصمود بصورة أساسية من عمالة يدوية خارج المنزل. وبالنظر إلى المعايير الثقافية السائدة، بلغت نسبة النساء المشاركات 5 في المائة فقط.

الحماية

41- أشارت سبعة تقييمات في عام 2016 إلى الحماية. وتباينت النتائج، إذ لم تقع أي تأثيرات سلبية في نيكاراغوا ورواندا؛ وتحققت المستويات المستهدفة بالرغم من الظروف المحفوفة بالتحديات في أوكرانيا؛ وأعيد توجيهه لتلبية الاحتياجات الناشئة في أمريكا الوسطى؛ ولم يوجه اهتمام كاف إلى قضايا الحماية المحددة في أفغانستان وإثيوبيا وليبيريا.

المساءلة أمام السكان المتضررين

42- تباين الأداء في هذا المجال أيضا. وأشارت خمسة تقييمات إلى قيام تعاون وثيق مع المجتمعات المحلية في التخطيط والتنفيذ، وإنشاء آليات للشكاوى/التعقيبات في أمريكا الوسطى ورواندا. ومع ذلك، لم تكن التوعية كافية بشأن توافر الأغذية/الاستحقاقات في خمس عمليات أخرى. وحالت القيود الوطنية دون التوعية في أوكرانيا.

تهيئة البيئات التمكينية

43- بينما يتحول البرنامج من "منفذ إلى ممكن"، سجلت تقييمات عام 2016 استمرار التقدم بما يتجاوز النتائج المباشرة للمستفيدين نحو تحقيق إسهامات قيّمة في تعزيز بيئات السياسات والمساءلة الوطنية.

الجدول 4: التحسينات في السياسات والمساءلة	
التعليم	وضع سياسة وطنية وأدوات للمساءلة عن التغذية المدرسية – بوتان، وكوت ديفوار، وليسوتو، والنيجر، وسان تومي وبرينسيبي، والسنغال
الحماية الاجتماعية	بروتوكولات وطنية تُطبّق إرشادات/طرائق تنفيذ البرنامج – كوت ديفوار، والسنغال
التغذية	مواصلة سياسة التغذية الوطنية مع المعايير الدولية – رواندا، والسنغال
الاستعداد للكوارث/الحد من المخاطر	تحسين الوسائل الوطنية للتخطيط والإدارة – أفغانستان، وأمريكا الوسطى، وغامبيا، والنيجر

44- وبالرغم من ضعف التصميم، سجلت التقييمات مكاسب كبيرة في تنمية القدرات على المستويين الوطني والمحلي، وإن كان معظمها منصباً على الوحدات أو الإدارات الفردية (الجدول 5).

الجدول 5: زيادة القدرات	
الاستعداد للطوارئ	أفغانستان، وأمريكا الوسطى، وإثيوبيا، وغامبيا، والسنغال، وأوكرانيا
رصد الأمن الغذائي/القدرات التحليلية	أمريكا الوسطى، ومصر، وغامبيا، وليسوتو، والنيجر، وسان تومي وبرينسيبي
القدرة على إدارة الكوارث	أفغانستان، وأمريكا الوسطى، ومصر، وإثيوبيا، وغامبيا، وليسوتو، والنيجر
التخطيط والإدارة من أجل بناء القدرة على الصمود	أمريكا الوسطى، ومصر، والنيجر، والسنغال
الشراء واللوجستيات (بما في ذلك تدعيم الأغذية)	مصر، والنيجر، والسنغال

الممارسة السليمة 2: تنمية القدرات

استخدم البرنامج في السنغال أداة تنقيح الميزانية لزيادة التركيز على تنمية القدرات المؤسسية. وزاد ميزانية العملية بمبلغ 1.6 مليون دولار أمريكي، وكثف الدعوة إلى إنشاء نُظُم وطنية للحماية الاجتماعية، بما يشمل برنامجاً وطنياً للتغذية المدرسية وتحويلات نقدية، فضلاً عن الشروع في وضع نُظُم للشراء المحلي والإنذار المبكر.

45- ومع ذلك، وعلى غرار التقارير التجميعية السابقة، سُجلت جوانب الضعف التقنية المعروفة في أعمال تنمية القدرات. وارتبطت تلك الجوانب بالتصاميم الضعيفة (انظر القسم المتعلق بالتصميم وهيئة الوضع الاستراتيجي) وشملت استهداف الوحدات أو القطاعات الفردية بدلاً من اعتماد نهج قائم على النُظُم؛ والنطاق المحدود المتعلق بالاحتياجات؛ وتفسير تنمية القدرات تفسيراً ضيقاً يجعلها محصورة في "التدريب".

46- وتُفذت أيضاً عمليات الشراء المحلي في عشر من العمليات الخمس عشرة في التقرير التجميعي لعام 2016 مقابل أربع في عام 2015. وتراوح النسبة بين 10 في المائة للسلع في رواندا و100 في المائة في مصر وأوكرانيا.

التحضير لتسليم المسؤولية

47- أشارت التقارير التجميعية في هذه السلسلة باستمرار إلى ضعف الاستدامة/تسليم المسؤولية. واستمر ذلك في عام 2016، حيث نجحت أربع عمليات فحسب في تنفيذ استراتيجيات بشأن الاستدامة و/أو إحراز تقدم قوي نحو تسليم المسؤولية.

الممارسة السليمة 3: تسليم المسؤولية

ساعد التكامل بين أنشطة البرنامج والسياسات والاستراتيجيات الحكومية في مصر على التجهيز لتسليم المسؤولية. ويشكّل حالياً كثير من الأنشطة التي نفذها البرنامج أو التي دفع إلى تنفيذها ممارسات يومية في المؤسسات الحكومية ولدى الشركاء والمشاركين. وتشمل الأمثلة استخدام نُظُم ومنهجيات رصد الأمن الغذائي المصممة بالتنسيق مع البرنامج، وإعطاء الأولوية للممارسات الزراعية الذكية مناخياً في كل المحافظات.

48- وحتى في العمليات التي ارتبطت ببرامج وطنية، افتقرت 10 عمليات من بين 14 عملية افتقاراً كاملاً إلى نُهج متكاملة في الاستدامة و/أو لم تكن مستعدة تماماً لتسليم المسؤولية. وحدث ذلك حتى في الحالات التي وضعت لها خطط محددة لتسليم المسؤولية، مثل عملية بوتان وعملية سان تومي وبرينسيبي.

49- وأكدت أيضاً التقييمات في هذه المجموعة ضرورة الاستعداد للمغادرة. وبينما تعترف التقييمات بالقيود في القدرات الوطنية فقد أوصت بالتحول من التنفيذ المباشر نحو الأخذ بنموذج تمكيني في أفغانستان وليسوتو وسان تومي وبرينسيبي وأوكرانيا؛ وإنهاء تدريجي سريع في ليبيريا؛ ووضع "استراتيجية لفك الارتباط" للمجتمعات المحلية المعانة في النيجر.

العمل في شراكة

50- اختير الشركاء. أشادت التقارير التجميعية في هذه المجموعة باستمرار بشراكات البرنامج القوية مع الحكومات أثناء التنفيذ. واستمر هذا النمط في عام 2016، إذ تكوّنت علاقات على المستويات الوطنية والإقليمية والمحلية ووصفت تلك العلاقات بأنها "وثيقة" و"مشتركة" و"قائمة على الاحترام المتبادل".

51- وظلت العلاقات مع وكالات الأمم المتحدة الشريكة غير متسقة في عام 2016؛ فقد شهدت تعاوناً إيجابياً في ثلاث عمليات، ولكنها فوّتت فرصاً أو لم تحقق نوايا مرحلة التصميم في عشر عمليات. وتباينت العلاقات مع الشركاء المتعاونين التي تناولتها خمسة تقييمات، إذ كانت "إيجابية ومثمرة" في رواندا، ولكنها تعثرت بسبب الترتيبات الإدارية في السنغال وبسبب التأخيرات الناجمة عن الإجراءات البيروقراطية والاتصالات في أفغانستان ومصر وغامبيا.

52- العمل كجهة تمكينية. استمراراً للاتجاه المحدد في عام 2015، يتبين من هذا التقرير التجميعة لعام 2016 أن البرنامج يتجه بشكل متزايد نحو العمل كشريك تمكيني للحكومات، متى سمحت الظروف بذلك. ولاحظت ستة تقييمات دوراً إضافياً كحامل لراية الدعوة إلى الأمن الغذائي والتغذية.

البرنامج كشريك تمكيني

أمثلة مستمدة من التقييمات	الأدوار التمكينية المتخذة
الدعوة إلى الأمن الغذائي. دعا البرنامج في السنغال إلى الأخذ ببرنامج وطني للتغذية المدرسية، بما يشمل استضافة منتدى دولي بشأن التغذية المدرسية.	الدفاع عن الأمن الغذائي والتغذية – أفغانستان، وأمريكا الوسطى، وكوت ديفوار، وليسوتو، والسنغال
تبادل المعرفة. قدّم البرنامج في مصر أدوات منهجية متقدمة لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بالأمن الغذائي في الوقت الذي تسعى فيه الحكومة إلى إنشاء مستودع للبيانات الجغرافية المرجعية	الدعوة إلى إجراء حوار متعدد القطاعات حول الأمن الغذائي والتغذية والاستعداد للكوارث – أفغانستان، ومصر، وغامبيا، وليسوتو
توفير المعلومات. أصبحت تقييمات الأمن الغذائي التي يجريها البرنامج وسائل تحليلية رئيسية في أمريكا الوسطى	تبادل المعرفة عن طريق التمكين من الحصول على الخبرة الدولية، والمشورة التقنية المتطورة، وأحدث الأساليب والأدوات – أفغانستان، وأمريكا الوسطى، ومصر، وإثيوبيا، وغامبيا، والنيجر، والسنغال، وأوكرانيا
الابتكار. تميّز عملية البرنامج في النيجر بالاستعداد لتجريب الابتكارات مثل إنتاج مستحضر Plumpy'Sup من مشروع نيجيري لدعم الإنتاج المحلي	نمذجة النهج القابلة للتكرار – أمريكا الوسطى، ومصر، وإثيوبيا، والنيجر، ورواندا
	توفير معلومات مفصلة بشأن الأمن الغذائي والتغذية – أفغانستان، وأمريكا الوسطى، ومصر، وليسوتو، ونيكاراغوا، والنيجر، والسنغال، وأوكرانيا
	الاختبار التجريبي للابتكارات – أفغانستان، وأمريكا الوسطى، ومصر، والنيجر، ورواندا، والسنغال

53- وتتضح هذه الأدوار من خلال أعمال البرنامج المتزايدة في الحد من مخاطر الكوارث. ففي خمس عمليات، وفّر البرنامج القيادة إلى أفرقة الأمم المتحدة وأسدى المشورة التقنية إلى الحكومات، وطبّق الأدوات المنهجية المتقدمة للمساعدة في بناء استجابات وطنية، واستخدم قدرته على الدعوة إلى عقد اجتماعات لجمع الجهات الفاعلة حول هذه القضية.

54- الرشاقة في الشراكة. ما زالت رشاقة البرنامج في التعامل مع بيانات العمل المتنوعة والسريعة التغيّر تحظى بالثناء، ورحب الشركاء الحكوميون بتكيف البرنامج السريع والمرن في تسع عمليات. ودعمت تقنيات الميزانيات التكيف مع التغير في أعداد المستفيدين، أو سلال الحصص الغذائية، أو الأنشطة، و/أو ازدياد التركيز على تنمية القدرات.

الممارسة السليمة 4: الرشاقة من أجل الملاءمة

أعربت الحكومات الوطنية في أمريكا الوسطى عن تقديرها الكبير للعملية الممتدة للإغاثة والإنعاش التابعة للبرنامج باعتبارها أداة سريعة لتقديم الإغاثة الفورية بمجرد الإعلان عن حالة طوارئ. وسمح التصميم المرن بالجمع بين الأنشطة والطرائق لمعالجة أولويات محدّدة على المستوى القطري. وتكيّفت العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش مع مختلف أنواع حالات الطوارئ ومع شتى السياقات السياسية والأمنية والبيئية أثناء التنفيذ.

55- الكفاءة في الشراكات. خلصت التقارير التجميعة السابقة إلى وجود قيود تحول دون تحقيق الكفاءة في عمليات البرنامج. ومع ذلك، برزت كفاءة التكاليف بشكل إيجابي في مجموعة عام 2016، حيث أشادت ستة تقييمات بالإنجازات التي تحققت. وترجع التحسينات إلى تقاسم التكاليف من خلال الشراكات، واستخدام نظم التوزيع المتقدمة تكنولوجياً، والتدابير الإدارية، من قبيل عمليات الصرف المركزية والمدفوعات الإلكترونية. ولوحظ دور التحويلات القائمة على النقد في تحسين الكفاءة في أربعة تقييمات.

الممارسة السليمة 5: كفاءة التكاليف

ساهم إدخال نظام القياس البيومتر في إثيوبيا في كفاءة توزيع الأغذية، ومن المتوقع أن يحد من التبدليس بنسبة تتراوح بين 10 و20 في المائة. وأدمج البرنامج أيضاً تدابير لتلبية الاحتياجات المحددة، مثل إضافة إغانات الطحن واستكشاف استخدام حبوب بديلة.

56- ولاحظت تسع عمليات قصوراً في الكفاءة التشغيلية، بما في ذلك عدم كفاءة تسليم المسؤولية إلى الحكومة في بوتان، وعدم كفاءة الاستهداف في ليسوتو، وازدواجية المسؤوليات في غامبيا. وفي كوت ديفوار والسنغال، تغيّر الاستهداف الجغرافي واستهداف السكان سنوياً مما أدى إلى تقويض الفعالية بالنسبة للمستفيدين، كما أضر بالكفاءة.

57- وحظيت دقة المواعيد في ست عمليات بالثناء في عام 2016. وفي إثيوبيا، وبالرغم من الظروف المحفوفة بالتحديات، استمر البرنامج في تقديم الإمدادات كل 30 يوماً. وفي رواندا، سمح جدول التوزيع الشهري للمستفيدين بالتخطيط. ومع ذلك، وفي ظل تحديات التمويل والظروف التشغيلية، واجهت سبع عمليات توفراً في خطوط الإمداد في عام 2016، وتزامن ذلك مع فترات ذروة الجوع في ليبيريا والسنغال.

عوامل توضيحية

العوامل الخارجية

58- قيّدت الأزمات الخارجية باستمرار فعالية العمليات التي تغطيها هذه التقارير التجميعية. وشملت الأزمات في هذه المجموعة كوارث طبيعية في أمريكا الوسطى، وتفشي وباء فيروس إيبولا في ليبيريا، والانفلات الأمني والعنف في أفغانستان وأمريكا الوسطى وأوكرانيا. وأثرت الاضطرابات السياسية و/أو التغييرات في الحكومة على ثلاث عمليات.

59- وساهمت علاقات البرنامج الموثوقة مع الحكومات في نجاح 14 عملية مقابل 9 عمليات في التقرير التجميعي لعام 2015. وشملت الجوانب التي لاقت تقديراً كبيراً رشاقة البرنامج ومرونته وأدواره التمكينية؛ واستعداده للابتكار؛ وحضوره الميداني القوي. وكان لثبات شراكات البرنامج بصفة خاصة أثر في منحه مصداقية لدى الحكومات والإحساس بالالتزام في الشراكة، وهو ما لوحظ أيضاً في التقرير التجميعي لعام 2015. وفي عشر عمليات، دعم التنفيذ من خلال النظم أو الميزانيات الوطنية الكفاءة والفعالية وساهم كذلك في تنمية القدرات.

60- واستفادت معظم العمليات الخمس عشرة في هذه المجموعة من بيئات السياسات المواتية، فقد دعمت أطر الحماية الاجتماعية، على سبيل المثال، تنفيذ العمليات. وازدادت تحديات السياسات والتحديات السياسية أمام البرنامج في ظل تحوله نحو نهج ذي بُعد استراتيجي أكبر في الشراكة. وشملت هذه التحديات مواقف السياسات الوطنية حيال اللاجئين في إثيوبيا؛ وضيق فرص الحصول على البيانات الرسمية أو الوصول إلى المستفيدين في نيكاراغوا؛ والافتقار إلى الخبرة أو التردد في العمل مع الجهات الفاعلة الدولية في ظل ظروف الطوارئ في أمريكا الوسطى وأوكرانيا.

61- وأثرت قيود القدرات الوطنية باستمرار على العمليات في كل السنوات الثلاث التي تغطيها هذه التقارير التجميعية. وفي عام 2016، واجهت جميع العمليات الخمس عشرة تحديات، وصادفت صعوبات مرتبطة بنقص الموظفين؛ والافتقار إلى أطر مفاهيمية مشتركة، مثل أطر الحد من مخاطر الكوارث؛ وضعف التنسيق بين القطاعات؛ والقدرات المحدودة في مجال صنع السياسات. وتبيّن من ثلاثة تقييمات أن البرنامج كان مفرطاً في طموحه بشأن القدرات الوطنية، وارتبط ذلك بضعف التحليل الذي نوقش في القسم المتعلق بالتصميم وتهيئة الوضع الاستراتيجي.

62- وعلى غرار السنوات السابقة، قيّدت أحجام التمويل المنخفضة الأداء في 10 عمليات تقييم، حيث تراوحت أحجام التمويل بين 24 في المائة من المتطلبات في منتصف عملية النيجر، و78 في المائة في بوتان. وأثيرت مخاوف بشأن الاعتماد على قاعدة تمويلية مستندة إلى جهة مانحة واحدة في ليسوتو وليبيريا. وأسفر نقص التمويل عن تقليص الأنشطة، و/أو انقطاع خطوط الإمدادات، و/أو تضيق نطاق التغطية الجغرافية وتغطية المستفيدين، و/أو خفض وتيرة تقديم المساعدة.

63- وصودفت صعوبات في التمويل القصير الأجل وغير القابل للتنبؤ أو غير المنسق في خمس عمليات في هذه المجموعة مقابل عشر عمليات في عام 2015. ومع ذلك، كانت التحديات كبيرة، بما في ذلك الافتقار إلى التزامات متعددة السنوات في كوت ديفوار والنيجر؛ وتخصيص الأموال في أوكرانيا؛ وعدم انتظام وصول الأموال في السنغال، والمساهمات العينية في أفغانستان.

العوامل الداخلية

64- دعم التواصل الفعال مع المانحين والحكومات علاقات الشراكة، ووصف البرنامج بأنه "دقيق" و"شفاف" في اتصالاته. ومع ذلك، شكلت الاتصالات الداخلية، التي تناولتها أيضاً التقارير السابقة، حاجزاً في أربع عمليات، ذلك أن تدفقات المعلومات كانت محدودة بين المكاتب الفرعية/مكاتب المناطق والمكاتب القطرية وعمليات صنع القرار على المستوى المركزي.

65- وقيدت الموارد البشرية المحدودة الأداء في خمس عمليات مقابل تسع عمليات في التقرير التجميعي لعام 2015، ولا سيما على مستوى المكاتب الفرعية. وارتبطت القيود بالافتقار إلى الخبرة التقنية، مثل الخبرة في مجال التغذية أو سبل العيش. وتأثرت نظم الرصد بنقص العاملين في ست عمليات. ومع ذلك، ساند الدعم التقني القوي من المكتب الإقليمي - الذي كان أيضاً عاملاً للنجاح في التقريرين التجميعيين لعام 2014 و2015 - ست عمليات، بالرغم من أن الدعم المتاح لم يكن كافياً في كوت ديفوار وسان تومي وبرينسيبي ولم يُستخدم على النحو الكافي في ليبيريا.

66- وأخيراً، تكررت في عام 2016 ثغرات التصميم التي حُددت باستمرار في هذه السلسلة من التقارير التجميعية، وافترقت تسع عمليات إلى المنطق الداخلي القوي أو نظريات التغيير. ويرتبط ذلك بضعف استخدام الأدلة المتاحة والاستفادة من البيانات المتاحة، وكذلك قلة مراعاة الفروق بين الجنسين في التصميم. وتسبب التحليل المحدود أيضاً في جوانب ضعف في الاستهداف حُددت في سبعة تقييمات مقابل عشرة تقييمات في عام 2015. وأسفرت ثغرة الأدلة عن انقطاع في الصلة بين بيانات المشاكل والاستجابات؛ والتصاميم المفرطة في الطموح من حيث مجموعات المهارات وتنبؤات التمويل.

استنتاجات

67- يتبين من أدلة التقرير التجميعي الثالث لتقييمات العمليات أن التحول المؤسسي للبرنامج من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية يسير حالياً بوتيرة متسارعة. وتتطور الشراكات، وتشهد المواقف الاستراتيجية تحولات، ويزداد نشر الأدوار التمكينية.

68- وهذه المجموعة من العمليات تؤكد وتعزز تحول البرنامج إلى شريك تمكيني، وهو تحول لوحظ في التقرير التجميعي لعام 2015. وشجعت نماذج الشراكة الاستراتيجية للحكومات الشريكة على المشاركة عن كثب في التصميم؛ وكفلت المواءمة القوية مع أطر السياسات القطرية؛ وشددت على التنفيذ من خلال البرامج والنظم الوطنية. وفي السياقات المتنوعة وفي ظل الظروف الصعبة، استطاع البرنامج بقدره فائقة أن يستخدم أدواره في مجال الدعوة والمساعدة التقنية للمساعدة على إحداث تغيير دائم.

69- ويتبين من نتائج عام 2016 أن العمل في بناء القدرة على الصمود والحد من مخاطر الكوارث سيزداد زخماً، وتدعمه في ذلك الأدوار التمكينية. وما زالت التصورات بشأن المساواة بين الجنسين كمية في جانب كبير منها بالرغم من أن هناك الآن مكاسب تحويلية مبكرة أخذة في الظهور. ويحقق الاهتمام بكفاءة التكاليف تدريجياً تحسينات بالرغم من أن التآثرات داخل العمليات ما زالت ضعيفة.

70- ومن زاوية الانتقاد فما تزال التصميمات في عام 2016 تفتقر إلى الاستمرارية في الاعتماد على الأدلة، وأثير ذلك في ثلاث تقارير تجميعية متتالية ضمن هذه السلسلة. والعوامل المحركة الرئيسية لانعدام الأمن الغذائي، بما في ذلك العوامل السياسية والسياسية والجنسانية وعوامل القدرات - لم تشخص حتى الآن تشخيصاً كافياً من أجل تقديم استجابات تشغيلية مستندة إلى أسس قوية. ولم يتم بعد إجراء استقراء كامل للسلاسل المنطقية التي تربط بين السياقات والاحتياجات والاستهداف والنتائج. ويزداد توافر بيانات الرصد، ولكن مشاكل الجودة وإدارة المعلومات تطرح الجولة القادمة من التحديات.

71- وتسلط العمليات في هذه المجموعة أيضاً الضوء على التحديات المتأصلة في زيادة المستويات الاستراتيجية لمشاركة البرنامج. وبينما اكتسب البرنامج مصداقية كبيرة لدى البلدان بفضل تحالفاته الملتزمة مع الحكومات، ما زالت قاعدة شركائته محدودة في تركيزها ولا تُطَبَّق النموذج الجماعي المتوخى في خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وعلاوة على ذلك، وبينما يشكّل عمل البرنامج في مجال تنمية القدرات جزءاً متزايداً من الممارسة التشغيلية فإن هذا العمل لم يكتمل نضجه بعد. ولا تستند النهج في كثير من الأحيان إلى أسس تشخيصية واضحة، وهي مفتتة ومختزلة مفاهيمياً في "التدريب". وبالرغم مما تتسم به النتائج من مصداقية فإنها ما زالت مجزأة لا عامة.

72- وأخيراً، ولكن بشكل انتقادي، فإن العمليات خلال السنوات الثلاث التي تغطيها هذه التقارير التجميعية ما زالت غير مهيأة تماماً للاستدامة أو لتسليم المسؤولية. وتتسم الاستراتيجيات بالضعف، كما أن "النقاط النهائية" غير محددة بوضوح. وتعتبر المكونات تدخلات دورية يكون تنفيذها في كثير من الأحيان مفترضاً ولا ينظر إليه باعتباره مراحل ضمن رحلة تبدو غايتها النهائية واضحة بجلاء للعيان، ألا وهي القضاء على الجوع.

73- ورفعت أهداف التنمية المستدامة سقف طموحات جميع الجهات الفاعلة. وفي هذا الخضم المعقد الذي تتدافع فيه القوى العالمية، يتبين من هذا التقرير التجميعي الثالث لتقييمات العمليات أن التحول المؤسسي للبرنامج يساعد على تحقيق النتائج. وتدعم الشراكات التي تحظى بالثقة، والتكيف السريع، واستخدام الابتكار، إعادة التوجيه الاستراتيجي في البلدان. ويساعد النموذج التمكيني، وليس التنفيدي الصرف، على بناء نظم الأمن الغذائي والتغذوي المملوكة وطنياً حيثما تسمح الظروف.

74- وسلطت التقارير التجميعية الثلاثة في هذه السلسلة الضوء على المزايا النسبية للبرنامج، وهي رشاقته ومرورته واستعداده للابتكار، إلى جانب التزامه الراسخ أمام الأشخاص الذي يخدمهم. ولئن كانت هذه الأصول والقدرات تمكّن البرنامج من أن يتبوأ مكانة متميزة في المستقبل فإنها تتطلب تسخييراً أقوى من أجل ضمان النتائج المقبلة. وتهدف الدروس المصاحبة لهذا التقرير التجميعي إلى دعم البرنامج في مواصلة مسيرته نحو التطور.

الدروس

75- استناداً إلى الدروس المستفادة من التقريرين التجميعيين لعامي 2014 و2015، تهدف الدروس المستخلصة من تقرير عام 2016 إلى المساعدة على ترسيخ التحول المؤسسي للبرنامج في كل المكاتب القطرية:

◀ **الدرس 1: قوة الطلب على التصميم.** كما جاء أيضاً في التقرير التجميعي لعام 2015، فإن عملية التصميم تتسم بأهمية أكبر بكثير من الوثيقة البرنامجية في إرساء الأساس الذي تستند إليه النتائج. وفي ظل ترسخ أهداف التنمية المستدامة، يوفّر التصميم الأداة الرئيسية في إطار الشراكة القطرية من أجل التحليل المشترك للسياق، وتقييم القدرات والمخاطر، والنظر في الخيارات، وتأكيد الأولويات. وبدلاً من التصرف وفقاً للافتراضات، تتطلب عملية التخطيط الاستراتيجي القطري المتطورة في البرنامج دقة ونظرة استشرافية. وسوف يساعد تحليل العوامل المحركة الكامنة وراء انعدام الأمن الغذائي، بما يشمل العوامل المؤسسية والسياساتية، والنزاع/الهشاشة، والقدرات، والأبعاد الجنسانية وديناميات انعدام المساواة، على ضمان إجراء خيارات قائمة على الأدلة. وسوف ينصب التركيز على المدى المتوسط عن طريق التحديد الواضح للمسارات نحو تحقيق نتائج على مستويات أعلى والاستعداد القوي في الوقت نفسه لمعالجة شواغل الفعالية الإنسانية.

◀ **الدرس 2: التعلم من الأدلة المتاحة واستخدامها.** في سياق الدرس 1 المتعلق بالتصميم، ينبغي زيادة استخدام "ذخيرة الأدلة" المتاحة للبرنامج. وهناك أصول متعددة قائمة تتراوح بين البيانات التقنية القوية والمفصلة التي تحظى بتقدير كبير من الشركاء على المستوى القطري، والتقييمات والاستعراضات وسائر أشكال التعلم. ولكن البيانات والدروس المستفادة لا تطبق تطبيقاً كافياً يكفل وضع تصاميم موثوقة وقائمة على الأدلة. وبالاستناد إلى نظم إدارة المعلومات المنسقة، يمكن الاستفادة من البيانات والدروس بصورة أفضل من أجل تحقيق النتائج.

◀ **الدرس 3: تعميق تنمية القدرات.** في ظل تحول البرنامج من "منقذ إلى ممكن"، فإن عمله في مجال تنمية القدرات يتطلب تحسينات. وحيث أن التقارير التجميعية الثلاثة المتعاقبة أجمعت الآن على اعتبار ذلك موطن ضعف، فلا بد

من الأخذ بنهج تقنية أكثر تقدماً لمواجهة تحديات المستقبل. وينبغي أن تستند الاستراتيجيات إلى تشخيص واضح للثغرات الحاسمة؛ وأن تتوجه نحو المزايا النسبية للبرنامج؛ وأن تركز على النظام وليس على الفرد؛ وأن يتم الاتفاق عليها بصورة مشتركة مع الشراكة القطرية الجماعية. كما ينبغي أن تميز هذه الاستراتيجيات بوضوح بين البيئة التمكينية والنوايا المؤسسية والفردية. وستستفيد معايير التصميم والتنفيذ الدنيا من النتائج.

◀ **الدرس 4: من "المرأة" إلى "المنظور الجنساني" الذي يتجاوز الأرقام.** تكتسب القوة الدافعة المؤسسية نحو المنظور الجنساني زخماً متزايداً، مع الاعتراف بالاحتياجات الجنسانية حتى وإن لم تكن هناك معالجة كافية في كل الحالات. ومع ذلك، وكما لاحظت جميع التقارير التجميعية الثلاثة في هذه السلسلة، لا تشكل النساء فئة موحدة ولا يمكن تلبية الاحتياجات الجنسانية بمجرد "إدراج المرأة". ويلزم الأخذ بنهج دقيقة بالاستناد إلى تحليل محدد يراعي الديناميات الجنسانية السياقية باعتبارها تحديات سيجري التغلب عليها وليست حواجز أمام الأمن الغذائي والتغذية. وينبغي للتنفيذ أن يتحدى القوالب النمطية بما يتماشى مع الالتزامات الدولية للبرنامج.

◀ **الدرس 5: العمل معاً في شراكة.** إن عدسة الشراكة في البرنامج مدربة حالياً بقوة، ولكن بصورة انتقائية، على التركيز على التحالفات مع الحكومات. وبينما لا تضاهي الجهات الفاعلة التي تسير بخطى أبطأ الرشاقة التشغيلية السريعة للبرنامج، فإن الشراكات في إطار خطة التنمية المستدامة لعام 2030 عالمية وشاملة. ومن شأن وضع جوانب قوة البرنامج ومزاياه النسبية داخل مجموعة الجهات الفاعلة على المستوى القطري، حتى وإن تطلب ذلك صبراً في بعض الأحيان، أن يحشد أصوله وقدراته بشكل أفضل من أجل تحقيق تغيير تحويلي حقيقي. وسوف تُعمق المساءلة الواضحة عن نتائج الشراكة التركيز والنوايا.

◀ **الدرس 6: الاستعداد للمغادرة.** لعل الالتزام القوي من البرنامج بالعمل الإنساني هو السبب في أن بعض عملياته التي حُللت هنا غير مهيأة بالقدر الكافي لتسليم المسؤولية. ولكن الالتزام بالبقاء في ظروف الأزمات يجب أن تضاهيه الثقة في المغادرة عندما تحين اللحظة المناسبة.

وعلى المستوى التشغيلي، ستكون التوجيهات الأوضح بشأن الاستعداد لتسليم المسؤولية بمثابة تأكيد للموظفين بأن التأهب للخروج هو جزء من الشراكة لا يقل أهمية عن البقاء من أجل التنفيذ. وعلى المستوى الاستراتيجي، سيتمكن البرنامج من خلال "الوفاء بالغرض" والذكاء السياسي أن يحدّد أفقاً واضحاً لتسليم المسؤولية في إطار تخطيطه الاستراتيجي القطري. ومما يرتبط بتنمية القدرات أن تشمل خطط الخروج خريطة طريق تحدد مراحل الرحلة من خلال معالم واضحة ومؤشرات ومواعيد لتسليم المسؤولية. وينبغي أن تكون موارد البرنامج وقدراته متوائمة ومهيأة بالتالي للوصول إلى اللحظة المناسبة التي تتفرق عندها السبل على طريق القضاء على الجوع.

الملحق

السمات الرئيسية للعمليات التي جرى تقييمها														
الطرائق		الأنشطة						العملية						
التحويلات القائمة على النقد	الأغذية	الشراء المحلي	تنمية القدرات/تعزيز القدرات	المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول/التدريب	التغذية المدرسية	التغذية	التوزيع العام	العدد المستهدف للمستفيدين*	النسبة المئوية الممولة حتى تاريخه	القيمة (بملايين الدولارات الأمريكية)	المدة	الرقم	الفئة	البلد
√	√	√	√	√	√	√	√	3 869 800	52.9	524 650 235	2016-2014	200447	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	أفغانستان
	√	√	√		√			30 000	78	8 579 519	2018-2014	200300	مشروع إنمائي	بوتان
√	√	√	√	√			√	2 247 291	50.4	11 750 869	2016-2014	200490	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	أمريكا الوسطى
∅	√	∅	√		√	∅		571 000	27.7	47 753 000	2016-2013	200465	مشروع إنمائي	كوت ديفوار
∅ (تجريبي)	√	√	√	√	√	∅		1 335 000	77	165 484 294	2017-2013	200238	برنامج قطري	مصر
√	√		√	√	√	√**	√	650 000	37.8	487 291 946	2018-2015	200700	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	إثيوبيا
√	√		√	∅		√		105 000	42.2	13 897 080	2015-2013	200557	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	غامبيا
√	√	∅	√	√	√	√**		124 000	43.3	40 470 716	2017-2013	200369	برنامج قطري	ليسوتو
	√	√		∅	∅	√	√	90 000	59	32 925 000	2016-2013	200550	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	ليبيريا
	√	√	√	∅	√	∅**		413 000	71.5	33 114 412	2018-2013	200434	برنامج قطري	نيكاراغوا
√	√	√	√	√	√	√	√	6 854 519	24	1 002 020 926	2016-2014	200538	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	النيجر
√	√	√			√	√**	√	193 900	46	60 290 000	2016-2015	200744	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	رواندا
	√		√		√			43 200	48.5	5 286 436	2016-2012	200295	مشروع إنمائي	سان تومي وبرينسيبي
√	√	√	√	√	√	√		1 778 588	30.8	76 165 553	2016-2012	200249	برنامج قطري	السنگال
√	√	√					√	575 000	56	55 981 054	2016-2014	200765	عملية طوارئ	أوكرانيا
11	15	12	12	10	12	11	7							الأعداد المقررة

∅ تشير إلى عمليات مفررة ولكنها غير منفذة أو نفذت بدرجة محدودة جداً من حيث أعداد المستفيدين أو المدة.

*العدد المقرر للمستفيدين طيلة عمر المشروع.

** تشير إلى أنشطة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز التي جرى تحليلها/الإبلاغ عنها تحت بند التغذية.