



المجلس التنفيذي
الدورة العادية الأولى
روما، 22-24 فبراير/شباط 2021

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

البند 6 من جدول الأعمال

التوزيع: عام

WFP/EB.1/2021/6-A

التاريخ: 21 يناير/كانون الثاني 2021

تقارير التقييم

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للنظر

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش (2017-2020)

موجز تنفيذي

أجري تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش بين أكتوبر/تشرين الأول 2019 وسبتمبر/أيلول 2020. ويغطي التقييم أنشطة برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) المنفذة من 2016 إلى 2019 لتقييم الاستمرارية الاستراتيجية والتشغيلية. ويحقق التقييم غرضا مزدوجا يتمثل في المساءلة والتعلم لإثراء الخطة الاستراتيجية القادمة لبنغلاديش من خلال نهج تشاوري يركز على الاستخدام. وبنغلاديش بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا ولديه بيئة سياسات وطنية قوية في مجالات التنمية، والحماية الاجتماعية، وتغير المناخ، والمساواة بين الجنسين، والتغذية. ويقترن النمو الاقتصادي السريع بتفاوتات جغرافية مستمرة في الدخل، والأمن الغذائي، والتعليم، والمساواة بين الجنسين. ويواجه البلد كوارث طبيعية متكررة وشديدة، ويستضيف منذ عقود أعدادا كبيرة من لاجئي الروهينغيا من ميانمار.

وتبيّن من التقييم أن الأداء العام للبرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية يتماشى عموما مع حصائل الخطة وأهدافها المعلنة ويتسق مع السياسات الوطنية والتدخلات الإنسانية في بنغلاديش. واستجاب المكتب القطري بفعالية للاحتياجات المتزايدة في البلد على الرغم من أنه لم يوجه اهتماما كافيا للإقصاء أو الإدماج على أساس الجنس أو الإعاقة أو غيرهما من العوامل. وكان نهج زيادة التغطية وحجم التدخلات مع الحكومة ناجحا بصفة عامة، مما أدى إلى توسيع نطاق تغطية مجموعة من البرامج الوطنية.

وفقا لسياسة التقييم (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)، وتوخيا لاحترام سلامة واستقلال استنتاجات التقييم، فإن عملية تحرير هذا التقرير كانت محدودة وبالتالي فإن بعض العبارات الواردة فيه قد لا تتسق اتساقا تاما مع ما يعتمده البرنامج من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويرجى توجبه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم في البرنامج.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة A. Shneerson

السيدة A. Cook

موظفة التقييم

مديرة التقييم

هاتف: 066513-3744

هاتف: 066513-2030

وأحرز البرنامج تقدماً في تحقيق الحصائل الاستراتيجية على الرغم من أن تقدم بعض الأنشطة كان أكبر من غيرها. وفي عام 2017، كان التقدم بطيئاً، حيث وضعت نُظْم الخطة الاستراتيجية القطرية في الوقت الذي تم فيه توسيع نطاق الاستجابة من المستوى 3 لأزمة لاجئي الروهينغيا. وكانت الحصيلة الاستراتيجية 5 إضافة ناجحة للخطة الاستراتيجية القطرية مكّنت البرنامج من تزويد المجتمع الإنساني بخدمات مشتركة موثوقة؛ ومع ذلك، لم يكن البرنامج قادراً على أن يُسجّل تماماً نتائج تدخلاته أو إسهامه في أهداف التنمية المستدامة.

وكافح البرنامج للحفاظ على استراتيجية لتعبئة الموارد من أجل توفير موارد كافية ومرنة بالقدر الكافي لتمويل الخطة الاستراتيجية القطرية بأسرها. وظهرت أيضاً بعض التحديات التشغيلية في إدارة قدرة الموظفين على تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية وفي الوقت نفسه تكثيف احتياجات الموارد البشرية للاستجابة لأزمة الروهينغيا.

وعلى الرغم من جهود البرنامج فإن قدرته على إحداث تحول استراتيجي في تعزيز القدرات لم تكن متنسقة ولم تكتسب طابعاً مؤسسياً بعد. وثبت أن إنشاء شركات فعالة تغطي السياقات الإنسانية والإنمائية أمر صعب بسبب عدم بلورة فهم مؤسسي مشترك لما تنطوي عليه الشركات الاستراتيجية أو إعادة تقييم التموضع الاستراتيجي للبرنامج.

وأشاد المجتمع الدولي على نطاق واسع بحجم استجابة البرنامج لتدفقات لاجئي الروهينغيا وسرعتها وتغطيتها منذ عام 2017. وبحلول نهاية عام 2019، تلقى 880 000 لاجئ مساعدات غذائية شهرية. وحافظ البرنامج على دوره القيادي القوي في قطاعات الأمن الغذائي واللوجستيات والاتصالات في حالات الطوارئ، وقدم التنسيق المنتظم والخدمات المشتركة التي ساهمت في استجابة إنسانية مشتركة فعالة.

وخلص فريق التقييم إلى أن البرنامج لديه آليات للاستجابة السريعة الفعالة، وهو يتمتع بوضع جيد يمكنه من أن يواصل دوره الموثوق وأن يدعم في الوقت نفسه برامج التنمية الوطنية ويعززها للتخفيف من الآثار الطويلة الأجل للكوارث على الفئات الضعيفة.

وأسفر التقييم عن ست توصيات، منها ثلاث توصيات استراتيجية وثلاث توصيات تشغيلية تهدف إلى معالجة المسائل الرئيسية للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة والاستجابة للتحديات العاجلة التي تفرضها جائحة مرض فيروس كورونا في بنغلاديش. وتهدف التوصيات الاستراتيجية إلى تعزيز الشركات الاستراتيجية؛ وتحسين فعالية آليات الاستعداد للطوارئ والتأهب والاستجابة لها؛ وتعزيز دعم شبكات الأمان الاجتماعي المراعية للتغذية. وتركز التوصيات التشغيلية على زيادة تعزيز القدرات؛ وتعزيز المساواة بين الجنسين وتدخلات الإدماج الاجتماعي؛ وتعزيز إدارة الأداء.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش (2017-2020) (WFP/EB.1/2021/6-A) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.1/2021/6-A/Add.1)، ويحث على اتخاذ المزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

مقدمة

سمات التقييم

- 1- تم تحديد توقيت تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لتقديم أدلة ودروس للاسترشاد بها في وضع الخطة الاستراتيجية القطرية القادمة لبنغلاديش.
- 2- وغطى التقييم الأنشطة التي نُفذت في عام 2016 قبل الخطة الاستراتيجية القطرية، وكذلك تنفيذ الخطة في الفترة من مارس/آذار 2017 إلى ديسمبر/كانون الأول 2019 من أجل تقييم الاستمرارية الاستراتيجية والتنشغيلية. وتم تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية لتقييم التموذج الاستراتيجي للبرنامج ومدى قيام البرنامج بإحداث التحول المتوقع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؛ وفعالية البرنامج في المساهمة في الحصائل الاستراتيجية؛ والكفاءة التي نُفذت بها الخطة؛ ومدى ملائمة الطرائق التشغيلية للاستجابة من المستوى 3 لأزمة الروهينغيا؛ والعوامل المؤثرة على أداء البرنامج.
- 3- وأجرى فريق خارجي مستقل التقييم باستخدام نهج متعدد الأساليب، بالاعتماد على بيانات الرصد، واستعراض الوثائق، والمقابلات شبه المنظمة مع 264 من أصحاب المصلحة والمناقشات المركزة مع 688 من أفراد المجتمع المحلي. وتم التحقق بدقة من البيانات الأولية والثانوية لضمان صحة النتائج. وأدمجت الاعتبارات الإنسانية ومساائل الإدماج الاجتماعي تماما في النهج المنهجي للتقييم. وطُبقت معايير أخلاقية لضمان كرامة المشاركين في التقييم والحفاظ على السرية. ولم يواجه الفريق أي قيود رئيسية تضرر السلامة العامة للتقييم.

السياق

- 4- تتميز بنغلاديش التي يقدر عدد سكانها بنحوي 163 مليون نسمة باقتصاد سريع النمو، إذ بلغ متوسط النمو السنوي في الناتج المحلي الإجمالي 7.6 في المائة خلال الفترة من 2016 إلى 2019. واكتسبت وضع البلد المتوسط الدخل من الشريحة الدنيا في عام 2015،⁽¹⁾ وفي عام 2018 استوفت المعايير للخروج من قائمة الأمم المتحدة لأقل البلدان نموا في عام 2024.⁽²⁾ وتراجع الفقر (من 85 في المائة في عام 1972 إلى أقل من 9 في المائة في عام 2018)؛⁽³⁾ ومع ذلك، لم يكن الحد من الفقر يمضي بوتيرة واحدة، إذ لا تزال توجد تفاوتات جغرافية في الدخل، والأمن الغذائي، والتعليم، والمساواة بين الجنسين.
- 5- وتُصنّف بنغلاديش في المرتبة الثامنة والثمانين بين 117 بلدا في مؤشر الجوع العالمي لعام 2019 حيث سجلت درجة بلغت 25.8 (الجدول 1) بالمقارنة مع 30.3 في عام 2010. وقطعت بنغلاديش أشواطاً ثابتة نحو تحسين تغذية الطفل خلال العقد الفائت على الرغم من أن الكثير من الأطفال يعانون من نقص المغذيات الدقيقة. وتسهم العوامل الاجتماعية والاقتصادية والإيكولوجية، بما فيها الأصل العرقي والتوسع الحضري وتغيّر المناخ، في تفاوتات في الأمن الغذائي.

(1) البنك الدولي، 2020. البنك الدولي في بنغلاديش - نظرة عامة. <https://www.worldbank.org/en/country/bangladesh/overview#:~:text=Bangladesh%20reached%20the%20lower%20middle,tack%20for%20graduation%20in%202024>

(2) مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2020. تقرير أقل البلدان نموا لعام 2020.

https://unctad.org/system/files/official-document/ldcr2020overview_ar.pdf

(3) البنك الدولي، 2018. بنغلاديش: الحد من الفقر وتقاسم الازدهار.

<https://www.worldbank.org/en/results/2018/11/15/bangladesh-reducing-poverty-and-sharing-prosperity>

| الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية | | |
|---|--|------------------------|
| السنة | المؤشر | القيمة |
| 2020 | مجموع السكان | 163 مليوناً |
| 2017 | العمر المتوقع عند الولادة | 57 سنة |
| 2020 | النمو السنوي للسكان | 1.05 في المائة |
| 2019 | نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (على أساس تعادل القوة الشرائية) | 4 950 دولاراً أمريكياً |
| 2017 | درجة دليل التنمية البشرية | 0.614 |
| 2018 | معامل جيني (عدم المساواة في الدخل) | 0.32 |
| 2017 | درجة مؤشر التنمية الجنسانية (الفجوة الجنسانية) | 0.719 |
| 2019 | درجة مؤشر الجوع العالمي | 25.8 |
| 2017 | التقزم | 31 في المائة |
| 2017 | نقص الوزن | 22 في المائة |
| 2018 | حصة الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي | 13 في المائة |
| 2011 | معدل الإلمام بالقراءة والكتابة بين السكان الذين تزيد أعمارهم على 7 سنوات | 51.8 في المائة |

- 6- وعلى الرغم من الزيادة السريعة في التحصيل التعليمي والتغيرات في السياسات لصالح المرأة، لا تزال المعايير الاجتماعية والقانونية المتحيزة تعيق تحقيق المساواة بين الجنسين (هدف التنمية المستدامة 5). ويُشكل العنف الجنساني وارتفاع معدلات زواج الأطفال وحمل المراهقات مصدر قلق بالغ.
- 7- وتعرض بنغلاديش بشدة لآثار تغيّر المناخ المتكررة والشديدة التي تضر بإنتاجها الزراعي وتُسبب هجرة داخلية إلى المناطق الحضرية. ولا تزال تستضيف ما يتراوح بين 850 000 و915 000 من لاجئي الروهينغيا⁽⁴⁾ من ميانمار، يعيش أغلبهم في 34 مخيماً مكتظاً للغاية.
- 8- وتتمتع حكومة بنغلاديش ببيئة سياسات وطنية قوية بشأن التنمية، والحماية الاجتماعية، وتغيّر المناخ، والمساواة بين الجنسين والتغذية. وتوضح خطتها الخمسية السابعة (التي تغطي الفترة 2016-2020) أهدافها الإنمائية الوطنية، بما في ذلك تحقيق وضع البلد المتوسط الدخل من الشريحة العليا⁽⁵⁾ وتشمل المجالات المواضيعية ذات الأولوية الحد من الفقر، والأمن الغذائي والجوع، والصحة، وتمكين المرأة.

الخطة الاستراتيجية القطرية

- 9- تمثل الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش للفترة 2017-2020 واحدة من أولى الخطط الاستراتيجية القطرية الرائدة للبرنامج وواحدة من الخطط الاستراتيجية القطرية الأولى التي شملت الاستجابة لطوارئ من المستوى 3. وبناء على العمليات السابقة (الشكل 1)، تُركز الخطة على خمس حصائل استراتيجية كما هو موضح في الشكل 2، بهدف تحويل تركيز البرنامج من التنفيذ المباشر للمشروعات إلى المساعدة التقنية وتعزيز القدرات فيما يتصل بالحلول الوطنية للقضاء على الجوع.

(4) تم تسجيل 914 998 لاجئاً من خلال عملية التسجيل المشتركة بين مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والحكومة في سبتمبر/أيلول 2019. ومع ذلك، سجلت المرحلة الثانية من هذه العملية - بما في ذلك تحديد الهوية باستخدام البيانات البيومترية - 854 000 لاجئاً.

https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/sitrep_december_2019_english.pdf

(5) حكومة بنغلاديش، 2015. الخطة الخمسية السابعة: السنة المالية 2016 - السنة المالية 2020.

<http://nda.erd.gov.bd/en/c/publication/seventh-five-year-plan-fy2016-fy2020>

الشكل 1: عمليات البرنامج في بنغلاديش (2016-2020)

| العملية | الإطار الزمني | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|---|--|------------|-------------|-------------|----------|
| البرنامج القطري 200243 | يناير/كانون الثاني 2013 – مارس/ آذار 2017 | مجموع الاحتياجات (2016-2017) 54 485 426 دولارا أمريكيا مجموع المساهمات المستلمة 12 275 315 دولارا أمريكيا نسبة التمويل: 23 في المائة | | | | |
| العملية الممتدة للاغاثة والإعاش 200673 | يوليو/تموز 2014 – مارس/ آذار 2017 | مجموع الاحتياجات (2016-2017) 7 929 939 دولارا أمريكيا مجموع المساهمات المستلمة 4 259 386 دولارا أمريكيا نسبة التمويل: 54 في المائة | | | | |
| التتقيح الأول لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية | مارس/أذار 2017 – ديسمبر/كانون الأول 2020 | الخطة القائمة على الاحتياجات (2017-2020): 969 120 577 دولارا أمريكيا الخطة القائمة على الاحتياجات الممولة: 641 426 577 دولارا أمريكيا نسبة التمويل: 66 في المائة | | | | |
| النقثات المباشرة (بـ دولار أمريكي) | | | | | | |
| | | 190 467 392 | 46 933 286 | 183 726 999 | 124 929 197 | لا ينطبق |

المصدر: منصة البرنامج المؤسسية لإحصاء المساهمات (FACTory)، أبريل/نيسان 2020

الشكل 2: "خط رؤية" الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش

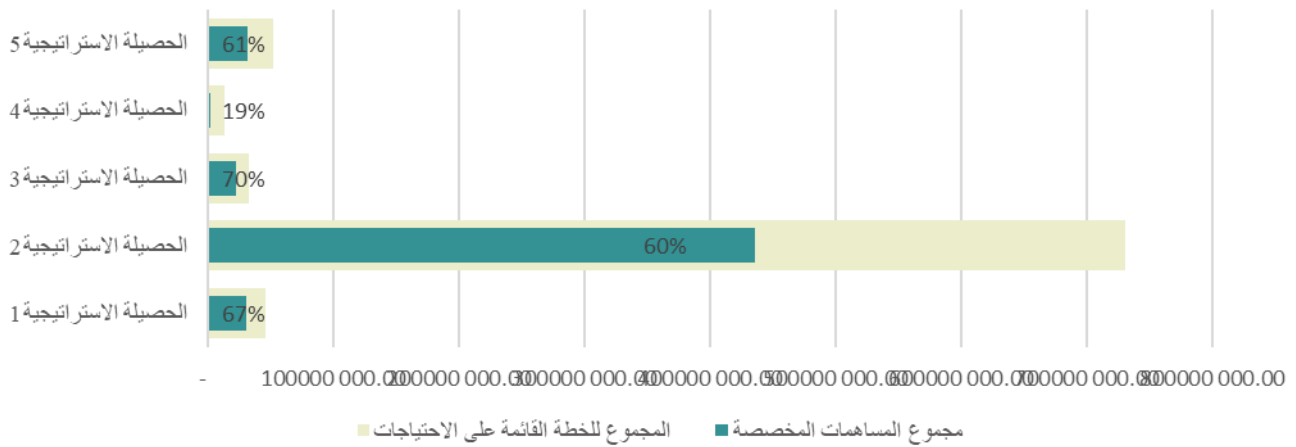
| النتيجة الاستراتيجية 8: | النتيجة الاستراتيجية 5: | النتيجة الاستراتيجية 4: | النتيجة الاستراتيجية 3: | النتيجة الاستراتيجية 2: | النتيجة الاستراتيجية 1: |
|--|--|---|--|--|--|
| معزز أقسام المعرفة والخبرة والتكنولوجيا دعم المخرجات العلمية لجهود البلدان الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة غاية التنمية المستدامة 16-17 | مئات البلدان لفترات معززة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة غاية التنمية المستدامة 9-17 | أن تكون النظم الغذائية مستدامة غاية التنمية المستدامة 2-4 | تمتع كل فرد بقدرة على الحصول على الغذاء غاية التنمية المستدامة 1-2 | التنمية الاستراتيجية 2: الإيثار أحد من سبب التنمية غاية التنمية المستدامة 2-2 | التنمية الاستراتيجية 1: غاية التنمية المستدامة 2-2 |
| العملية الاستراتيجية 8: إمكانية وصول الجهات الفاعلة الإنسانية والإسكانية في بنغلاديش إلى خدمات بوليفية في مجالات سلامة الإمداد، والاتصالات في حالات الطوارئ، وأزمات مشروعات صيانة المواقع وهدمها 57.5 مليون دولار أمريكي | العملية الاستراتيجية 4: قدرة نظام الاستجابة الإنسانية للكوارث الطبيعية الواسعة النطاق في بنغلاديش على أن يتكيف تكاليف أقل وتبذل قصص 15.23 مليون دولار أمريكي | العملية الاستراتيجية 3: التحقق من النهج المبتكرة لتعزيز القدرة على الصمود لدى الأسر التي تعاني من لعدم الأمن الغذائي والمعرضة للضغوط والضعف المتكاثرة بالمناخ بحلول عام 2020 36.39 مليون دولار أمريكي | العملية الاستراتيجية 2: تعزيز الأمن الغذائي والتغذية للسكان الأكثر ضعفا في كوكس بازار وتلال شيتا غونغ والمناطق المتضررة من الكوارث 808.75 مليون دولار أمريكي | العملية الاستراتيجية 1: دعم الفئات الضعيفة في البيئة الريفية الحضرية بإجراءات وطنية معززة لتحسين مؤثراتها التغذوية بما يتماشى مع الأهداف الريفية بحلول عام 2020 51.25 مليون دولار أمريكي | العملية الاستراتيجية 1: دعم الفئات الضعيفة في البيئة الريفية الحضرية بإجراءات وطنية معززة لتحسين مؤثراتها التغذوية بما يتماشى مع الأهداف الريفية بحلول عام 2020 51.25 مليون دولار أمريكي |
| تقديم الخدمات | تمتية القدرات | الابتكار | التنفيذ | تمتية القدرات | تمتية القدرات |
| الميزانية: 12.13 مليون دولار أمريكي النشاط 12: تنسيق قطاع مجموعة الترخيصات وتوفير خدمات لوجستية مشتركة مسجلة بالوكالة لدعم استجابة مجتمع العمل الإنساني | الميزانية: 13.49 مليون دولار أمريكي النشاط 10: تعزيز قدرات الاستجابة للطوارئ | الميزانية: 11.26 مليون دولار أمريكي النشاط 8: توليد الألة ذات المسلة بالبيع المبتكرة لتعزيز القدرة على الصمود مليون دولار أمريكي | الميزانية: 769.47 مليون دولار أمريكي النشاط 5: تقديم خدمة مساعدة متكاملة في كوكس بازار | الميزانية: 15.49 مليون دولار أمريكي النشاط 1: المساعدة التقنية والدعوة للتعزيز أثر شبكات الأمان المخففة على الأمن الغذائي والتغذية | الميزانية: 6.7 مليون دولار أمريكي النشاط 2: المساعدة التقنية والدعوة للتعزيز أثر شبكات الأمان المخففة على الأمن الغذائي والتغذية |
| الميزانية: 4.12 مليون دولار أمريكي النشاط 13: تنسيق قطاع مجموعة الاتصالات في حالات الطوارئ وتوفير خدمات متممة بالوكالة لدعم استجابة مجتمع العمل الإنساني | الميزانية: 1.74 مليون دولار أمريكي النشاط 11: قيادة مجموعة مجموعات الأمان الغذائية الريفية | الميزانية: 25.13 مليون دولار أمريكي النشاط 9: مشروع دويو جارنا مليون دولار أمريكي | الميزانية: 16.75 مليون دولار أمريكي النشاط 6: تقديم حزمة مساعدة متكاملة في تلال شيتا غونغ | الميزانية: 6.7 مليون دولار أمريكي النشاط 2: المساعدة التقنية والدعوة للتعزيز أثر شبكات الأمان المخففة على الأمن الغذائي والتغذية | الميزانية: 6.7 مليون دولار أمريكي النشاط 2: المساعدة التقنية والدعوة للتعزيز أثر شبكات الأمان المخففة على الأمن الغذائي والتغذية |
| الميزانية: 41.25 مليون دولار أمريكي النشاط 14: مشروع صيانة وهدم المواقع | | | الميزانية: 22.53 مليون دولار أمريكي النشاط 7: تقديم المساعدة الغذائية في حالات الطوارئ | | |
| الاستجابة للآزمات | بناء القدرة على الصمود | بناء القدرة على الصمود | الاستجابة للآزمات | الأسباب الجذرية | الأسباب الجذرية |

المصدر: المكتب القطري للبرنامج في بنغلاديش

10- وبلغت ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية في البداية 202 مليون دولار أمريكي في عام 2017، ووصلت، من خلال سلسلة من التنقيحات، إلى 969 مليون دولار أمريكي في عام 2019.⁽⁶⁾ وكان الهدف من التنقيحات أساساً هو توسيع نطاق عمليات الاستجابة لأزمة الروهنغيا (الحصيلة الاستراتيجية 5)⁽⁷⁾ وغطت أنشطة شملت المساعدة الغذائية العينية والانتقال إلى القسائم الإلكترونية، فضلاً عن نشاط إضافي مرتبط بالأزمة الإنسانية. وتراجعت قدرة البرنامج على تعبئة الموارد الكافية لتمويل الخطة الاستراتيجية القطرية بمرور الوقت. وغطت المساهمات 142 في المائة من الخطة القائمة على الاحتياجات لعام 2017، وانخفضت إلى 94 في المائة في عام 2018، و60 في المائة في عام 2019 (الشكل 3).

الشكل 3: مجموع المساهمات في الخطط القائمة على الاحتياجات حسب الحصيلة الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش (2017-2019)

المساهمات المخصصة التراكمية للخطط القائمة على الاحتياجات (بالدولار الأمريكي) حسب الحصيلة الاستراتيجية



المصدر: البرنامج. تحليلات خارطة الطريق المتكاملة.

نتائج التقييم

إلى أي مدى يستند الموقف الاستراتيجي للبرنامج ودوره ومساهمته المحددة إلى الأولويات القطرية واحتياجات الناس فضلاً عن نقاط قوة البرنامج؟

الأهمية والتموضع الاستراتيجي

- 11- يتسم تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية بالأهمية والملائمة والاتساق مع السياسات والخطط والاستراتيجيات والأهداف الوطنية المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذية، بما في ذلك الخطة الخمسية السابعة للحكومة التي تغطي الفترة 2016-2020.
- 12- ويتمشى التحول في التركيز من التنفيذ المباشر إلى تعزيز قدرات النظم الحكومية والمواءمة مع الهدف الوطني المتمثل في تعزيز برامج شبكات الأمان الاجتماعي الوطنية المراعية للتغذية؛ غير أن التركيز على بناء القدرات في حد ذاته بدلاً من تعزيز النظم الوطنية أثر من الناحية العملية على قدرة البرنامج على التأثير في برامج شبكات الأمان.

(6) البرنامج، 2019. تنقيح مكون الأزمات في الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش (مارس/أذار 2017 - ديسمبر/كانون الأول 2020) والزيادة المقابلة في الميزانية، التنقيح الخامس.

(7) البرنامج، 2017. الخطة الاستراتيجية القطرية لبنغلاديش، التنقيح الأول.

- 13- وتتواءم أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية المتعلقة ببناء قدرة السكان المنكوبين بالكوارث على الصمود في المدى البعيد مع خطة إدارة الكوارث للفترة 2016-2020 التي وضعتها وزارة إدارة الكوارث والإغاثة.⁽⁸⁾
- 14- وقدم البرنامج استجابة مهمة ومناسبة لأزمة الروهنغيا. وشملت استجابته دمج الحصيلة الاستراتيجية 5 في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية وتصنيف الاستجابة على أنها حالة طوارئ من المستوى 3.

الاتساق والمواءمة

- 15- لم تحدّد الخطة الاستراتيجية القطرية اتجاها استراتيجيا كافيا للبرنامج بشأن الطريقة التي ينبغي أن يسلكها في المواءمة مع الأمم المتحدة والجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى. وبينما يتفق تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية تماما مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للفترة 2017-2020، لا تنعكس أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية بصورة جيدة في الإطار.
- 16- واستخدم البرنامج ميزته النسبية لتهيئة نفسه كوكالة من وكالات الأمم المتحدة المنخرطة في الاستجابة للمسائل السياسية المتعلقة بأزمة الروهنغيا ولكنها غير متورطة بصورة مباشرة فيها. وتشهد سرعة عمليات البرنامج وحجمها الهائل في كوكس بازار على قدرته على تقديم استجابات سريعة وواسعة النطاق. غير أنه لم يُظهر قدرا كافيا من المواءمة مع الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى في سياق السياسات المؤسسية والإنسانية الأوسع، وافترقت الخطة الاستراتيجية القطرية لفرص تعزيز الاهتمام بالحماية والإدماج.

تلبية احتياجات الفئات الأشد ضعفا

- 17- يلزم تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية الاحتياجات العاجلة للسكان الأشد معاناة من انعدام الأمن الغذائي، ولكنها لا تولي عناية كافية للإقصاء والإدماج على أساس نوع الجنس، أو الإعاقة، أو غيرهما من العوامل. ويُشير التحليل الجنساني الذي تستند إليه الخطة الاستراتيجية القطرية إلى تفاوتات كبيرة بين الجنسين كان يمكن أن تكفل زيادة التركيز الاستراتيجي على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.
- 18- وتنبأين النتائج بشأن قدرة البرنامج على معالجة الإقصاء والإدماج بالشكل المناسب. وكانت استراتيجيات البرنامج الهادفة إلى الوصول إلى أفقر اللاجئين في كوكس بازار فعالة في الوصول إلى النساء ولكنها كانت أقل تركيزا على الفئات المحرومة الأخرى، مثل الأشخاص ذوي الإعاقة.⁽⁹⁾
- 19- واستُخدم تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها لتوجيه استراتيجيات الاستهداف والإدماج؛ غير أن فعالية التحليل تأثرت بالاعتماد على خرائط الفقر الحكومية التي لم تكن مواكبة لآخر المستجدات؛ والافتقار إلى نظام وطني واحد لتحديد المستفيدين والتحقق منه؛ والاستخدام دون الأمثل للبيانات والأدلة من جانب الموظفين لتكييف البرامج.

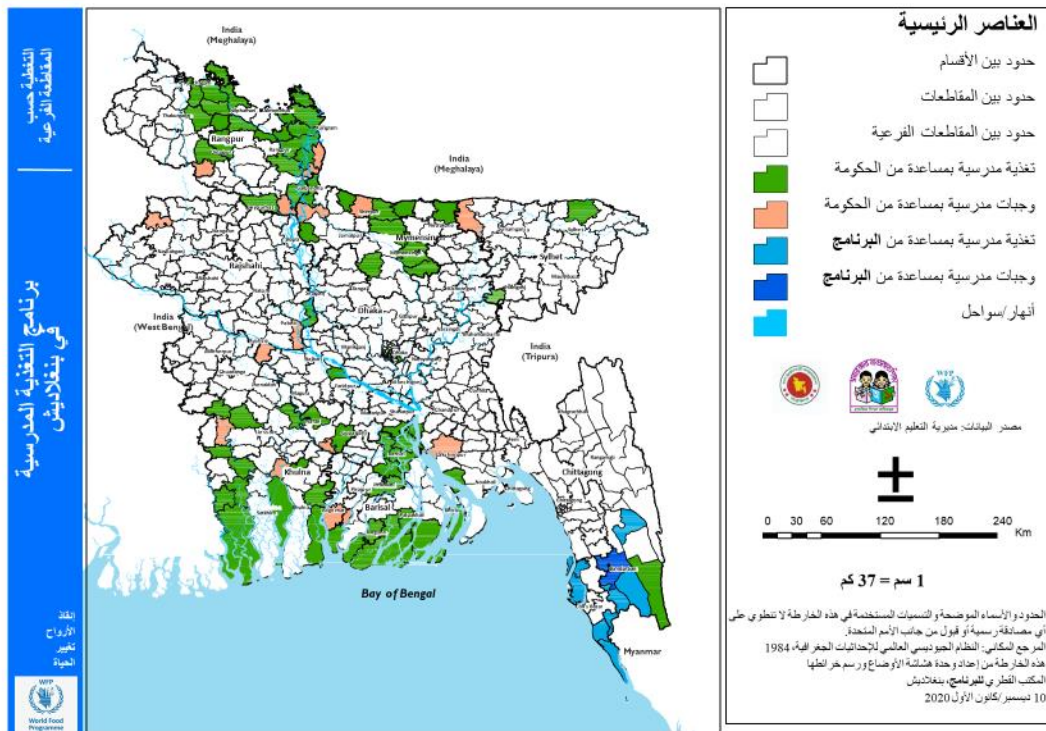
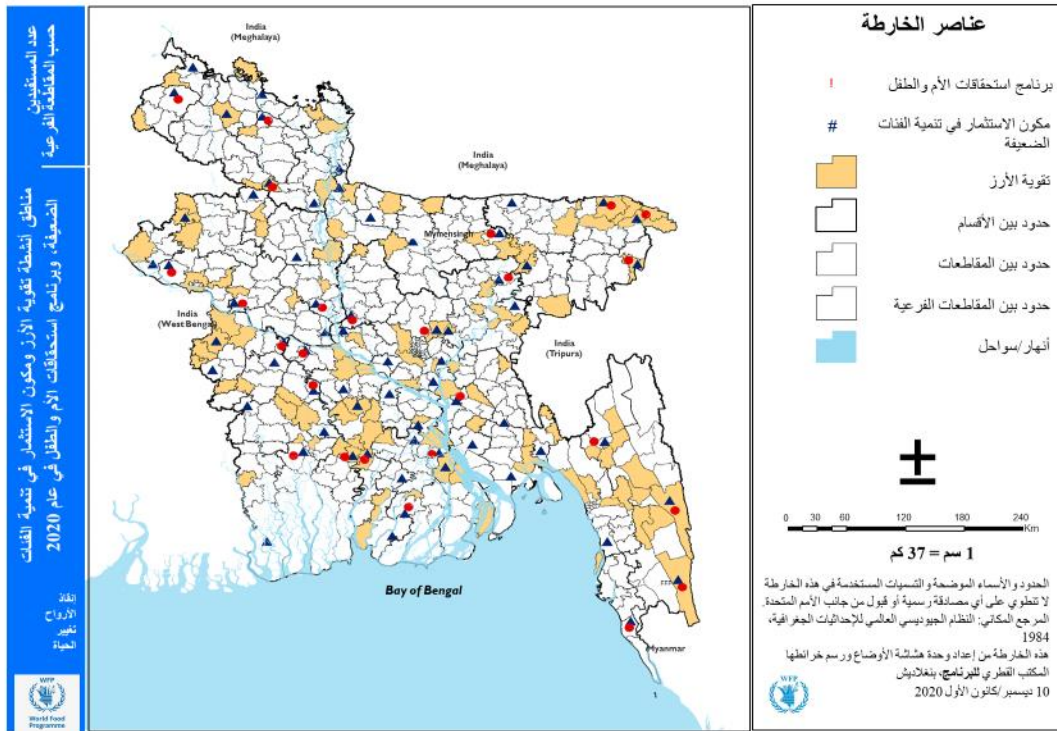
التغطية وتوسيع النطاق

- 20- كان النهج الذي استخدمه البرنامج لزيادة التغطية ونطاق التدخلات مع الحكومة ناجحا بصفة عامة، مما أدى إلى توسيع نطاق التغطية في مجموعة من البرامج الوطنية كما يتضح من الشكل 4. وقدم البرنامج إسهامات مهمة للبرامج الوطنية المعنية باستحقاقات الأم والطفل وبتنمية الفئات الضعيفة، وسُجلت زيادة كبيرة في نطاق تغطية برنامج التغذية المدرسية الوطني في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. وساهم توسيع نطاق مبادرة تقوية الأرز في تعزيز الطلب على الأرز المقوى وزيادة المعروض من إمداداته، حيث وصلت التوزيعات إلى أكثر من مليوني مستفيد في عام 2019 (بالمقارنة مع 30 000 في عام 2013).

(8) حكومة بنغلاديش. 2017. الخطة الوطنية لإدارة الكوارث (2016-2020): بناء القدرة على الصمود في التنمية البشرية المستدامة. [https://modmr.portal.gov.bd/sites/default/files/files/modmr.portal.gov.bd/policies/0a654dce_9456_46ad_b5c4_15ddf8c4c0.d/NPDM\(2016-2020\)-Final.pdf](https://modmr.portal.gov.bd/sites/default/files/files/modmr.portal.gov.bd/policies/0a654dce_9456_46ad_b5c4_15ddf8c4c0.d/NPDM(2016-2020)-Final.pdf)

(9) البرنامج. 2019. خطة عمل البرنامج لإدماج منظور الإعاقة للفترة 2019-2020.

الشكل 4: خرائط توضح النطاق الذي تغطيه البرامج الوطنية في بنغلاديش



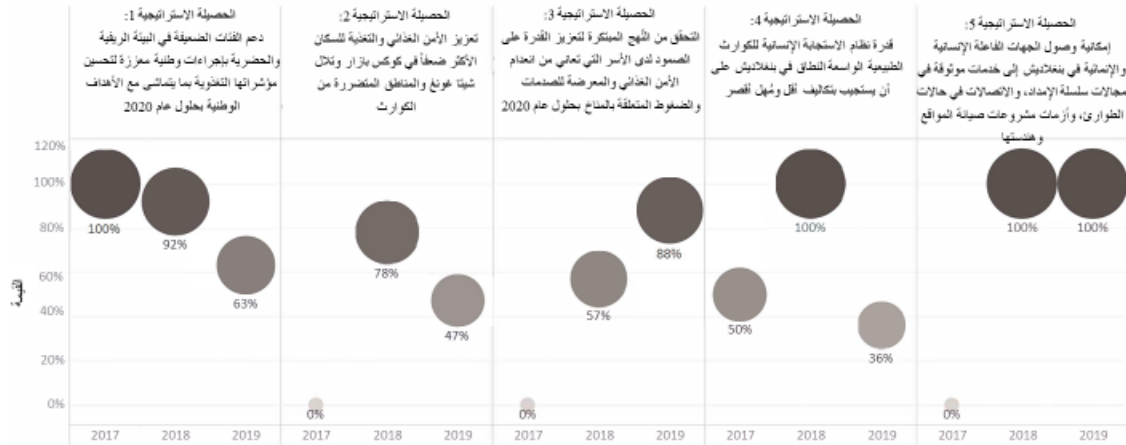
المصدر: المكتب القطري للبرنامج في بنغلاديش (الخارطة في الأعلى) ومديرية التعليم الابتدائي، حكومة بنغلاديش (الخارطة في الأسفل). أعده المكتب القطري للبرنامج في بنغلاديش، 10 ديسمبر/كانون الأول 2020.

ما مدى جودة المساهمة المحددة للبرنامج في الحصائل الاستراتيجية والخطة الاستراتيجية القطرية في بنغلاديش؟

النواتج

21- أحرز البرنامج تقدماً وحقق نجاحاً في حصائله الاستراتيجية المتوقعة على الرغم من أن بعض الأنشطة حققت تقدماً أكثر من غيرها (الشكل 5). وكان التقدم في عام 2017 بطيئاً وذلك في جانب كبير منه بسبب إنشاء نُظم الخطة الاستراتيجية القطرية في الوقت الذي كان يقوم فيه المكتب القطري بتوسيع نطاق استجابته للأجنيين.

الشكل 5: نسبة مؤشرات النواتج التي وصلت إلى الأهداف السنوية أو تجاوزتها، حسب الحصيلة الاستراتيجية

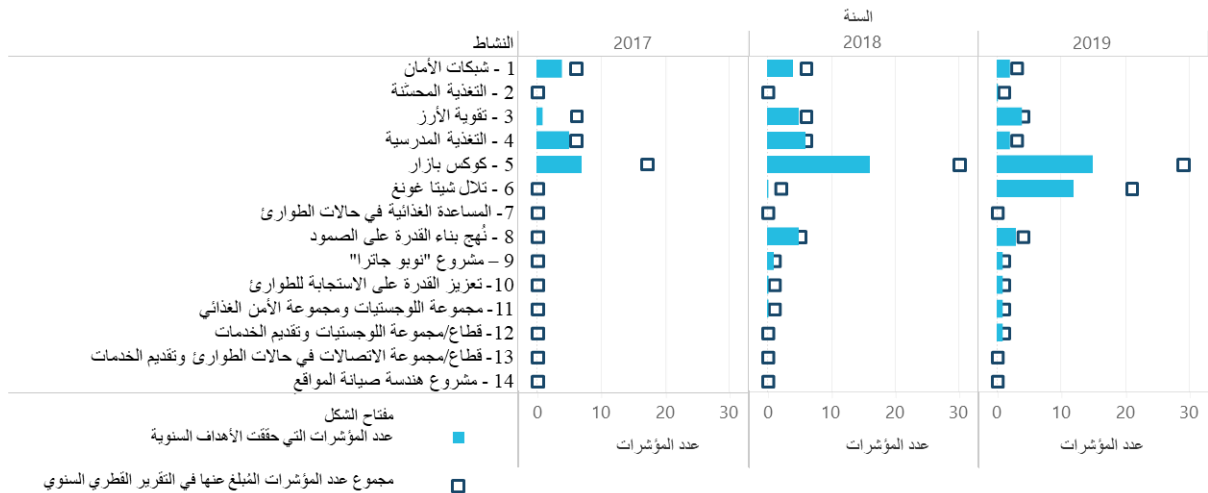


المصدر: البرنامج. التقارير القطرية السنوية عن بنغلاديش للأعوام 2017 و2018 و2019.

المساهمة في تحقيق نتائج ريفية المستوى

22- يتفاوت كثيراً التقدم المحرز في تحقيق حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية بتفاوت الأنشطة (الشكل 6). وكانت معدلات الإنجاز غير متسقة وأحياناً منخفضة. وتأثرت المعدلات باختلاف عدد المؤشرات المُبلغ عنها في كل نشاط، بالإضافة إلى التغييرات في الإطار المنطقي للخطة الاستراتيجية القطرية، وعمليات الإبلاغ المتغيرة، وبالتالي فإن انخفاض معدلات تحقيق الأهداف لا يعبر بالضرورة عن ضعف مستوى أداء المكتب القطري.

الشكل 6: مؤشرات نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية التي تحققت أهدافها السنوية



المصدر: البرنامج. التقارير القطرية السنوية عن بنغلاديش للأعوام 2017 و2018 و2019.

- 23- وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 1، ركز البرنامج على تعزيز القدرات الحكومية. ونجحت أنشطة شبكات الأمان الاجتماعي، وتقوية الأرز، والتغذية المدرسية، في توفير الدعم لإجراء عدة تحسينات في البرامج الوطنية؛ غير أن التغذية كانت أقل الأنشطة تمويلًا في الخطة الاستراتيجية القطرية، مما أدى إلى تقدم أبطأ ونتائج أسوأ.
- 24- وحققت الأعمال المنفذة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 2 نجاحًا كبيرًا. ويجري تسليم حُزم مساعدة كبيرة بنجاح في كوكس بازار، وتلال شيتا غونغ، والمناطق المتأثرة بالكوارث. ويساعد البرنامج أكثر من 837 000 لاجئ من خلال مجموعة من تحويلات الأغذية والقسائم الإلكترونية، فضلًا عن دعم سُبل كسب العيش والعلاج والوقاية من سوء التغذية للنساء الحوامل والمرضعات والأطفال دون سن الخامسة. وبحلول نهاية 2019، حقق البرنامج 90 في المائة من التقدم أو أفضل في معظم مؤشرات النشاطين 5 و6، مما يُشير إلى إحراز تقدم جيد في تحقيق الهدف العام المتمثل في تعزيز الأمن الغذائي والتغذية.
- 25- وتحققت الحصيلة الاستراتيجية 3 من خلال سلسلة من التداعيات. وأثبتت تجربة آلية التمويل المستندة إلى التنبؤات وتنفيذ ركيزة الحد من مخاطر الكوارث في مشروع "نوبو جاترا" نجاحًا في اختبار نُهج جديدة.
- 26- كما حققت الحصيلة الاستراتيجية 4 نجاحًا. واتسم الاستعداد للطوارئ ودعم الاستجابة لها بفعاليتها من حيث التكاليف على الرغم من التحديات. وفي عام 2017، قام البرنامج بدور رئيسي في إنشاء مجموعة اللوجستيات الوطنية لبنغلاديش التي تسعى، في ظل القيادة المشتركة للبرنامج ووزارة إدارة الكوارث والإغاثة، إلى تحسين التنسيق الطويل الأجل لوظائف سلسلة الإمداد في البلد ككل. وفي كوكس بازار، دعم البرنامج تنسيق أنشطة الاستعداد والاستجابة للطوارئ المشتركة بين الوكالات عبر مختلف القطاعات. واستحدثت لوحة لقيادة عمليات الطوارئ، وأجريت عمليات محاكاة للطوارئ من أجل بناء قدرات النظراء الحكوميين، ولا سيما وزارة إدارة الكوارث والإغاثة.
- 27- وتُمثّل الحصيلة الاستراتيجية 5 إضافة ناجحة للخطة الاستراتيجية القطرية، وتمكن البرنامج بفضل ذلك من أن يتيح لمجتمع العمل الإنساني فرص الوصول إلى خدمات مشتركة موثوقة في اللوجستيات، والاتصالات في حالات الطوارئ، والأمن الغذائي من أجل تقديم استجابة منسقة لأزمة الروهينغا الواسعة النطاق والمعقدة. وحققت جميع الأنشطة أهداف مؤشرات النواتج.

المساواة بين الجنسين والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

- 28- شهد المكتب القطري درجة كبيرة من الوعي والالتزام بالأولويات الشاملة المتصلة بالمساواة بين الجنسين، والحماية، والمساءلة أمام السكان المتضررين.
- 29- واتخذ الموظفون إجراءات إيجابية بشأن الاعتبارات الجنسانية، ولكنها لم تكن تُشكل جزءًا من نهج استراتيجي على نطاق المكتب القطري. وعلاوة على ذلك، هناك أدلة محدودة على رصد الاعتبارات الجنسانية والإبلاغ عنها بطريقة منهجية في الخطة الاستراتيجية القطرية. ولم تتبلور رؤية دقيقة لكيفية وصول النساء (والفئات الأخرى) إلى تدخلات البرنامج والمشاركة فيها، وكيفية ارتباط ذلك بالأدوار الاجتماعية وداخل الأسرة.
- 30- ومن التحديات الكبيرة التي واجهها المكتب القطري في تلك البيئة التشغيلية الدينامية نقص الموظفين في وحدة الشؤون الجنسانية والإدماج، والافتقار إلى ميزانية مخصصة، وضعف خطوط المساءلة، ومحدودية التوجيه المؤسسي بشأن كيفية تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين على المستوى القطري.
- 31- ومن حيث المبدأ، تحتل الحماية والمساواة بين الجنسين والإدماج مكانة قوية في استجابة الأمم المتحدة المنسقة للاجئين الروهينغا، وأشداد عدد من المستجيبين بالبرنامج لإسهامه في الدفاع عن قضايا الحماية والإدماج؛ غير أن الأثر على الأرض باء بالفشل بسبب عدد من العوامل، بما في ذلك الثقافة المحافظة لسكان الروهينغا ونظام المايجي⁽¹⁰⁾ الذي يحد من التواصل مع مجتمع اللاجئين.

(10) المايجي (Mahji) هو ممثل للاجئين تعينه الحكومة في المخيمات.

32- وتُطبَّق آليات للمساءلة أمام السكان المتضررين ويجري العمل بها، ولكنها تقتصر على توعية السكان وتبنيهم بدلا من الإدماج المنتظم لأنهم بشأن حقوقهم واستحقاقاتهم في البرامج. ولم تتبلور صورة واضحة عن مدى شعور السكان المتضررين، وبخاصة النساء، بقدرتهم على استخدام آليات التعبير عن آرائهم.

الترباط والاستدامة

33- وبُذلت جهود لإقامة روابط بين الاستجابة للطوارئ والقدرة على الصمود في المدى البعيد من خلال تدخلات تقوية الأرز. وبُذلت جهود ناجحة في الاستجابة لأزمة لاجئي الروهينغيا من خلال دعم سُبل كسب عيش السكان المضيفين ومشروع الوصول الآمن إلى الوقود والطاقة الذي يشترك في تنفيذه البرنامج، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والمنظمة الدولية للهجرة. وسادت بين الجهات المانحة والشركاء انتقادات واسعة للبرنامج بسبب عدم مشاركته في جهود الضغط على الحكومة لتوفير أموال نقدية للاجئين نظرا لما يُسهم به ذلك من دور محوري في تحقيق الترابط وتزويد المستفيدين بالحرية لبناء أصولهم الخاصة بهم.

34- وعلى الرغم من هذه الجهود، لم تتخذ إجراءات مؤسسية من جانب الحكومة والشركاء الآخرين لاستيعاب التداخلات من أجل ضمان استدامة الترابط، ولم يتحقق بعد مستوى بناء العلاقات المطلوب لضمان الاستدامة.

إلى أي مدى استُخدمت نُظم البرنامج وهياكله وموارده بكفاءة لدعم نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحاصلها الاستراتيجية؟

تعبئة الموارد

35- كافح البرنامج للحفاظ على استراتيجية لتعبئة الموارد من أجل الحصول على موارد مرنة كافية لتمويل الخطة الاستراتيجية القطرية برمتها، مما قلل من قدرته على تيسير التحول الاستراتيجي المتوخى. وأدى تخصيص معظم مساهمات المانحين (الجدول 2) إلى نقص تمويل بعض الأنشطة، ولا سيما الأنشطة ذات الرؤية الطويلة الأجل، بينما كان استخدام الموارد في أنشطة أخرى أقل من المتوقع⁽¹¹⁾، ومما زاد من عرقلة تعبئة الموارد المالية عدم وجود استراتيجية اتصالات مخصصة لهذا الغرض على نطاق البلد من أجل إثبات النتائج.

| الجدول 2: التمويل المرن ومساهمات الجهات المانحة الخاصة في الخطة الاستراتيجية القطرية حسب السنة | | | | | |
|--|----------------------------------|--------------------------------------|---------------|----------------------------------|--------------------------------------|
| الجهات المانحة الخاصة | | | التمويل المرن | | |
| السنة | المساهمات المخصصة (دولار أمريكي) | حصة الخطة القائمة على الاحتياجات (%) | السنة | المساهمات المخصصة (دولار أمريكي) | حصة الخطة القائمة على الاحتياجات (%) |
| 2017 | 13 813 492 | 15.6 | 2017 | 11 215 555 | 12.6 |
| 2018 | 8 948 879 | 2.8 | 2018 | 21 057 728 | 6.5 |
| 2019 | 12 436 587 | 3.9 | 2019 | 6 562 327 | 2.1 |

المصدر: منصة البرنامج المؤسسية لإحصاء المساهمات (FACTory)، أبريل/نيسان 2020.

الرقابة والمساءلة والقيادة

36- لا تُسهم آليات الخطة الاستراتيجية القطرية للإبلاغ عن الأداء واستعراضه في المكاتب القطرية والمكاتب الفرعية بدور فعال في دعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية على الرغم من أنها كانت مفيدة في رصد التقدم العام. وكانت هناك رقابة على مستوى الأنشطة والحاصلات الاستراتيجية، وهناك القليل من تبادل المعلومات بين الحاصلات الاستراتيجية. ولم تظهر سوى أدلة محدودة على الإبلاغ المنتظم عن تعميم المساواة بين الجنسين، ولم ترصد في الميزانية مخصصات لتعميم المساواة بين الجنسين.

(11) البرنامج، 2019. التقرير القطري السنوي عن بنغلاديش لعام 2019.

- 37- وقام المكتب القطري بمواءمة الخطة الاستراتيجية القطرية مع سياسة البرنامج لإدارة المخاطر المؤسسية لعام 2018 والإجراءات المعززة لاتخاذ القرارات بشأن إدارة المخاطر، بما في ذلك عن طريق إنشاء سجل محدّد للمخاطر المتعلقة بالاستجابة لأزمة الروهينغيا.
- 38- وتحسّنت قيادة البرنامج بصفة عامة بعد إدخال الخطة الاستراتيجية القطرية وما صاحب ذلك من تحسن في التواصل بين كبار الموظفين والموظفين المبتدئين. وكان يمكن للموظفين الاستفادة أثناء المراحل الأولى من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية من التوجيه والإرشاد الأوضح بشأن كيفية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية.

القدرات الداخلية والمواءمة

- 39- فرضت إدارة قدرة الموظفين على تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية وتكييف احتياجات الموارد البشرية للاستجابة لأزمة الروهينغيا بعض التحديات التشغيلية. وقام مكتب البرنامج في كوكس بازار بزيادة عدد موظفيه بسبعة ليبلغ 350 موظفا بحلول يناير/كانون الثاني 2020؛ غير أن تعيين موظفين جُدد في المكتب القطري وتدريبهم منذ عام 2017 لم يوفر الخبرة اللازمة لدعم التحول إلى تعزيز القدرات المؤسسية.
- 40- وُيُمَثَّل إنشاء وحدة للحماية والمساواة بين الجنسين وإدماج منظور الإعاقة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية تطورا إيجابيا، ولكن الوحدة تتطلب مزيدا من الموارد والقدرات.⁽¹²⁾ ويوجد في كوكس بازار فريق معني بالشؤون الجنسانية ويضم مستشارين منفصلين معنيين بالحماية. وساهم ذلك في تسليط الضوء على أهمية دعم المساواة بين الجنسين في الأنشطة الإنسانية.
- 41- وعلى الرغم من أن النساء يشغلن 60 في المائة من الوظائف في الوحدات القيادية (مثل الشؤون المالية، والشؤون الإدارية، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والمكاتب الفرعية) فإنهن غير ممثلات في المناصب العليا في المكتب القطري.

فعالية التكاليف

- 42- اتخذت تدابير لتنفيذ وسائل أكثر فعالية من حيث التكاليف في تنفيذ أنشطة الحصيد الاستراتيجية 1 من خلال توفير المساعدة التقنية.
- 43- واتسمت خدمات سلسلة الإمداد واللوجستيات في البرنامج بالكفاءة والفعالية من حيث التكاليف حيث قامت بتوفير كميات كبيرة من الأغذية والمواد غير الغذائية من مصادر محلية ودولية داخل البرنامج الوطني وفي عملية الاستجابة لأزمة الروهينغيا (الجدول 3).

| الجدول 3: توزيع السلع الغذائية وقيمة السلع والخدمات المشتراة حسب السنة والنشاط | | |
|--|-----------------------------------|--|
| السنة | السلع الغذائية المورّعة (طن متري) | السلع والخدمات المشتراة (دولار أمريكي) |
| 2017 | 35 826 | 4 452 881 |
| 2018 | 148 269 | 8 359 354 |
| 2019 | 111 103 | 4 851 830 |
| النشاط | السلع الغذائية المورّعة (طن متري) | السلع والخدمات المشتراة (دولار أمريكي) |
| النشاط 5 (كوكس بازار) | 291 498 (99%) | - |
| جميع الأنشطة الأخرى | 3 701 (1%) | - |
| المجموع | 295 198 | 17 664 065 |

المصدر: البرنامج، التقارير القطرية السنوية عن بنغلاديش للأعوام 2017 و2018 و2019؛ وبيانات المكتب القطري عن سلسلة الإمداد.

- 44- وعلاوة على ذلك، تمكّن البرنامج من تقديم مساعدة غذائية طارئة فعالة من حيث التكلفة وفي الوقت المناسب في بداية أزمة الروهينغيا بفضل الاتفاقات المعقودة مسبقا مع الحكومة. ويبدو أيضا أن الاستعانة بتجار التجزئة في الأسواق المحلية لتوفير

(12) أثناء إجراء التقييم، كان واحد من العضوين اللذين تتألف منهما وحدة الحماية والمساواة بين الجنسين وإدماج منظور الإعاقة، في إجازة مرضية.

المساعدات الغذائية للاجئين من خلال برنامج القسائم الإلكترونية في كوكس بازار فعالة أكثر من حيث التكلفة مقارنة بما تحقّقه المساعدة العينية.

45- ولم يكن ممكناً مقارنة التكاليف الإجمالية للأغذية والتحويلات القائمة على النقد. ويوفّر تحليل بيانات المستفيدين والنفقات في البرنامج تقديراً تقريبياً للتكاليف ويكشف عن تفاوت بين الأغذية مقابل التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع، حسب النشاط وعلى مر الزمن (الجدول 4).

| الجدول 4: مقارنة نفقات المكتب القطري، وعدد المستفيدين والتكلفة لكل مستفيد من الأغذية مقابل التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع، حسب النشاط | | | | | | |
|---|------------------------|--|----------------|--|-----------------------------------|--|
| السنة | النفقات (دولار أمريكي) | | عدد المستفيدين | | التكلفة لكل مستفيد (دولار أمريكي) | |
| | الأغذية | التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع | الأغذية | التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع | الأغذية | التحويلات القائمة على النقد وقسائم السلع |
| النشاط 4 – تقديم المشورة بشأن السياسات والمساعدة التقنية لتوسيع نطاق التغذية المدرسية | | | | | | |
| 2017 | 1 683 555 | 196 944 | 272 995 | 16 444 | 6.17 | 11.98 |
| 2018 | 1 649 540 | 203 680 | 102 791 | 15 047 | 16.05 | 13.54 |
| 2019 | 736 212 | 178 641 | 14 165 | 14 165 | 51.97 | 12.61 |
| النشاط 5 – تقديم حزمة مساعدة متكاملة في كوكس بازار | | | | | | |
| 2017 | 14 906 606 | 4 421 550 | 1 170 424 | 66 400 | 12.74 | 66.59 |
| 2018 | 96 070 757 | 30 051 858 | 1 513 777 | 423 452 | 63.46 | 70.97 |
| 2019 | 73 742 268 | 61 686 105 | 1 502 917 | 932 881 | 49.07 | 66.12 |
| النشاط 6 – تقديم حزمة مساعدة متكاملة في تلال شيتا غونغ | | | | | | |
| 2017 | 480 145 | | 64 886 | | 7.40 | |
| 2018 | 1 310 203 | 523 806 | 61 338 | 6 240 | 21.36 | 83.94 |
| 2019 | 1 793 223 | 733 728 | 90 566 | 29 467 | 19.80 | 24.90 |
| النشاط 7 – تقديم المساعدة الغذائية في حالات الطوارئ | | | | | | |
| 2017 | 423 526 | 1 529 677 | 334 000 | 48 035 | 1.27 | 31.85 |
| 2018 | 460 569 | 18 434 | | | | |
| 2019 | 397 915 | 850 949 | 266 680 | 75 000 | 1.49 | 11.35 |
| النشاط 8 – توليد الأدلة ذات الصلة بالنهج المبتكرة لتعزيز القدرة على الصمود | | | | | | |
| 2017 | | | | | | |
| 2018 | | 161 224 | | 16 900 | | 9.54 |
| 2019 | | 314 954 | | 22 070 | | 14.27 |
| النشاط 9 – نوبو جاترا | | | | | | |
| 2017 | | 1 294 462 | | 82 060 | | 15.77 |
| 2018 | | 7 676 656 | | 169 070 | | 45.41 |
| 2019 | | 4 708 915 | | 142 365 | | 33.08 |

المصدر: أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميت)؛ والتقارير القطرية السنوية عن بنغلاديش للأعوام 2017 و2018 و2019.

ما هي العوامل التي تُفسّر أداء البرنامج ومدى إسهامه في تحقيق التحول الاستراتيجي المتوقع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؟

استخدام البيانات

46- استرشد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية بالبيانات ذات الصلة، بما فيها بيانات الاستعراض الاستراتيجي للأمن الغذائي والتغذية في بنغلاديش الذي أجراه البرنامج في عام 2016 وأفضى إلى تحول استراتيجي في النهج من التقديم المباشر للخدمات نحو تعزيز القدرات المؤسسية، وشكّل برنامج الوجبات المدرسية وتصميم حُزم مساعدة اللاجئين إلى جانب أمور أخرى. غير أن الأدلة لم تُستخدم إلا بصورة محدودة أثناء التنفيذ، بما في ذلك الأدلة المستمدة من تقديرات تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتكييف البرمجة.

47- وأدى الافتقار إلى مواءمة نُظم الرصد والتقييم بين مختلف الأنشطة إلى عرقلة الرصد المنهجي والاستخدام الأمثل للبيانات من أجل تحسين الأداء. وتحلى البرنامج بقدر أكبر من التركيز الاستراتيجي في استخدام البيانات لإثراء استجابته لأزمة الروهينغيا من خلال تقييم هشاشة الأوضاع المرتبطة بحالة الطوارئ الناجمة عن تدفقات اللاجئين في كوكس بازار في عام 2019، مما أدى إلى تحول من المساعدة الغذائية العينية إلى حلول مختلطة شملت القسائم.

التحول إلى تعزيز القدرات

48- على الرغم من الجهود الموضحة أعلاه فإن قدرة البرنامج على إحداث التحول الاستراتيجي نحو تعزيز القدرات لم تكن متسقة ولم تكتسب حتى الآن صبغة رسمية ولا تشكل جزءاً من ثقافته التنظيمية. وتتألف المساعدة التقنية المقدمة للحكومة في الغالب من تدريب وزيارات للاحتكاك العملي أكثر منها للمشاركة في مناقشات سياساتية حول قضايا من قبيل دمج التغذية في برامج شبكات الأمان الاجتماعي القائمة.

الشراكات الاستراتيجية

49- أثرت مشاركة البرنامج مع مجموعة واسعة من الشركاء أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية تأثيراً إيجابياً على الأداء. وتم الأخذ بنهج قائم على المجتمع بأسره من خلال شراكات مع المنظمات غير الحكومية المحلية شملت على سبيل المثال برنامج التغذية المدرسية وتقوية الأرز. واستفاد مكتب البرنامج في كوكس بازار فعلياً من التآزر مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى، بما فيها منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، والمنظمة الدولية للهجرة، في الاستجابة للأزمة الإنسانية وتلبية احتياجات المجتمع المحلي المضيف بوسائل شملت توسيع استخدام منصة البرنامج الرقمية لإدارة بيانات المستفيدين والتحويلات (سكوب). وأثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، عمل البرنامج مع مختلف الوزارات والوكالات الحكومية وكان هناك شيء من الاهتمام من جانب بعض أصحاب المصلحة بأن البرنامج كان ينبغي أن يعمل بطريقة أكثر استراتيجية مع سائر الوزارات لتوسيع دائرة عمله ونطاق تغطيته.

50- ويُنظر إلى البرنامج، بسبب موقعه المحوري داخل منظومة الأمم المتحدة، ولا سيما في الاستجابة لأزمة الروهينغيا، باعتباره يمتلك القدرة التنظيمية التي تمكنه من ربط عمله بعمل سائر الجهات الفاعلة الإنمائية في مجالات من قبيل الحد من مخاطر الكوارث وبناء القدرة على الصمود. غير أن البرنامج لم يكن قادراً على استخدام نفوذه بفعالية لتكوين الروابط الاستراتيجية اللازمة للوفاء بمهمته المزدوجة المتمثلة في العمل الإنساني والإنمائي على المستوى الوطني.

51- وسعى البرنامج إلى تحقيق توازن دقيق لدعم احترام المبادئ الإنسانية المتمثلة في الحياد والإنسانية والنزاهة والاستقلال التشغيلي أثناء العمل تحت رعاية التدخلات التي تديرها الحكومة؛ ومع ذلك، من الواضح أن ذلك يفرض تحديات أمام الاستقلال التشغيلي للبرنامج، وهو ما تكشف عنه استجابته لأزمة الروهينغيا.

إلى أي مدى كانت الطرائق التشغيلية (الهيكل والنظم والعمليات) مناسبة لتمكين البرنامج من الاستجابة بفعالية لحالة الطوارئ من المستوى 3 في سياق خطة استراتيجية قطرية؟

توسيع نطاق الاستجابة المبدئية للطوارئ

52- أشاد المجتمع الدولي على نطاق واسع بحجم استجابة البرنامج لأزمة الروهنغيا وسرعتها وتغطيتها منذ عام 2017. وبحلول عام 2019، تلقى 880 000 لاجئ مساعدات غذائية شهرية عينية أو قسائم إلكترونية من خلال نظام سكوب، واستفادت 20 000 امرأة تقريبا من سكان المجتمعات المضيفة من برامج سُبل كسب العيش وبناء القدرة على الصمود.⁽¹³⁾ وكان هناك اعتراف بأن عملية التسجيل في نظام سكوب كانت ناجحة من حيث سرعة تسجيل الأشخاص ومساعدتهم في الانتقال (الجاري) من التوزيع العيني العام للأغذية إلى نظام قسائم إلكترونية متعدد الحوافظ.

53- وبينما لم يكن للخطة الاستراتيجية القطرية أثر سلبي على سرعة استجابة البرنامج لأزمة الروهنغيا أو توسيع نطاقها فإن نظم الخطة الاستراتيجية القطرية وهياكلها المستخدمة لم تكن هي الأكثر فعالية. وكان تحديث الخطة الاستراتيجية القطرية بحصيلة استراتيجية إضافية للاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى 3 حلا عمليا وفعالاً أتاح تحقيق توسع مناسب وسريع في النطاق؛ ومع ذلك، قُدمت الاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى 3 كعملية منفصلة وغير مرتبطة في جانب كبير منها بسائر أنشطة البرنامج في البلد.

54- وتبرز في خطط الاستجابة المشتركة المتعاقبة مسائل الحماية والمساءلة والمساواة بين الجنسين والإدماج. وتُشيد الوكالات الأخرى بنهج البرنامج حيال المنظور الجنساني والمساءلة والإدماج على الرغم من الحواجز الثقافية والسياقية التي تحد من أثره. ولا تزال الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسين تبعث على القلق، ولا سيما في ظل التحول من المساعدة العينية إلى القسائم الإلكترونية، ولا تُعرف بوضوح الطريقة التي يعتمزم بها البرنامج إدارة ما ينطوي عليه ذلك من مخاطر.

التنسيق

55- حافظ البرنامج على دوره القيادي القوي في قطاعات الأمن الغذائي، واللوجستيات، والاتصالات في حالات الطوارئ. وقدم التنسيق المنتظم والخدمات المشتركة التي ساهمت في تقديم استجابة إنسانية مشتركة فعالة من خلال تحسين خدمات الاتصالات في حالات الطوارئ المشتركة بين الوكالات في بداية الاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى 3؛ وإجراء عدة تقديرات (بالاشتراك مع منظمة الأغذية والزراعة) استُخدمت لزيادة استيعاب اللاجئين في الأسواق المحلية وتوسيع نطاق نظام القسائم الإلكترونية، وزيادة المساعدة القائمة على النقد؛ ودعم قطاع اللوجستيات في جهوده لتقديم المساعدة إلى المجتمع الإنساني بفعالية. وبينما تحسّن تنسيق اللوجستيات مع الحكومة، هناك حاجة إلى تحسين دمج أعمال قطاع اللوجستيات والحكومة.

الاستنتاجات

56- تبين من التقييم أن الأداء العام للبرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية متوافق بصفة عامة مع حصائل الخطة وأهدافها المعلنة ويتسق إلى حد كبير مع السياسات الوطنية والتدخلات الإنسانية في بنغلاديش. وكان البرنامج بارعا في استجابته للقضايا الحاسمة أثناء تنفيذ الخطة. وانبطى توسيع أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية وإضافة حصيلة استراتيجية خامسة وفي الوقت نفسه إدارة استجابة لحالة طوارئ من المستوى 3 من خلال عدة تنقيحات للخطة على كثير من التحديات. وعلى الرغم من ذلك، استجاب المكتب القطري بفعالية للاحتياجات المتزايدة في البلد.

⁽¹³⁾ البرنامج، 2019. التقرير القطري السنوي عن بنغلاديش لعام 2019.

جودة الحصائل الاستراتيجية

- 57- لم يتمكّن البرنامج من تسجيل نتائج تدخلاته أو إسهامها في التقدم في تحقيق مختلف أهداف التنمية المستدامة. وكان يمكن لتكوين روابط أوضح بين أنشطة الخطة والحصائل المرجوة أن يُيسّر تكييف الخطة مع السياق المتغيّر وتعزيز الموازنة مع الجهود الحكومية لتحقيق غايات هدفي التنمية المستدامة 2 و17.
- 58- وخلال المراحل الأولى لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، أثر نقص التمويل والافتقار إلى التمويل المرن على قدرة المكتب القطري على تحقيق هدفه الاستراتيجي المتمثل في تعزيز القدرات. ومما ضاعف من ذلك عدم بلورة رؤية واضحة لطريقة إسهام الأنشطة المنفذة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 في تحقيق الحصيلة المرجوة.

الطرائق التشغيلية للاستجابة للطوارئ

- 59- تم تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية في المقام الأول وبصورة مناسبة لتعزيز الروابط بين التدخلات الإنسانية والإنمائية. ومع ذلك، تتطلب إقامة هذه الروابط وما يرتبط بها من هياكل وعمليات في كثير من الأحيان مدة زمنية طويلة واستراتيجيات جديدة لتعبئة الموارد من أجل تأمين المستوى المناسب من الموارد والحفاظ عليه.
- 60- وساهم التحول في طرائق الاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى 3 في اختلال التوجه الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية، مما أثر على التقدم المحرز في تحقيق مبادرات التنمية الجارية. وعلى الرغم من أن تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية يتوقع احتمالات الاستجابة لحالة طوارئ مفاجئة، لم يكن هناك اتصال بين استراتيجية فعالة ونُظْم تشغيلية لتوسيع النطاق والتكامل مع الإجراءات التعاونية المتخذة من الحكومة ووكالات الأمم المتحدة.
- 61- وفي حال وقوع أسوأ سيناريوهات تغيّر المناخ، من المرجح أن تتكرر مشكلة انعدام الأمن الغذائي بين عدد متزايد من السكان الضعفاء في بنغلاديش. ويتمتع البرنامج بوضع جيد يمكنه من مواصلة دوره الموثوق باستخدام آليات الاستجابة السريعة الفعالة ودعم وتعزيز برامج التنمية الوطنية للتخفيف من الأثر الطويل الأجل للكوارث على الفئات الضعيفة.

المساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي

- 62- تُشير الخطة الاستراتيجية القطرية بالفعل إلى الروابط الرئيسية الشاملة والفجوات والتحديات؛ ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من الجهود المتضافرة لتعميم الالتزامات والواجبات في كامل مجموعة التدخلات، وينبغي أن تُعمّم القضايا الشاملة بالقدر الكافي وأن تُدرج بانتظام في جميع ممارسات المكتب ونُظْمه.
- 63- وحددت الخطة الاستراتيجية القطرية بؤرة تركيز تشغيلية واضحة انصبت على النساء والرجال والأطفال الأشد ضعفاً، ولكن ذلك لم يكن متسقاً في جميع مجالات الحصائل. والأهم من ذلك أن الخطة الاستراتيجية القطرية لا تراعي بالقدر الكافي الروابط القطاعية الشاملة أو أفضل الممارسات في سياق هيكلية السياسات الإنسانية الدولية والحماية. وفي إطار الاستجابة لأزمة الروهنغيا، كان البرنامج فعالاً في الوصول إلى أفقر اللاجئين؛ غير أنه لم يوجه اهتماماً كافياً للحقوق والآثار الجنسانية وتقييم مخاطر الإقصاء.

تعزيز القدرات المؤسسية – إدخال طرق عمل جديدة

- 64- على الرغم من بذل أفضل الجهود، هناك تحديات واضحة مرتبطة بقدرة البرنامج على الشروع في التحول التنظيمي نحو تعزيز القدرات المؤسسية. ولا يزال النهج حتى الآن غير متسق وذلك في جانب كبير منه بسبب عدم فعالية التواصل مع الموظفين وعدم الاستثمار في فهم احتياجات دعم قدرات الشركاء الرئيسيين للبرنامج. ويحتاج الموظفون في المكتب القطري إلى مهارات أساسية لتكميل تعزيز النُظْم المؤسسية ودعمها على مختلف المستويات الحكومية.

تعزيز الشراكات

- 65- كان الغرض من الخطة الاستراتيجية القطرية هو أن تسفر عن تكوين شراكات أكثر فعالية تغطي السياقين الإنساني والإنمائي. وتعذر ذلك بسبب عدم بلورة فهم مؤسسي مشترك لما تتطلبه الشراكات الاستراتيجية أو عدم إعادة تقييم للتموضع الاستراتيجي للبرنامج على أساس علاقاته الطويلة الأمد مع الوزارات الحكومية النظيرة.
- 66- ولا تزال قيمة إطار الخطط الاستراتيجية القطرية كأداة جديدة وفعالة لتكوين شراكات استراتيجية مفتقرة إلى التقدير الكامل داخل البرنامج وبين شركائه الخارجيين. وسيلزم بذل مزيد من الجهود لضمان اتخاذ المكتب القطري نهجا قائما على الشراكة لإثراء تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.

الدروس المستفادة

- 67- تثبت الخطة الاستراتيجية القطرية أهمية البدء بتكوين فهم مؤسسي مشترك لما تتطلبه الشراكات الاستراتيجية. ولتحسين إدارة الأداء وتتبع النتائج، ستستفيد الخطط الاستراتيجية القطرية في المستقبل من وضع نظرية شاملة للتغيير تُحدّد المسارات السببية والافتراضات الداعمة لتدخلات الخطة الاستراتيجية القطرية.
- 68- ولم تُوضع الخطة الاستراتيجية القطرية في الأصل لتوفير آلية فعالة لتقديم استجابة للطوارئ من المستوى 3؛ غير أن إضافة حصيلة استراتيجية إلى الخطة الاستراتيجية القطرية للتمكين من تقديم استجابة لحالة طوارئ بدون المساس بالاتساق الاستراتيجي والبرامجي العام كان حلا عمليا، وخاصة في البلدان الشديدة التعرض للكوارث، مثل بنغلاديش.
- 69- وفي ضوء تحول الأولويات والخبرة العريقة في دعم برامج شبكات الأمان الاجتماعي الحكومية، قد يكون هناك ما يدعو البرنامج إلى إعادة ترتيب أولوياته وإعادة تهيئة نفسه إذا كان يعتزم الاستمرار في المشاركة في تطوير برامج شبكات الأمان الاجتماعي الوطنية المراعية للتغذية على المستوى الاستراتيجي.

التوصيات

- 70- يكشف التقييم في نتائجه الرئيسية ودروسه المستفادة واستنتاجاته عن الكثير من التغييرات الإيجابية التي حققتها عملية الخطة الاستراتيجية القطرية، وكذلك فرص تشكيل الاتجاه الاستراتيجي والتشغيلي للخطط الاستراتيجية القطرية في المستقبل. وسيتعين النظر بطريقة منهجية في التوصيات الست التي تنقسم إلى ثلاث توصيات استراتيجية وثلاث توصيات تشغيلية، لمعالجة القضايا الرئيسية في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة والاستجابة للتحديات العاجلة الناشئة عن جائحة مرض فيروس كورونا في بنغلاديش.

| الرقم | التوصية | نوعها | الجهة المعنية | الأولوية | الموعد |
|-------|---|------------|--|----------|------------|
| 1 | <p>تعزيز الشراكات الاستراتيجية ينبغي للبرنامج:</p> <p>1-1 تحسين عمليات التخطيط لوضع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة وتعزيزها، والعمل بنشاط مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في تحديد التوجه الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية؛</p> <p>2-1 ضمان مشاركة موظفي المكتب القطري بدور نشط في وضع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة من خلال تحديد وفهم الأدوار والمعايير التشغيلية للشركاء الرئيسيين؛</p> <p>3-1 وضع استراتيجية تشغيلية واضحة تُحدّد الطريقة التي ستحافظ بها الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة على الجهود الحكومية لتحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على ما يلي:</p> <p>أ) جهود إصلاح الأمم المتحدة من خلال إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة لتحديد أهداف واضحة لعام 2030؛</p> <p>ب) تعزيز ودعم الحوكمة الحكومية ودور نُظُم الإصلاح المؤسسي؛</p> <p>4-1 تحديد الموارد المالية والشركاء الإنمائيين المستعدين للاستثمار في تدخلات إنمائية متعددة السنوات وجهود بناء القدرة على الصمود مع المجتمعات المحلية المتضررة من الأزمة الإنسانية؛</p> <p>5-1 تقييم التجارب والدروس المستفادة من المكاتب القطرية الأخرى بشأن عمليات تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية لتحقيق الحصائل الاستراتيجية الأكثر فعالية.</p> | استراتيجية | المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية؛ وشعبة الشراكات الاستراتيجية) | مرتفعة | منتصف 2021 |

| الرقم | التوصية | نوعها | الجهة المعنية | الأولوية | الموعد |
|-------|--|------------|---|----------|-----------|
| 2 | تحسين فعالية آليات الاستعداد للطوارئ والتأهب والاستجابة لها ينبغي للبرنامج: 1-2 ضمان الإبقاء على حصيلة استراتيجية إضافية في الخطة الاستراتيجية القطرية تحسبا للاستجابة العاجلة لحالات الطوارئ وتعبئة موارد تكميلية لها، بما يشمل حالات الطوارئ المفاجئة (من المستوى 3) الواسعة النطاق؛ 2-2 العمل بنشاط مع الحكومة لتعزيز تنفيذ نظم التكيف مع تغير المناخ الملائمة المستجيبة للصددمات في إطار برامج الحماية الاجتماعية الوطنية، واستخدام قدرة البرنامج على تيسير التعاون بين أصحاب المصلحة للحفاظ على الروابط بين تدخلات البرامج الإنسانية والإنمائية وآليات الاستجابة للطوارئ؛ 3-2 استثمار مزيد من الموارد المالية والبشرية في دعم وتكميل عمل الحكومة ووكالات الأمم المتحدة الأخرى وشبكات المنظمات غير الحكومية في دمج المعايير العالمية المتعلقة بالحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين ومراعاة المنظور الجنساني في آليات الاستجابة للطوارئ؛ 4-2 وضع خطط جاهزة للتطبيق تحسبا للاستجابة لأحداث الكوارث سواء في السياق الحالي أو في السيناريوهات المستقبلية. | استراتيجية | المكتب القطري، بدعم متخصص من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة عمليات الطوارئ؛ وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية) | مرتفعة | 2021 |
| 3 | تعزيز دعم برامج شبكات الأمان الاجتماعي للمراعية للتغذية ينبغي للبرنامج: 1-3 إعادة تقييم قيمته المضافة وإسهامه في ساحة الحماية الاجتماعية والتغذية في بنغلاديش، وتقييم الفرص الاستراتيجية مع الوزارات الحكومية ذات الصلة لتكميل عملية وضع مخطط إطار سياسة الحماية الاجتماعية الوطنية للمرحلة المقبلة من الاستراتيجية الوطنية للضمان الاجتماعي؛ 2-3 تحسين العلاقات الاستراتيجية مع الجهات الفاعلة الحكومية الرئيسية لترسيخ دور البرنامج في تشجيع التدخلات المراعية للتغذية من خلال برامج شبكات الأمان الاجتماعي الوطنية؛ 3-3 تعزيز استراتيجية للرصد والتقييم وتطويرها وتنفيذها لتيسير اتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة لتقاسمها مع واضعي السياسات الحكوميين والشركاء الإنمائيين؛ 4-3 تطوير أواصر الشراكة وتعزيزها مع الشركاء الإنمائيين الرئيسيين في مجال الحماية الاجتماعية لتعزيز الروابط بين جوانب مراعاة التغذية والاستجابة التكيفية للصددمات في برامج الحماية الاجتماعية القائمة. | استراتيجية | المكتب القطري، بدعم من المقر (وحدة الحماية الاجتماعية) والمكتب الإقليمي | متوسطة | 2022-2021 |

| الرقم | التوصية | نوعها | الجهة المعنية | الأولوية | الموعد |
|-------|---|---------|--|----------|--------|
| 4 | <p>تحسين استراتيجية وتدخلات تعزيز القدرات ينبغي للبرنامج:</p> <p>1-4 ضمان الموامة بين استراتيجية تعزيز القدرات القطرية والاستراتيجية المؤسسية المنقحة لتعزيز القدرات، والتأكد من أنها تدعم جميع مجالات الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية وترتبط ارتباطاً فعالاً بسائر مجالات التركيز التشغيلية؛</p> <p>2-4 ضمان حصول المكتب القطري على الدعم التقني للربط الفعال بين عمليات البرامج والامثال لتوجيهات السياسات العالمية للبرنامج؛ وينبغي أن يشمل هذا الدعم ما يلي:</p> <p>أ) برنامج لتدريب وتطوير مجموعة مختارة من الموظفين المكلفين بتنفيذ أهداف تعزيز القدرات بما يراعي المجالات المتخصصة للبرنامج وميزته النسبية التقنية؛</p> <p>ب) مراجعة المهارات لتحديد متطلبات الكفاءة المحددة للموظفين الرئيسيين من أجل المشاركة الفعالة والاستراتيجية مع الشركاء الحكوميين؛</p> <p>3-4 إعادة النظر في مبادئ استراتيجية تعزيز القدرات القطرية وتقييمها من أجل ضمان وضوح الغرض بشأن كيفية الانخراط بفعالية مع الحكومة لدعم أهدافها الاستراتيجية لتعزيز القدرات بما يتماشى مع التزامات أهداف التنمية المستدامة.</p> | تشغيلية | <p>المكتب القطري</p> <p>المقر (دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية)</p> <p>المكتب القطري</p> | مرتفعة | 2021 |

| الرقم | التوصية | نوعها | الجهة المعنية | الأولوية | الموعد |
|-------|---|---------|---|----------|--------|
| 5 | <p>تعزيز المساواة بين الجنسين وتدخلات الإدماج الاجتماعي ينبغي للبرنامج:</p> <p>1-5 الإدماج الكامل للمساواة بين الجنسين في البرمجة المواضيعية وتصميم الخطط الاستراتيجية القطرية لإرساء الأساس لاستراتيجية بشأن العمل مع الشركاء وأصحاب المصلحة لضمان التوعية الفعالة بموقف البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين؛</p> <p>2-5 تعزيز التصميم والتنفيذ والرصد النوعي للمساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي، بما في ذلك من خلال التكليف بإجراء دراسات لتحويل التركيز من الجوانب الكمية لتعميم المساواة بين الجنسين والإنصاف والإدماج الاجتماعي إلى مجموعة إجراءات تحويلية تُشكل جزءاً لا يتجزأ من الأنشطة ويتم تتبعها في الحصائل الاستراتيجية؛</p> <p>3-5 ضمان قيام مستشاري الشؤون الجنسانية ووحدات الدعم بتحقيق الإدماج الكامل للمبادئ والتزامات السياسات التي تدعم الموقف العالمي للبرنامج بشأن الالتزام بإحداث تحول في المنظور الجنساني في عملية تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية؛</p> <p>4-5 بناء قدرات تقنية كافية في الوحدات المعنية بالشؤون الجنسانية، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والرصد والتقييم، لدعم فرق البرامج في تفعيل الاعتبارات الجنسانية وتعميمها طوال الفترة المشمولة بالخطة الاستراتيجية القطرية؛</p> <p>5-5 إعادة النظر في استراتيجيات التعيين والتدريب لمعالجة الاختلالات الجنسانية والحرص على أن يُشكل التدريب الكافي جزءاً من عمليات التعريف والأداء الوظيفي المستمر والتقييم.</p> | تشغيلية | المكتب القطري، بدعم من المقر (مكتب الشؤون الجنسانية) والمكتب الإقليمي | مرتفعة | 2021 |

| الرقم | التوصية | نوعها | الجهة المعنية | الأولوية | الموعد |
|-------|--|---------|--|----------|--------|
| 6 | <p>تعزيز استراتيجية إدارة الأداء وعملياتها ونظمها ينبغي للبرنامج:</p> <p>1-6 وضع استراتيجية لإدارة المعرفة والأداء من أجل تعزيز تصميم تدخلات مستندة إلى الأدلة وتنفيذها عبر مجالات الحاصلات الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية. وينبغي أن تهدف الاستراتيجية إلى الاستفادة من مبادئ أفضل الممارسات في نهج البرنامج بشأن الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم؛ ونموذج رصد وتقييم البحوث؛ والنهج الثلاثي؛</p> <p>2-6 تشجيع النكامل بصورة أوثق بين وحدات الرصد والتقييم، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها والبرامج، من أجل تحسين جمع الدروس المستفادة عبر الحاصلات الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية، وتعزيز الوظائف الميدانية من أجل التحول من مجرد التوزيع ورصد العمليات نحو توفير معلومات سياقية (التصميم) والاتصال بتجربة المستفيدين (الرصد والتقييم)؛</p> <p>3-6 تعزيز البحث النوعي لإثراء توليد أدلة مراعية للتغذية ووضع آليات شاملة للرصد والتقييم – بما في ذلك وضع استراتيجيات للعمل مع الفئات الفقيرة والضعيفة وتعزيز صوتها في عمليات صنع القرار – من أجل إثراء تخطيط السياسات والبرامج والتأثير على العمليات أثناء الحوار مع الشركاء الحكوميين؛</p> <p>4-6 ضمان استناد جميع أنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية إلى منهجيات نظريات التغيير المحددة التي ينبغي استعراضها بانتظام واستخدامها في توجيه التدخلات البرمجية.</p> | تشغيلية | المكتب القطري (وحدة الرصد والتقييم؛ ووحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها؛ ووحدة البرامج) | مرتفعة | 2021 |