



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

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 21-25 يونيو/حزيران 2021

البند 7 من جدول الأعمال  
WFP/EB.A/2021/7-C  
تقارير التقييم  
للنظر

التوزيع: عام  
التاريخ: 7 مايو/أيار 2021  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## تقرير تجميعي للأدلة والدروس المستخلصة من التقييمات اللامركزية بشأن تعزيز القدرات القطرية

### موجز تنفيذي

يتجلى التزام برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) منذ مدة طويلة حيال تعزيز القدرات القطرية في الوثائق الاستراتيجية الرئيسية. وأكسبت سياسة البرنامج لتنمية القدرات وخطة التنمية المستدامة لعام 2030 التي أطلقت في عام 2015 مزيداً من الزخم على جهود دعم القدرات التي تبذلها البلدان في سعيها لتحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة فيها، ولا سيما بشأن هدفي التنمية المستدامة 2 و17. ووردت الإشارة في مراجعة داخلية لتعزيز القدرات في البرنامج وتقييم مؤسسي لسياسته لتعزيز القدرات لعام 2009 إلى أمثلة ناجحة لدعم تعزيز القدرات، وحددت فيهما مجالات ينبغي تحسينها، وسلطت فيهما الأضواء على تعزيز القدرات كـ مجال يشكل خطراً على البرنامج في حال تنفيذه بدون دعم ملائم.

**الغرض.** الغرض من هذا التقرير التجميعي هو تقديم أدلة على أداء البرنامج في تعزيز القدرات القطرية بغرض التعلم والمساءلة عن النتائج أمام أصحاب المصلحة في البرنامج.

**السياق.** وضع البرنامج إطاراً ونهجاً لتعزيز القدرات القطرية في عام 2017<sup>(1)</sup> يتضمن خمسة مسارات للتغيير وأنشطة تندرج في ثلاثة مجالات هي: القوانين والسياسات والاستراتيجيات والإجراءات (البيئة التمكينية)؛ والمنظمات التي تعمل بكفاءة (المجال المؤسسي) والأفراد المهرة المثقون (المجال الفردي).

<sup>(1)</sup> WFP. 2017. WFP Corporate Approach to Country Capacity Strengthening (CCS), CCS Toolkit Component 001.

وفقاً لسياسة التقييم (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)، وتوخياً لاحترام سلامة واستقلال استنتاجات التقييم، فإن عملية تحرير هذا التقرير كانت محدودة وبالتالي فإن بعض العبارات الواردة فيه قد لا تتسق اتساقاً تاماً مع ما يعتمد عليه برنامج الأغذية العالمي من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة F. Zelada

موظفة التقييم

مكتب التقييم

هاتف: 066513-3240

السيدة A. Cook

مديرة التقييم

هاتف: 066513-2030

**النطاق والمنهجية.** أجري 32 من التقييمات اللامركزية فيما بين عامي 2016 و2019. وصممت الأنشطة والعمليات التي تناولتها التقييمات قبل نشر إطار تعزيز القدرات القطرية لعام 2017 والإرشادات المصاحبة له. واستُعين في تقييم الأدلة المستخلصة من التقييمات بإطار تحليلي سعياً للإجابة عن أسئلة رئيسية عن ملاءمة تدخلات تعزيز القدرات القطرية ونتائجها والعوامل التي ساهمت في نجاحها.

**النتائج الرئيسية.** خلصت جميع التقييمات إلى أنّ تعزيز القدرات القطرية يشكل جزءاً أصيلاً في تدخلات البرنامج وأنشطته بغض النظر عن البرنامج أو المنطقة وإلى أنّه متوافق عموماً مع الأولويات الوطنية. وكان يمكن لتحسين تحديد احتياجات تعزيز القدرات من قبل البرنامج أو غيره أن يزيد من ملاءمة تدخلات تعزيز القدرات القطرية واستهدافها، ولاسيما على المستوى المحلي. وكان تحديد الشركاء الوطنيين والمحليين الملائمين لتعزيز القدرات القطرية (مثل المنظمات غير الحكومية والأوساط الأكاديمية أو الحكومة) عاملاً رئيسياً في ملاءمة التدخلات واستهدافها بشكل فعال.

وتتجلى نتائج تعزيز القدرات بوضوح في المجالين الفردي والمؤسسي، ولكنها أقل وضوحاً على مستوى البيئة التمكينية.

وتساهم المشاركة الطويلة الأجل التي تراعي الاحتياجات الحكومية المتغيرة في إحداث تغييرات في السياسة والاستراتيجية بشكل ناجح. ويتضمن ثلثا التقييمات شواغل جنسانية في تدخلات تعزيز القدرات القطرية وإن لم تعالج بشكل جيد. أمّا المسائل الشاملة في البرنامج فلا يكاد يرد لها ذكر.

وشملت عناصر التدخلات المقيّمة التي ساهمت في إحراز النجاح وتحقيق نتائج أكثر استدامة في تعزيز الملكية الوطنية وإقامة علاقات قوية وموثوق بها وعقد شراكات فعالة (من خلال المشاركة الممتدة) وتشجيع التنسيق الجيد. وكان التكيف مع السياق المحلي عاملاً بالغ الأهمية في تحقيق نتائج إيجابية.

**الاستنتاجات.** كان لتدخلات تعزيز القدرات القطرية التي أُجريت في المجالات الثلاثة في آن واحد (المجالات الفردية والمؤسسية والبيئة التمكينية) أكبر المساهمات في تحقيق الحصائل الطويلة الأجل. وظلّت المسائل التي أثارها المراجعة التي أُجريت في عام 2016 وتقييم السياسة المؤسسية لعام 2017 ماثلة في التقييمات، ومن بينها اتباع نهج غير متنسق وناقصة حيال تعزيز القدرات القطرية، والافتقار إلى الخبرة المطلوبة لدعم تصميم تدخلات تعزيز القدرات وتنفيذها، وضعف رصد الأداء في مجال تعزيز القدرات وقصور الإبلاغ عنه.

**الدروس المستفادة.** تتطلب تدخلات تعزيز القدرات القطرية الناجحة تقييمات للاحتياجات وخبرة في مرحلة التصميم. وثمة حاجة للجمع بين الدعوة والمشورة التقنية بشكل يتلاءم مع الأطر الحكومية الوطنية لإحداث التغيير التحويلي. ويساعد أيضاً التعاون مع الشركاء، ومن بينهم وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ووضع خطط واتفاقات انتقالية واضحة قبل الانتقال، على استدامة النتائج.

**التوصيات.** لتعزيز القدرات القطرية أهمية بالغة في مساهمة البرنامج في خطة عام 2030 وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ولذلك، يقدم هذا التقييم التجميعي خمس توصيات تهدف إلى تمكين البرنامج من زيادة فعاليته في هذا المجال. وإحدى هذه التوصيات توصية استراتيجية جاءت فيها ما يلي:

◀ ينبغي أن يؤكد البرنامج مجدداً التزامه بتعزيز القدرات القطرية بإعداد سياسة جديدة أو محدثة تكفل إدماج نهج تعزيز القدرات القطرية بشكل قوي في الخطط الاستراتيجية القطرية من الجيل الثاني.

أما التوصيات الأربع المتبقية فهي تشغيلية وتدعو البرنامج إلى ما يلي:

◀ تقوية الخبرة في تعزيز القدرات القطرية وتمويلها في المنظمة بأسرها من خلال عملية لتخطيط قوة العمل (أو عملية مماثلة) وتنفيذ برنامج لتنمية المهارات.

◀ تضمين تقييمات احتياجات القدرات في تصميم البرامج والخطط الاستراتيجية القطرية من الجيل الثاني.

◀ صقل مؤشرات تعزيز القدرات القطرية على نحو يتسق مع الخطة الاستراتيجية القطرية وإطار النتائج المؤسسية الجديدين للفترة 2022-2026. ويرتبط بذلك إدراج مؤشرات نوعية وكمية لتحسين تسجيل نتائج تعزيز القدرات الوطنية وقياسها، وإعداد إرشادات معززة.

◀ تعزيز الإرشادات وتقديم الدعم التقني الذي يعزز إدماج المسائل الجنسانية والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في تدخلات تعزيز القدرات الوطنية وضمان الدعوة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتعميمهما في تعزيز القدرات الوطنية.

### مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالتقرير التجميعي للأدلة والدروس المستخلصة من التقييمات اللامركزية بشأن تعزيز القدرات القطرية (WFP/EB.A/2021/7-C) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.A/2021/7-C/Add.1)، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير التجميعي، 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.

## المقدمة

### سمات التقييم التجميحي

- 1- الغرض من هذا التقييم التجميحي هو تقديم أدلة على أداء البرنامج في مجال تعزيز القدرات القطرية والمساءلة أمام أصحاب المصلحة في البرنامج، استناداً إلى تجميع 32 تقييماً لامركزياً أكملت بين عامي 2016 و2019 والتعلم من كل ذلك.<sup>(2)</sup>
- 2- وشملت التقييمات تقديرات لطائفة من أنشطة تعزيز القدرات القطرية التي أجريت في البلدان التي تغطيها كل المكاتب الإقليمية الستة. وتمثل البرامج المدرسية أكثر الأنشطة شيوعاً. وترد في الملحق الأول التقييمات التي تناولها التحليل في التقرير التجميحي، مشفوعة بتوضيح المختصرات المشار بها إليها.

### سياق التقييم التجميحي

- 3- صدرت في عام 2004 سياسة بشأن بناء القدرات القطرية والإقليمية تركز الاهتمام على أهمية تعزيز القدرات الوطنية.<sup>(3)</sup> وفي عام 2009، وافق المجلس التنفيذي على سياسة البرنامج بشأن تنمية القدرات: تحديث بشأن التنفيذ<sup>(4)</sup> التي تلثها وثائق إرشادية من بينها مؤشر القدرة الوطنية وقياس التغيير في القدرة على الحوكمة فيما يتعلق بالجوع، دعماً لمشروعات تعزيز القدرات الوطنية للقضاء على الجوع (2014) وتصميم وتنفيذ المساعدة التقنية وتنمية القدرات (2015).
- 4- وأكسب إطلاق خطة التنمية المستدامة لعام 2030 في عام 2015 تقديم الدعم إلى البلدان الساعية إلى تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة فيها وبوجه أخص الهدفان 2 و17 زخماً. ويؤكد أحدث تقرير للأمم المتحدة عن تنفيذ الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات (أبريل/نيسان 2020) أهمية اتباع نهج متكامل في تعزيز القدرات القطرية يكون "قائماً على الطلب ويركز على التغيير الفعلي عوضاً عن أنشطة تعزيز القدرات".<sup>(5)</sup>
- 5- ووجدت مراجعة داخلية لتعزيز القدرات القطرية<sup>(6)</sup> في البرنامج (2016) أمثلة على نجاحها ولكنها أشارت إلى أن استخدام المفاهيم والإرشادات والأدوات المؤسسية بشكل دون المستوى الأمثل جعل إبراز نتائج تعزيز القدرات القطرية محدوداً. ولم تقدم إدارة البرنامج للموارد المالية والبشرية لتعزيز بناء القدرات القطرية ونظم إدارة المعرفة الجزأة الدعم الكافي لتدخلات تعزيز القدرات.
- 6- وخلص تقييم لسياسة تنمية القدرات<sup>(7)</sup> إلى أن طبيعتها الشاملة يسرت التكيف مع شتى السياقات، بيد أن خطة العمل المقترنة بها<sup>(8)</sup> لم تقدم إرشادات عملية كافية عن كيفية استخدام بيانات النواتج والحصائل المتعلقة ببناء القدرات. وخلص التقييم إلى أن تنمية القدرات ستساهم على الأرجح في أثر عمل البرنامج الطويل الأجل ولكنه حذر من أن مواصلة "العمل كالمعتاد" في إعطاء الأولوية لتنمية القدرات دون زيادة الدعم الداخلي ستسفر عنه "مخاطر كبيرة على السمعة".
- 7- وأعد البرنامج إطاراً ونهجاً لتعزيز القدرات القطرية في عام 2017<sup>(9)</sup> يتضمنان مبادئ وخطوطاً توجيهية داعمة وبيانات الطريقة التي ينبغي اتباعها في تعزيز القدرات القطرية (الشكل 1). ويتضمن الإطار خمسة مسارات للتغيير والأنشطة في ثلاثة

(2) لم تدرج التقييمات التي أنجزت في عام 2020 لأنها لم تخضع لنظام التقييم اللاحق للجودة في البرنامج في الوقت الذي تم الانتهاء فيه من هذا التقرير التجميحي. ويتولى إجراء تقييمات الجودة اللاحقة مقيمون مستقلون يصنفون جودة جميع التقييمات التي يتم الانتهاء من إجرائها استناداً إلى معايير جودة التقييم الدولية.

(3) "بناء القدرات القطرية والإقليمية: تحديث بشأن التنفيذ" (WFP/EB.3/2004/4-B).

(4) "سياسة البرنامج بشأن بناء القدرات القطرية والإقليمية" (WFP/EB.2/2009/4-B).

(5) تنفيذ قرار الجمعية العامة 243/71 بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية (A/75/79-E/2020/55)، الفقرة 239.

(6) برنامج الأغذية العالمي، 2016. المراجعة الداخلية لتعزيز القدرات القطرية في البرنامج.

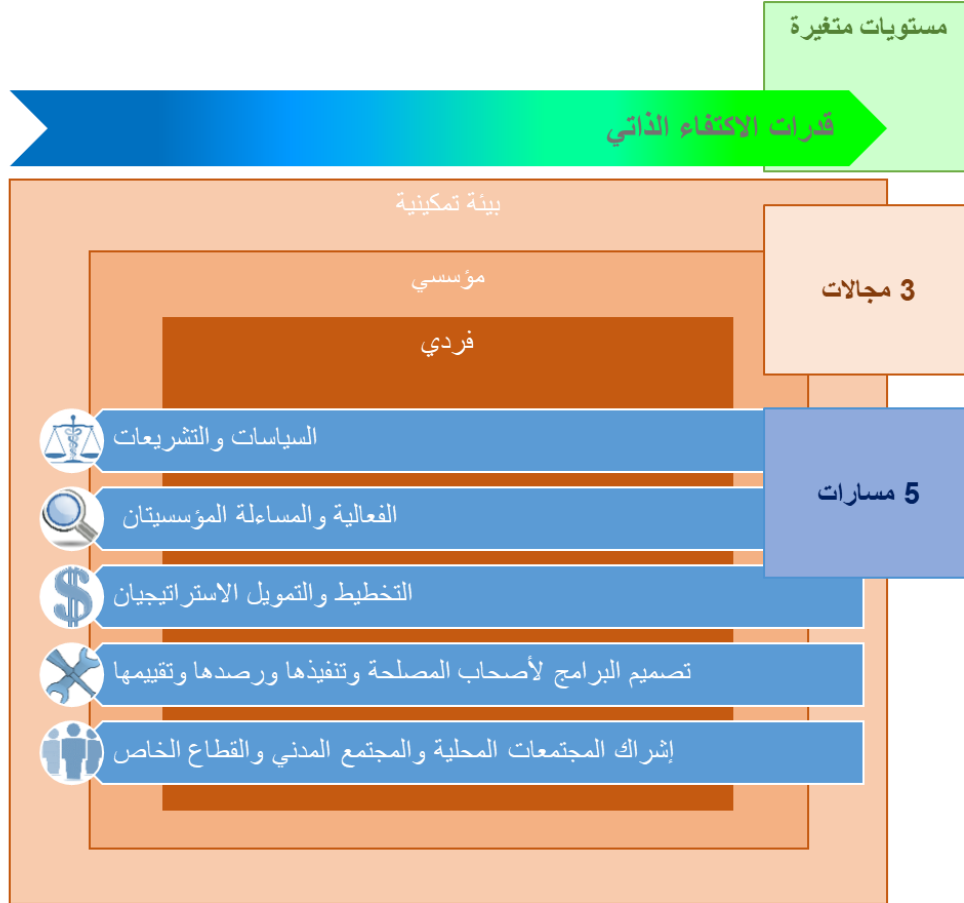
(7) تقرير موجز عن تقييم سياسة البرنامج لتنمية القدرات (WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1).

(8) تلت تحديث السياسات لعام 2009 موافقة المجلس التنفيذي في عام 2010 على "خطة عمل لتنفيذ عناصر تنمية القدرات وتسليم المسؤوليات في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2008-2013)" (WFP/EB.2/2010/4-D). وكان الغرض من هذه الوثيقة أن تكون خارطة طريق من أجل التطبيق العملي لسياسة عام 2004 "بناء القدرات القطرية والإقليمية" (WFP/EB.3/2004/4-B) وتحديث السياسات لعام 2009.

(9) WFP. 2017. WFP Corporate Approach to CCS, CCS Toolkit Component 001.

مجالات هي: القوانين (السياسات والاستراتيجيات والإجراءات) (البيئة التمكينية)، والمنظمات التي تعمل بكفاءة (المجال المؤسسي)، والأفراد المهرة المتقنون (المجال الفردي).

### الشكل 1: مكونات إطار البرنامج لتعزيز القدرات القطرية



المصدر: البرنامج. 2017. WFP Corporate Approach to CCS, CCS Toolkit Component 001.

- 8- وأعد البرنامج سلسلة من الأدوات لتشغيل الإطار تدعمها جميعا إرشادات مفصلة.<sup>(10)</sup> وصُممت الأنشطة والعمليات التي تغطيها التقييمات الواردة في هذا التقرير التجميعي بعد سياسة تنمية القدرات لعام 2009 ولكن قبل نشر إطار تعزيز القدرات القطرية لعام 2017 والإرشادات المقترنة به.
- 9- وفي خطة البرنامج الاستراتيجية (2017-2021)، يُشار إلى تعزيز القدرات القطرية في الأهداف الاستراتيجية من 1 إلى 3 على المستويين الفردي والمؤسسي، ويشكل صميم الهدف الاستراتيجي 4، ولا سيما النتيجة الاستراتيجية 5.<sup>(11)</sup> ويُحدد تعزيز القدرات في إطار البرنامج للنتائج المؤسسية<sup>(12)</sup> بطرق مختلفة عديدة: كفاءة من الحاصل، وكفاءة من فئات الأنشطة (تعزيز القدرات الفردية والمؤسسية) وكطريقة للتحويلات داخل النشاط.

(10) بدأ تنفيذ قاعدة البيانات في بوروندي وكولومبيا وموريتانيا والفلبين وسان تومي وبرينسيبي وسري لانكا وأوغندا.

(11) الهدف الاستراتيجي 4، دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة؛ والنتيجة الاستراتيجية 5، امتلاك البلدان النامية قدرات معززة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

(12) وافق المجلس التنفيذي على إطار النتائج المؤسسية الحالي في الدورة العادية الثانية لعام 2018 وفي الدورة السنوية لعام 2019: "إطار النتائج المؤسسية المنقح (WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1) (2021 2017) وإطار النتائج المؤسسية المنقح (2017-2021) – الجزء الثاني: أهداف نواتج البرامج ومؤشرات الأداء لعام

- 10- وأدرجت مؤشرات تعزيز القدرات القطرية في إطار النتائج المؤسسية المنقح في عام 2019، بيد أن استعراضا داخليا لمنصف المدة خلص إلى أن الحاجة لا زالت تدعو إلى إدخال تحسينات لربط مؤشرات الحصائل بالتدابير الرفيعة المستوى والطويلة الأجل لتقليل انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية، وبوجه أخص في السياقات الإنمائية والبلدان المتوسطة الدخل.
- 11- ويعكف البرنامج الآن على إعداد خطة استراتيجية جديدة وإطار جديد للنتائج المؤسسية للفترة 2022-2026، فضلا عن سياسة جديدة لتعزيز القدرات القطرية.

### المنهجية

- 12- حُدد نطاق هذا التقييم التجميحي من خلال عملية من مرحلتين. وحدد البرنامج 40 من التقييمات المركزية التي استوفت متطلبات نظام التقييم اللاحق للجودة أو تجاوزتها. وفرزت بعد ذلك هذه التقييمات لتحديد مدى تغطية تعزيز القدرات القطرية<sup>(13)</sup> وحُدد اثنتان وثلاثون من تقييمات المكونات بأنها حققت مستوى عاليا (9) أو متوسطا (23) من تغطية تعزيز القدرات القطرية. وشكلت هذه التقييمات قاعدة الأدلة الرئيسية لعملية التقييم التجميحي.
- 13- واسترشد النهج المتبع في التقييم التجميحي بالأسئلة الرئيسية التالية:<sup>(14)</sup>

- (1) إلى أي مدى كان تصميم تعزيز القدرات القطرية متناسبا مع أولويات التنمية الوطنية؟
- (2) ما هي المساهمات الرئيسية التي قدمها البرنامج لتعزيز قدرات الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية؟
- (3) ما هي المسائل المشتركة والفرص المحتملة التي تبرزها بشكل متكرر التقييمات اللامركزية بشأن تصميم تدخلات تعزيز القدرات القطرية وتنفيذها؟
- (4) ما هي العوامل الداخلية والخارجية التي ساهمت في النتائج الإيجابية أو السلبية في تنفيذ تعزيز القدرات القطرية؟ وهل توجد مجالات برامجية وسياقات خاصة عمل فيها نهج تعزيز القدرات القطرية بشكل أفضل ولماذا؟
- (5) إلى أي مدى ساهم النهج الذي يتبعه البرنامج حيال تعزيز القدرات القطرية في تحقيق قدرات مستدامة ومعززة في البيئة التمكينية على المستوى المؤسسي و/أو الفردي؟
- (6) ما هي المبادئ والدروس العامة بشأن تعزيز القدرات القطرية التي ينبغي أن يسترشد بها البرنامج في التواصل مع الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية في سياق خطة عام 2030؟<sup>(15)</sup>

- 14- وأعد إطار تحليلي منظم على أساس الأسئلة الرئيسية، واستخلصت بيانات باستخدام الطرائق الاستنباطية والاستقرائية. وبالنظر إلى تفاوت مصطلحات تعزيز القدرات القطرية في التقييمات، استُخلصت مصطلحات وتعريف من إطار تعزيز القدرات القطرية<sup>(16)</sup> وهو أمر يتصل مباشرة بالأطر المؤسسية السابقة.<sup>(17)</sup> ويُستخدم تعزيز القدرات القطرية في التقرير بكامله لوصف جميع تدخلات بناء القدرات أو تنميتها أو تعزيزها. واستُكشفت النتائج الأولية بشكل أعمق من خلال تسع مقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين من الموظفين في المقر والمكاتب الإقليمية ومكاتب قطرية مختارة. وعُقدت حلقتا عمل افتراضيتان للنتائج من النتائج والاستنتاجات والتشاور بشأن التوصيات.

(13) البروتوكول المستخدم في تقدير محتوى تعزيز القدرات القطرية في التقييمات: مستوى مرتفع: تعزيز القدرات القطرية مجال تركيز رئيسي؛ مستوى متوسط: تعزيز القدرات القطرية مضمن في تقديرات التقييم (الكمية و/أو النوعية)؛ مستوى منخفض: الإشارة إلى تعزيز القدرات القطرية دون تقييمه؛ صفر: لا ذكر لتعزيز القدرات القطرية.

(14) أثناء مرحلة الإعداد، أُلغيت الأولوية في ثلاثة من أسئلة التقييم في الاختصاصات بسبب ضيق الوقت والموارد والاستعراض الموسع للوثائق الثانوية والمقابلات التي كانت ستكون مطلوبة وهو أمر يتجاوز نطاق التقييم التجميحي.

(15) يعالج ذلك في القسم 2-3: الدروس المستخلصة.

(16) WFP. 2017. WFP Corporate Approach to CCS, CCS Toolkit Component 001

(17) يلاحظ فريق التقييم التجميحي العمل المتواصل لدائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية في البرنامج لتعزيز وثائق البرنامج الإرشادية بشأن تعزيز القدرات القطرية التي ستحل محل الوثائق المرجعية المستخدمة في هذا التقييم التجميحي.

15- وتعزى أوجه القصور التي تشوب النهج المستخدم إلى التنوع الشديد في أنواع الأنشطة والمصطلحات وتغطية نتائج تعزيز القدرات القطرية في التقييمات وهو أمر جعل تحديد العناصر المشتركة والتمايز في النهج والنتائج أكثر صعوبة. فضلا عن ذلك، تمثل التقييمات المختارة عينة تتضمن بيانات كافية عن تعزيز القدرات القطرية ولكنها قد لا تعبر عن النطاق الكامل لتدخلات تعزيز القدرات القطرية في عمليات البرنامج. واستخلصت نتائج تعزيز القدرات القطرية كلما كانت متاحة ولكن النهج غير المتسق للقياس والثغرات الرئيسية في البيانات استدعت أن يجري فريق التقييم التجميعي تقديرا مكيفا لتعزيز القدرات القطرية باستخدام بيانات كمية ونوعية.

## نتائج التقييم التجميعي

### السؤال 1: مدى ملاءمة تدخلات تعزيز القدرات القطرية

النتائج الرئيسية
أشارت تقييمات المكونات إلى أن تعزيز القدرات القطرية جزء أصيل في تدخلات البرنامج ونُهجها بغض النظر عن البرامج أو الأقاليم.
يتسق تصميم تدخلات تعزيز القدرات القطرية اتساقا وثيقا مع الأولويات الوطنية.
في حالة انعدام الأولويات الوطنية (أو في الحالات التي تكون فيها ضعيفة)، يشمل تصميم مشروع البرنامج لتعزيز القدرات القطرية عناصر لدعم هذه الأولويات أو تعزيزها. غير أن من الممكن تحسين دور البرنامج في تيسير الملكية الوطنية للتدخلات.
اتسمت البرامج بقدر أكبر من الملاءمة في الحالات التي أجريت فيها تقديرات للقدرات المطلوبة أثناء عملية التصميم، ولكن ذلك لا ينطبق إلا على أقل من ربع البرامج التي شملتها التقييمات.
يمكن تحسين ملاءمة التدخلات على المستويين المحلي والفردى عن طريق زيادة مراعاة السياق المحلي.
من المهم تحديد شركاء تعزيز القدرات القطرية الملائمين لضمان ملاءمة تصميم تدخلات تعزيز القدرات القطرية لمختلف السياقات.

16- وأكدت جميع التقييمات ملاءمة تعزيز القدرات القطرية، وبالأخص على المستوى المؤسسي. وتحققت أكثر النتائج فعالية في الحالات التي ارتبطت فيها التدخلات في المجالات الثلاثة كلها ارتباطا ملائما، وهو أمر يتسق مع نهج تعزيز القدرات بوجه عام.<sup>(18)</sup> وفي تونس، على سبيل المثال، تضمن كتاب أبيض عن التعليم تحسينات للتغذية المدرسية كجزء من إصلاح التعليم في البلد (تعزيز البيئة التمكينية) وأعدت الاستراتيجية الوطنية للتغذية المدرسية التي استرشدت بها البرمجة المؤسسية بدعم من البرنامج (تعزيز القدرات القطرية المؤسسية) وساعد تدخل أجري في المرحلة الثانية وزارة التعليم في تنفيذ الاستراتيجية (تعزيز القدرات القطرية المؤسسية والفردية).

17- وبشكل عام، توجد أدلة قوية على العلاقات الاستراتيجية بين البرنامج والشركاء الحكوميين والروابط الواضحة بين سياسات الحكومة الوطنية وأهداف البرنامج القطرية. وفي الحالات التي لا توجد فيها سياسات وطنية وأولويات استراتيجية في مجال برنامجي بعينه، شمل دعم البرنامج وضع وثائق إرشادية كجزء من التدخل لتعزيز القدرات القطرية مثل سياسات التغذية المدرسية أو العمليات الداعمة مثل وضع الاستراتيجيات وإنشاء أمانات للإدارة. وفي الحالات التي طُلب فيها من البرنامج تقديم خدمات محددة، قد لا يكون نهج تعزيز القدرات القطرية مطلوباً. وفي تلك الحالات، أكدت التقييمات أنه كان يمكن فعل المزيد لتعزيز الملكية الوطنية.

(18) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2015. دليل تمهيدي لتنمية القدرات في برنامج الأمم المتحدة (Capacity Development: A UNDP Primer) الصفحة

## الشكل 2: أمثلة على تدخلات تعزيز القدرات القطرية المجدية

**كولومبيا – القدرات الفردية والمؤسسية:** استُخدم تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها لاستهداف أكثر المجتمعات المحلية والأفراد عرضة لانعدام الأمن الغذائي. وحددت مكاتب البرنامج الفرعية المنظمات والكيانات الإقليمية (الحكومات المحلية) التي لديها إمكانات تجعلها شريكا في تنفيذ تدخلات تعزيز القدرات القطرية. وقدمت هذه الكيانات جنبا إلى جنب مع منظمات غير حكومية ودوائر أكاديمية ومعاهد تدريب وطنية تعزيز القدرات في مضمار الأمن الغذائي إلى المجتمعات المحلية والأفراد بينما قدم البرنامج الدعم التشغيلي للشركاء القائمين بالتنفيذ.

**الهند – القدرات الفردية والمؤسسية والبيئة التمكينية:** دعم البرنامج حكومة الهند في وضع حزمة مصممة حسب الطلب لبرنامج إصلاح توزيع الأغذية. ونُفذت الإصلاحات استنادا إلى احتياجات القدرات المؤسسية المحددة لحكومة أوديشا الإقليمية والشركاء في التنفيذ. وجمع تصميم التدخلات بين الدعم المؤسسي والفردى لتعزيز قدرات المنفذين للوصول إلى الأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي ودعمها.

18- وأشارت تسعة تقييمات<sup>(19)</sup> فقط إلى الحاجة إلى إجراء شكل من تقدير احتياجات القدرات إما من خلال تقديرات سابقة أجراها البرنامج أو الحكومة أو الشركاء أو بالاستعانة بأداة البرنامج لرسم خرائط الاحتياجات من القدرات أو بُهَج مماثلة. ويتضمن نهج النظم من أجل تحسين نتائج التعليم<sup>(20)</sup> حصرا أوليا للاحتياجات من القدرات واستُخدم في أغلب مشروعات التغذية المدرسية، متيحا أساسا مهما لتصميم أنشطة تعزيز القدرات القطرية. وأشار تقييم أمريكا الوسطى إلى أن استخدام النهج الثلاثي في برنامج المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول ساعد في تحديد أنشطة تعزيز القدرات المرتبطة بالاحتياجات المؤسسية والمجتمعية والفردية. وأسفر تقدير القدرات عن نتائج معززة. وقُلَّ انعدام هذه التقديرات من جدوى تعزيز القدرات القطرية، ولا سيما على المستوى المحلي.

19- واعتبرت مشاركة البرنامج مع الشركاء الوطنيين والمحليين أثناء تصميم البرامج عاملا رئيسيا في تحديد مدى ملاءمة تعزيز القدرات القطرية للسياق. ويمكن افتراض أن المكاتب القطرية قامت بدور مهم في هذا الصدد على الرغم من عدم وضوح ذلك في التقييمات. وفي نيبال، أدركت الحكومة أهمية برامج التغذية المدرسية الوطنية ومن ثم ملاءمتها على مستوى السياسات. ولكن التقييم خلص إلى عدم إجراء أي تحديد واضح لأنسب الشركاء الذين يمكنهم تقديم دعم محدد في التدريب أو مواصلة الدعم إلى ما بعد التدخل. ويمكن اختيار الشركاء على نحو أفضل من حيث الملاءمة مع السياق والاحتياجات من القدرات وفي توثيق الأداء.

## السؤال 2: نتائج تدخلات تعزيز القدرات القطرية

النتائج الرئيسية	
<	لا تُقاس نتائج تعزيز القدرات القطرية ولا يُبلغ عنها بانتظام.
<	تشير النتائج النوعية إلى تحقيق نتائج تعزيز القدرات القطرية دون الإبلاغ عنها بالقدر الكافي في كل مجالات تعزيز القدرات القطرية الثلاثة.
<	يساهم البرنامج بدور أوضح في تعزيز قدرات الجهات الفاعلة الحكومية على المستوى المؤسسي.
<	على الرغم من مراعاة الاعتبارات الجنسانية بانتظام – وإن لم يكن بصورة كافية – في أنشطة تعزيز القدرات القطرية، لا تؤخذ الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في الحسبان في كثير من الأحيان.

(19) بنغلاديش 1 وكولومبيا وكومبوديا وغينيا ومالي والنيجر والفلبين وتوغو وتونس.

(20) نهج النظم من أجل تحسين نتائج التعليم عملية تقودها الحكومة تساعد في بناء سياسات ونظم فعالة للتغذية المدرسية. وعمل البنك الدولي والشراكة من أجل نماء الطفل (الكلية الملكية في لندن) والبرنامج في يناير/كانون الثاني 2014 لتنفيذ أداة النظم من أجل تحسين نتائج التعليم في التغذية المدرسية تحت قيادة الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين. وتهدف الأداة إلى قياس مواطن القوة والضعف في برامج التغذية المدرسية ودعم أطر التخطيط ووضع السياسات.



20- وأكد تجميع النتائج من التقييمات من جديد ملاحظة تقييم السياسات لعام 2017 التي جاء فيها أن رصد تعزيز القدرات القطرية وتقييمه "ضعيفان وغير متنسقين، مما يُضعف قدرة البرنامج على عرض عمله والتعلم منه".<sup>(21)</sup> ولم يسجل سوى حوالي ثلث التقييمات المستعرضة (13)<sup>(22)</sup> بيانات تتعلق بمؤشرات وغايات محددة لتعزيز القدرات القطرية على النحو المبين في الجدول 1.

الجدول 1: رصد جودة تدخلات تعزيز القدرات القطرية			
المجموع	لا	نعم	
32	19	13	البيانات الكمية* عن نتائج تعزيز القدرات القطرية المعروضة في التقييم

\* يشير ذلك إلى المخرجات أو الحصائل، أي البيانات الكمية التي تقيس نتائج تعزيز القدرات القطرية التي كانت موجودة في التقييمات. المصدر: نتائج تعزيز القدرات القطرية التي توصل إليها فريق التقييم التجميعي لعام 2021.

- 21- ومن بين التقييمات الثلاثة عشر التي سجلت بيانات عن تعزيز القدرات القطرية، أشارت أربعة<sup>(23)</sup> فقط تحديداً إلى أنّ رصد تعزيز القدرات القطرية كان مرضياً. ويرجع ذلك إلى جمع بيانات خط الأساس وإتاحة إطار للرصد والتقييم يتضمن المؤشرات الخاصة بتعزيز القدرات القطرية، وإجراء الرصد على النحو المقرر طوال المشروع.
- 22- ومن بين التقييمات التسعة عشر التي لم ترصد بيانات تعزيز القدرات القطرية، أشارت عشرة إلى مواطن ضعف شديد في رصد تعزيز القدرات القطرية. ففي بنغلاديش 1، لم يتم إجراء أي تقدير للاحتياجات بينما نظمت أنشطة تدريبية في إيسواتيني ولكنها لم تُوثق بالقدر الكافي. وتضمنت جميع تقييمات منتصف المدة،<sup>(24)</sup> باستثناء تركيا، توصيات بشأن تحسين قياس الأداء. وهناك حاجة إلى الوضوح بشأن الأهداف المنشودة من تدخلات تعزيز القدرات القطرية، وبشأن الجوانب التي سيجري قياسها وتقييمها عند تحديد النجاح.
- 23- وبيّن ذلك ثغرة في دراية البرنامج على المستوى القطري من حيث تصميم تدخلات تعزيز القدرات القطرية وقياسها وتنفيذها عند تصميم الأنشطة. وأكدت المقابلات القطرية التحديات القائمة من حيث توافر البيانات، مشيرة إلى قصور الإرشادات بشأن كيفية وضع مؤشرات وأهداف ذات مغزى.
- 24- ولتقدير فعالية نتائج تعزيز القدرات القطرية، حلّل فريق التقييم التجميعي أدلة نوعية تتعلق بالأهداف المنشودة من التدخلات. وأتاح ذلك تكوين صورة إيجابية عن النتائج التي حققها البرنامج في تعزيز القدرات القطرية أكثر مما هو مسجل بالاستعانة بآليات الإبلاغ الرسمية. وأوضح تقييم أمريكا اللاتينية هذه النقطة عندما أشار إلى أنه "بالنظر إلى الأهمية الشديدة للتعزيز المؤسسي والحكومي لإنجاح هذا المشروع، من المؤسف أنّ المؤشرات المؤسسية والإطار المنطقي للمشروع لم ترصد الأعمال الكثيرة في تنمية القدرات المؤسسية". وأثبت تقدير الفعالية وجود فجوة واضحة بين نتائج تعزيز القدرات القطرية الفعلية والمسجلة.
- 25- ويظهر الجدول 2 أنّ ربع التقييمات الواردة في العينة فقط تضمن أدلة واضحة على الفعالية وقدم أكثر من الثلثين أدلة جزئية على الفعالية، بينما يقدم اثنان بالكاد أي بيانات عن الفعالية رغم تركيزها على تعزيز القدرات القطرية.

(21) WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1، الصفحة 14

(22) بنغلاديش 1 وبنغلاديش 2 وكمبوديا وإيسواتيني وإثيوبيا وكينيا ملاوي 1 وملاوي 2 ورواندا وتوغو وتونس وتركيا وزامبيا.

(23) كمبوديا وكينيا وتونس وتركيا.

(24) بنغلاديش 2، وكولومبيا، والكونغو، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، وملاوي 1، ونيبال، والنيجر، ورواندا، وزامبيا.

الجدول 2: مستوى الأدلة التي أتاحت تقييم فعالية تعزيز القدرات القطرية				
مستوى الأدلة	دليل قوي	دليل جزئي	دليل غير قاطع	المجموع
عدد التقييمات التي سجلت أدلة على فعالية تعزيز القدرات القطرية	8	22	2	32

المصدر: نتائج فريق التقييم التجميعي لتعزيز القدرات القطرية لعام 2021.

- 26- ورغم أن التقييمات تعرض مجموعة واسعة من أنشطة تعزيز القدرات القطرية وتدخلاته التي تدعم التغيير النظامي، فإنها لم تحدد نقل المهارات أو المعرفة المتوقع أن تُحدثه تدخلات تعزيز القدرات القطرية. وبينما يمكن افتراض أن كل تدخل سعى إلى نقل المهارات أو المعرفة، لم يكن الرصد كافياً لإثبات حدوث ذلك والمجال الذي حدث فيه، أي التغيير على المستوى الفردي أو المؤسسي. ولم يكن هناك وضوح بشأن ما يتم إجراؤه، أو بشأن من يتم العمل معهم، أو بشأن الحاصلات المتوقعة، ولم تكن الأدلة كافية لتحديد أي أنماط واضحة في جميع أنواع الأنشطة. ويمكن أن ينطبق ذلك أيضاً على تحديد المجال حسب الرغبة عوضاً عن نوع النشاط. وبالنظر إلى عدم الإشارة في أي تقييم إلى تعزيز القدرات القطرية على مستوى البيئة التمكينية في أطر النتائج أو الأهداف، استُخدمت معلومات نوعية لتقييم الإنجازات في هذا المجال.
- 27- وعلى المستوى الفردي، أدرج تعزيز القدرات باعتباره هدفاً – صراحة أو ضمناً – في تصميم 23 تدخلاً مقيماً. ويمثل التدريب وحلقات العمل أكثر الأنشطة شيوعاً. ودعم البرنامج بشكل متواتر تكوين المجموعات المجتمعية الرسمية وغير الرسمية وتعزيزها، مقدماً الإرشادات والتدريب لمجموعات الوالدين – المعلمين وحدائق التغذية المدرسية (تونس وبنغلاديش 1 و2) أو لجان القرى لاتخاذ القرارات بشأن الأصول والاستعداد للكوارث (ملاي 1 وكولومبيا). وقُدمت بانتظام بيانات عن عدد المجموعات المنشأة، ولكن لم تكن هناك معلومات عن حواصل النشاط. وأشارت التقييمات إلى عدم إجراء متابعة قبل التدريب أو بعده إلا في حالات نادرة. وتعذر تأكيد مساهمة الأنشطة المنجزة في تحقيق الحاصلات أو مدى إمكانية الحفاظ على التغيير.
- 28- وعلى المستوى التنظيمي، أدرج تعزيز القدرات باعتباره هدفاً – صراحة أو ضمناً – في تصميم 25 تدخلاً مقيماً. وافترض تعزيز قدرات الموظفين في الوزارات الحكومية في كثير من الأحيان إلى التوثيق في التقييمات. وتجلت مساهمة قدرات الموظفين المعززة في تحقيق النتائج في بيانات وردت في التقييمات وإن لم يتم إبراز هذه المساهمة في أطر النتائج. ويفترض أن تحسين قدرات الموظفين قد تحقق من خلال التدريب وحلقات العمل أو الرصد، ولكن أنواع الأنشطة لم تحدد بوضوح.
- 29- وقدم البرنامج دعمه إلى الجهات الفاعلة غير الحكومية، مثل شركاء الإمداد المحليين والمؤسسات المجتمعية، كإنجاز في ثلاثة تقييمات<sup>(25)</sup> استهدفت تدخلات تعزيز القدرات القطرية على نحو يبين جهات فاعلة غير حكومية. واستهدفت أغلب التدخلات كلا الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية. وفي إكوادور، أعدت منظمات صغار المنتجين نظم تدريب محلية برزت كنتيجة غير متوقعة وليس كجزء مقصود من تصميم التدخل.
- 30- وعلى مستوى البيئة التمكينية، أدرج تعزيز القدرات باعتباره هدفاً في 18 من التدخلات المقيّمة. وشملت الأنشطة ذات الصلة تقديم الدعم لإنشاء أمانة تقودها الحكومة (ليسوتو) أو اتفاقات بشأن السياسات والاستراتيجيات (الفلبين وكينيا) ولكن دون أن يحدد بوضوح دور البرنامج في العملية. وذكر أربعة عشر تقييماً<sup>(26)</sup> أن أنشطة تعزيز القدرات القطرية تمت مواءمتها مع الأولويات الوطنية، ولكن ثمانية<sup>(27)</sup> فقط أبلغت عن نتائج في شكل أدوات محسنة تتعلق بالسياسات أو الاستراتيجيات.
- 31- وأشارت ثلاثة تقييمات (جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وبنغلاديش وأمريكا الوسطى) إلى الاستثمار في أنشطة التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. وأبرزت المقابلات القطرية أيضاً أهمية هذه الأنشطة، مشيرة إلى زيارات مركز الامتياز

(25) مالي، والسنغال، وزامبيا.

(26) بنغلاديش 1 و2، وكمبوديا، وغامبيا، وكينيا، وليسوتو، وليبيريا، وملاي 1، ونيكاراغوا، ورواندا، وتوغو، وتونس، وتركيا، وزامبيا.

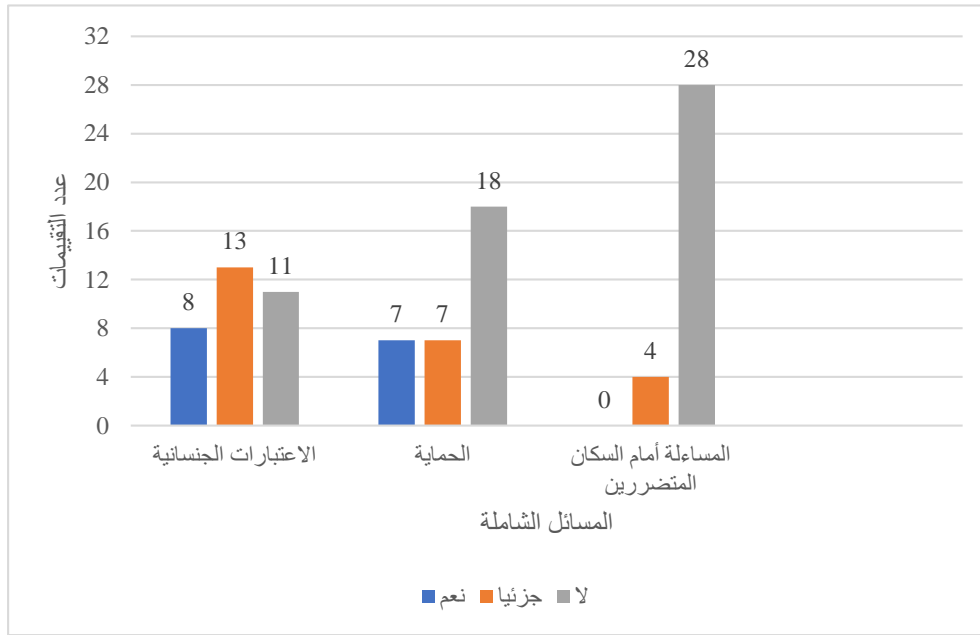
(27) بنغلاديش 1 و2، وإثيوبيا، وكينيا، وليسوتو، وليبيريا، وتوغو، وتونس.

لمكافحة الجوع التابع للبرنامج في البرازيل استرشد بها متخذو القرارات بشأن الممارسات الحسنة التي يتبناها البرنامج في بلدان أخرى؛ ولكن لم تكن هناك أدلة أخرى يمكن أن يستفيد منها التقييم التجميعي.

32- وبينما أشارت التقييمات كلها تقريبا إلى أهداف التنمية المستدامة عند توصيف السياق العام، فإن خمسة<sup>(28)</sup> منها فقط ذكرت تعزيز القدرات باعتباره عاملا مساهما في تحقيق هدفي التنمية المستدامة 2 أو 17.

33- وكان التركيز في **مواضيع المسائل الشاملة الثلاثة** في نتائج تعزيز القدرات القطرية منصبا إلى حد كبير على الإبلاغ عن النتائج المصنفة جنسانيا. ولم تكن هناك أي أدلة بشأن كيفية ترابط تدخلات تعزيز القدرات القطرية بالحماية أو المساواة أمام السكان المتضررين إلا في عدد قليل من التقييمات (الشكل 3). ولكن يمكن التعبير عن هذه المسائل بوضوح أكبر في تقييمات التدخلات المنفذة بعد عام 2017 التي استرشدت بإطار تعزيز القدرات القطرية لعام 2017 وبالإرشادات المقترنة به.

الشكل 3: مواضيع المسائل الشاملة في التقييمات اللامركزية



المصدر: نتائج فريق التقييم التجميعي لتعزيز القدرات القطرية لعام 2021.

34- وأظهرت ثمانية تقييمات تحقيق أهداف التنفيذ المراعية للاعتبارات الجنسانية (أي أنها سجلت عدد النساء المشاركات في أنشطة تعزيز القدرات القطرية). وقدم 13 تقييما أدلة جزئية على حصائل مراعية للاعتبارات الجنسانية تتعلق بتعزيز القدرات القطرية ولكن 11 تقييما لم يرد فيها ذكر لأي إنجازات جنسانية تتصل بتعزيز القدرات القطرية. وكانت الفعالية المرتبطة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة متفاوتة واقتربت بإبلاغ عن النتائج على مستوى النواتج أكثر مما على مستوى الحصائل. فعلى سبيل المثال، في توغو أسفر التدريب والدعم عن تحسينات محددة في حياة النساء المشاركات". وخلص التقييم أيضا إلى أن الطبيعة الطوعية لعمل الأمهات بدون أجر في المطاعم المدرسية لا تساهم في هدف الاستراتيجية الجنسانية الوطنية المتمثل في تعزيز القدرة الإنتاجية للنساء ومستوى دخلهن.

35- ومن بين 32 تقييما، تضمن 28 تقييما **توصيات تتعلق بتعزيز القدرات القطرية**. ومن بين 110 توصيات بشأن أنشطة تعزيز القدرات القطرية، أشارت 30 توصية إلى تحسين البيئة التمكينية و57 إلى المجال المؤسسي و15 إلى المجال الفردي. وركزت ثمانية توصيات أخرى على تعزيز القدرات القطرية والمسائل الجنسانية. ويلاحظ أيضا ان 100 في المائة من توصيات تعزيز القدرات القطرية إما قُبلت (85) أو قُبلت جزئيا (25) في ردود الإدارة.

(28) كمبوديا، وكولومبيا، والنيجر، وتركيا، وزامبيا

## السؤالان 3 و4: العوامل المساهمة في نجاح تعزيز القدرات القطرية أو إعاقته

النتائج الرئيسية	
<	لا توجد عوامل نجاح مميزة مرتبطة بمناطق أو مجالات أنشطة بعينها؛ وعضا عن ذلك، يستند نجاح تعزيز القدرات القطرية إلى شراكات قوية وموثوق بها في كل التقييمات الواردة في العينة.
<	يلزم الاستثمار الطويل الأجل في علاقات مع الشركاء المؤسسيين والتنظيميين لكي تتوج تدخلات تعزيز القدرات القطرية بالقدرة على الاكتفاء الذاتي.
<	يتطلب تعزيز القدرات القطرية بنجاح تصميمات وخططا واضحة وموارد مخصصة لهذا الغرض.
<	يشارك العديد من العوامل المعوقة المحددة في التقييم التجميعي مع المعوقات التي أكدها تقييم سياسة تنمية القدرات في البرنامج لعام 2017. <sup>(29)</sup> وتشمل هذه العوامل ضعف الرصد وعدم انتظامه، والافتقار إلى الخبرة وعدم وترسيخ تعزيز القدرات على نطاق البرنامج، والافتقار إلى الموارد اللازمة لدعم تعزيز القدرات القطرية.

- 36- ووجد التقييم التجميعي درجة كبيرة من التفاوت في تدخلات تعزيز القدرات القطرية ونهجه وسياقاته ولم يتوصل إلى أي عوامل نجاح خاصة بمناطق أو قطاعات بعينها. بيد أنه من اللازم بلا ريب مراعاة السياق في نهج تعزيز القدرات القطرية، أي إدراك السياق المحلي وتصميم نهج تعزيز القدرات القطرية بعد تقدير القدرات المطلوبة والتحلي بالمرونة حيال التكيف في إطار رصد منتظم مخطط له إن تغيرت الاحتياجات أو السياقات الوطنية. ويمكن إجراء دراسة أكثر تفصيلا للأدوات والنهج، مثل نهج النظم من أجل تحسين نتائج التعليم والنهج الثلاثي في المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول، باعتبارها قاعدة لإعداد إرشادات أكثر اتساقا. وتبين من تحليل التقييمات أيضا أن العوامل التي تساهم بوضوح في نجاح تدخلات تعزيز القدرات القطرية قد تعيق التدخلات أيضا إن لم يُنظر إليها ويتم إعمالها أو تنفيذها بشكل جيد. فعلى سبيل المثال، كان حشد الموارد عاملا رئيسيا حقق الاستدامة بينما حد قصور الموارد لمبادرات تعزيز القدرات القطرية المتفق عليها من نجاحها بشكل واضح.
- 37- ويحدد إطار تعزيز القدرات القطرية خمسة مسارات (مبيّنة في الشكل 1) تقتضي التفاعل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في كل مجال وآليات تنظيمية فعالة للنجاح. ورغم أن التقييمات الواردة في العينة لم تشر بوضوح إلى المسارات لأن إطار تقييم القدرات القطرية استُحدث فقط في عام 2017، فإن التقييمات حددت المبادئ الخمسة المتمثلة في الشراكة والملكية والثقة والاعتراف بالقدرات والاحتياجات القائمة والوقت اللازم لتنمية قدرة الاكتفاء الذاتي للانتقال<sup>(30)</sup> باعتبارها ضرورية لتدخلات تعزيز القدرات القطرية الناجحة.

## الملكية والشراكات والثقة

- 38- ذكرت العلاقات مع الحكومة باعتبارها عاملا مؤثرا في تنفيذ تعزيز القدرات القطرية صراحة في 12 تقييما<sup>(31)</sup> وضمينا في تقييمات أخرى. ولوحظ أن معرفة البرنامج للصفة بالشركاء وعلاقته معهم (ولا سيما على جميع مستويات الحكومة) بصفته عاملا رئيسيا من عوامل نجاح تدخلات تعزيز القدرات القطرية ومن ثم البرامج الأعم.

## الوقت اللازم لتنمية قدرة الاكتفاء الذاتي من أجل الانتقال

- 39- يكتسي وضع إطار زمني واقعي لتعزيز القدرات ورؤية أدلة على النتائج أهمية بالغة في تدخلات تعزيز القدرات القطرية، بما في ذلك الجهود المبذولة لتوظيف عرى الشراكات بين موظفي البرنامج والشركاء الحكوميين وغير الحكوميين. وشدد تقييم توغو

WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1 (29)

(30) وضع البرنامج المبادئ الخمسة لتعزيز القدرات القطرية. 2017. WFP Corporate Approach to CCS Toolkit Component 001

(31) بنغلاديش 1 و2، وكولومبيا، وإثيوبيا، وليبيريا، وملاوي 2، ونيكاراغوا، والفلبين، ورواندا، وتوغو، وتونس، وتركيا.

على أن لتعزيز القدرات القطرية إطار زمني طويل الأجل ينبغي فهمه على الدوام بصفته نشاطا متصلا يتم تحديثه مع مرور الزمن استنادا إلى إعادة تقدير الاحتياجات لا باعتباره هدفا يُحقق بدقة وبصفة نهائية.

### التسيق

40- أشارت بعض التقييمات إلى الحاجة إلى تحسين تنسيق أنشطة تعزيز القدرات القطرية بين شتى البرامج داخل البرنامج (زامبيا) وبين مختلف مستويات الحكومة (ليسوتو) أو بين المجتمعات المحلية والبرنامج وشركائه في التنفيذ (إسواتيني). وفي ملاوي 2 وليبيريا، أعاق الافتقار إلى نُهج مترابطة للتواصل مع الحكومات الوطنية وبين المقاطعات وعلى المستوى الوطني تنفيذ تعزيز القدرات القطرية. فضلا عن ذلك، يُتوقع أن يزيد التعاون مع طائفة واسعة النطاق من الشركاء من بينهم وكالات الأمم المتحدة (دون أن يمسه البرنامج بزمام القيادة بالضرورة) من الفعالية والكفاءة.

### السياق والتكيف

41- أشار ستة عشر تقييما<sup>(32)</sup> إلى عوامل سياقية أثرت في تنفيذ تعزيز القدرات القطرية. ومن بين هذه التقييمات، حددت خمسة<sup>(33)</sup> فقط استراتيجيات التخفيف المرتبطة تحديدا بمكونات تعزيز القدرات القطرية. وأوضحت جميع التقييمات، باستثناء ستة منها،<sup>(34)</sup> عوامل خارجية إضافية أثرت في نتائج تعزيز القدرات القطرية، مشيرة إلى ضرورة التكيف، وهو أمر ملائم بصفة خاصة في ضوء الأحداث العالمية الأخيرة مثل جائحة كوفيد-19. وفي جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، أعدت الشركات بناء على فهم السياق المحلي مشفوعا بالرغبة في تغيير طرائق البرمجة وتكييفها في أعقاب رصد شمل آليات التعقيب من المجتمعات المحلية – ولوحظ أن هذه القدرة على التكيف كانت عاملا رئيسيا في النجاح.

### العوامل الداخلية الإضافية

42- ذُكر في تقييمات محددة عدد من العوامل الداخلية الإضافية كانت متسقة مع النتائج التي توصلت إليها تقييمات ومراجعات السياسات السابقة. وتبيّن لهذا التقييم التجميحي أن العوامل التالية ساهمت في نجاح تعزيز القدرات القطرية:

- ◀ المشاركة مع الجهات الفاعلة الرئيسية على مستوى السياسات؛
- ◀ الخبرة في تعزيز القدرات القطرية والدعم التقني لتوجيه أعمال المشروعات إما داخليا أو بالاستعانة بشركات مع منظمات لديها قدرات في تعزيز القدرات؛
- ◀ الميزة الخاصة بأنشطة تعزيز القدرات القطرية؛
- ◀ إدماج إرشادات تعزيز القدرات القطرية في سياسات البرنامج الجنسانية وأفضل الممارسات لديه وفي المسائل الشاملة الأخرى.

### العوامل الخارجية الإضافية

43- ثمة عوامل أخرى لا تمثل بالضرورة نمطا أو موضوعا ولكنها أثرت في نجاح تعزيز القدرات القطرية وهي:

- ◀ العوامل الثقافية؛
- ◀ عدم التزام الحكومة (يشمل ذلك الموارد) وعدم الاستقرار السياسي؛

(32) بنغلاديش 1 و 2، ودولة بوليفيا المتعددة القوميات، وكمبوديا، وأمريكا الوسطى، وإسواتيني، وإثيوبيا، وغامبيا، وغينيا، وكينيا، وليبيريا، وملاوي، ونيكاراغوا، والفلبين، ورواندا، وتركيا.

(33) بنغلاديش 2، وغينيا، وليبيريا، ورواندا، وتركيا.

(34) بنغلاديش 1 و 2، وكولومبيا، وإثيوبيا، وليبيريا، وملاوي 2، ونيكاراغوا، والفلبين، ورواندا، وتوغو، وتونس، وتركيا.

◀ العوامل البيئية والصحية (أشار تقييمان إلى أن البرامج المنفذة تضررت من تفشي مرض فيروس إيبولا) والكوارث الطبيعية الفجائية؛

◀ عوامل سياسية وعوامل أخرى، مثل إضراب المعلمين والنزاع.

#### السؤال 5: استدامة تدخلات تعزيز القدرات القطرية

النتائج الرئيسية	
◀	من الصعب تقدير مدى مساهمة تعزيز القدرات القطرية في إحداث تغييرات مستدامة وإيجابية في القدرات. ويعزى ذلك إلى انعدام أهداف مبنية بوضوح لتعزيز القدرات القطرية خلال التقييم بأسره، مقرونا بقصور الرصد.
◀	لا غنى عن الشراكات القوية والتزام الحكومة لأي انتقال لأنشطة البرنامج إلى مسؤولية الحكومة.
◀	عندما يكون الانتقال ملائما، ينبغي إعداد خطط انتقال تحدد الأدوار والمسؤوليات؛ وينبغي أن تشمل توثيقا رسميا للترتيبات لضمان الاستدامة وإعداد ما يلزم من ميزات وموظفين لاستمرار العمليات.

44- وكانت هناك أدلة على الاستدامة المحتملة على المستويين الفردي والمؤسسي في المقام الأول. ووجدت تسعة تقييمات أدلة قوية على احتمال استدامة تدخلات تعزيز القدرات القطرية في المجال الفردي ونتائج إيجابية في التعزيز المؤسسي. ووصف أربعة عشر<sup>(35)</sup> تقييما تدابير تعزيز استدامة تدخلات تعزيز القدرات القطرية التي حدد بعضها بأنه جزء من البرنامج الجاري تقييمه وأخرى أوصى بها التقييم. وشملت هذه التدابير تعزيز القدرات الاقتصادية، والرصد والتقييم، والمؤسسات الحكومية، والشراكات، ووضع أطر زمنية واقعية لتحقيق نتائج تعزيز القدرات القطرية.

الجدول 3: موجز الاستدامة المحتملة لتدخلات تعزيز القدرات القطرية					
لا توجد بيانات	غير ذات صلة	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	
7	1	5	10	9	المجال الفردي
3	2	9	11	7	المجال المؤسسي
8	5	6	7	6	مجال البيئة التمكينية

المصدر: نتائج فريق التقييم التجميعي لتعزيز القدرات القطرية لعام 2021

45- ولوحظت مستويات استدامة عالية في الحالات التي اتسم فيها الالتزام والشراكات مع الحكومة بالقوة (كينيا، والفلبين، وتونس). وتحد نظم الرصد السيئة التصميم والتنفيذ من الأدلة المتاحة للتقييم بشكل يجعل تقدير الاستدامة أمرا عسيراً. بيد أن التقييمات التي أظهرت مساهمات إيجابية في الاستدامة المحققة تمكنت من ذلك بفضل التخطيط القوي للانتقال والتوثيق الرسمي لترتيبات الاستدامة وإعداد الميزات وموظفين لاستمرار العمليات.

(35) بنغلاديش 1 و2، ودولة بوليفيا المتعددة القوميات، وكمبوديا، وغامبيا، وكينيا، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، وليسوتو، وملاوي، ونيبال، ورواندا، وتوغو، وتونس، وتركيا.

الشكل 4: أمثلة على الاستدامة في مساهمة تعزيز القدرات القطرية في أهداف البرنامج (اللون الأخضر) والتحديات (اللون الأزرق)

إكوادور – يمثل استمرار العلاقات الاستراتيجية بين البرنامج والشركاء "ضمانا لتكامل الأنشطة في الأجل الطويل".
كينيا – يجري تسليم المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية المدعوم من البرنامج بنجاح إلى برنامج الوجبات المدرسية الذي تقوده الحكومة.
توغو – ليس مؤكداً أن بناء القدرات "تغلغل في النسيج" بشكل كافٍ أو تم تعميمه بين الجهات الفاعلة من أجل استدامة البرامج المراد النظر فيها في الأجل الطويل. وستتطلب احتياجات التدريب الأخرى التي ستوضع وعمليات إعادة تدريب الجهات الفاعلة دعم البرنامج لحين "إنشاء وكالة مستعدة وقوية مالياً بالقدر الكافي".
ليبيريا – يضطلع البرنامج بأنشطة بناء القدرات وإن لم تكن هناك خطة عمل موثقة عن كيفية أو توقيت نقل المسؤولية عن البرنامج للحكومة. وذكرت مذكرة التفاهم أنه لا توجد خطة للانتقال إلى الملكية الوطنية.

## الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات

#### اعتبارات عامة

- 46- يؤكد التقييم التجميحي أهمية تعزيز القدرات القطرية في تحقيق أهداف البرنامج، وبوجه أخص في دعم البلدان في تعزيز قدراتها في مضمّن الأمن الغذائي والتغذوي. وتتيح التقييمات إشارات إلى تغيير القدرات الإيجابية المحتمل في الأجل الطويل نتيجة لتدخلات تعزيز القدرات القطرية. ويشير الإبلاغ النوعي في المقام الأول عن النتائج الإيجابية إلى أنّ البرنامج يرصد إنجازات تعزيز القدرات القطرية بشكل متفاوت و يبلغ عنها بطريقة غير كافية. وتتاح للبرنامج فرصة لم يغب عنها لتحسين الرصد ومن ثم تحديد النتائج وعرضها وتعزيز ما يتعلمه بشأن الجوانب التي تعمل جيدا في تعزيز القدرات القطرية وتلك التي يمكن تحسينها إن استُخدم مزيج من الإبلاغ الكمي والنوعي.
- 47- ويمكن أن تعود قيادة تعزيز القدرات القطرية إلى البلدان أو الشركاء أو البرنامج أو عبر شراكة موثوق بها تحقق أعلى قدر من النتائج وتسعى لتحقيق أهداف مشتركة. وأوصت تقييمات كثيرة بمزيد من الملكية القطرية. وكانت أكثر التدخلات فعالية طويلة الأجل ومتسمة بدرجة عالية من التنسيق بين الشركاء وبين مجالات الأنشطة. وحدثت التدخلات التي يقودها البرنامج وجرى تقديرها في تقييمات المكونات، في كثير من الأحيان، في بلدان اتسمت فيها بيئات السياسات بالضعف وحفتها مخاطر من أن تؤدي علاقة المانح-المتلقي القوية، عوضا عن علاقة الشراكة، إلى تفويض مبادئ تعزيز القدرات القطرية. واستدعى ذلك بذل مزيد من العناية للتغلب على التحديات وتقديم الدعم المؤسسي القوي.
- 48- وأظهرت النتائج أنّ مبادئ تعزيز القدرات القطرية يمكن أن تطبق في جميع مجالات نشاط البرنامج التي يشملها التقييم التجميحي. وتساهم الممارسات الحسنة المقترنة بتعزيز القدرات القطرية – ابتداء من رسم خرائط الاحتياجات والتصميم وانتهاء بالتنفيذ والرصد – في النجاح بغض النظر عن مجال البرامج أو السياق. ومكّن رسم خرائط الاحتياجات من القدرات وتعزيز التنسيق مع الشركاء ومن بينهم المجتمعات المحلية البرنامج من تكييف نهج تعزيز القدرات القطرية مع السياق. وسيمكن هذا النهج، إن نُفذ بشكل أكثر انتظاما، البرنامج من جعل تعزيز القدرات القطرية عاملا رئيسيا يساهم في استجابة البرنامج لخطة عام 2030 ولا سيما الهدف 17.
- 49- وأبرزت النتائج في مختلف المناطق والسياقات أنّ عملية تصميم تعزيز القدرات القطرية لم تُطور بشكل جيد. وفي حين أن تصميم تدخلات تعزيز القدرات القطرية متناسب مع أولويات التنمية الوطنية، فلما أُجريت تقديرات منتظمة للاحتياجات من القدرات. ويشجع إطار تعزيز القدرات القطرية ومبادئه التوجيهية من عام 2017 بشدة استخدام أداة رسم خرائط الاحتياجات من القدرات أو أدوات رسم الخرائط الأخرى من قبل شركاء البرنامج. ورغم ذلك، تبين للتقييمات أنّ استخدام تقدير القدرات

المطلوبة لم يتم على نطاق واسع وأن التوصيات لا تشير إلى المبادئ التوجيهية. ويكشف ذلك النقاب عن الحاجة لتعميم سلسلة المواد الإرشادية بشأن تعزيز القدرات القطرية في سياسة البرنامج وممارسته وتضمينها فيهما. وأبانت التقييمات ندرة الخبرة في مضممار تعزيز القدرات القطرية في البرنامج وأظهرت أن الصعوبات في تحديد النتائج المتوقعة من تدخلات تعزيز القدرات القطرية وتحديد مخصصات الميزانية اللازمة وتأمينها تعد عوامل معيقة. ولو أُجري رصد أمتن للحصائل، لمكّن ذلك التقييمات من تحديد أمثلة على الممارسات الحسنة لتعزيز القدرات القطرية التي يمكن أن تساهم في نقل المعارف والمهارات في مجال تعزيز القدرات القطرية.

50- وساهمت تدخلات تعزيز القدرات القطرية التي حققت في آن واحد نتائج في جميع المجالات الثلاثة في حصائل تعزيز القدرات القطرية في الأجل الطويل. فهذه التدخلات قد تُضمّن تعزيز القدرات القطرية في المستوى المجتمعي مع تعميم مبادرات تعزيز القدرات مع مؤسسات التنفيذ وتشجيع الالتزام والتمويل الممتدين من الحكومات. وكانت الاعتبارات الجنسانية المسألة الشاملة التي عولجت في أغلب الأحيان، مع ذكر الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في حالات قليلة. بيد أن الأدلة كانت قاصرة على البرمجة المراعية للاعتبارات الجنسانية أو النظر إلى أثر أنشطة تعزيز القدرات القطرية من منظور جنساني.

### البيئة التمكينية

51- تبيّن للتجميع أن تدخلات تعزيز القدرات القطرية المقّمة ركزت أشد التركيز على تنمية القدرات الفردية والمؤسسية وبقدر أقل على البيئة التمكينية. وهو أمر يعوق الاستدامة يحدّ من نطاق النتائج. ويسر الاستثمار المنتج من البرنامج في تعزيز القدرات القطرية على المستوى الوطني استمرار الدعوة للسياسات التي تدعم الانتقال وتحسين النتائج في الأجل الطويل. وتستدعي المواءمة للصيقة من قبل البرنامج مع سياسات الشركاء الوطنيين علاقات وطيدة وموثوق بها تتيح الاضطلاع بالدعوة وتضفي على تدخلات تعزيز القدرات القطرية ما يكفي من الصديقة للفت انتباه القيادة.

52- وتيسر المشاركة الطويلة الأجل أيضا بناء العلاقات ونتيح للبرنامج فرصا للاضطلاع بالدعوة بشأن التزامات الحكومة بالموارد وقدرة الاكتفاء الذاتي. بيد أن التقييمات لم تبرز (أو تُسجل) أهمية هذه الأنشطة.

### المجال المؤسسي

53- وثقت تقييمات المكونات الاستثمار في تعزيز القدرات القطرية على المستوى المؤسسي بشكل أوضح، وهو أمر يشير إلى أن التحديد والإبلاغ أصبحا أيسر مقارنة بتعزيز القدرات القطرية التي تستهدف المساهمة في إنشاء بيئة تمكينية. وكثيرا ما تستند الاستدامة الشاملة لتدخلات تعزيز القدرات القطرية إلى النتائج المحققة في المجال المؤسسي.

54- وشملت عوامل النجاح الرئيسية في المجال المؤسسي إجراء تقديرات للاحتياجات والتركيز على تحسين مستوى موظفي الحكومة بشكل مستمر وإنشاء شركات فعالة لتحقيق تعزيز القدرات القطرية والملكية مع الجهات الفاعلة الحكومية بوجه خاص. وأعاقت هذه العوامل تحقيق النجاح في الحالات التي لم تُطبّق فيها التطبيق الملائم.

### المجال الفردي

55- وردت إشارات إلى تحقيق نواتج إيجابية في المجال الفردي ولكنها جاءت، إلى حد كبير، بمعزل عن الإبلاغ على المستوى المؤسسي والبيئة التمكينية ولم يُربط بينها وبين حصائل التدخلات ربطا جيدا. وللنتائج المذكورة في هذا المجال صلة أيضا بتعزيز قدرات الأفراد العاملين في مؤسسات من بينها هيئات حكومية.

56- ولتضمين التنوع والإدماج في أنشطة تعزيز القدرات القطرية، ينبغي أن تتكيف نهج تعزيز القدرات القطرية مع السياق. غير أن النهج التي تركز على الأولويات الوطنية الموثقة لم يؤخذ فيها السياق في الحسبان بشكل كافٍ على المستوى المحلي. وللتدخلات التي تستخدم للحصر الموجه للاحتياجات من القدرات أو ما شابه ذلك من الأدوات آليات تعقيب جيدة تُظهر استجابة أقوى للسياق وتحقق نتائج إيجابية أكثر بوجه عام.



57- وثمة أدلة على ممارسات جيدة في تدخلات تعزيز القدرات القطرية المصممة لزيادة مشاركة المرأة في اتخاذ القرارات والحصول على مزيد من التدريب والمعلومات، وإن كانت الأدلة المنتظمة عن كيفية الاستهداف والقياس في هذه التدخلات أو عن نُهج مفضية إلى تحول في المنظور الجنساني غير كافية.

#### الدروس الرئيسية المستفادة في المستقبل

58- في ضوء تطور طبيعة تعزيز القدرات القطرية داخل البرنامج، هناك حاجة إلى نُظم لإدارة المعرفة وقياس الأداء بشأن تعزيز القدرات القطرية للمتكمين من التحسين المستمر.

59- وتستدعي التدخلات الناجحة النظر المبكر في تعزيز القدرات القطرية بوسائل من بينها تقديرات الاحتياجات من القدرات والخبرة في مجال تعزيز القدرات القطرية في مرحلة التصميم. ويتوقع أن يوسع إجراء تقدير الاحتياجات من القدرات أو استخدام البيانات الموجودة في تصميم جميع المشروعات (المشروعات التي تتضمن عناصر متصورة لتعزيز القدرات القطرية أو تلك الخالية منها على حد سواء) نطاق تدخلات تعزيز القدرات القطرية ويجعلها أكثر جدوى.

60- ويمثل الجمع بين الدعوة والمشورة التقنية في اتساق مع الأطر الحكومية الوطنية أنجع سبيل للعمل. ويقتضي هذا النهج علاقات قوية ومشاركة ممتدة مع الحكومة للاضطلاع بالدعوة والتنفيذ حسب الاقتضاء أو الطلب.

61- ويحقق التأزر بين تعزيز القدرات القطرية في كل المجالات الثلاثة مزيداً من النجاح بحيث تخطط الأنشطة الفردية والمؤسسية وأنشطة البيئة التمكينية وتنفذ وفق نهج على نطاق المنظومة لتحقيق الأهداف. ويستدعي ذلك رؤية طويلة الأجل عن كيفية ترابط المجالات ودعم بعضها بعضاً فضلاً عن إتاحة حلقة تعقيب فعالة. وفوق ذلك، يمكن زيادة الفعالية والكفاءة بمزيد من التعاون والتنسيق مع الشركاء وعلى رأسهم وكالات الأمم المتحدة الأخرى.

62- ويساعد وضع خطط وترتيبات انتقال واضحة لتعزيز القدرات القطرية بالتعاون مع الشركاء الوطنيين، عند الاقتضاء قبل الانتقال في استدامة أنشطة المشروعات ونتائجها وترسيخ الملكية الوطنية. ويؤدي وضع اتفاقات واضحة ومعتمدة تنص على الأدوار والمسؤوليات المتوقعة لاستمرار أنشطة تعزيز القدرات القطرية والالتزامات بالموارد إلى نتائج أكثر فعالية واستدامة.

## التوصيات

التوصية	التوقيت/الأولوية	المسؤولية
1 – توصية استراتيجية: ينبغي للبرنامج أن يعيد تأكيد التزامه لتعزيز القدرات القطرية بإعداد سياسة جديدة أو منقحة تكفل إدماج نهج تعزيز القدرات القطرية في الخطط الاستراتيجية القطرية بشكل قوي	ديسمبر/كانون الأول 2022 أولوية عالية	دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية
1-1 ينبغي أن تتضمن سياسة تعزيز القدرات القطرية الجديدة/المنقحة إطارا مفهوما واضحا ومصطلحات واضحة وأساسا منطقيا يبيّن للنهج المتبعة فيها	يونيو/حزيران 2022 أولوية عالية	دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية
1-2 ينبغي تضمين نهج تعزيز القدرات القطرية بشكل أكثر انتظاما في تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية من الجيل الثاني وتنسيقها وإدماجها في مجالات البرمجة وإعدادها لتتناسب مع السياقات المحلية والقطرية، بما في ذلك الحد من المخاطر، والاتساق مع احتياجات الشركاء.	ديسمبر/كانون الأول 2022 أولوية عالية	دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية
2 – توصية تشغيلية: توفير موارد كافية لزيادة الخبرة في تعزيز القدرات القطرية في المنظمة برمتها	يناير/كانون الثاني 2023 أولوية عالية	دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية بالاشتراك مع نقاط الاتصال المؤسسية الاستراتيجية في البرنامج
1-2 إجراء عملية تخطيط للقوة العاملة او عملية شبيهة بها لتحديد الثغرات الحالية وطلبات تعزيز القدرات القطرية من المهارات والمتطلبات في المستقبل في المنظمة بأسرها في إطار الخطة الاستراتيجية الجديدة. وينبغي أن يتضمن ذلك إما تعيين خبراء متخصصين في تعزيز القدرات القطرية أو ترفيعهم.	يونيو/حزيران 2022 أولوية عالية	دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية بالاشتراك مع نقاط الاتصال المؤسسية الاستراتيجية في البرنامج

المسؤولية	التوقيت/الأولوية	التوصية
دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية بالاشتراك مع نقاط الاتصال المؤسسية الاستراتيجية في البرنامج	يناير/كانون الثاني 2023 أولوية عالية	2-2 بالاستفادة من المجموعة الكبيرة من الأدلة الأكاديمية والعملية بشأن تعزيز القدرات القطرية، وضع برنامج لتنمية المهارات وعملية تعلم بناء على حصائل تخطيط القوة العاملة بغية تعزيز قدرة موظفي البرنامج على مستوى المؤسسة والمستوى القطري المشاركين في تصميم تعزيز القدرات وتنفيذها وكذلك من يقومون بأدوار الدعم والإدارة.
دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية بالاشتراك مع نقاط الاتصال المؤسسية الاستراتيجية في البرنامج	يناير/كانون الثاني 2023 أولوية عالية	3-2 وضع خارطة طريق للتمويل وإنشاء وظائف للمتخصصين في تعزيز القدرات القطرية الاستراتيجية في الشعب والوظائف وفي المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية للتحقق من الاستفادة من الخبرة الملائمة بشأن تعزيز القدرات القطرية من أجل التصميم والتنفيذ والاستعراض
دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية بالاشتراك مع المكاتب القطرية مدعومة من المكاتب الإقليمية ومجالات البرمجة	يونيو/حزيران 2022 أولوية متوسطة	3 – توصية تشغيلية: إدماج تقدير الاحتياجات من القدرات في تصميم البرامج وتنفيذها
دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية بالاشتراك مع المكاتب القطرية مدعومة من المكاتب الإقليمية ومجالات البرمجة	يناير/كانون الثاني 2022 أولوية متوسطة	1-3 استعراض أدوات البرنامج الحالية المستخدمة في تقدير ثغرات القدرات وقياس فعاليتها في تصميم تعزيز القدرات القطرية وتنفيذه. واستنادا إلى الاستعراض، صقل تقديرات احتياجات تعزيز القدرات القطرية واستخدامها في البرمجة وإنشاء مجموعة من الخيارات والأمثلة على الممارسات الحسنة.

التوصية	التوقيت/الأولوية	المسؤولية
2-3 تشجيع الاستعمال المنتظم لأدوات تقدير الاحتياجات من القدرات باعتبارها عاملاً حاسماً في تصميم تدخلات تعزيز القدرات القطرية وتنفيذها (بالعمل مع الشركاء، حسب الاقتضاء) والحرص على أن تتناسب مبادرات تعزيز القدرات القطرية مع بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية من الجيل الثاني وتستند إلى السياق الوطني والاحتياجات الوطنية.	يونيو/حزيران 2022 أولوية متوسطة	دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية بالاشتراك مع المكاتب القطرية مدعومة من المكاتب الإقليمية ومجالات البرمجة
4 – توصية تشغيلية: صقل مؤشرات تعزيز القدرات القطرية لتحسين قياس الأداء والإبلاغ في اتساق مع الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2026.	يونيو/حزيران 2022 أولوية عالية	وحدة الاتصال المعنية بالرصد والتقييم بدعم من دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية
1-4 استعراض أهمية صلة وتطبيق وجدوى مؤشرات تعزيز القدرات القطرية الحالية والنظر في إعداد مجموعة من المؤشرات الجديدة/التكميلية الكمية والنوعية. وينبغي أن تتسق هذه المؤشرات مع الاحتياجات القطرية وأن تظهر في إطار النتائج المؤسسية الجديد لقياس تعزيز القدرات القطرية على الصعد الفردية والمؤسسية والبيئة التمكينية، مع مراعاة المسارات الخمسة.	نوفمبر/تشرين الثاني 2021 أولوية عالية	وحدة الاتصال المعنية بالرصد والتقييم بدعم من دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية
2-4 تقديم إرشادات معززة وميسرة للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية عن تحديد المؤشرات القطرية التي تسهل القياس والإبلاغ الفعالين بشأن تعزيز القدرات القطرية وجعلها متسقة مع المؤشرات المنقحة لإطار النتائج المؤسسية.	يونيو/حزيران 2022 أولوية عالية	وحدة الاتصال المعنية بالرصد والتقييم بدعم من دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية

التوصية	التوقيت/الأولوية	المسؤولية
3-4 إعداد خارطة طريق مشفوعة بجدول زمني لأي مؤشرات جديدة بشأن تعزيز القدرات القطرية تُوضع أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة.	يونيو/حزيران 2022 أولوية متوسطة	وحدة الاتصال المعنية بالرصد والتقييم بدعم من دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية
4-4 إعداد إرشادات للمكاتب القطرية تتناول كيفية استحداث قياس متكامل للقدرات الحكومية المعززة مع مرور الزمن وفي كل مجالات البرمجة.	يونيو/حزيران 2022 أولوية عالية	دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية
5 – توصية تشغيلية: تعزيز الإرشادات وتقديم الدعم التقني لتعزيز إدماج الاعتبارات الجنسانية والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في تدخلات تعزيز القدرات القطرية.	يونيو/حزيران 2022 أولوية متوسطة	شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية بدعم من مكتب الشؤون الجنسانية، المكاتب القطرية مدعومة من المكاتب الإقليمية
1-5 تعزيز الإرشادات والأدوات لدعم إدماج وتعميم الالتزامات بشأن الاعتبارات الجنسانية والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في تدخلات تعزيز القدرات القطرية في جميع مجالات البرمجة.	يونيو/حزيران 2022 أولوية متوسطة	شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية بدعم من مكتب الشؤون الجنسانية
2-5 تحديث قائمة التحقق من الاعتبارات الجنسانية في تعزيز القدرات القطرية وتضمينها في الإطار المؤسسي لتعزيز القدرات القطرية، حرصاً على تعميم الدعوة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في تعزيز القدرات القطرية بشكل يختص بالسياق.	يونيو/حزيران 2022 أولوية متوسطة	شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية بدعم من مكتب الشؤون الجنسانية ومن المكاتب القطرية مدعومة من المكاتب الإقليمية

## الملحق الأول

## التقييمات

الجدول 1: التقييمات والمختصرات الواردة في تقاريرها ودرجات تقدير الجودة بعد التقييم		
موضوع التقييم	المختصر	درجة تقدير الجودة بعد التقييم (%)*
التقييم النهائي لبرنامج التغذية المدرسية في بنغلاديش المدعوم من برنامج ماكغفرن-دول (2015-2017)	بنغلاديش 1	62
تقييم منتصف المدة لبرنامج التغذية المدرسية في بنغلاديش المدعوم من ماكغفرن-دول (2014-2016)	بنغلاديش 2	70
التقييم النهائي للبرنامج القطري في دولة بوليفيا المتعددة القوميات (2013-2017)	دولة بوليفيا المتعددة القوميات	75
تقييم خط النهاية لمنحة برنامج ماكغفرن-دول التابع لوزارة الزراعة في الولايات المتحدة الأمريكية لبرنامج التعليم من أجل المكتب القطري للبرنامج في كمبوديا (2013-2016)	كمبوديا	66
التقييم النهائي لمشروع "الاستجابة لظاهرة النينيو في الممر الجاف من أمريكا الوسطى" في السلفادور وغواتيمالا وهندوراس، ونيكاراغوا 2016-2018	أمريكا الوسطى**	74
تقييم منتصف المدة اللامركزي للعملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200708 في كولومبيا (2015-2017)	كولومبيا	72
تقييم عمل مشروع البرنامج "حماية الأرواح وسبل كسب العيش وتعزيز سبل كسب العيش" العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش لكوت ديفوار (2013-2017)	كوت ديفوار	70
التقييم النهائي لجدوى دور البرنامج واستجابته لترويج نهج للمساعدة الغذائية المرتبطة بنظم الحماية الاجتماعية في إكوادور (2016-2017)	إكوادور	66
تقييم البرنامج الوطني للتغذية المدرسية في إسواتيني (2010-2018)	إسواتيني	66
التقييم النهائي لبرنامج ماكغفرن-دول الدولي من أجل التعليم وتغذية الأطفال التابع لوزارة الزراعة في الولايات المتحدة الأمريكية الذي ينفذه البرنامج في منطقتي عفار وصومالي في إثيوبيا (2013-2017)	إثيوبيا	70
البرنامج الإنمائي لغامبيا 200327: وضع الأساس لبرنامج مستدام للتغذية المدرسية يخضع للمسؤولية الوطنية في غامبيا (2012-2017)	غامبيا	74
البرنامج القطري لغينيا 200326 (2013-2017)	غينيا	61
تقييم خط النهاية لمشروع إصلاح التوزيع العام المستهدف في بهوبانيسوار (أوديشا)، الهند (2014-2019)	الهند	64

الجدول 1: التقييمات والمختصرات الواردة في تقاريرها ودرجات تقدير الجودة بعد التقييم		
موضوع التقييم	المختصر	درجة تقدير الجودة بعد التقييم *(%)
التقييم النهائي لبرنامج ماكغفرن-دول الدولي للأغذية من أجل التعليم وتغذية الأطفال التابع لوزارة الزراعة الأمريكية الذي ينفذه البرنامج في كينيا (2014-2016)	كينيا	62
تقييم منتصف المدة لبرنامج التغذية المدرسية في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية الذي تدعمه ماكغفرن-دول (2015-2016)	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	71
تقييم البرنامج الوطني للتغذية المدرسية في ليسوتو، بالتشاور مع وزارة التعليم والتدريب في ليسوتو (2007-2017)	ليسوتو	74
برنامج ماكغفرن-دول الدولي للأغذية من أجل التعليم وتغذية الأطفال التابع لوزارة الزراعة الأمريكية الذي ينفذه البرنامج في ليبيريا (2013-2016)	ليبيريا	75
تقييم منتصف المدة لبرنامج الإدارة المتكاملة للمخاطر وخدمات المناخ في ملاوي (2017-2019)	ملاوي 1	70
التقييم النهائي لبرنامج الوجبات المدرسية في ملاوي بدعم من وزارة الزراعة في الولايات المتحدة، وحكومتها البرازيل والمملكة المتحدة في الفترة (2013-2015)	ملاوي 2	76
التقييم المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي لمشروع "دعم قدرة السكان الضعفاء على الصمود في شمال مالي (2015-2018)	مالي	61
تقييم منتصف المدة لبرنامج التغذية المدرسية في نيبال الذي تدعمه ماكغفرن-دول (2015-2016)	نيبال	69
تقييم البرنامج القطري 200434 في نيكاراغوا والأنشطة التكميلية (2013-2018)	نيكاراغوا	75
تقييم منتصف المدة للعملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200961 في النيجر (2017-2019) والسنة الأخيرة من العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200583 (2014-2016)	النيجر	60
التقييم النهائي لأنشطة التأهب للكوارث والاستجابة/التكيف مع تغير المناخ في إطار صندوق مكتب المساعدة الأجنبية للكوارث في الفلبين (2011-2017)	الفلبين	69
تقييم منتصف المدة للبرنامج القطري 200648 في جمهورية الكونغو (2015-2018)	الكونغو	68
تقييم منتصف المدة لمساندة برنامج ماكغفرن-دول الدولي للأغذية من أجل التعليم وتغذية الأطفال التابع لوزارة الزراعة الأمريكية الذي ينفذه البرنامج في رواندا في الفترة (2016-2020)	رواندا	72
تقييم لامركزي لطريقة التحويل النقدي في برنامج التغذية المدرسية الذي يدعمه البرنامج في السنغال (2014-2017)	السنغال	61
تقييم تعزيز القدرات المؤسسية في مجال التغذية المدرسية في توغو (2016-2018)	توغو	66
تقييم أنشطة البرنامج لبناء القدرات لوضع برنامج وطني للتغذية المدرسية في تونس (2016-2018)	تونس	61
تقييم منتصف المدة لشبكات الأمان الاجتماعي في حالات الطوارئ في تركيا (2016-2017)	تركيا	74

الجدول 1: التقييمات والمختصرات الواردة في تقاريرها ودرجات تقدير الجودة بعد التقييم		
موضوع التقييم	المختصر	درجة تقدير الجودة بعد التقييم *(%)
تقييم منتصف المدة لبرنامج زامبيا القطري 200891 (2016-2020)	زامبيا	66
تقييم مساعدة البرنامج في موسم الجذب من خلال العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200453 في زيمبابوي (2013-2016)	زيمبابوي	62

\* درجات تقدير الجودة بعد التقييم: 100-75 في المائة = أعلى من المتطلبات؛ 60-74 في المائة = تفي بالمتطلبات.

\*\* توخيا للإيجاز، استخدمت عبارة "أمريكا الوسطى" في هذا التقرير للإشارة إلى التقييم النهائي لمشروع "الاستجابة لظاهرة النينيو في الممر الجاف" في السلفادور، وغواتيمالا، وهندوراس، ونيكاراغوا (2016-2018).



الجدول 2: سمات التقييمات

الجدول 2: سمات التقييمات																			
		فئات الأنشطة (ج)						العمليات (ب)			نشاط تعزيز القدرات القطرية <sup>(أ)</sup>								
التقييم حسب البلد	وضع الدخل <sup>(د)</sup>	نوع التقييم	سنة الإكمال	خطة استراتيجية <sup>(هـ)</sup>	التحويلات القائمة على النقد	مؤشرات استراتيجية التصدي	عملية طوارئ	عملية ممتدة للإغاثة والانتعاش	مشروعات إنمائية/برامج قطرية	تحويل غير مقيد للموارد	إنشاء الأصول ودعم سبل العيش	أنشطة التكيف مع المناخ وإدارة المخاطر	أنشطة الوجبات المدرسية	أنشطة معالجة التغذية	أنشطة الوقاية من سوء التغذية	دعم أصحاب الحيازات الصغيرة في السوق الزراعية	أنشطة التأهب للكوارث		
بنغلاديش 1	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نشاط	2017		✓				✓										
بنغلاديش 2	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نشاط	2018		✓				✓										
دولة بوليفيا المتعددة القوميات	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	عملية	2018		✓	✓			✓				✓			✓			
كمبوديا	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نشاط	2017		✓				✓										
أمريكا الوسطى	غير متاح	عملية	2019	لا يوجد		✓			✓				✓		✓	✓			
كولومبيا	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	عملية	2017		✓				✓										
كوت دي فوار	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	عملية	2018		✓				✓	✓									
إكوادور	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	مواضيعي	2018		✓		✓												
إسواتيني <sup>(د)</sup>	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نشاط	2019		✓				✓										
إثيوبيا	بلد منخفض الدخل	نشاط	2018		✓	✓			✓										
غامبيا	بلد منخفض الدخل	عملية	2018		✓				✓										
غينيا	بلد منخفض الدخل	عملية	2018		✓				✓										
الهند	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نشاط	2019		✓	✓			لا يوجد	لا يوجد									

الجدول 2: سمات التقييمات

الجدول 2: سمات التقييمات																	
فئات الأنشطة (ج)								العمليات (ب)			نشاط تعزيز القدرات القطرية (أ)						
أنشطة دعم أصحاب الحيازات الصغيرة في السوق الزراعية	أنشطة الوقاية من سوء التغذية	أنشطة معالجة التغذية	أنشطة الوجبات المدرسية	أنشطة التكيف مع المناخ وإدارة المخاطر	إنشاء الأصول ودعم سبل العيش	تحويل غير مقيد للموارد	مشروعات إنمائية/برامج قطرية	عملية ممتدة للإغاثة والامتعاش	عملية طوارئ	مؤشرات استراتيجية التصدي	التحويلات القائمة على النقد	خطة استراتيجية قطرية (د)	سنة الإكمال	نوع التقييم	وضع الدخل (د)	التقييم حسب البلد	
				✓			✓			✓	✓		2017	نشاط	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	كينيا	
				✓			✓			✓	✓		2017	نشاط	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	جمهورية الديمقراطية الشعبية لآو	
				✓			✓			✓	✓		2018	نشاط	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	ليسوتو	
				✓									2017	نشاط	بلد منخفض الدخل	ليبيريا	
✓				✓			✓			✓	✓	✓	2019	نشاط	بلد منخفض الدخل	ملاوي 1	
				✓			✓				✓		2018	نشاط	بلد منخفض الدخل	ملاوي 2	
					✓					✓			2018	نشاط	بلد منخفض الدخل	مالي (3)	
				✓			✓			✓			2017	نشاط	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نيجال	
✓	✓		✓	✓			✓			✓			2019	عملية	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نيكاراغوا	
		✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓		2018	عملية	بلد منخفض الدخل	النيجر	
✓				✓			✓			✓	✓		2018	عملية	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	الفلبين	
		✓	✓	✓			✓			✓			2018	عملية	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	الكونغو	
				✓			✓			✓	✓		2019	نشاط	بلد منخفض الدخل	رواندا	
				✓		✓	✓			✓	✓		2018	طريقة تحويل	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	السنغال	
				✓			✓			✓		✓	2019	نشاط	بلد منخفض الدخل	توغو	
				✓			✓			✓	✓	✓	2019	نشاط	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	تونس	

## الجدول 2: سمات التقييمات

الجدول 2: سمات التقييمات																		
فئات الأنشطة (ج)								العمليات (ب)			نشاط تعزيز القدرات القطرية <sup>(أ)</sup>							
التقييم حسب البلد	وضع الدخل <sup>(د)</sup>	نوع التقييم	سنة الإكمال	خطة استراتيجية <sup>(هـ)</sup>	التحويلات القائمة على النقد	مؤشرات استراتيجية التصدي	عملية طوارئ	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	مشروعات إنمائية/برامج قطرية	تحويل غير مقيد للموارد	إنشاء الأصول ودعم سبل العيش	أنشطة التكيف مع المناخ وإدارة المخاطر	أنشطة الوجبات المدرسية	أنشطة معالجة التغذية	أنشطة الوقاية من سوء التغذية	دعم أصحاب الحيازات الصغيرة في السوق الزراعية	أنشطة التآهب للكوارث	
تركيا	بلد متوسط الدخل من الشريحة	نشاط	2018			✓		✓		✓							✓	
زامبيا	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	عملية	2018			✓			✓				✓			✓		
زيمبابوي	بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا	نشاط	2016		✓	✓		✓			✓							
<b>المجموع</b>				<b>6</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>7</b>		

(أ) يشير نشاط تعزيز القدرات القطرية لنشاط تعزيز القدرات القطرية المحدد الوارد في التقييم، أي تعزيز القدرات الفردية أو تعزيز القدرات المؤسسية.

(ب) تشير العمليات إلى نوع العملية/العمليات التي يغطيها التقييم، أي عملية الطوارئ؛ أو عملية الإغاثة والإنعاش الممتدة، أو العمليات الإنمائية، أو البرامج القطرية.

(ج) تشير فئات الأنشطة إلى الأنشطة الإضافية من غير أنشطة تعزيز القدرات القطرية التي تغطيها التقييمات، أي: تحويلات الموارد غير المشروطة لدعم الحصول على الغذاء؛ أنشطة إنشاء الأصول ودعم سبل كسب العيش؛ أنشطة التكيف مع المناخ وإدارة المخاطر؛ أنشطة الوجبات المدرسية؛ أنشطة معالجة التغذية؛ أنشطة الوقاية من سوء التغذية، أنشطة دعم أصحاب الحيازات الصغيرة في السوق الزراعية وأنشطة التآهب للكوارث.

(د) تصنيفات البنك الدولي: <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>

(هـ) تشير الخطة الاستراتيجية القطرية إلى أن مكونا من مكونات الخطة الاستراتيجية القطرية أو الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة يشكل أيضا جزءا من نطاق التقييم.

(و) أجري التقييم الخاص بإسواتيني بناء على تكليف مشترك من وزارة التعليم والتدريب والمكتب القطري للبرنامج في إسواتيني.

(ز) طلبت منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة والبرنامج معا إجراء التقييم في مالي.

## الملحق الثاني

## موجز الأدلة مقارنة بمعايير التقييم

المراجع		قابلية نتائج تعزيز القدرات القطرية للاستدامة			فعالية تعزيز القدرات القطرية		الملاءمة-تعزيز القدرات القطرية المتناسب مع السياق			الملاءمة-تعزيز القدرات القطرية المتسق مع الأولويات الوطنية			
مجموع الأداة ذات النجمتين	مجموع الأداة ذات الثلاثة نجوم	البنية التكميلية	المؤسسية	الفردية	النتائج المحققة	قياس النتائج الملائم	البنية التكميلية	المؤسسية	الفردية	البنية التكميلية	المؤسسية	الفردية	
2	9	...	...	...	..	..	...	...	...	...	...	...	بنغلاديش 1
1	10	...	...	...	...	..	...	...	...	...	...	...	بنغلاديش 2
0	10	...	...	...	...	-	...	...	...	...	...	...	الهند
1	10	...	...	...	...	...	...	...	..	...	...	...	كينيا
2	8	...	...	...	..	.	...	...	...	...	...	..	الفلبين
4	7	..	...	..	..	...	...	..	...	...	...	...	كمبوديا
2	7	..	.	.	..	...	...	...	...	...	...	...	تونس
5	6	..	..	..	..	..	...	...	...	...	...	...	توغو
4	6	-	..	..	..	..	...	...	...	...	...	...	زامبيا
2	7	-	..	..	...	.	...	...	...	...	...	...	غامبيا
3	6	.	..	..	..	.	...	...	...	...	...	...	جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية
3	6	.	.	..	..	...	..	...	...	...	...	...	تركيا
6	5	...	..	...	..	..	..	...	..	..	...	...	إسواتيني
6	5	..	..	..	..	..	...	...	..	...	...	...	رواندا
4	5	..	.	.	..	..	...	...	..	...	...	...	إثيوبيا
2	5	/	..	..	...	.	/	...	...	-	...	...	أمريكا الوسطى
2	4	-	.	..	..	.	-	...	-	...	...	...	دولة بوليفيا المتعددة القوميات
2	4	-	-	..	..	-	-	...	...	-	...	...	كولومبيا
1	4	-	..	-	...	.	...	...	-	-	...	-	نيكاراغوا
3	3	.	.	.	..	.	..	..	-	...	...	...	ليبيريا
3	3	/	.	...	..	..	/	-	-	..	...	...	ملاوي 1
2	3	.	.	-	..	..	-	-	...	...	...	..	ملاوي 2
0	4	/	/	...	...	-	/	/	...	/	...	..	مالي
3	3	..	..	-	..	.	.	.	.	...	...	...	ليسوتو
5	2	.	.	.	..	.	...	..	..	..	..	...	نيبال
2	2	/	..	.	..	.	/	-	/	/	...	...	إكوادور
6	3	..	..	...	...	-	...	..	..	..	..	..	النيجر
1	1	-	...	-	..	-	-	-	-	-	.	-	كوت ديفوار
0	1	-	-	-	.	-	-	-	-	/	/	...	زمبابوي

المجاميع		قابلية نتائج تعزيز القدرات القطرية للاستدامة			فعالية تعزيز القدرات القطرية		الملاءمة-تعزيز القدرات القطرية المتناسب مع السياق			الملاءمة-تعزيز القدرات القطرية المنسق مع الأولويات الوطنية			
2	1	-	-	-	••	-	•	••	•••	•	•	•	الكونغو
2	0	/	/	/	••	-	/	••	/	-	-	-	السنغال
5	0	•	•	-	•	-	••	••	••	••	••	•	غينيا
<b>الرموز</b>													
يوجد مستوى عالٍ من الأدلة												•••	
يوجد مستوى متوسط من الأدلة												••	
يوجد مستوى منخفض من الأدلة												•	
لا توجد أدلة												-	
لا ينطبق												/	