



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

## المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى

روما، 28 فبراير/شباط – 2 مارس/آذار 2021

البند 6 من جدول الأعمال  
WFP/EB.1/2022/6-D/Rev.1  
تقارير التقييم  
للنظر

التوزيع: عام  
التاريخ: 11 فبراير/شباط 2022  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس (2018-2021)

### موجز تنفيذي

أجري تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس 2018-2021 في الفترة بين يوليو/تموز 2020 وأكتوبر/نشرين الأول 2021، وتناول التقييم استراتيجية برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) وتدخلاته ونظمه في الفترة بين عامي 2017 وأبريل/نيسان 2021. واتباع نهج تشاوري يُركز على الاستخدام، حقق التقييم الغرض المزدوج للمساءلة والتعلم، وسيثري عملية إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لهندوراس. وتناول التقييم الوضع الاستراتيجي للبرنامج ومساهمته في تحقيق الحاصل والكفاءة التي نُفذت بها الخطة، والعوامل التي تُفسر أداء البرنامج.

وُعد هندوراس بلداً متوسط الدخل من الشريحة الدنيا. وعلى الرغم من تراجع انعدام الأمن الغذائي، فإن معدلات الفقر لا تزال مرتفعة، ولا سيما في المناطق الريفية ومناطق السكان الأصليين، مما يُحد من الحصول على الأغذية. وتتأثر هندوراس تأثيراً شديداً بتغير المناخ، وشهدت بانتظام كوارث طبيعية على مدى العقدين الماضيين.

وتهدف الخطة الاستراتيجية القطرية إلى تحقيق تحول استراتيجي في الدعم المقدم من البرنامج عن طريق تعزيز قدرات الحكومة المحلية والمركزية على تنفيذ برنامج وطني للوجبات المدرسية واستراتيجية شاملة للحماية الاجتماعية والقدرة على الصمود تتصب أولوياتها على الشراكات وتعزيز القدرات وتحسين الأمن الغذائي والتغذوي للفئات السكانية الضعيفة.

وتبين من التقييم أن الخطة الاستراتيجية القطرية ملائمة للسياسات الوطنية وخطط التنمية المحلية ومتوائمة معها ومتسقة مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية لهندوراس. ويضطلع البرنامج بدور رائد في شبكة الأمم المتحدة الإنسانية، وكشف عن مواطن قوته في الجوانب التقنية واللوجستيات، وتوليد المعلومات المتعلقة بالأغذية والأمن، والعمل مع المؤسسات المحلية. ومع ذلك، ركز البرنامج على دوره التشغيلي دون الاستفادة الكاملة من وضعه الاستراتيجي للإسهام في صنع السياسات العامة.

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 البرنامج من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة V. Knips  
موظفة التقييم  
هاتف: 066513-3910

السيدة A. Cook  
مديرة التقييم  
هاتف: 066513-2030

ونجح البرنامج في توسيع نطاق تنفيذ البرنامج الوطني للتغذية المدرسية على الرغم من عدم توفير الغذاء طوال العام الدراسي بسبب نقص التمويل. واستجاب البرنامج للكوارث الطبيعية وجائحة كوفيد-19؛ ومع ذلك، كان للجائحة أثر سلبي على تحقيق النواتج والحاصلات في أنشطة أخرى.

وتبين أن الاستهداف كان ملائماً وأثبتت نهج الاستهداف المجتمعية المطبقة فعاليتها، بينما أغفلت احتياجات الشباب الضعفاء. وعلى الرغم من أن الخطة الاستراتيجية القطرية تُركز بوضوح على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، يفتقر البرنامج إلى نهج استراتيجي، كما أن الموارد المخصصة للتحويل الجنساني غير كافية؛ وبالتالي فقد تباينت النتائج.

وبعد الزيادة الكبيرة في الميزانية خلال السنة الأولى من التنفيذ، بات التمويل الإجمالي أقل من الاحتياجات، مما أثر بصفة خاصة على أنشطة التغذية المدرسية وبناء القدرة على الصمود. وظلت تعبئة الأموال التكميلية لبرنامج التغذية المدرسية محدودة.

وخلص التقييم إلى أن البرنامج متوافق بصورة جيدة مع السياسات الوطنية وخطط الأمم المتحدة. ونفذت الخطة الاستراتيجية القطرية بدرجة كبيرة من المرونة وبالتوافق مع الاحتياجات القطرية. وعلى الرغم من النتائج الإيجابية فإن مستويات المساعدة المقدمة وأعداد الأشخاص الذين قدمت إليهم المساعدة كانت في كثير من الأحيان أقل من المقرر في الخطط الموضوعية بسبب تباين التمويل وعدم كفايته. وأدى ذلك إلى عرقلة الاستمرار في تحقيق الحاصلات المقررة وقدرة البرنامج على تنفيذ الأنشطة الإنمائية ودعم الحلول الدائمة. وأدت مواطن الضعف في الرصد إلى تقييد قدرة البرنامج على تتبع وتحليل التقدم المحرز في تحقيق النتائج المتوقعة والقرارات الاستراتيجية المستندة إلى الأدلة أثناء التنفيذ.

وطرح التقييم أربع توصيات: تعزيز دور البرنامج في الدعوة إلى سياسات عامة تُساهم بمزيد من الفعالية في تهيئة بيئة مفضية إلى تحقيق هدف التنمية المستدامة 2؛ وتحسين التكامل بين الأنشطة، مع التركيز على الأخذ بنهج يفضي إلى تحول في المنظور الجنساني؛ وإعطاء الأولوية للرصد والتقييم من أجل دعم الإدارة الاستراتيجية والمساءلة والدعوة؛ وتصميم وتنفيذ استراتيجية لتعبئة الموارد، مع التركيز على محور العمل الإنساني والتنمية والسلام وإحداث تحول في المنظور الجنساني.

## مشروع القرار \*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس (2018-2021) (WFP/EB.1/2022/6-D/Rev.1)، ورد الإدارة عليه (WFP/EB.1/2022/6-D/Add.1/Rev.1)، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

## مقدمة

## سمات التقييم

- 1- أُجري تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس في الفترة بين يوليو/تموز 2020 وأكتوبر/تشرين الأول 2021 بهدف تقديم الأدلة والدروس التي يمكن أن تُساعد على وضع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لهندوراس.
- 2- وتناول التقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية في الفترة من يناير/كانون الثاني 2018 إلى أبريل/نيسان 2021 وكذلك العمليات التي أُجريت في عام 2017 قبل اعتماد الخطة الاستراتيجية القطرية من أجل قياس التحول الاستراتيجي في التركيز المتوخى في الخطة. ويتناول التقييم بالدراسة الوضع الاستراتيجي الذي يتخذه البرنامج، والفعالية في المساهمة في الحصائل الاستراتيجية؛ والكفاءة التي نُفذت بها الخطة الاستراتيجية القطرية؛ والعوامل التي تفسر الأداء. كما يتناول التقييم مدى قدرة البرنامج على الاستجابة لحالات الطوارئ، بما فيها جائحة كوفيد-19.
- 3- وتولى فريق خارجي مستقل إجراء التقييم باستخدام نهج مستند إلى نظرية وأساليب مختلطة، بالاعتماد على بيانات الرصد، واستعراض الوثائق، ومقابلات شبه منظمة، ومناقشات لمجموعات تركيز مع أكثر من 133 من أصحاب المصلحة. وأُجريت مضاهاة للبيانات الأساسية والثانوية لضمان صحة النتائج. وشكل المنظور الجنساني والإدماج الاجتماعي جزءاً لا يتجزأ من نهج التقييم. وروعت المعايير الأخلاقية لضمان الكرامة والسرية للمشاركين في التقييم. ونوقشت النتائج والاستنتاجات والتوصيات مع أصحاب المصلحة أثناء حلقات عمل نظمت عن طريق الإنترنت في يونيو/حزيران 2021.
- 4- وأُجري التقييم عن بُعد بسبب القيود المرتبطة بجائحة كوفيد-19؛ ومع ذلك، لم يواجه الفريق أي قيود كبيرة تؤثر على مصداقية التقييم. ويتعلق التحدي الرئيسي الذي واجهه الفريق بتقييم مدي تحقيق الحصائل على أساس البيانات الكمية بسبب العدد المحدود من مؤشرات الحصائل الذي جرى رصده والإبلاغ عنه باتساق بمرور الوقت؛ ولذلك اعتمد تقييم مدي تحقيق الحصائل في جانب كبير منه على البيانات النوعية.

## السياق

- 5- هندوراس بلد متوسط الدخل من الشريحة العليا واحتلت المرتبة 132 بين 139 بلداً في دليل التنمية البشرية لعام 2019. وبلغ متوسط النمو الاقتصادي خلال العقد الماضي 3 في المائة، وزاد نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي من 2 343 دولاراً أمريكياً في عام 2016 إلى 2 500 دولار أمريكي في عام 2018.<sup>(1)</sup> وعلى الرغم من انخفاض عدم المساواة بصورة طفيفة فيما بين عامي 2005 (مؤشر جيني 59.5) و2019 (مؤشر جيني 52)، لا تزال مستويات عدم المساواة في هندوراس من أعلى المستويات في الإقليم وفي العالم.

(1) البنك الدولي، 2021. نظرة قطرية عامة: هندوراس.

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية			
السنة	القيمة	المؤشر	
تقديرات 2021	9 450 711	مجموع السكان (1)	
2019	2 533	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (بالقيمة الحالية للدولار الأمريكي) (2)	
2018	11.79	القيمة المضافة للزراعة والحراجة وصيد الأسماك (الحصة من الناتج المحلي الإجمالي) (4)	
تقديرات 2021	55	النسبة المئوية للسكان في المناطق الحضرية (1)	
2019	0.634	دليل التنمية البشرية (2)	
2019	0.52	معامل جيني (2)	
2019	22.3	السكان المتأثرون بالفقر المتعدد الأبعاد أو الذين شافوا على الوقوع فيه (النسبة المئوية) (3)	
2019	6.5	السكان الذين يعيشون في فقر شديد متعدد الأبعاد (النسبة المئوية) (3)	
2018	0.30	المعدل الإجمالي لانتشار فيروس نقص المناعة البشرية (نسبة السكان الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و49 عاما) (4)	
2019	0.479	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (3)	
2019	الإناث: 34.2 الذكور: 32.6	السكان الحاصلون على التعليم الثانوي على الأقل (نسبة السكان الذين تزيد أعمارهم على 25 عاما) (3)	
2019	65.2	معدل المشاركة في القوى العاملة (نسبة مجموع السكان الذين تزيد أعمارهم على 15 عاما) (تقدير منظمة العمل الدولية النموذجي) (4)	

المصادر: (1) المعهد الوطني للإحصاء في هندوراس (2015)؛ (2) المعهد الوطني للإحصاء في هندوراس (2019)؛ (3) تقرير التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام 2020؛ (4) البنك الدولي.

6- وعلى الرغم من النمو الاقتصادي، لا يزال الفقر منتشرًا على نطاق واسع، إذ بلغت نسبة الأسر في هندوراس التي تعيش في فقر 61.9 في المائة في عام 2018. وتبلغ معدلات الفقر في المناطق الريفية مستويات أعلى مما في المناطق الحضرية،<sup>(2)</sup> ويندرج الشباب ومجموعات السكان الأصليين بين أفقر الفئات وأكثرها ضعفًا في البلد.

7- وعلى الرغم من انخفاض انعدام الأمن الغذائي خلال العامين الماضيين، لا يزال الحصول على الغذاء غير كافٍ. ويرتبط ذلك ارتباطًا وثيقًا بالفقر، ولا سيما في المناطق الريفية ومناطق السكان الأصليين، مثل الممر الجاف، حيث يبلغ الفقر المدقع أعلى مستوياته. ويواجه سكان هندوراس عبئًا مزدوجًا ناجمًا عن سوء التغذية، حيث يتزامن الارتفاع المستمر في مستويات التفزم وتقص المغذيات الدقيقة مع ارتفاع مستويات الوزن الزائد والسمنة لدى الأطفال والمراهقين والبالغين.

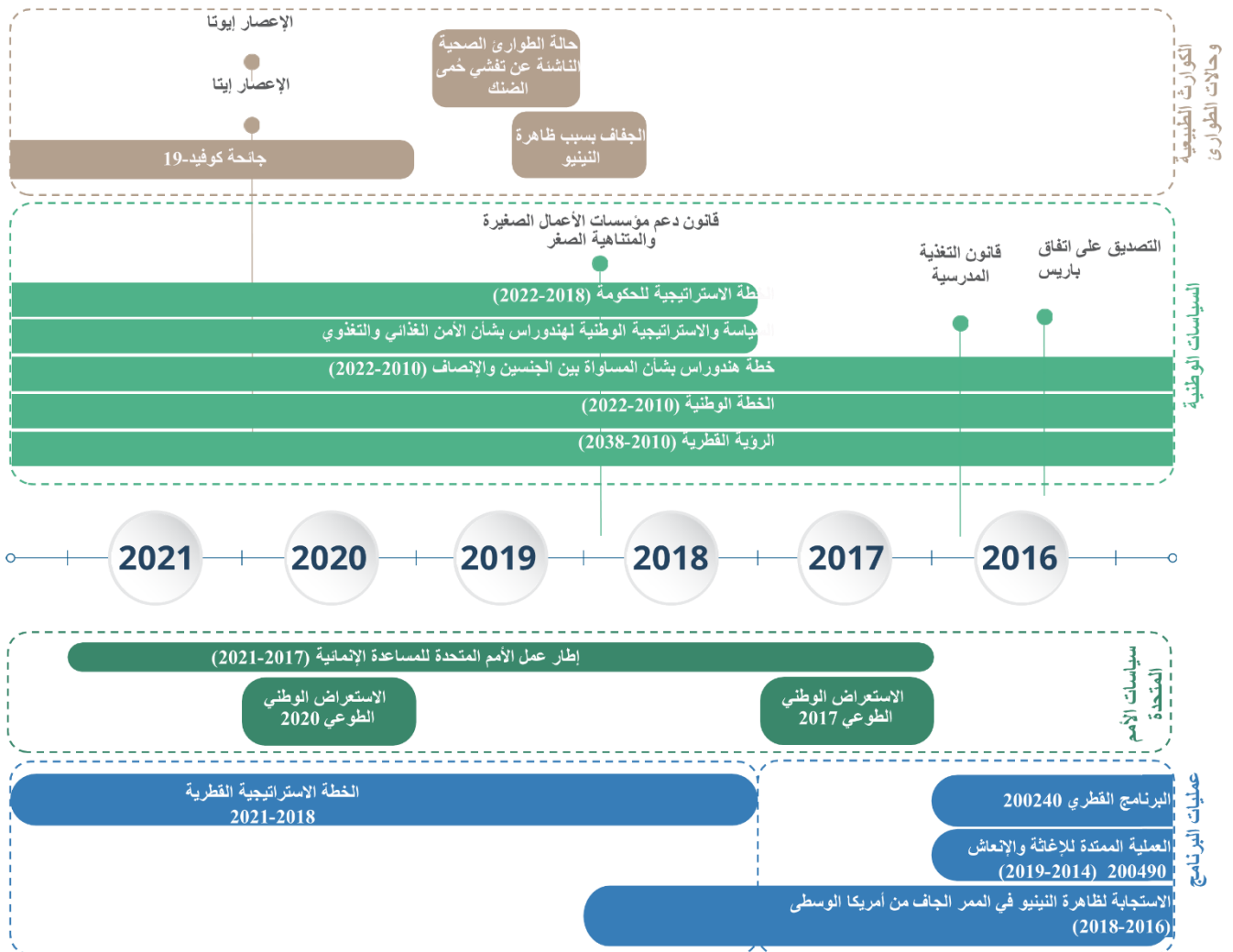
(2) المعهد الوطني للإحصاء. 2018. الاستقصاء المنزلي الدائم المتعدد الأغراض لهندوراس: موجز تنفيذي. (باللغة الإسبانية).

- 8- وتُعد هندوراس أحد أكثر بلدان العالم تعرضاً لتأثيرات تغيُّر المناخ ومن بين أكثرها تأثراً بالظواهر المناخية المتطرفة. وعلى مدى العقدين الماضيين، شهدت هندوراس كوارث طبيعية منتظمة، مثل موجات الجفاف، والفيضانات، والعواصف المدارية، وحرائق الغابات، وخسائر المحاصيل الواسعة النطاق بسبب الآفات.
- 9- وأدت جائحة كوفيد-19 والتدابير التي اتخذتها الحكومة لاحتوائها إلى مفارقة الفقر بصورة كبيرة. وانكمش الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 8 في المائة في عام 2020 وارتفعت معدلات البطالة، ولا سيما في القطاع غير الرسمي وبين الشباب.

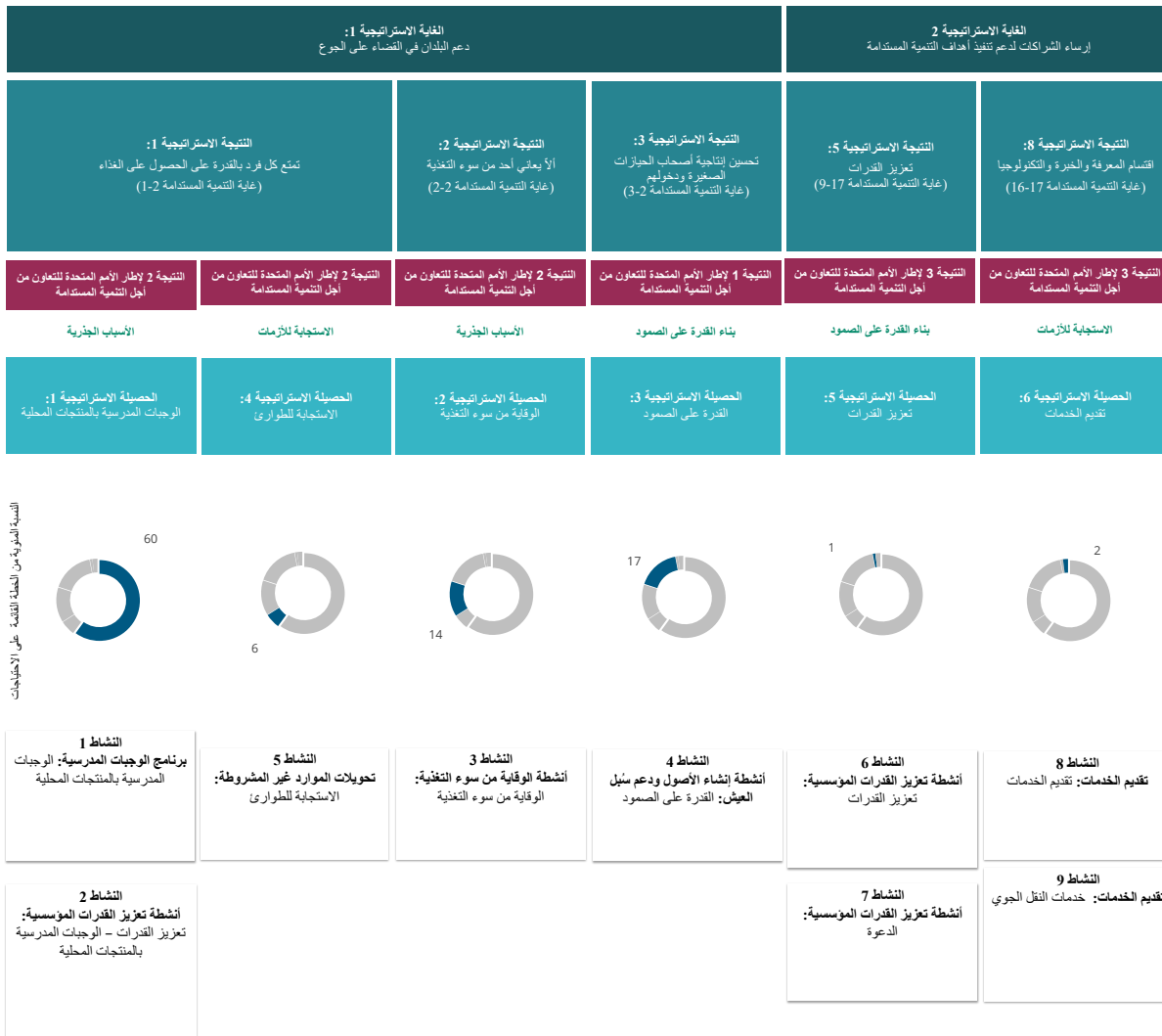
### الخطة الاستراتيجية القطرية

- 10- بناءً على العمليات السابقة (الشكل 1)، تُركز الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس للفترة 2018-2021، على ست حصائل استراتيجية (الشكل 2)، وتهدف إلى إحداث تحول استراتيجي في الدعم المقدم من البرنامج لهندوراس، ولا سيما من خلال تعزيز قدرات الحكومة المركزية والحكومات المحلية لتنفيذ برنامج وطني للوجبات المدرسية. وتُمثل التغذية المدرسية أكبر مكون في الخطة الاستراتيجية القطرية سواءً من حيث عدد المستفيدين أو الميزانية، وتُموّل أساساً من حكومة هندوراس. وتهدف الخطة الاستراتيجية القطرية أيضاً إلى دعم تقوية نُظم الحماية الاجتماعية الوطنية، ولا سيما من خلال الشراكات وتعزيز القدرات وتحسين الأمن الغذائي والتغذوي للفئات السكانية الضعيفة.

الشكل 1: السياق القطري وعمليات البرنامج في هندوراس (2016-2021)

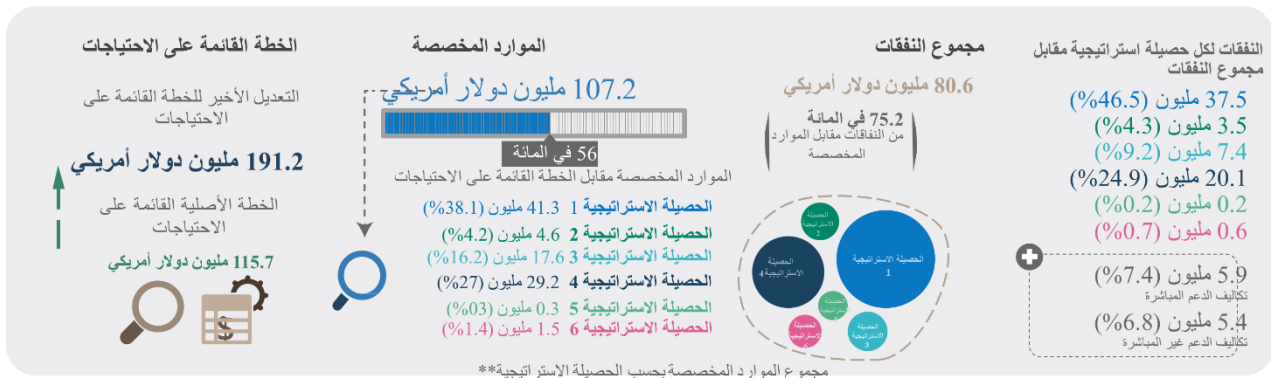
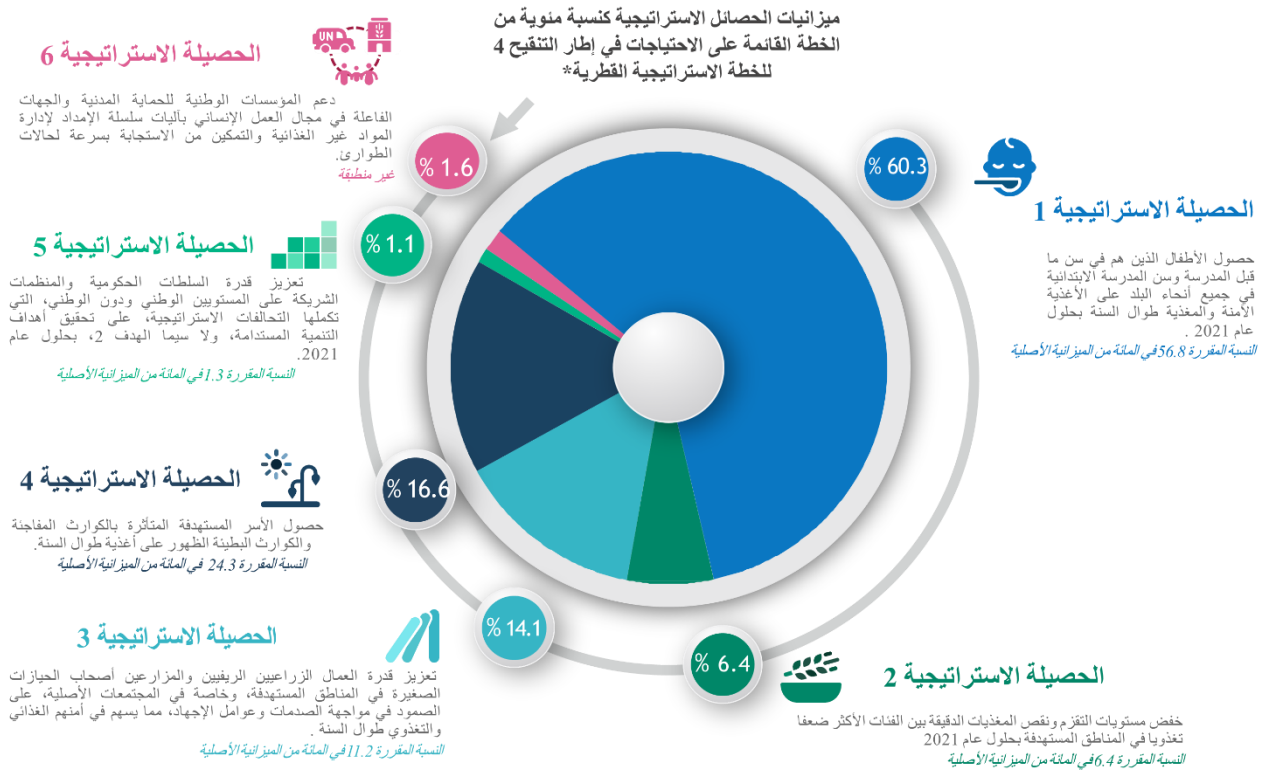


## الشكل 2: خط الرؤية – الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس (2018-2021)



11- وبلغت الميزانية الأولية القائمة على الاحتياجات في عام 2018 ما مقداره 115.7 مليون دولار أمريكي، ولكن أُدخلت عليها زيادات لعدة مرات، إذ ارتفعت إلى 191.2 مليون دولار أمريكي في عام 2020، و265.2 مليون دولار أمريكي في عام 2021. ونُفذت الخطة الاستراتيجية القطرية (وزادت الميزانية بناءً على ذلك) لضمان التغطية بالتغذية المدرسية على نطاق البلد في عام 2018؛ وللاستجابة لتأثير خسائر الحصاد الناجمة عن الجفاف في عام 2019؛ ولتوفير الدعم اللوجستي للحكومة استجابة لجائحة كوفيد-19؛ ولتقديم استجابة طارئة تُلبّي احتياجات السكان المتضررين من إعصاري إيتا وإيوتا في عام 2020. وفي عام 2018، غطت المساهمات المخصصة 54.5 في المائة من الخطة السنوية القائمة على الاحتياجات؛ وظلت هذه النسبة مستقرة عند 53.2 في المائة في عام 2019، وارتفعت إلى 70 في المائة في عام 2020 (الشكل 3).

### الشكل 3: الخطة القائمة على الاحتياجات، والموارد المخصصة والنفقات حسب الحصيلة الاستراتيجية (2018-2021)



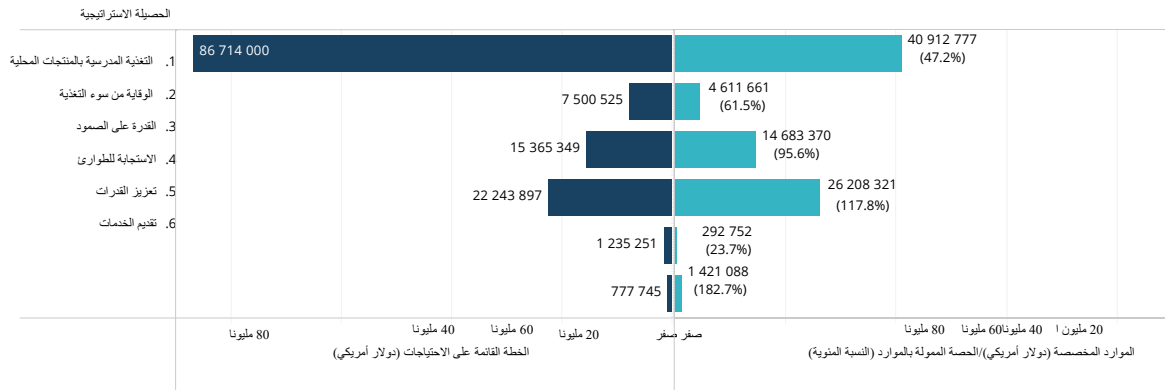
\* النسب المئوية لميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات حسب الحصيلة الاستراتيجية تشمل مجموع تكاليف التحويلات والتنفيذ، وتكاليف الدعم المباشرة، وتكاليف الدعم غير المباشرة.

\*\* لا تبلغ النسب المئوية للموارد المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية 100 في المائة بسبب تخصيص الموارد أيضاً لأغراض أخرى غير الحصائل الاستراتيجية، وكذلك لتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة.

المصادر: الخطة الاستراتيجية القطرية لهندوراس، التنقيح 4؛ النظام المعزز للموافقة على البرامج؛ التقرير القطري السنوي الأول عن تحليل خارطة الطريق المتكاملة – لمحة مالية عامة تراكمية حتى 31 مارس/آذار 2021 (جرى الاطلاع عليها في 2021/11/17)، وتتعلق أرقام الخطة القائمة على الاحتياجات بالدورة الكاملة للخطة الاستراتيجية القطرية؛ وتغطي النفقات والموارد المخصصة الفترة حتى نهاية مارس/آذار 2021.

12- وتباينت بدرجة كبيرة مستويات التمويل بين الحصائل الاستراتيجية. وفي أبريل/نيسان 2021، سُجّلت أكبر حالات نقص التمويل في الحصيلة الاستراتيجية 5 المتعلقة بتعزيز القدرات، وتلتها الحصيلة الاستراتيجية 1 المتعلقة بالتغذية المدرسية (انظر الشكل 4). وموّلت الحصيلتان الاستراتيجيةتان 2 و3 والمتعلقتان بالتغذية والقدرة على الصمود بصورة أفضل، وتحسن تمويل بناء القدرة على الصمود بمرور الوقت، وموّلت تماماً الحصيلتان الاستراتيجيةتان 4 و6 والمتعلقتان بالاستجابة لحالات الطوارئ والدعم اللوجستي.

### الشكل 4: الموارد المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية (2018-2021)



13- وتلقى البرنامج في الفترة بين يناير/كانون الثاني 2018 وأبريل/نيسان 2021 ما نسبته 52.8 في المائة من التمويل المطلوب في الخطة القائمة على الاحتياجات. وتمثلت مصادر التمويل الرئيسية في حكومة هندوراس (22.1 في المائة)، والولايات المتحدة الأمريكية (13.7 في المائة)، والتمويل المتعدد الأطراف غير المخصص (11.6 في المائة)، والمفوضية الأوروبية (6.2 في المائة)، واليابان (5.4 في المائة)، والجهات المانحة الخاصة (5.3 في المائة).

### نتائج التقييم

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

#### الأهمية بالنسبة للسياسات والخطط والاستراتيجيات الوطنية

- 14- ترتبط حافظة أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية بالسياسات والخطط والبرامج الوطنية وأهداف التنمية المستدامة لخطة التنمية المستدامة لعام 2030 وتتوافق معها.
- 15- وكانت قدرة البرنامج على تكيف الخطة الاستراتيجية القطرية مع الظروف المتغيرة مهمة بصفة خاصة في ضوء التحديات التي واجهتها هندوراس أثناء فترة التنفيذ: الجفاف في عام 2019؛ وإعصارا إيتا وإبوتا؛ وحالة الطوارئ الصحية الناشئة عن جائحة كوفيد-19 في عام 2020.
- 16- وتحققت مواءمة تدخلات البرنامج مع أهداف التنمية المحلية وخطط تنمية البلديات من خلال عمليات تخطيط تشاركية، وتحظى بقدر كبير من التقدير من الجهات الفاعلة المحلية.

#### الاتساق والوضع الاستراتيجي

- 17- تتواءم الخطة الاستراتيجية القطرية مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية لهندوراس للفترة 2017-2021 وتتسق معه. ويتولى البرنامج قيادة وتيسير شبكة الأمم المتحدة الإنسانية. واتضح ذلك بصفة خاصة في عام 2020 أثناء مواجهة الكوارث الطبيعية وحالة الطوارئ الصحية عندما أثبتت الأمم المتحدة قدرتها على الاستجابة المشتركة. وتولى البرنامج في قطاع التغذية قيادة دعم الأمم المتحدة لهندوراس في الانضمام لمبادرة تعزيز التغذية، وعمل مع الحكومة لإنشاء شبكة وطنية لرصد تغذية الأطفال دون سن الخامسة.
- 18- ومع ذلك، لم تكن هناك اتفاقات رسمية وبرمجة مشتركة لضمان اتساق استجابة الأمم المتحدة، وكان التعاون انتهازيا أكثر منه مستندا إلى استراتيجية طويلة الأجل.



19- وهناك اعتراف بقدرة البرنامج التقنية وفي مجال اللوجستيات، وبمساهماته في المعلومات المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذوي ودوره القوي مع المؤسسات المحلية. وركز البرنامج حتى الآن على دوره التشغيلي دون الاستفادة الكاملة من وضعه الاستراتيجي للإسهام في صنع السياسات العامة.

#### تلبية احتياجات الفئات الأشد ضعفا

20- صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية لتلبية احتياجات الفئات السكانية الأشد ضعفا، بما في ذلك الحوامل والمرضعات من النساء والبنات، والأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 6 أشهر و33 شهرا؛ والأطفال الضعفاء في سن ما قبل المدرسة وفي سن المدرسة الابتدائية؛ وصغار المنتجين المحليين الذين يفتقرون إلى الأمن الغذائي (النساء والرجال) ويعانون من آثار تغير المناخ، بمن فيهم السكان الأصليون وسكان هندوراس المنحدرون من أصل أفريقي؛ والأسر المتضررة من الكوارث الطبيعية وحالة الطوارئ الصحية الناشئة عن جائحة كوفيد-19. واسترشد الاستهداف في تدخلات البرنامج بتحليلات الأمن الغذائي والتغذوي الوطنية ودون الوطنية، بما في ذلك تقديرات الاحتياجات في حالات الطوارئ. وأدى ذلك إلى توسيع الاستجابة لجائحة كوفيد-19 لتشمل المناطق الحضرية التي خُددت بأنها متأثرة بشكل خاص.

21- وعلى الرغم من أن الاستهداف كان ملائما، لم يستجب البرنامج لاحتياجات شريحة واسعة من الشباب الضعفاء، ولا سيما الشابات، غير الملتحقين بالعمل أو الدراسة. وهذه الفئة معرضة بصفة خاصة للحمل بين المراهقات والتجنيد من جانب الجماعات الإجرامية.

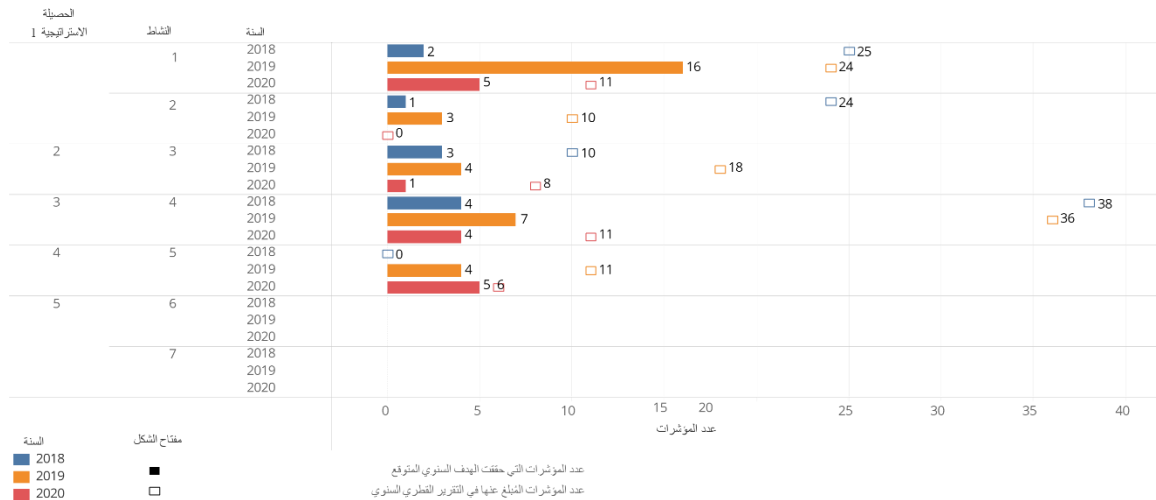
ما هو مدى ونوعية مساهمات البرنامج المحددة في حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية في هندوراس؟

#### تحقيق النواتج والمساهمة في الحصائل

22- أحرز البرنامج تقدما في تحقيق حصائله الاستراتيجية المتوقعة على الرغم من أن بعض الأنشطة حققت تقدما أكثر من غيرها (الشكل 5). وبلغ تحقيق النواتج المستهدفة أعلى مستوياته في عام 2019 وأدنى مستوى له في عام 2020 عندما أثرت جائحة كوفيد-19 على تحقيق النواتج في جميع الأنشطة. ويتعذر عموما تحديد الأهداف السنوية وتقييم التقدم المحرز في تحقيقها بسبب عدم اتساق إطار الرصد.

الشكل 5: عدد مؤشرات النواتج التي بلغت المستويات المستهدفة السنوية أو تجاوزتها،

#### حسب الحصيلة الاستراتيجية (2018-2020)



- 23- وفي إطار **الحصيلة الاستراتيجية 1 المتعلقة بالوجبات المدرسية**، تمثل هدف البرنامج في توفير وجبة مغذية يومية للأطفال في سن ما قبل المدرسة وفي سن المدرسة الابتدائية وتكون مرتبطة بإنتاج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة كحافز لتشجيع الالتحاق بالمدارس والبقاء فيها، مع تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية الوطنية والمحلية. وكان من المقرر في البداية أن يكون التنفيذ مباشراً من البرنامج لتغطية 398 000 تلميذ. ومع ذلك، اتسع هذا العدد المستهدف في عام 2018 بناءً على طلب الحكومة وبات يشمل 1.3 مليون طفل في سن ما قبل المدرسة وفي سن المدرسة الابتدائية، مما يتطلب توسيعاً كبيراً في نطاق التنفيذ المباشر من البرنامج.
- 24- وعلى الرغم من الزيادة الكبيرة في العدد المستهدف، تمكن البرنامج من الوصول إلى العدد المقرر من الأطفال بمساعدات في عامي 2018 و2019. غير أن عدد أيام الدراسة التي ورّعت فيها الأغذية انخفض كثيراً عن العدد المقرر في الخطة الموضوعية بسبب عدم كفاية التمويل الحكومي، مما كشف عن قيود على دمج البرنامج الوطني للتغذية المدرسية في شبكة الحماية الاجتماعية الوطنية وقدرة البرنامج على ضمان التمويل<sup>(3)</sup>. وبينما كان لبرنامج التغذية المدرسية أثر إيجابي على معدلات المواظبة على الدراسة عند تلقي المساعدة، كانت الفترة التي قُدمت أثناءها المساعدة أقصر من أن تحقق نتائج مستدامة في معدلات الالتحاق والبقاء في المدرسة.
- 25- وفي عام 2020، أُغلقت المدارس بسبب تفشي جائحة كوفيد-19. واستجابة لذلك، قام البرنامج بتحويل المساعدة من الوجبات المدرسية إلى حصص غذائية منزلية للأسر، مما ساهم في ضمان حصول 1.2 مليون طفل على الأغذية لمدة 55 يوماً.
- 26- وأثبتت الشراء المحلي للمنتجات الطازجة من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة لبرنامج التغذية المدرسية أنه آلية فعالة لتحسين الوصول إلى الأسواق والحصول على الدخل وتحقيق الأمن الغذائي، ولا سيما للمزارعات. وتبين في الوقت نفسه أن للحصص الغذائية الطازجة آثار إيجابية على الحالة التغذوية للأطفال؛ ومع ذلك، ظلت المشتريات المحلية محدودة النطاق ولم تُنفذ على الإطلاق في عام 2020 بسبب جائحة كوفيد-19.
- 27- وفي إطار **الحصيلة الاستراتيجية 2 المتعلقة بالتغذية**، عمل البرنامج على الحد من التقرم ونقص المغذيات الدقيقة من خلال توزيع المكملات التغذوية على الأمهات المرضعات والنساء الحوامل والأطفال الذين تراوحت أعمارهم بين 6 أشهر و23 شهراً، وكذلك من خلال التدريب على الممارسات الغذائية الجيدة وقياس الجسم البشري. وبلغ معدل تحقيق النواتج مستويات مرتفعة للغاية في عامي 2018 و2019، مع انخفاض حاد في عام 2020 في سياق الجائحة. وكشفت مؤشرات النواتج عن تحسن في تنوع النمط الغذائي، ولكنها لم تشمل الحصائل الصحية. وسعى البرنامج إلى معالجة هذا القصور من خلال تعزيز القدرات الوطنية في مجال رصد التغذية.
- 28- وفي إطار **الحصيلة الاستراتيجية 3 المتعلقة بالقدرة على الصمود**، ساهم البرنامج في تعزيز قدرة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على استخدام تقنيات الإنتاج الزراعي وإنشاء الأصول وإعادة تأهيلها على أساس عمليات التخطيط التشاركي الهادفة إلى تحسين تماسك النسيج الاجتماعي. وبينما تبين أن الاستهلاك قد تحسّن بين الأسر المشاركة، لم تكن هناك سوى أدلة محدودة على مدى تحسن أصول سُبل العيش المجتمعية، ولم يكن واضحاً بالتالي ما إذا كانت القدرة على الصمود في المجتمع المحلي قد تحسنت بسبب الأنشطة. ونتيجة لقيود التمويل، انخفض عدد المجتمعات المحلية التي قدمت إليها المساعدة من 213 في عام 2018 إلى 50 في عام 2020، مما قيّد من إمكانية تحقيق نتائج طويلة الأجل في المجتمعات المحلية التي انسحبت من النشاط.
- 29- وفي إطار **الحصيلة الاستراتيجية 4 المتعلقة بالاستجابة للطوارئ**، نجح البرنامج في تكميل استجابة حكومة هندوراس للكوارث الطبيعية التي حدثت في السنوات 2018 و2019 و2020، وحالة الطوارئ الصحية الناشئة عن جائحة كوفيد-19 في عام 2020، من خلال توفير الأغذية والتحويلات القائمة على النقد للسكان المتضررين، مما زاد من تواتر استهلاك الأغذية وتقليص

(3) شكل ذلك أيضاً نقطة ضعف مشتركة حُددت من خلال "التقييم الاستراتيجي لمساهمة أنشطة التغذية المدرسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة" (WFP/EB.A/2021/7-B).

الاعتماد على استراتيجيات التصدي السلبية. وكانت استجابة البرنامج لجائحة كوفيد-19 شاهداً على قدرته في مجال اللوجستيات ودوره التنسيقي القيم. ووسّع البرنامج نطاق التغطية لتشمل المناطق الحضرية، مع التركيز على الفئات الضعيفة التي تواجه حواجز تحول دون استفادتها من برامج الحماية الاجتماعية.

- 30- وُعدت طرائق التحويلات وترتيبات اللوجستيات المستخدمة في مختلف الأنشطة للسماح بتقديم المساعدة بأمان. ودعم البرنامج الحكومة من خلال إدارة سلسلة الإمداد، والاستهداف، والتحويلات القائمة على النقد، وشراء الأغذية وتوزيعها.
- 31- وفي إطار **الحصيلة الاستراتيجية 5 المتعلقة بتعزيز قدرة الحكومة على تحقيق هدف التنمية المستدامة 2**، قدم البرنامج مساهمات كبيرة مرتبطة بتوليد الأدلة وتعزيز اللجان والمنظمات المحلية ولجنة الطوارئ الدائمة. وأثبتت المعلومات المقدمة إلى الحكومة أنها حاسمة في صنع القرار فيما يتصل بالاستجابة للكوارث الطبيعية التي اجتاحت البلد. ومع ذلك، لم تُنفذ الخطة الأولية التي كانت تقضي بالتركيز على شبكات الأمان الاجتماعي المستجيبة للصدمات، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتطوير منصة لتعزيز خطة عام 2030 بسبب التمويل المحدود.
- 32- وأضيفت إلى الخطة الاستراتيجية القطرية في عام 2020 **الحصيلة الاستراتيجية 6 المتعلقة بدعم اللوجستيات لتوفير الدعم** من أجل الاستجابة لإعصاري إيتا وإيوتا ولحالة الطوارئ الناشئة عن جائحة كوفيد-19 في عام 2020. وساهم الدعم المقدم من البرنامج في مجال اللوجستيات بدور مهم في توصيل المساعدات إلى السكان في المناطق النائية.

#### المواضيع الشاملة

- 33- بينما تركز الخطة الاستراتيجية القطرية بوضوح على المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، يفتقر البرنامج إلى نهج استراتيجي، ولا تُخصص موارد كافية لإحداث تحول في المنظور الجنساني. وبينما حُددت أهداف كمية لتقديم المساعدة إلى النساء والبنات، لم تكن تلك الأهداف مصحوبة بأهداف محددة متعلقة بالتمكين. وبُذلت جهود بدرجات متفاوتة لتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في إطار أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية. ومن أبرز ما تحقق من نجاحات زيادة نسبة النساء اللواتي يتخذن القرارات داخل الأسرة بشأن استخدام المساعدة، وتمثيلهن في مجالس إدارة جمعيات الادخار والائتمان القروية.
- 34- ورُوّعت أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية الشواغل المتعلقة بالحماية لضمان عدم تعرض المستفيدين والشركاء للمخاطر. وقام البرنامج بدور نشط في تقييم المخاطر المحتملة ووضع آليات للتخفيف منها. وتُستخدم نهج التخطيط المجتمعي للتعرف على احتياجات المجتمعات المحلية وتحديد الأصول المجتمعية المراد بناؤها أو إعادة تأهيلها. وتُستخدم آلية للشكاوى والتعقيبات للتشاور مع المجتمعات المحلية بشأن تفضيلاتهم المرتبطة بطرائق التحويلات.

#### الاستدامة

- 35- كان لدمج تعزيز القدرات في جميع الأنشطة والمواءمة مع السياسات الوطنية والمشاركة المجتمعية القوية آثار إيجابية على استدامة العمليات وما تحقق من نتائج. وشملت النجاحات الملحوظة إصدار قانون وطني بشأن التغذية المدرسية التي يدعمها البرنامج منذ عام 2015، والبدء في نقل المسؤولية تدريجياً عن المشتريات من أصحاب الحيازات الصغيرة المحليين إلى جمعيات البلديات. ومع ذلك، كان تقلب التمويل والافتقار إلى استراتيجيات لتسليم المسؤولية عن أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية عاملين مقيدتين. ويحد أيضاً الافتقار إلى المتابعة وتوثيق النتائج والدروس المستفادة من قدرة البرنامج على التعلم من التجربة وتحسين التنفيذ من أجل تحقيق نتائج مستدامة.

#### محور العمل الإنساني والتنمية والسلام

- 36- تشمل أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية مسائل مرتبطة بمحور العمل الإنساني والتنمية والسلام، وتُعالج تدخلات البرنامج الأسباب الكامنة وراء الهجرة، بما في ذلك ارتفاع مستويات الفقر والعنف، من خلال حماية سُبل العيش والبيئة، ولا سيما التخطيط، والمساعدة الغذائية والتغذوية، وتعزيز المؤسسات المحلية.

- 37- وتساهم جهود البرنامج في تعزيز الحوار بين حكومتي هندوراس والسلفادور بشأن منطقة ريو غواسكوران المتنازع عليها في تهيئة الظروف المواتية للسلام والتنمية لمجتمعات الشعوب الأصلية المتضررة وإشراكها في المناقشات.
- 38- ولا تتضح في كثير من الأحيان الطريقة التي تساهم بها مختلف الأنشطة في محور التربط، ولا نتاح أدلة يمكن استخدامها لعرض النتائج وإبراز مساهمة البرنامج. ويمكن لإنشاء قاعدة أدلة محسنة أن يساعد على تعبئة الأموال من أجل تعزيز محور التربط ومنع الهجرة.

إلى أي حد استخدم البرنامج موارده بكفاءة في المساهمة في نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحصانها الاستراتيجية؟

#### التوقيت المناسب للتنفيذ والاستهداف والتغطية

- 39- قُدمت المساعدة عموماً ضمن الأطر الزمنية المقررة، وأظهر البرنامج قدرة قوية على الاستجابة للطوارئ بالاستناد إلى عمليات الشراء واللوجستيات المتسمة بالكفاءة التي جرى تحسينها إلى المستوى الأمثل بمرور الوقت من أجل معالجة حالات التأخير.
- 40- وكان الاستهداف الجغرافي للتدخلات ملائماً، فقد ركز على المناطق ذات المستويات من الضعف والفقر، والتعرض للمخاطر الطبيعية، والفئات المهمشة. واعتمد استهداف المستفيدين من الأفراد والأسر على آليات الاستهداف المجتمعية التي كانت فعالة في معظمها. وأجريت متابعة لأخطاء الإدراج والاستبعاد كلما اكتشفت من خلال الرصد.
- 41- وسُجلت زيادات في الأعداد السنوية للمستفيدين طوال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بما يتماشى مع الاحتياجات والطلبات الحكومية للدعم.

#### الكفاءة وفعالية التكلفة

- 42- سعى البرنامج إلى ضمان فعالية تنفيذ الأنشطة عن طريق التعاقد من الباطن مع الشركاء المنفذين، والتعاون مع الشبكات المحلية، وتعزيز قدرة الشركاء، وتدريب المدربين، وتحقيق المستوى الأمثل لشبكات الإمداد. ومع ذلك، تعرقل تحقيق الكفاءة بسبب العقبات التي واجهتها القدرات الداخلية في توليد المعلومات عن الضعف والاحتياجات، والمساواة بين الجنسين، وبرامج بناء القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ.
- 43- وتدعم مشاركة المجتمع المحلي في الاستهداف وفي القرارات المتعلقة بطرائق التحويلات وتحديد أولويات التحويلات القائمة النقد تماسك النسيج الاجتماعي والالتزام بالمبادئ الإنسانية واحترام كرامة المستفيدين وبالتالي تحقيق أثر إيجابي على فعالية التدخلات. ومع ذلك لم تكن هناك أي دراسات لتحديد أثر تلك المشاركة على تحقيق وفورات في التكاليف.

ما هي العوامل الكامنة وراء أداء البرنامج وإلى أي مدى استطاع البرنامج تحقيق التحول الاستراتيجي المتوقع في الخطة الاستراتيجية القطرية؟

#### استخدام البيانات

- 44- استرشد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية وتنفيذها بالبيانات المتاحة وأدلة التقييم مما أثر أيضاً على الخيارات الاستراتيجية المرتبطة بطرائق التدخلات واستهدافها. ومع ذلك، يفتقر البرنامج إلى نظام لرصد النتائج وإدارة المعرفة، ولم يكن قادراً على إثبات تحقيق نتائج أو توليد دروس مستفادة بصورة منهجية، ويشكل ذلك مصدر قلق خاص في الأنشطة التجريبية.

#### تعبئة الموارد

- 45- زادت الميزانية الأولية للخطة الاستراتيجية القطرية بأكثر من الضعف من خلال التفتيح الأول للخطة الاستراتيجية القطرية في عام 2018. وموّلت إجمالاً نسبة 60 في المائة من الخطة التراكمية القائمة على الاحتياجات بحلول نهاية عام 2020، مما يدل

على أن توقعات التمويل كانت مفرطة في التفاؤل. وأدى نقص التمويل إلى الحد من فعالية أنشطة التغذية المدرسية وبناء القدرة على الصمود، بينما تلقت أنشطة الاستجابة للطوارئ ودعم اللوجستيات أموالاً إضافية، وكان من الممكن توسيعها.

46- وتمكن البرنامج من تكميل التمويل الحكومي بدرجة محدودة من خلال المساهمات المقدمة من الجهات المانحة الخاصة، ولكن طبيعة التمويل القصيرة الأجل بصفة عامة عرقلت تنفيذ التدخلات التي تُركز على التنمية طويلة الأجل.

#### الشراكات

47- عزز التركيز القوي للخطة الاستراتيجية القطرية على الشراكات علاقات التعاون مع الحكومات الوطنية والإقليمية والمحلية والمجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية، وأثر تأثيراً إيجابياً على الأداء. وبالإضافة إلى الشركاء التقليديين، تمكن البرنامج من تعبئة شركات القطاع الخاص لدعم برنامج التغذية المدرسية، وتعاون مع الأوساط الأكاديمية في التوعية بممارسات التغذية الجيدة واستخدام بيانات الأرصاد الجوية في الزراعة.

#### مرونة الخطة الاستراتيجية القطرية

48- أتاحت الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج تكييف العمليات مع الظروف المتغيرة مثل التحول إلى التنفيذ الكامل للبرنامج الوطني للتغذية المدرسية والاستجابة لحالات الطوارئ على أساس الحضور الميداني القوي والشراكات ونقاط قوته اللوجستية والتشغيلية. ولم يتمكن البرنامج من تفكيك الصوامع الموروثة من هيكل المشروعات السابقة، وضاعت فرص التكامل بين الحصائل الاستراتيجية والأخذ بنهج منسق في المواضيع الشاملة، ولا سيما المساواة بين الجنسين.

#### القدرة الداخلية والمواعمة

49- استفاد تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية من إعادة المواعمة التنظيمية التي شملت إعادة تنظيم الوظائف والمهام المتوافقة مع الحصائل الاستراتيجية وتدفق الشباب من أعضاء الأفرقة المهنية الذين شكلت النساء غالبيتهم. وسادت بين شركاء البرنامج والحكومة تصورات إيجابية بشأن التغيير في الموظفين وزيادة الخبرة الفنية. ومع ذلك، فرضت على الموظفين الميدانيين والموظفين المختصين بالمواضيع الشاملة في كثير من الأحيان أعباء أثقلت كاهلهم. وأسفرت أعباء العمل الثقيلة عن اهتمام محدود برصد الحصائل وإدارة المعرفة والحوار بين موظفي المكتب القطري والتنسيق بين الحصائل الاستراتيجية.

#### الاستنتاجات

- 50- توافقت عموماً الخطة الاستراتيجية القطرية بصورة جيدة مع السياسات الوطنية وخطط الأمم المتحدة. وكشف البرنامج عن درجة عالية من المرونة في المواعمة مع الاحتياجات القطرية، وهو ما يتضح من التوسع في تنفيذ البرنامج الوطني للتغذية المدرسية والاستجابة السريعة لاحتياجات الطوارئ، بما في ذلك جائحة كوفيد-19.
- 51- وبينما أدت أنشطة البرنامج إلى نتائج إيجابية وحظيت بتقدير كبير من المستفيدين، ظل مستوى المساعدة المقدمة وعدد الأشخاص الذين قدمت إليهم المساعدة في كثير من الأحيان دون المستوى المقرر في الخطط الموضوعية، باستثناء الاستجابة للطوارئ، بسبب التمويل المتغير وغير الكافي. وأدى ذلك إلى تقييد الإنجاز المستدام لحصائل الخطة الاستراتيجية القطرية وعرقل بصفة خاصة قدرة البرنامج على تنفيذ الأنشطة الإنمائية ودعم الحلول الدائمة.
- 52- وعمل البرنامج ضمن الأطر الزمنية المتوقعة واستخدم آليات تنفيذ فعالة من حيث التكلفة. وأثبت قدرته الكبيرة على الاستجابة للطوارئ مستنداً إلى شبكته من الموردين والشركاء والتحالفات مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى وقدرته اللوجستية والتشغيلية التي عززها من خلال تعيين موظفين جدد.
- 53- ولم يتحقق سوى بصورة جزئية التكامل بين الأنشطة التي كان من المتصور أنها ستنفذ في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، مما أدى إلى تفويت فرص تحسين التأزر والمرونة والأثر عبر محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.

### الأهمية واتخاذ وضع استراتيجي

54- استندت الخطة الاستراتيجية القطرية إلى الأدلة المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذية على المستوى الوطني، وشملت الدروس المستفادة من أدلة التقييم المستمدة من العمليات السابقة. وتستهدف الخطة الأغذية والتغذية واحتياجات المساعدة في حالات الطوارئ للسكان الضعفاء وتستجيب لها بصورة كافية. وأدت الاحتياجات الإضافية الناجمة عن الكوارث الطبيعية وتفشي جائحة كوفيد-19 إلى تعديلات في الاستهداف وتوسيع نطاق المساعدة. وبينما عزز البرنامج وضعه الاستراتيجي في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، هناك مجال أمام البرنامج لتعزيز دوره في التنمية والترويج للحلول المستدامة من خلال تحسين التكامل بين الأنشطة وتهيئة بيئة مواتية لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2 من خلال الدعوة إلى الحماية الاجتماعية والأمن الغذائي والمساواة بين الجنسين.

### المساواة بين الجنسين

55- شكلت المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة جزءاً لا يتجزأ من أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية. ومع ذلك، لا تُعبر الخطة عن نهج التحول في المنظور الجنساني القائم على تحليل مختلف الاحتياجات ومواطن الضعف، وافترق موظفو البرنامج إلى رؤية متسقة بشأن التنفيذ المفضي إلى تحول في المنظور الجنساني. وعرقل ذلك تحقيق الحصائل المفضية إلى تحول في المنظور الجنساني التي اقتصرت على أنشطة محددة.

### الاستدامة

56- تحققت استدامة النتائج بدرجات متفاوتة. وشكل تعزيز القدرات جزءاً لا يتجزأ من مختلف الأنشطة، كما نُفذت أنشطة تعزيز القدرات في إطار الحصيلة الاستراتيجية 5، وتمكن البرنامج من تعزيز قدرة الجهات الفاعلة والمؤسسات على المستويات الوطنية والمحلية والمجتمعية، بما يشمل المستفيدين والمنتجين المحليين. وبينما ساهم البرنامج في صياغة الإطار التنظيمي وإضفاء الصبغة المؤسسية على البرنامج الوطني للتغذية المدرسية فإنه لم يتمكن من حث الحكومة على توفير تمويل مستمر لهذا البرنامج.

57- ويرصد البرنامج تنفيذ الأنشطة على النحو المقرر ولكنه لا يُحلل ما إذا كانت الظروف مواتية لاستدامتها على الأجل الطويل. وتفترق الخطة الاستراتيجية القطرية إلى استراتيجية لتسليم المسؤولية بما يشمل نقل المعرفة وبما يُعبر عن قدرة النظراء الوطنيين على مواصلة تمويل الأنشطة وتنفيذها بصورة مستقلة.

### استخدام المعلومات

58- تُعرقل نقاط الضعف في نظام الرصد قدرة البرنامج على تحليل التنفيذ وإدخال تعديلات على البرامج بناءً على المعلومات المتعلقة بالأداء، واتخاذ قرارات استراتيجية. ويحد ذلك أيضاً نطاق توليد المعرفة الداخلية ونشرها، والبرهنة للشركاء الخارجيين والمانحين على ما يتحقق من نتائج.

59- ولم يرصد البرنامج بانتظام أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية مدى سلامة الافتراضات التي يستند إليها منطق تدخلاته، وشكل ذلك بدوره تحدياً لقدرته على إدارة المخاطر بفعالية وتوسيع الفرص إلى أقصى حد، والبرهنة على ما يتحقق من نتائج.

### تعبئة الموارد

60- تُمثّل ميزانية الحافظة القطرية لهندوراس ثاني أكبر ميزانية للبرنامج في أمريكا اللاتينية وذلك بسبب دور البرنامج في تنفيذ البرنامج الوطني للتغذية المدرسية الممول من الحكومة. وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتوسيع قاعدة المانحين وتعبئة التمويل من الجهات المانحة الخاصة، كانت الأموال الواردة للخطة الاستراتيجية القطرية أقل من المتوقع وغير كافية من حيث المرونة والمدة لتحقيق نتائج طويلة الأجل.

## التوصيات

61- تُسلط النتائج والدروس المستفادة والاستنتاجات التي توصل إليها التقييم الضوء على كثير من التغييرات الإيجابية التي حققتها الخطة الاستراتيجية القطرية، بينما تكشف في الوقت نفسه عن الفرص المتاحة لتحديد الاتجاه الاستراتيجي والتشغيلي للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة في المستقبل وتحسين تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية الحالية التي جرى تمديدها لسنة واحدة حتى ديسمبر/كانون الأول 2022. وينبغي عند وضع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة وتحسين تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية الحالية النظر بصورة منهجية في التوصيات الأربع.

الرقم	التوصية	نوع التوصية	الجهة المسؤولة	الأولوية	موعد الإنجاز
<b>1</b>	يتطلب تعزيز البيئة المواتية لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2 من البرنامج توسيع دوره في التأثير على السياسات العامة عن طريق وضع استراتيجية للدعوة.				
	1-1 تحديد فجوات السياسات العامة ذات الصلة، مع التركيز بصفة خاصة على المساواة بين الجنسين والاستدامة الطويلة الأجل.	استراتيجية	المكتب القطري (الإدارة، وحدة البرامج، ووحدة الرصد والتقييم) بدعم من المكتب الإقليمي (تعزيز القدرات)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	2-1 تحديد الجهات الفاعلة الرئيسية في الحكومة والمجتمع المدني والقطاع الخاص والمجتمع الدولي، وتحليل موقفها حيال القضايا ذات الاهتمام وإمكانية تعبئة الموارد و/أو اتخاذ مواقف مشتركة للإسهام في صنع السياسات العامة.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة) بدعم من المكتب الإقليمي	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	3-1 وضع خطة لتوليد المعرفة وإدارتها من أجل دعم أعمال الدعوة وتحديد منتجات المعرفة المحددة لجمهير مختلفة.	تشغيلية	المكتب القطري (وحدة البرامج، بدعم من وحدة الرصد والتقييم، وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	4-1 ضمان توفير الموارد البشرية والتقنية والمالية الضرورية لتنفيذ استراتيجية الدعوة على صعيد السياسات العامة.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
الأساس المنطقي للتوصية 1: ركز المكتب القطري على تنفيذ الأنشطة في مجالات القوة اللوجستية والتشغيلية وأهم الدعوة الرفيعة المستوى، مما قيد من فعاليته في تحسين السياسات العامة.					
<b>2</b>	تعزيز التكامل بين الأنشطة في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة من خلال منطق/نظرية تغيير أساسية لتصميم الأنشطة الإنسانية والإنمائية وأنشطة بناء السلام (المحور الثلاثي) باستخدام نهج يفضي إلى إحداث تحول في المنظور الجنساني.				
	1-2 تحديد أهداف وحصائل الخطة الاستراتيجية القطرية فيما يتصل بالفعالية والاستدامة الاقتصادية والمؤسسية للسياسات العامة من أجل تحقيق القضاء على الجوع (بدءاً بالبرنامج الوطني للتغذية المدرسية)، ضمن إطار أولويات منظومة الأمم المتحدة لتعزيز المؤسسات والحوكمة واتباع نهج المحور الثلاثي.	استراتيجية	المكتب القطري (الإدارة ووحدة البرامج) بدعم من المكتب الإقليمي (التنمية)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	2-2 تماشياً مع الغايات واستراتيجيات البرنامج العالمية والإقليمية بشأن المساواة بين الجنسين، تُحدد النتائج والإجراءات التي تُعزز إدماج المرأة وإحداث تحول في الأدوار التقليدية للمرأة وتمكينها اجتماعياً وسياسياً واقتصادياً من خلال التحليل المجتمعي وإعادة تحديد أدوار المرأة والرجل في أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية وبناء أشكال جديدة من الذكورة.	استراتيجية	المكتب القطري (الإدارة ووحدة البرامج) بدعم من المكتب الإقليمي (التنمية)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022



الرقم	التوصية	نوع التوصية	الجهة المسؤولة	الأولوية	موعد الإنجاز
	2-3 تعزيز التنسيق القوي القائم بالفعل مع الجهات الفاعلة المؤسسية والمجتمعية الحالية من خلال ربطها بجهات فاعلة جديدة لضمان التكامل بين بناء السلام (بما في ذلك في المناطق الحضرية) والمساعدة الإنسانية والإنمائية والدعوة على صعيد السياسات العامة (مُكملة للتوصية 1).	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة ووحدة البرامج) بدعم من المكتب الإقليمي (المساواة بين الجنسين)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	الأساس المنطقي للتوصية 2: (الاستنتاجات 1، 2، 3، 4، 5، و6). الهيكل البرامجي للخطة الاستراتيجية القطرية هو امتداد للبرنامج القطري السابق، ويفتقر إلى التكامل فيما يتصل بالهدف الاستراتيجي المتمثل في القضاء على الجوع. وكان تأثير البرنامج في العمل نحو المحور الثلاثي أوضح في مجالات المساعدة الإنسانية والإنمائية. ويعاني تحليل الافتراضات الأساسية والمخاطر في سلسلة القيمة الخاصة بالخطة الاستراتيجية القطرية من الضعف، ويفتقر المكتب القطري إلى استراتيجيات تتيح للبرنامج جني الفوائد بالكامل عند تحقيق الافتراضات وتمكنه من التخفيف من المخاطر، وهو ما يحد من تحقيق الأهداف.				
3	إعطاء الأولوية لرصد وتقييم الخطة الاستراتيجية القطرية وتعزيزها كأداة للمتابعة والإدارة الاستراتيجية والمساءلة والدعوة.				
	1-3 استخدام نظرية التغيير في الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة وافترضاها كأساس لتحليل المخاطر والفرص واتخاذ القرارات الاستراتيجية أثناء تنفيذ الخطة.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة، وحدة البرامج، ووحدة الرصد والتقييم) بدعم من المكتب الإقليمي (الرصد والتقييم)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	2-3 تنفيذ مؤشرات النواتج وتكميل مؤشرات الحصائل المؤسسية، عند الضرورة، من أجل تحسين قياس التقدم المحرز في تحقيق النتائج المقصودة، وخاصة في مجالات التغذية المدرسية، وتعزيز القدرات لدعم هدف التنمية المستدامة 2، والمساواة بين الجنسين، والمحور الثلاثي.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة، وحدة البرامج، ووحدة الرصد والتقييم) بدعم من المكتب الإقليمي (الرصد والتقييم)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	3-3 تقوية فريق الرصد والتقييم وتحسين تدفقات المعلومات الداخلية في المكتب القطري لدعم الإدارة الاستراتيجية واتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة) بدعم من المكتب الإقليمي	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
	الأساس المنطقي للتوصية 3: (الاستنتاجان 7 و8). هناك مواطن ضعف واضحة في نظام الرصد والتقييم للخطة الاستراتيجية القطرية فيما يتصل بقياس مؤشرات النواتج والحصائل والإبلاغ عنها وتحليلها. وتُقدّم خلاصة المؤشرات المؤسسية في البرنامج مجموعة متنوعة من الخيارات التي يمكن أن تثري رصد نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحصائلها، خاصة ما يتعلق منها بتقييم الأثر على المجتمعات المحلية وتعزيز القدرات.				
4	تصميم استراتيجية لتعبئة الموارد وتنفيذها، مع التركيز على المحور الثلاثي وإحداث تحول في المنظور الجنساني.				

الرقم	التوصية	نوع التوصية	الجهة المسؤولة	الأولوية	موعد الإنجاز
	1-4 توثيق مساهمة البرنامج في المحور الثلاثي، والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والتكثيف مع تغيير المناخ والتخفيف من حدته، واستكشاف تجارب المكاتب القطرية الأخرى في الإقليم وخارجه، كمنطلق نحو المشاركة مع الجهات المانحة المحتملة وللبرهنة على المزايا النسبية للبرنامج.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة، ووحدة الرصد والتقييم، ووحدة البرامج، ووحدة الشؤون المالية) بدعم من المكتب الإقليمي (تعبئة الموارد والشركات).	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2022
	2-4 تحديد المصادر المحتملة للتمويل المتعدد السنوات واستراتيجيات التصميم الخاصة بالجهات الفاعلة ومصادر التمويل المحددة (على سبيل المثال، خطة بايدن؛ والسلام؛ والمصارف المتعددة الأطراف؛ والمساواة بين الجنسين؛ والقطاع الخاص؛ والأموال المتعددة السنوات في إطار خطة التنمية الشاملة للسلفادور، وغواتيمالا، وهندوراس، وجنوب - جنوب شرق المكسيك؛ وإطار التعامل الشامل مع مسألة اللاجئين).	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة) بدعم من المكتب الإقليمي (تعبئة الموارد والشركات)	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2022
	3-4 تعزيز قدرة فريق المكتب القطري على العمل مع المانحين التقليديين وغير التقليديين المحتملين وإشراك المانحين المحتملين في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة) بدعم من المكتب الإقليمي	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2022
	<p><b>الأساس المنطقي للتوصية 4: (الاستنتاج 8).</b> تعتمد الخطة الاستراتيجية القطرية اعتمادا كبيرا على أموال الحكومة والمصادر الأخرى من التمويل القصير الأجل المخصص للاستجابة للطوارئ والتغذية المدرسية. ويحظى المكتب القطري بتقدير كبير باعتباره الوكالة المنفذة للبرنامج الوطني للتغذية المدرسية وباعتباره في طليعة المستجيبين لحالات الطوارئ. ومع ذلك، من الضروري تعزيز الوضع الاستراتيجي للبرنامج في التنمية ومساهمته في السلام والمساواة بين الجنسين، وهناك فرص لتحقيق ذلك.</p>				