



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

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 13 – 16 نوفمبر/تشرين الثاني 2023

التوزيع: عام

التاريخ: 26 سبتمبر/أيلول 2023

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2022/6-A/1

تقارير التقييم

للنظر

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

## تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنن (2019-2023)

### موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنن للفترة من يوليو/تموز 2019 إلى ديسمبر/كانون الأول 2023 في الفترة ما بين مارس/آذار 2022 وأبريل/نيسان 2023. وقد شمل التقييم تنفيذ الخطة بين يوليو/تموز 2019 ويونيو/حزيران 2022 ونظر أيضا في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية التي تم تنفيذها في الفترة من يناير/كانون الثاني 2018 إلى يونيو/حزيران 2019. وقيم التقييم الموضوع الاستراتيجي لبرنامج الأغذية العالمي (البرنامج)، وفعاليتيه في المساهمة في تحقيق الحصائل الاستراتيجية للخطط، وكفاءته، والعوامل التي تفسر أداءه. وسعى التقييم إلى توليد الأدلة والتعلم لتوجيه عملية وضع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.

وتماشيا مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021، حددت الخطة الاستراتيجية القطرية لبنن ثلاث حصائل استراتيجية وثلاثة أنشطة تركز على التغذية المدرسية والتغذية وتعزيز القدرات. وأضيفت حصيلة استراتيجية رابعة تتعلق بالاستجابة للأزمات، من خلال تنقيح للميزانية في ديسمبر/كانون الأول 2019.

وخلص التقييم إلى أن الخطة قائمة على الأدلة وتُعبّر عن احتياجات الأمن الغذائي والتغذية لسكان بنن. وكان الدعم الذي قدمه البرنامج لتنفيذ البرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية مناسباً جداً، ولكن لم تحدد الخطة الاستراتيجية القطرية، في مجالات برامجية أخرى، بشكل منهجي فرص تقديم المساعدة على أساس الاحتياجات والمزايا النسبية للبرنامج.

وقد استندت الخطة إلى خطر رؤية واضح، ولكن الافتراضات الأساسية مثل استلام التمويل في الوقت المناسب، لم تكن صحيحة دائماً. ولم يتم أيضاً تعديل الخطة بشكل منهجي عندما تغيرت الظروف. ولم يتم دمج أنشطة تعزيز القدرات بشكل متماسك على نطاق الخطة الاستراتيجية القطرية، وأدى تفاوت مستويات التمويل بين الأنشطة الاستراتيجية إلى مفارقة عدم الاتساق.

وفقاً لسياسة التقييم في البرنامج (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C)، وتوخياً لاحترام سلامة استنتاجات التقييم واستقلالها، 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. ويُرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة V. Knips

موظفة التقييم

بريد إلكتروني: [vivien.knips@wfp.org](mailto:vivien.knips@wfp.org)

السيدة A.-C. Luzot

مديرة التقييم

بريد إلكتروني: [anneclaire.luzot@wfp.org](mailto:anneclaire.luzot@wfp.org)

وأدار البرنامج عملية ضخمة لتوسيع نطاق البرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية، مما ساهم بشكل كبير في نجاحه. وتم تحقيق معظم النتائج المتوقعة، لكن إغلاق المدارس بسبب جائحة كوفيد-19 في عام 2020 كان له آثار سلبية على معدلات الاستبقاء في المدارس ومستويات النجاح الأكاديمي. ونظرا للتركيز القوي على تنفيذ البرنامج وتوسيع نطاقه، فقد ضاعت فرص تعزيز قدرات الحكومة ولم يتم إحراز تقدم نحو النقل التدريجي للمسؤوليات إلى الحكومة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية.

وأدى التوجه شبه الحصري نحو التغذية المدرسية إلى اختلال التوازن في الخطة الاستراتيجية القطرية. ونتيجة لذلك، لم يتم تحديد دور البرنامج بشكل كاف في ما يتعلق بمعالجة الأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي والتغذوي، والتي تؤثر على نسبة كبيرة ومرتفعة من السكان في بنن.

ولم يبذل البرنامج جهودا كافية لتعزيز المساواة بين الجنسين ولم يتمكن من تقليص الفجوة الجنسانية في مجال الالتحاق بالمدارس أو تحسين وضع الكثير من النساء اللاتي يعملن كطاهيات في المدارس بدون أجر.

وواجهت الاستجابة الطارئة للفيضانات في عام 2019 تحديات تتعلق بالاستهداف والتأخير في تقديم المساعدة، مما يعني أن الإنجازات ظلت محدودة إلى حد ما.

وبشكل عام، عمل البرنامج بكفاءة، ولا سيما من حيث الخدمات اللوجستية وتوقيت تسليم الأغذية إلى المدارس. وسيكون نموذج الشراء الأكثر استدامة القائم على الإنتاج المحلي وإدخال طرائق الشراء البديلة، عنصرا أساسيا في استدامة البرنامج الوطني للتغذية المدرسية. وقدم التقييم خمس توصيات: ضمان التوازن في التوجه الاستراتيجي للبرنامج في بنن؛ وتعزيز تكامل المسائل الشاملة؛ وتعزيز المزايا النسبية للبرنامج بما يتجاوز تلك الموجودة في التغذية المدرسية؛ وتعزيز استدامة التدخلات والحصائل؛ ومواءمة قدرات الموارد البشرية مع التوجه الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنن (2019-2023) (WFP/EB.2/2023/6-A/1) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2023/6-A/1/Add.1)، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

## مقدمة

### سمات التقييم

- 1- أُجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبنين للفترة من يوليو/تموز 2019 إلى ديسمبر/كانون الأول 2023 في الفترة ما بين مارس/آذار 2022 وأبريل/نيسان 2023، وكان الهدف منه توليد الأدلة والتعلم للاسترشاد بها في وضع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.
- 2- وغطى التقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية في الفترة بين يوليو/تموز 2019 ويونيو/حزيران 2022، ونظر أيضا في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية بين يناير/كانون الثاني 2018 ويونيو/حزيران 2019. ودرس وضع الخطة الاستراتيجية القطرية والعوامل التي استرشد بها تصميمها، وتركيزها وتحولاتها من العمليات القطرية السابقة. وقيّم التقييم أيضا النموذج الاستراتيجي للبرنامج، وفعاليته في المساهمة في تحقيق الحاصلات الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وكفاءته والعوامل التي تفسر أداؤه.
- 3- وأجرى فريق خارجي مستقل التقييم باستخدام أساليب مختلطة وبالاعتماد على بيانات الرصد، واستعراض الوثائق، والملاحظات الميدانية، والمشاورات مع 439 من أصحاب المصلحة من خلال المقابلات ومناقشات مجموعات التركيز، واستقصاء يشمل 40 مدرسة.
- 4- وتضمن تصميم التقييم الاعتبارات الجنسانية وتم ضمان الالتزام بمبادئ الشمول والمشاركة وعدم التمييز أثناء المقابلات وجمع البيانات وإعداد التقارير. وتم تطبيق المعايير الأخلاقية وفقا للمبادئ التوجيهية الأخلاقية لفريق التقييم التابع للأمم المتحدة. وقد تمت مناقشة نتائج التقييم الأولية في حلقتي عمل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في كوتونو في نوفمبر/تشرين الثاني 2022.
- 5- وانتهى من تقييم مشترك للبرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية<sup>1</sup> أجراه البرنامج وحكومة بنين، في يوليو/تموز 2022، وكان بمثابة مصدر مهم للمعلومات والتثليل لتقييم هذه الخطة الاستراتيجية القطرية. ولم يواجه تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية قيودا كبيرة، ولكنه واجه بعض التحديات المتعلقة بمحدودية المقارنة بين بيانات البرنامج والبيانات الحكومية بشأن التغذية المدرسية، وعدم إمكانية الوصول إلى منطقتين في شمال البلاد بسبب انعدام الأمن، والحقيقة المتمثلة في أنه تم جمع البيانات في العطل المدرسية عندما كانت المدارس مغلقة. ومع ذلك، تمكن فريق التقييم من مقابلة المديرين وممثلي أولياء الأمور والطلاب والطهاة في المدارس التي زاروها.

### السياق

- 6- بنين بلد صغير في غرب أفريقيا يقع على خليج غينيا ويبلغ عدد سكانه 12.5 مليون نسمة، 49.9 في المائة منهم من النساء ويقبل عمر أكثر من نصفهم عن 18 عاما. وتعيش أغلبية صغيرة من مواطني بنين (51 في المائة) في المناطق الريفية، وتعيش نسبة كبيرة من السكان (38.5 في المائة) تحت خط الفقر الوطني (أنظر الجدول 1 للحصول على لمحة عامة عن المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية المختارة).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> حكومة بنين والبرنامج. 2022. *Évaluation décentralisée conjointe finale du Programme National d'Alimentation Scolaire Intégré (PNASI) au Bénin 2017 à 2021*.

<sup>2</sup> البنك الدولي. 2022. *الصفحة القطرية لبنين*. المعهد الوطني للإحصاء والتحليل الاقتصادي. 2019. *Enquête Démographique et de Santé au Bénin, 2017-2018*.

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية			
المؤشر	القيمة	العام	
إنتشار الهزال لدى الأطفال دون سن 5 (%) (1)	5	2020	
إنتشار التقزم لدى الأطفال دون سن 5 سنوات (%) (1)	31.3	2020	
إنتشار انخفاض الوزن عند الولادة (%) (1)	16.9	2015	
مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (2)	148 من 162 بلدا	2019	

المصدران: (1) منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة للأمم المتحدة والوكالات الأخرى. 2021. *حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2021*. (2) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. *مؤشر عدم المساواة بين الجنسين*.

- 7- وعلى مدى السنوات العشر الماضية، إستثمرت بنن أكثر من 3.5 في المائة من ناتجها المحلي الإجمالي في التعليم. ومع ذلك، وعلى الرغم من التحسينات، وصل المعدل الإجمالي لمحو الأمية إلى 42.4 في المائة فقط في عام 2018، وكان أقل بالنسبة للنساء والبنات، إذ بلغ 31.1 في المائة.<sup>3</sup> وإن معدل الالتحاق الصافي بالتعليم الابتدائي مرتفع، إذ بلغ 97.2 في المائة في عام 2018، لكن صافي الالتحاق بالتعليم الثانوي لم يتجاوز 46.6 في المائة في عام 2015. ومعدلات الالتحاق بالمدارس أقل بالنسبة للبنات مقارنة بالأولاد، وتبلغ نسبة التكافؤ بين الجنسين 0.91 في المدارس الابتدائية و0.78 في التعليم الثانوي.<sup>4</sup> وعلى الرغم من ارتفاع معدلات الالتحاق بالمدارس، إلا أن معدلات الاستبقاء منخفضة وتظل الحصائل التعليمية محدودة.
- 8- وتحتل بنن المرتبة 82 من بين 116 بلدا في مؤشر الجوع العالمي لعام 2021، مما يضعها في فئة "ظروف جوع خطيرة". وفي عام 2017، خلص تحليل وطني بشأن ضعف الأمن الغذائي إلى أن 42.9 في المائة من السكان لديهم مستويات حدية من الأمن الغذائي وأن 9.6 في المائة يعانون من انعدام الأمن الغذائي، مع تسجيل نسبة 14.1 في المائة من الأسر لاستهلاك غذائي غير كاف.
- 9- وتتنبأ التوقعات المناخية بحدوث تغيرات في أنماط هطول الأمطار وارتفاع درجات الحرارة. وتشكل هذه الاتجاهات - مقترنة بزيادة التقلبات الموسمية، والزيادات في تواتر وشدة حالات الجفاف، والفيضانات والعواصف، وارتفاع مستوى سطح البحر - مخاطر جسيمة على الزراعة والغابات والسياحة.

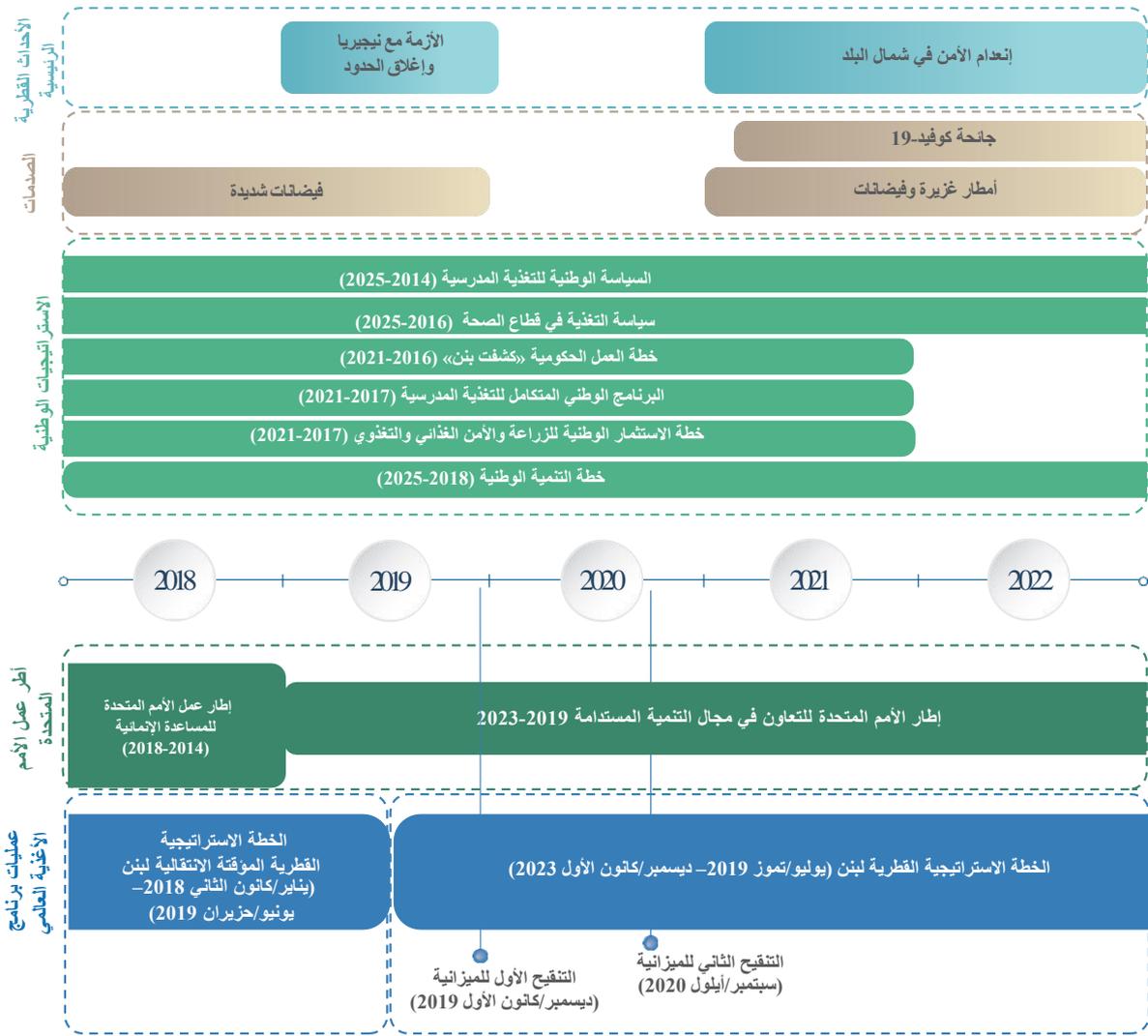
### الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج

- 10- تتواءم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية لبنن مع أهداف الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021 والسياسة المتعلقة بالخطط الاستراتيجية القطرية. واستمرت إلى حد كبير في اتجاه البرنامج القطري السابق في بنن. وحددت وثيقة الخطة الاستراتيجية القطرية التي تمت الموافقة عليها في يونيو/حزيران 2019 ثلاث حصائل استراتيجية وثلاثة أنشطة تركز على التغذية المدرسية والتغذية وتعزيز القدرات. وأضيفت حصيلة استراتيجية رابعة ونشاط، يركزان على الاستجابة للأزمات، من خلال تنقيح للميزانية في ديسمبر/كانون الأول 2019، وقد تم تقديمها استجابة للفيضانات العزيرة. ووسع تنقيح ثان للميزانية في سبتمبر/أيلول 2020 مكون الاستجابة لحالات الطوارئ للسماح للبرنامج بتلبية الاحتياجات الناجمة عن جائحة كوفيد-19.

<sup>3</sup> البنك الدولي. 2022. *الصفحة القطرية لبنن*.

<sup>4</sup> المعهد الوطني للإحصاء والتحليل الاقتصادي. 2019. *Bénin-Enquête Démographique et de Santé, 2017-2018*.

## الشكل 1: السياق القطري ولمحة عامة تشغيلية عن البرنامج، 2018-2022



المصدر: مكتب التقييم على أساس التقرير الكامل بشأن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية.

- 11- وتوقعت الخطة الاستراتيجية القطرية الأصلية القائمة على الاحتياجات ميزانية قدرها 129.5 مليون دولار أمريكي لمساعدة 980 000 مستفيد على مدى خمس سنوات. وبعد تنقيح الميزانية في عامي 2019 و2020، زادت الميزانية إلى 138.7 مليون دولار أمريكي وزاد عدد المستفيدين المستهدفين ليلعب مليون مستفيد.<sup>5</sup>
- 12- وبدأ تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية في يوليو/تموز 2019 وبحلول يونيو/حزيران 2022 تم تمويل 71 في المائة من الخطة الشاملة القائمة على الاحتياجات. وحصلت التغذية المدرسية في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 على أغلبية الأموال (أنظر الشكل 2) في حين لم يتلق سوى الحد الأدنى من التمويل للحصيلة الاستراتيجية 2 التي ركزت على التغذية. ولم يتم تلقي التمويل للحصيلة الاستراتيجية 3 التي تركز على تعزيز القدرات لدعم نقل مسؤوليات البرنامج الوطني للتغذية المدرسية إلى الحكومة، حتى عام 2022. وكانت حكومة بنين هي الجهة المانحة الرئيسية للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية، إذ قامت بتمويل الحصيلة الاستراتيجية 1 وتوفير أكثر من 77 في المائة من الموارد المعبأة من أجل الخطة الاستراتيجية القطرية.

<sup>5</sup> توقع تنقيح موضوعي ثالث للميزانية تمت الموافقة عليه في فبراير/شباط 2023 إجراء تعديلات على الحصائل الاستراتيجية 1 و2 و4، ولكنه كان خارج نطاق تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية.



- 14- وفي المجالات الأخرى حيث حدد تحليل مواطن الضعف على الصعيد الوطني لعام 2017 والاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع لعام 2018 فجوات، لم تتوقع الخطة الاستراتيجية القطرية تقديم البرنامج للمساعدة، على الرغم من الميزة النسبية المحتملة للمنظمة في تلك المجالات. وعلى سبيل المثال، إتسم الأساس المنطقي للتخلي عن توفير دعم بناء القدرة على الصمود للأشخاص والمجتمعات المحلية الضعيفة، والذي تم تضمينه في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، بعدم الوضوح.
- 15- وبما أن الخطة الاستراتيجية القطرية الأصلية لم تتضمن حصيلة استراتيجية تركز على الاستجابة للأزمات، فقد كان من الضروري إدخال تنقيح للميزانية لإضافة حصيلة استراتيجية رابعة عندما طلبت الحكومة دعم البرنامج استجابة للفيضانات في أكتوبر/تشرين الأول 2019.

### المواءمة مع الاستراتيجيات الوطنية

- 16- تتواءم الحصيلة الاستراتيجية 1 للخطة للاستراتيجية القطرية بشأن التغذية المدرسية، والحصيلة الاستراتيجية 3، بشأن تعزيز القدرات بشكل جيد مع الاحتياجات والأولويات الوطنية. ومع ذلك، فإن المواءمة المحدودة للحصيلة الاستراتيجية 2 مع برامج التغذية الوطنية وعدم الوضوح بشأن القيمة المضافة لمشاركة البرنامج في هذا المجال تثير التساؤلات بشأن أهمية نهج البرنامج في معالجة سوء التغذية المزمن لدى الأطفال. وكانت الحصيلة الاستراتيجية 4 ذات صلة بالاحتياجات في بنين ولكن لم يكن هناك تحليل لمطالبات تعزيز القدرات ذات الصلة.

### الاتساق مع استراتيجيات وخطط الأمم المتحدة

- 17- ساهم البرنامج في صياغة إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة للفترة 2019-2023. ووقع اتفاقات شراكة للعمل في مجال التغذية المدرسية مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وصندوق الأمم المتحدة للسكان. وإن المزايا النسبية التي يتمتع بها البرنامج في تنفيذ البرنامج الوطني للتغذية المدرسية، وتنسيق الاستجابات لحالات الطوارئ مع الحكومة معترف بها داخل منظومة الأمم المتحدة.

### الاتساق الداخلي

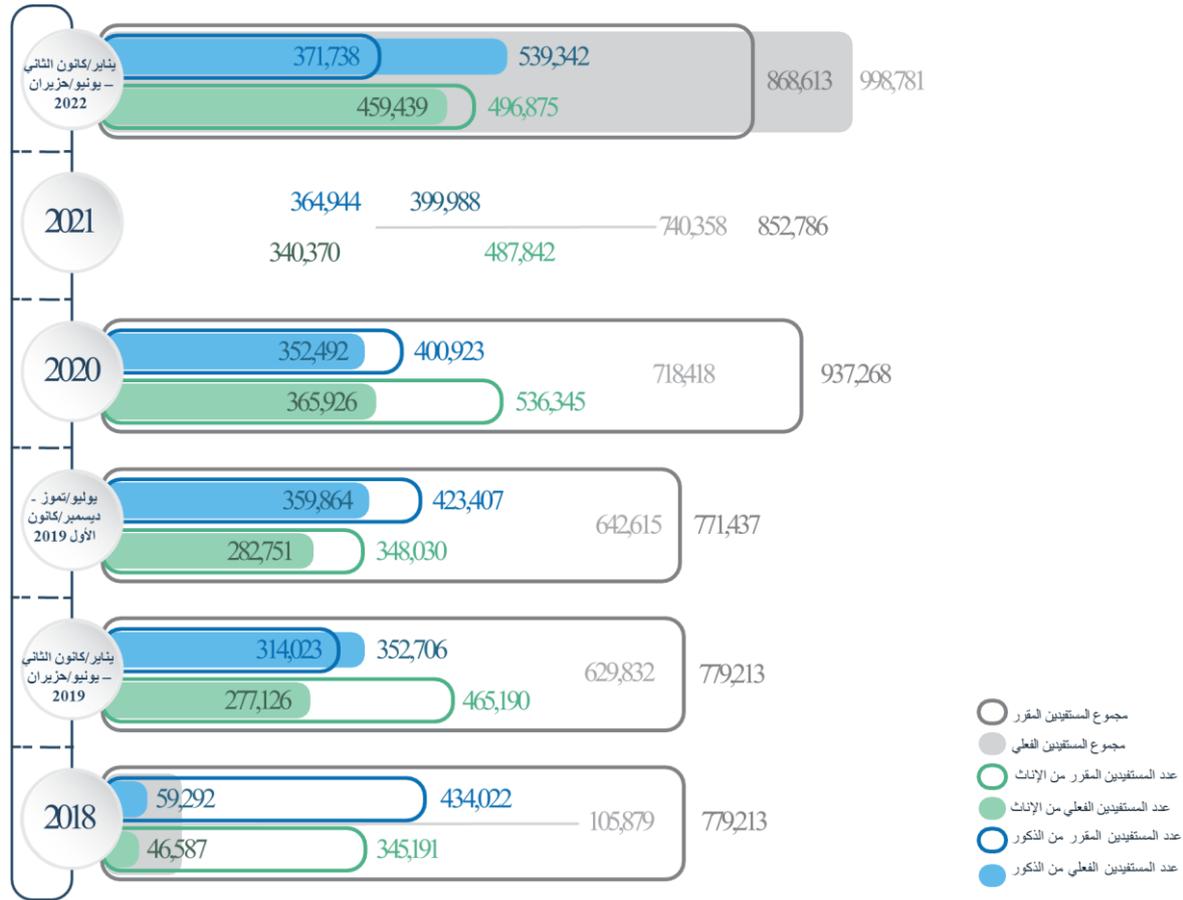
- 18- إستندت الخطة الاستراتيجية القطرية إلى رؤية واضحة وشاملة، وأظهرت إضافة حصيلة استراتيجية بشأن الاستجابة لحالات الطوارئ قدرتها على التكيف. ومع ذلك، لم يجر البرنامج تعديلات كافية كرد على التمويل المحدود المتاح للتدخلات التغذوية أو انخفاض مستوى استعداد الحكومة للاستجابة لحالات الطوارئ.
- 19- وبدأت الجهود الرامية إلى تعزيز التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية في وقت متأخر أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. ولم يتم دمج أنشطة تعزيز القدرات بشكل متنسق في الخطة الاستراتيجية القطرية، وأدى تفاوت مستويات التمويل بين الحصائل والأنشطة الاستراتيجية إلى تفاقم هذا الافتقار إلى الاتساق. وأدى التأخر في استلام التمويل إلى تأخير بدء أنشطة تعزيز القدرات المصممة لدعم مكون التغذية المدرسية في الخطة الاستراتيجية القطرية.

ما مدى وجود مساهمات البرنامج في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لبنين؟

### المساهمة في الحصائل الاستراتيجية

- 20- تقدم الفقرات التالية لمحة عامة عن الإنجازات الرئيسية في إطار كل حصيلة استراتيجية، ويقدم الشكل 3 لمحة عامة عن أعداد المستفيدين الذين تم الوصول إليهم.

الشكل 3: العدد الفعلي مقابل العدد المقرر للمستفيدين بحسب الجنس (2018-2022)



المصدر: أداة مكاتب البرنامج القطرية للإدارة الفعالة لنظام (كوميت). وتغطي البيانات الفعلية لعام 2022 الفترة حتى يونيو/حزيران 2022 فقط، وهي مقدمة من المكتب القطري. ومع ذلك، من غير المتوقع أن تكون أعداد المستفيدين في نهاية العام أعلى بكثير من أرقام منتصف العام لأنه، بخلاف إضافة أطفال المدارس المسجلين حديثاً، سيستمر الأطفال أنفسهم في الحصول على المساعدة في العام الدراسي الجديد ولن يتم احتسابهم في قوائم المستفيدين مرة أخرى، وفقاً للمبادئ التوجيهية للبرنامج بشأن فرز أعداد المستفيدين.

- 21- يسعى البرنامج، في إطار **الحصيلة الاستراتيجية 1**، إلى ضمان حصول الأشخاص والمجتمعات المحلية الضعيفة في بنين، بما في ذلك الأطفال في سن المدرسة، على ما يكفي من الغذاء الآمن والمغذي وعلى الخدمات الاجتماعية الأساسية طوال العام.
- 22- وأثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، أدار البرنامج عملية ضخمة لتوسيع نطاق البرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية، مما ساهم بشكل كبير في نجاح البرنامج الذي وصل بحلول منتصف عام 2022 إلى ما يقرب من مليون طفل أو أكثر من نصف الأطفال الملحقين بالمدارس العامة في بنين (انظر الشكل 3). ومع ذلك، فإن الكمية الفعلية للسلع الموزعة على مر السنين بلغت في المتوسط 61 في المائة فقط من الكميات المخطط لها. وكانت جودة الوجبات المقدمة ومستويات النظافة أثناء إعدادها تتوافق مع الحد الأدنى من المعايير، ولكن كانت مرافق التخزين في المدارس في كثير من الأحيان غير مناسبة. وقد تحققت معظم النتائج المتوقعة، مع تحسن معدلات الالتحاق والحضور ومستويات النجاح الأكاديمي. ومع ذلك، كانت الإنجازات في ظل مؤشرات أخرى أقل إيجابية: فقد أثر إغلاق المدارس بسبب جائحة كوفيد-19 في عام 2020، على الرغم من قصره نسبياً، على معدلات الاستبقاء والنجاح الأكاديمي في عام 2021، ولم تتحسن النسبة الجنسانية الإجمالية. ومن المزايا الإضافية لبرنامج التغذية المدرسية، التحويل غير المباشر للدخل إلى أسر الطلاب من خلال التوفير في إنفاق الأسرة على الأغذية.
- 23- وعزز البرنامج بشكل منهجي مشاركة المجتمعات المحلية في برنامج التغذية المدرسية، وكثيراً ما وجدت المجتمعات المحلية حلولاً مناسبة لحسن سير العمل في المقاصف المدرسية. ومع ذلك، لا تزال بعض جوانب التعبئة المجتمعية تمثل مشكلة، ولا سيما في ما يتعلق بالمساهمات المالية المتوقعة أن يقدمها أهل الأطفال أو مقدمو الرعاية.

- 24- أما الأهداف الأخرى لبرنامج التغذية المدرسية المتعلقة بتعزيز الإنتاج الزراعي ودعم الاقتصاد المحلي، فلم تتحقق إلا بشكل جزئي. وعلى الرغم من الظروف المواتية وبدء بعض المبادرات، لم يجر سوى عدد قليل من عمليات الشراء المباشرة من صغار المنتجين حتى الآن، واشتكى المنتجون من إجراءات الشراء الصارمة والبطيئة التي يتبعها البرنامج. ولم يتم بعد وضع نموذج للشراء المحلي المباشر واختباره.
- 25- ولم يستغل البرنامج إمكانية استخدام المدارس كنقطة دخول لمبادرات إنمائية أخرى - تتعلق بالحدايق أو الحقول المدرسية، والبنية التحتية، وإمدادات المياه، والصحة، والتثقيف التغذوي، وما إلى ذلك - بالقدر الكافي، وقد كانت عملية دمج الخدمات التكميلية في أنشطة التغذية المدرسية محدودة للغاية حتى الآن.
- 26- ركزت **الحصيلة الاستراتيجية 2** على تحسين الحالة التغذوية للمجموعات السكانية الضعيفة بما في ذلك الأطفال دون سن الخامسة، والمراهقون، والحوامل والمرضعات من النساء والبنات.
- 27- ونظرا لنقص التمويل الذي أدى إلى تنفيذ محدود للغاية للأنشطة، لم يتمكن البرنامج من المساهمة بشكل كبير في تحسين الحالة التغذوية للمجموعات السكانية الضعيفة.
- 28- في إطار **الحصيلة الاستراتيجية 3**، يهدف البرنامج إلى ضمان امتلاك المؤسسات الوطنية والمحلية في بنين قدرات متزايدة ونظم أفضل وأكثر شمولاً لتحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك من خلال تحسين أنشطة التغذية المدرسية والأمن الغذائي المتكاملة، بحلول عام 2023.
- 29- ونظرا لتأخر تأكيد التمويل، لم يتم تحديد استراتيجية تنفيذ للحصيلة الاستراتيجية 3 حتى يناير/كانون الثاني 2022، ولم يكن تحليل احتياجات تعزيز القدرات الذي تم إجراؤه شاملاً بما فيه الكفاية. ومع وجود الأنشطة في مرحلة مبكرة من التنفيذ، لا يمكن توقع سوى نتائج محدودة للغاية في إطار هذه الحصيلة الاستراتيجية. وعلى الرغم من أن البرنامج يقدم الدعم لإدارة المقاصف من خلال المنظمات غير الحكومية المحلية، فإن أنشطة تعزيز القدرات المتعلقة بتنفيذ الخدمات اللامركزية لم تبدأ بعد خلال فترة التقييم وسيدد التأخير من مدى إمكانية نقل المسؤوليات إلى المستوى المحلي.
- 30- كانت **الحصيلة الاستراتيجية 4** تهدف إلى تمكين الأشخاص والمجتمعات المحلية المتضررة من الأزمات من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية الأساسية أثناء الصدمات وفي أعقابها.
- 31- ولم يكن البرنامج، في إطار هذه الحصيلة الاستراتيجية، على استعداد كاف لتوفير الاستجابة الكافية وفي الوقت المناسب لحالات الطوارئ. وفي حين ساهمت المساعدة المقدمة للأشخاص والمجتمعات المحلية المتضررة من الفيضانات في عام 2020 في تحقيق تحسينات مؤقتة في مجال الأمن الغذائي، فإن القيود الداخلية (أنظر الفقرة 44) تعني أنها وصلت بعد فوات الأوان لتلبية الاحتياجات العاجلة. ونتيجة لذلك، اضطرت الأسر إلى الاعتماد على استراتيجيات التصدي الأخرى مثل هجرة أفراد الأسرة بحثاً عن عمل. كما أن معايير استهداف الأسر لم تكن مفهومة جيداً في المجتمعات المحلية التي تتلقى المساعدة.
- 32- وساعد البرنامج في تعزيز قدرات الوكالة الوطنية للحماية الاجتماعية، ولكن القدرة على الاستجابة للأزمات لا تزال تمثل عقبة على مستوى البلديات. ولم يتم تمويل الدعم المخطط له لتعزيز الخدمات الصحية.

#### المساهمات في تحقيق الأهداف الشاملة

- 33- **المساواة بين الجنسين والشمول**. في حين أن الخطة الاستراتيجية القطرية موجهة بقوة نحو تحقيق المساواة بين الجنسين والشمول، إلا أن هذه النوايا لم تترجم بالكامل إلى عمل ملموس، مما أدى إلى نتائج مخيبة للأمال. فعلى سبيل المثال، لم تحدث أي تحسينات في ما يتعلق بالتوازن بين الجنسين في مجال الالتحاق بالمدارس أو في المشاركة المتساوية للرجال والنساء في تقديم الدعم المجتمعي للمقاصف المدرسية التي تعتمد حالياً بشكل كبير على النساء. وكان استهداف المساعدة الطارئة على مستوى الأسر يعني أن الرجال هم الذين يتلقون المساعدة في المقام الأول في كثير من الأحيان، وليس النساء. ولا يزال لدى البرنامج وشركائه فهم محدود لأسباب عدم المساواة.

- 34- وبالمثل، لم يجد التقييم أي دليل على وجود أنشطة محددة تهدف إلى ضمان شمول الأطفال ذوي الإعاقة (الذين لم يتم منحهم الأولوية في الخطة الاستراتيجية القطرية) أو أولئك الذين ينتمون إلى الأسر الأكثر فقرا، والتي غالبا ما يرأسها شخص واحد.
- 35- **المساءلة أمام السكان المتضررين.** لم تكن هناك نظم لضمان المساءلة أمام السكان المتضررين، مع توفر آليات تقديم التعقيبات غير الرسمية فقط للمستفيدين في إطار أنشطة التغذية المدرسية وعدم وجود أي آليات خلال أنشطة المساعدة في حالات الطوارئ. وعلى وجه الخصوص، لم تكن هناك آليات للإشارة إلى أخطاء الاستهداف، في حين شعر بعض أفراد المجتمع المحلي بأن معايير الاستهداف غير واضحة.
- 36- **المبادئ الإنسانية.** لا تشير وثيقة الخطة الاستراتيجية القطرية بشكل صريح إلى المبادئ الإنسانية، وحتى الآن، لم يتطلب الوضع الأمني في بنين من البرنامج التركيز على حماية الأشخاص المعرضين للخطر بسبب الأزمات الإنسانية. ومع ذلك، فإن تدهور الأوضاع الأمنية في شمال البلاد يمكن أن يؤدي إلى الحاجة إلى تقديم مساعدات إنسانية.
- 37- وخلص التقييم إلى أن عملية استهداف مساعدات البرنامج لم تكن مستقلة تماما عن أولويات الحكومة والجهات المانحة. وعلى وجه التحديد، فإن تمويل التغذية المدرسية بشكل شبه حصري من الحكومة يعرض الاستقلال التشغيلي للبرنامج في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية للخطر. ويتم التخفيف من هذا التضارب الملحوظ في المصالح بالنسبة للتوجه الاستراتيجي للبرنامج من خلال عقد اجتماعات منتظمة، إذ يتفق البرنامج والمنظمات غير الحكومية والحكومة على المبادئ التي سيتم تطبيقها أثناء تنفيذ التغذية المدرسية. وقد تأثر الاستهداف الجغرافي لأنشطة الاستجابة لحالات الطوارئ في عامي 2021 و2022 بشدة بتفضيلات الجهات المانحة بدلا من المعايير الموضوعية القائمة على انعدام الأمن الغذائي.
- 38- ويلتزم البرنامج بمبدأ الإنسانية في تركيزه على احتياجات أشد الأشخاص ضعفا. ومع ذلك، كانت هناك بعض الفجوات في هذا الالتزام. وشملت الأمثلة رصد الأداء الأكاديمي بدلا من الحالة التغذوية كعامل حاسم في تشكيل تقديم المساعدة للمدارس، مما حد من قدرة البرنامج على دعم الأطفال الأكثر ضعفا. وبالإضافة إلى ذلك، وفي بعض المدارس، لم يُسمح للأطفال الذين لم يدفعوا المساهمة الطوعية اليومية الصغيرة التي حددتها الحكومة لدعم تشغيل المقصف المدرسي بتناول الطعام إلا بعد الأطفال الآخرين - وهي ممارسة تمييزية لا تزال مستمرة على الرغم من دعوة البرنامج لأصحاب المصلحة لوقفها.
- 39- **حماية البيئة والتكيف مع تغير المناخ.** تحدد الخطة الاستراتيجية القطرية العوامل البيئية كأسباب كامنة لانعدام الأمن الغذائي في بنين، ومع ذلك فإنه لم يتم دمج مسألتي حماية البيئة والتكيف مع تغير المناخ في جميع الأنشطة. ولم يتضمن مكون الاستجابة للأزمات في الخطة الاستراتيجية القطرية الجهود المبذولة للتخفيف من آثار تغير المناخ، والعمل على مسألة بناء القدرة على الصمود في مواجهة تغير المناخ في صفوف الأسر الريفية الواردة المنفذ في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية توقف في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية.
- 40- **الاستدامة.** يسعى البرنامج إلى ضمان استدامة الإنجازات في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و3 للخطة الاستراتيجية القطرية من خلال تعزيز القدرات المؤسسية للتغذية المدرسية. ومع ذلك، فإن نموذج التغذية المدرسية الحالي يتطلب التكيف ليكون مستداما، بما في ذلك من خلال تعزيز قدرات المؤسسات الوطنية والمحلية وتوفير الدعم للمدارس لضمان استمرار المقاصف في العمل. أما استدامة الإنجازات في إطار الحصيعة الاستراتيجية 4 فهي أقل احتمالا، نظرا للفجوات في القدرات الوطنية.
- 41- ويعد تمديد التمويل الحكومي للفترة 2022-2026 علامة على الالتزام القوي بالتغذية المدرسية. وقد قدم العديد من الشركاء الآخرين الدعم التقني والمالي للبرنامج الوطني. وتعد ملكية أصحاب المصلحة مهمة بشكل عام، ولكن ليس على مستوى الحكومة اللامركزية، وهو المستوى الأكثر أهمية لتسليم برنامج التغذية المدرسية في المستقبل.
- 42- **تكامل أنشطة التنمية وبناء القدرة على الصمود.** إن تكامل أنشطة التنمية وبناء القدرة على الصمود في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية ضعيف حاليا. ولا تزال المشتريات من المزارعين المحليين وأنشطة التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية في أيامها الأولى، ولكنها تتطوي على إمكانات مهمة. ولم يكن دمج بناء القدرة على الصمود في الأنشطة الواردة في إطار الحصيعة الاستراتيجية 4 للسكان المتضررين من الصدمات كافيا.

- إلى أي مدى استخدم البرنامج موارده بكفاءة للمساهمة في تحقيق نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحصائلها الاستراتيجية؟
- 43- **الكفاءة.** في الفترة بين عامي 2019 و2021، أدار البرنامج الخدمات اللوجستية لبرنامج التغذية المدرسية الموسع بكفاءة، وقام بتوصيل الأغذية بانتظام إلى 3 850 مدرسة عامة في جميع أنحاء البلاد. وتم تنفيذ عمليات توصيل الطعام عموماً ضمن الإطار الزمني المحدد، مع حدوث تأخيرات قليلة فقط أبلغت المدارس بشأنها مسبقاً.
- 44- **حسن التوقيت.** لم يكن تقديم المساعدة للسكان المتضررين من الفيضانات في الوقت المناسب. وأدى بطء إجراءات الاستهداف والمشاكل اللوجستية ونقص الخبرة في الاستجابة لحالات الطوارئ في المكتب القطري إلى تأخير لمدة خمسة أشهر قبل تلقي المساعدة.
- 45- **التغطية.** يهدف برنامج التغذية المدرسية إلى تحقيق التغطية الشاملة للأطفال الملتحقين بالمدارس العامة بحلول عام 2025، وبالتالي الوصول إلى غالبية الأسر في بنن. ومع ذلك، لم تُبذل جهود كافية لتحسين الوصول إلى البرنامج في المناطق ذات معدلات الالتحاق المنخفضة أو التي تعاني من ارتفاع معدلات انعدام الأمن الغذائي أو للمجموعات الأقل حظاً مثل المراهقات أو الأطفال ذوي الإعاقة. والتغطية المتواضعة للتدخلات التغذوية في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 2 و4 تعني أن مساهمات الخطة الاستراتيجية القطرية في مجالي الأمن الغذائي والتغذية، من خلال التغذية المدرسية، كانت محدودة وغير مباشرة.
- 46- **فعالية التكلفة.** أظهر تحليل التكاليف والفوائد الذي أجراه البرنامج أن الفوائد المتوقعة من التغذية المدرسية تجاوزت التكاليف بمعامل 2:5. وكانت تكاليف الطن المترى من الأغذية الموزعة ثابتة خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية. وكانت الأنشطة اللوجستية فعالة من حيث التكلفة، واستمر هذا الأمر في التحسن مع مرور الوقت. وتم تقديم المساعدة الغذائية العينية، مما يعكس تفضيلات المستفيدين، على الرغم من عدم وجود قيود كبيرة أمام تقديم الطرائق القائمة على النقد.
- ما هي العوامل الكامنة وراء أداء البرنامج وإلى أي مدى استطاع البرنامج تحقيق التحول الاستراتيجي المتوخى في الخطة الاستراتيجية القطرية؟**
- 47- **تعبئة الموارد.** على الرغم من أن استراتيجية تعبئة الموارد للبرنامج استهدفت مصادر تمويل متنوعة، فإن الجزء الأكبر من الموارد الخاصة بالخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية قدمته حكومة بنن للتغذية المدرسية، على الرغم من أن جهات مانحة أخرى أعربت عن اهتمامها بالعمل في بنن. وأظهرت الجهات المانحة اهتماماً ضئيلاً بدعم العمل في إطار الحصيلة الاستراتيجية 2 بشأن التغذية، والحصيلة الاستراتيجية 3 بشأن تعزيز القدرات، ولم تتلق الحصيلة الاستراتيجية 4 بشأن الاستجابة لحالات الطوارئ، سوى نصف التمويل المطلوب. وكانت مرونة البرنامج في الاستجابة للاحتياجات الناشئة أو تقديم الدعم المتبادل للأنشطة التي تعاني من نقص التمويل محدودة، نظراً لكثافة تخصيص مساهمات الجهات المانحة.
- 48- **الشراكات.** تكمل شراكات البرنامج في مجال التغذية المدرسية أنشطة المنظمة بشكل فعال للغاية وساهمت في تحسين البنية التحتية المدرسية. ومع ذلك، ظل عدد المدارس التي يغطيها الشركاء المكملون منخفضاً للغاية، مع وجود احتمالات محدودة للتوسع. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التنسيق المحدود الذي تقوم به الحكومة للشراكات التكميلية يسمح لكل شريك باستهداف أنشطته وفقاً لمعايير ونهجه الخاص.
- 49- **الموارد البشرية.** لإدارة للتوسع الهائل في عملية التغذية المدرسية، تضاعفت القوة العاملة للبرنامج في بنن منذ بداية الخطة الاستراتيجية القطرية في عام 2019، مع زيادة نسبة النساء وإنشاء مكاتب ميدانية إضافية في عام 2022. ومع ذلك، فإن البرامج الشاملة للمساواة بين الجنسين والإعاقة والأنشطة الجديدة، مثل عمليات شراء المحلية والاستجابة لحالات الطوارئ عانت من نقص الخبرة، ولا سيما في المكاتب الميدانية.
- 50- **الرصد.** تم إدخال تحسينات على نظام رصد التغذية المدرسية على مدار فترة الخطة الاستراتيجية القطرية. ومع ذلك، فإن نظام الرصد الحكومي، الذي يعتمد عليه البرنامج، لا يتتبع آثار الأنشطة التكميلية المدمجة في عمليات التغذية المدرسية التي ينفذها البرنامج، مثل آثارها التحويلية على المساواة بين الجنسين، والتغذية، والوصول إلى الأسواق. وعلى الرغم من التحسينات، لا

تزال هناك شواغل بشأن الرصد التشغيلي لبرنامج التغذية المدرسية. وكشف رصد الأنشطة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 4 عن نقاط ضعف في الاستهداف أدت إلى تقديم توصيات من أجل التحسين.

51- **عوامل أخرى.** استفادت عملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية من الإرادة السياسية الوطنية القوية لتهيئة الظروف المواتية لبرنامج التغذية المدرسية واهتمام الشركاء التقنيين والماليين بدعم البرنامج. ومع ذلك، فإن عدم وجود كيان مركزي مخصص ومسؤوليات محددة لبرنامج التغذية المدرسية الوطني يعيق نقل المهارات إلى المستويين المركزي واللامركزي للحكومة.

## الاستنتاجات

52- **الأداء العام.** نجح البرنامج في تنفيذ البرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية، إذ وصل إلى ما يقرب من مليون طفل بحلول منتصف عام 2022. ومن خلال القيام بذلك، ساهم في تحقيق أهداف التنمية البشرية للحكومة ودعم بشكل غير مباشر الأمن الغذائي والتغذوي في البلاد مع مساعدة الأسر أيضا على توفير الإنفاق على الغذاء. ومع ذلك، فإن أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية المرتبطة بتعزيز الإنتاج الزراعي المحلي ودعم الاقتصاد المحلي لم تتحقق إلا جزئيا. وكان التركيز القوي على تنفيذ برنامج التغذية المدرسية وتوسيع نطاقه يعني ضياع فرص لتعزيز قدرات الحكومة، ولم يتم إحراز تقدم نحو النقل التدريجي للمسؤوليات في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، مما يعرض استدامة البرنامج للخطر.

53- وكانت مساهمات الخطة الاستراتيجية القطرية في تحسين الأمن الغذائي والتغذوي متواضعة نظرا للاحتياجات المتزايدة وبسبب التركيز شبه الحصري على التغذية المدرسية. وقد تم تحقيق أثر مباشر أكثر على الأمن الغذائي من خلال مكون الاستجابة لحالات الطوارئ في الخطة الاستراتيجية القطرية. ومع ذلك، فإن التحديات المتعلقة بالاستهداف والتأخير في تقديم المساعدة تعني أن الإنجازات كانت محدودة إلى حد ما. واقتصرت مساهمة البرنامج في تعزيز قدرة الحكومة للاستجابة لحالات الطوارئ على توفير المعدات.

54- وفي ظل غياب التمويل من الجهات المانحة، لم يتمكن البرنامج من تنفيذ برمجة تغذوية فعالة. ونتيجة لذلك، لم يتمكن من المساعدة في الحد من سوء التغذية المزمن أو تعزيز قدرة الحكومة في مجالي التكيف التغذوي ورسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي.

55- **الشراكات.** ساعدت الخطة الاستراتيجية القطرية البرنامج على بناء علاقة وثيقة مع الحكومة على أساس الثقة المتبادلة والفهم الواضح لدور كل منهما في إطلاق البرنامج الوطني للتغذية المدرسية، كما يتضح من تمويل الحكومة للبرنامج الذي ينفذه البرنامج. وقد تكثف تدريجيا التعاون في مجال التغذية المدرسية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى تحت مظلة إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة.

56- **التوازن الاستراتيجي.** أدى التوجه شبه الحصري للخطة الاستراتيجية القطرية نحو التغذية المدرسية إلى خلق خلل في التوازن. وقد كرس البرنامج معظم جهوده لتنفيذ البرنامج الوطني للتغذية المدرسية الذي يعتبره الشركاء في بنن مجال الميزة النسبية الرئيسي للبرنامج. وعلى العكس من ذلك، فإن دور البرنامج في معالجة الأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي والتغذوي الذي يؤثر على نسبة كبيرة ومتزايدة من السكان في بنن، لم يتم تحديده بشكل كاف، ومن المرجح أن يكون ذلك قد أدى إلى تقويض قدرة البرنامج على جذب التمويل للمجالات البرمجية الأخرى في الخطة الاستراتيجية القطرية.

57- **الاتساق الداخلي.** لم يتم توضيح استراتيجية تعزيز قدرات البرنامج بشكل كاف في الخطة الاستراتيجية القطرية. ولم يسهل هيكل الخطة الاستراتيجية القطرية اعتماد نهج متكامل للتنفيذ، وقد تقادم ذلك بسبب تفاوت مستويات التمويل المتلقاة لمختلف الحصائل الاستراتيجية. وعلى وجه الخصوص، فإن القرار بوضع أنشطة تعزيز القدرات المرتبطة ببرنامج التغذية المدرسية ضمن حصيلة استراتيجية منفصلة لم تنلق تمويلا حكوميا ولم يتم جذب تمويل بشأنها من الجهات المانحة إلا بعد مرور ثلاث سنوات على بدء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية - قد أدى إلى تأخير انطلاق الأنشطة في هذا المجال.

58- **المسائل الشاملة.** أدى الافتقار إلى استراتيجية واضحة لمعالجة المسائل الشاملة إلى عدم النظر بشكل كاف في تلك المسائل أثناء تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية. ولم يبذل البرنامج جهودا كافية لتعزيز المساواة بين الجنسين، وبالتالي لم يتمكن من

تقليص الفجوة بين الجنسين في الالتحاق بالمدارس أو تحسين وضع الكثير من النساء اللاتي يعملن كطاهيات بدون أجر في المقاصف المدرسية. ولم يتم وضع نظام لضمان المساواة والإبلاغ عن الشكاوى ومتابعة تلك الشكاوى. وعند تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية، لم يدمج البرنامج بشكل متسق مسألة النظر في المخاطر البيئية أو يحدد الفرص المتاحة للتخفيف منها.

59- وبشكل عام، يلتزم البرنامج بالمبادئ الإنسانية ذات الصلة بالوضع في بنين، ولكن كانت هناك تحديات تتعلق بالاستقلال التشغيلي وفجوات في التطبيق الكامل لمبدأ الإنسانية. وهناك خطر يتمثل في أن يعتمد البرنامج، إلى حد ما، على أفضليات الحكومة والجهات المانحة عند تحديد الأهداف الجغرافي لمساعدته.

60- الكفاءة والاستدامة. بشكل عام، تم تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بكفاءة، ولا سيما في ما يتعلق باللوجستيات وتوقيت تسليم الأغذية إلى المدارس. ومن شأن نموذج الشراء الأكثر استدامة القائم على استخدام الإنتاج المحلي وإدخال طرائق الشراء البديلة أن يدعم استدامة برنامج التغذية المدرسية في المستقبل، ولكن حتى الآن بذل البرنامج جهوداً محدودة لاستكشاف طرائق بديلة للتوزيع.

61- الموارد البشرية. أدت نقاط الضعف في قدرة الموارد البشرية في بعض مجالات الخبرة التقنية إلى إضعاف قدرة المكتب القطري على صياغة الاستراتيجيات ذات الصلة، وإعاقة تنفيذ الأنشطة وأثرت سلباً على النتائج. وتشمل المجالات التي حدثت فيها هذه الفجوات في الخبرة مسائل المساواة بين الجنسين، والاستجابة لحالات الطوارئ، وبناء القدرة على الصمود، والتكيف مع تغير المناخ، ومنظمات المزارعين، والتسويق الزراعي. ويجري حالياً تطبيق اللامركزية على هيكل التوظيف من المكتب القطري إلى المكاتب الفرعية، ولكن تفويض المهام بخلاف تلك التي تدرج في إطار برنامج التغذية المدرسية لا يزال محدوداً. وهذا يعني أن البرنامج ليس لديه موارد بشرية كافية، ولا سيما في الميدان لمعالجة جميع أولويات الخطة الاستراتيجية القطرية - وهي مسألة سبتعين معالجتها في المستقبل.

## التوصيات

62- أدى التقييم إلى تقديم خمس توصيات، ثلاث منها استراتيجية واثنتان تشغيليتان، تتعلق بتصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لبنين وتنفيذها. وتعتمد التوصيات، إلى حد ما، على تلك المستمدة من التقييم المشترك لبرنامج التغذية المدرسية الحكومي. وهي تراعي أيضاً المدخلات والتعليقات الواردة في المناقشات مع المكتب القطري والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا والشركاء الخارجيين في حلقتي عمل أصحاب المصلحة اللتين عُقدتا في كوتونو في نوفمبر/تشرين الثاني 2022.

#	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
-1	التأكد من أن التوجه الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية متوازن	استراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	
1-1	في مكون التغذية المدرسية الوارد في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة، يتم تعزيز المشاركة مع الشركاء في الأنشطة التكميلية من أجل تحسين الوضع التغذوي للأطفال المدارس ودعم الاقتصاد المحلي. (انظر أيضا التوصية 5 من التقييم المشترك للبرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية).					يونيو/حزيران 2024
2-1	دمج مسائل التغذية في الخطة الاستراتيجية القطرية بشكل منهجي واستعراض الأهمية والقيمة المحتملة لإدخال مكون قائم بذاته للتغذية كجزء من نهج متكامل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. والنظر في صياغة نهج يعزز النظم الغذائية المراعية للتغذية وسلاسل القيمة.					مارس/أذار 2024
3-1	تعزيز تركيز البرنامج على بناء القدرة على الصمود في مواجهة انعدام الأمن الغذائي والتغذوي في المجتمعات المحلية الريفية. والمساهمة في وضع نهج استراتيجي لتحسين قدرة الأسر على الصمود على أساس الزراعة والتكيف مع تغير المناخ، وتحديد القيمة المضافة للبرنامج في تنفيذ هذا النهج.					يونيو/حزيران 2024
4-1	إعطاء الأولوية لوضع تدخلات الاستجابة للصدمات باستخدام نهج متكامل مع نظام الحماية الاجتماعية. وينبغي أن يكون هناك تركيز خاص على دعم تقييم نقاط الضعف والمخاطر والبيات الإنذار المبكر. وينبغي إيلاء اهتمام خاص للمناطق الحدودية الشمالية من البلاد المعرضة لخطر التأثر بالنزاعات والأزمات الإنسانية.					ديسمبر/كانون الأول 2024
-2	تعزيز دمج المسائل الشاملة في الخطة الاستراتيجية القطرية.	استراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	
1-2	دمج أنشطة تعزيز القدرات في نتائج الخطة الاستراتيجية القطرية ذات الصلة استنادا إلى تحليل شامل للاحتياجات بما في ذلك على المستوى اللامركزي، واستراتيجية تمويل لبرنامج التغذية المدرسية على وجه الخصوص.					يونيو/حزيران 2024
2-2	وضع استراتيجية استثمار متوازنة، بالتعاون مع الشركاء، بناء على الحاجة إلى الخدمات التكميلية، مثل تلك المتعلقة بالمياه والصرف الصحي والصحة. وتنفيذ أنشطة التثقيف الغذائي للأطفال المدارس والنظر في وضع المناهج الدراسية لتشجيع التغيير السلوكي على الأمد الطويل. انظر أيضا التوصية 5 من التقييم المشترك للبرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية).					مارس/أذار 2024
3-2	تعزيز النهج المتبع تجاه مسألة الإدماج والمساواة بين الجنسين في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة استنادا إلى تحليلات متعمقة، مع التركيز بشكل خاص على					يونيو/حزيران 2024

#	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
	تشجيع التحاق البنات بالمدارس واستبقائهن في المدارس واستخدام آليات لضمان المساواة. (أنظر أيضا التوصية 6 من التقييم المشترك للبرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية).					
4-2	شرح الطريقة المستخدمة لاختيار المدارس والمناطق الجغرافية التي ستلقى المساعدات الغذائية.					مارس/أذار 2024
5-2	تحسين نظام رصد التقدم المحرز في المسائل الشاملة. (أنظر أيضا التوصية 3 من التقييم المشترك للبرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية).					يونيو/حزيران 2024
3-	تعزيز المزايا النسبية للبرنامج بما يتجاوز دعمه للبرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية	استراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	
1-3	تعزيز المشاركة في الحوار الاستراتيجي الوطني بشأن انعدام الأمن الغذائي والتغذوي، والاستعداد للآزمات والاستجابة لها، والقدرة على الصمود، وتغير المناخ.					يونيو/حزيران 2024
2-3	تعزيز الحوار مع الجهات المانحة بشأن هذه المجالات وتوضيح المزايا النسبية للبرنامج.					يونيو/حزيران 2024
3-3	إعادة تنشيط الشراكات الاستراتيجية الرامية إلى معالجة الأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي والتغذوي وتوسيعها، بما في ذلك من خلال القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ، والزراعة المراعية للتغذية، وحماية خصوبة التربة.					ديسمبر/كانون الأول 2024
4-	تعزيز استدامة إنجازات الخطة الاستراتيجية القطرية. (أنظر أيضا التوصيات 1 و2 و4 من التقييم المشترك للبرنامج الوطني المتكامل للتغذية المدرسية)	تشغيلية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	متوسطة	
1-4	العمل مع الوزارات المعنية، لصياغة استراتيجية للنقل التدريجي لمسؤولية تنفيذ البرنامج الوطني للتغذية المدرسية إلى الهيئات الحكومية وتفعيلها، بناء على نموذج التغذية المدرسية المستدامة					ديسمبر/كانون الأول 2024
2-4	نقل الاختصاصات إلى الهيئات الحكومية المشاركة في البرنامج الوطني للتغذية المدرسية على المستوى الوطني واللامركزي، بناء على تحليل القدرات المحلية.					يونيو/حزيران 2024
3-4	تسريع عملية إضفاء الطابع المؤسسي على البرنامج الوطني للتغذية المدرسية، بناء على احتياجات محددة لتعزيز القدرات					يونيو/حزيران 2024
4-4	بالاشتراك مع الحكومة، تجريب تنفيذ البرنامج الوطني للتغذية المدرسية في المناطق الحضرية بهدف تسريع نقل المسؤولية بالنسبة إلى الأنشطة ذات الصلة.					ديسمبر/كانون الأول 2024

#	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
5-4	دعم تعزيز قدرات الوكالات الوطنية العاملة في مجالات الأمن الغذائي والحماية الاجتماعية بما فيها الوكالة الوطنية للحماية المدنية، وتوسيع نطاق جهة الاتصال الحكومية المعنية بالتغذية/الأمين الدائم للمجلس الوطني للأغذية والتغذية، والوحدة التقنية لرصد ودعم إدارة الأمن الغذائي بهدف زيادة كفاءتها					ديسمبر/كانون الأول 2024
6-4	تجربة الطرائق، بما في ذلك نظم الإدارة المالية، التي يمكن للمدارس التي لديها مقاصف استخدامها للحصول على إمداداتها من المنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة والتي تضمن المساءلة اللازمة لحسن سير العمل في المقاصف.					يونيو/حزيران 2025
5-	مواعاة قدرات الموارد البشرية والهيكل التنظيمي للمكتب القطري للبرنامج في بن مع التوجه الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية	تشغيلية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	متوسطة	
1-5	النظر في تفويض المسؤوليات التشغيلية إلى المكاتب الفرعية بناء على الكفاءات اللازمة لتحسين تنفيذ أنشطة تعزيز القدرات والرصد والتدريب ودعم عمليات الشراء المحلية والاستعداد لحالات الطوارئ وغيرها من الأنشطة.					يونيو/حزيران 2024
2-5	التأكد من أن البرنامج لديه القدرة الكافية على الدعوة والمشاركة مع الشركاء في تعزيز قدرات الهيئات الحكومية اللامركزية ونقل المسؤولية عن الأنشطة على نحو تدريجي.					يونيو/حزيران 2024
3-5	سد فجوات القدرات، بما في ذلك في مجالات الإدماج، ومسائل المساواة بين الجنسين، والتغذية، وعمليات الشراء المحلية، والقدرة على الصمود، وتغير المناخ، والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، من أجل إعادة صياغة الاستراتيجيات وتنفيذها وتحديد الحلول.					مارس/آذار 2024