



التوزيع: عام

التاريخ: 24 أبريل/نيسان 2026

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 7 من جدول الأعمال

WFP/EB.A/2026/7-H/1

وظائف الرقابة

لاتخاذ قرار

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لليبيريا (2026-2019)

موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبرنامج الأغذية العالمي (البرنامج) لليبيريا للفترة 2019-2026 في الفترة بين أغسطس/آب 2024 وأبريل/نيسان 2025 لإثراء تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لليبيريا. وتناول التقييم التموضع الاستراتيجي للبرنامج، ومساهمته في تحقيق الحاصلات الاستراتيجية، واستدامة النتائج التي تحققت في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، وكفاءته في التنفيذ والعوامل المفسرة لأدائه.

وفي إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، سعى البرنامج إلى الانتقال من دور المنفذ المباشر للأنشطة إلى دور الممكن، من خلال دعم الحكومة في جهودها للقضاء على الجوع، وزيادة التركيز على التغذية المدرسية والاستجابة لحالات الطوارئ وتعزيز القدرات. وأعيد تقديم الخدمات المشتركة في عام 2020 لدعم الاستجابة لجائحة مرض فيروس كورونا 2019.

وخلال الفترة المشمولة بالتقييم، استجاب عمل البرنامج في ليبيريا للأولويات الوطنية والاحتياجات والأزمات الناشئة، مع إعطاء الأولوية للقدرة على الصمود في الأجل الطويل، واستكملت بالاستجابة في حالات الطوارئ على المدى القصير، ومع تركيز مناسب على المزايا النسبية للمنظمة في ليبيريا، ولا سيما في مجال التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية واللوجستيات. غير أن محدودية التكامل عند محور العمل الإنساني والتنمية والسلام وبين برامج التغذية المدرسية وبرامج القدرة على الصمود الزراعي قيدت الإمكانيات الاستراتيجية.

وشكلت التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية رصيда استراتيجية قويا ساهم من خلاله البرنامج في تطوير نظم غذائية شاملة وتحسين حواصل التعليم والتغذية للأطفال. وأتاح التحول إلى الشراء من التعاونيات نمودجا قابلا للتوسيع والاستدامة في مجال المشتريات، ما عزز إنتاجية المزارعين وقدرتهم على الصمود. غير أن الفعالية كانت مقيدة بقدرات التعاونيات وعدم القدرة على التنبؤ بخطط التوزيع. وأدت التزامات الميزانية الحكومية وتنقيحات السياسات إلى زيادة إمكانيات الاستدامة، ولكن القدرات المؤسسية لا تزال محدودة ولم تُستغل فرص تعزيز النظم بالقدر الكافي.

وفقا لسياسة التقييم في البرنامج (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C)، وتوخيا لاحترام سلامة واستقلال استنتاجات التقييم، فإن عملية تحرير هذا التقرير كانت محدودة وبالتالي فإن بعض العبارات الواردة فيه قد لا تتسق اتساقا تاما مع ما يعتمده البرنامج من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويرجى تقديم أي طلبات للتوضيح إلى مديرة التقييم.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة M. Selim

موظفة التقييم

بريد إلكتروني: mona.selim@wfp.org

السيدة A.-C. Luzot

مديرة التقييم

بريد إلكتروني: anneclaire.luzot@wfp.org

وساهمت عمليات الاستجابة للأزمات التي نفذها البرنامج في ليبيريا في تحسين معدلات الاستهلاك الغذائي المقبولة، ولكن تحديات تشغيلية متعلقة باللوجستيات والاستهداف والتنسيق أعاقَت التقدم. وفي القطاع الصحي، اضطلع البرنامج بدور تمكيني رئيسي من خلال معالجة المسائل الهيكلية والمساهمة في أداء النظام الصحي. وعالجت تدخلاته ثغرات منهجية في مجالات التنبؤ والتخزين وصيانة المخزونات والتسليم، رغم استمرار وجود ثغرات في سلاسل التبريد ونظم البيانات والنقل.

وكان التقدم المحرز لنامية الأولويات الشاملة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية متفاوتاً، إذ أُعطيت الأولوية لتيسير مشاركة النساء والبنات على قدم المساواة وإدراج بعض الاعتبارات البيئية. وظلت هناك ثغرات في جهود معالجة الاحتياجات التفاضلية والحوافز الهيكلية، ورصد الحصائل البيئية، وتعزيز المساءلة أمام الأشخاص المتضررين، ما قوّض فعالية برامج البرنامج ومساءلته.

وأعطى البرنامج الأولوية للشراكات الاستراتيجية مع الحكومة وتعاون بفعالية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى والشركاء المتعاونين لتوسيع نطاق وصوله إلى السكان الضعفاء وتقديم دعم مستهدف في المجالات ذات الصلة. غير أن هذه الشراكات ظلت تشغيلية إلى حد كبير ولم تُستغل بالقدر الكافي بوصفها عوامل تمكين استراتيجية.

وأثرت القيود المستمرة على الموارد والموظفين، إلى جانب تجزؤ تمويل الجهات المانحة وعدم القدرة على التنبؤ به، على التخطيط وجودة التنفيذ وتوقيته ونطاقه. ولوحظت تحسينات في السنوات الأخيرة، غير أن النقص في الموظفين لا يزال يحد من القدرة على الاستجابة للتحديات المعروفة. وفي بعض الحالات، أجرى البرنامج خلال فترة التقييم مفاضلات متعمدة، حيث أعطى الأولوية للأشخاص الذين يواجهون أكبر العوائق في تحقيق الوصول إلى الخدمات، والحصائل الإنمائية على حساب الكفاءة التشغيلية والفعالية من حيث التكلفة في مجالي التغذية المدرسية والاستجابة للأزمات.

وقدم التقييم أربع توصيات: تنقيح نموذج برمجة التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية وتوحيده، وتحسين التخطيط واستخدام دعم التعاونيات كوسيلة لبناء قدرة متكاملة للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود؛ وتعزيز دعم البرنامج للقدرة والنظم والهيكل الوطنية والمجتمعية في المجالات التي يضيف فيها قيمة مميزة، بما في ذلك التغذية المدرسية والاستجابة للأزمات وسلاسل الإمداد الصحية؛ وتعزيز شراكات البرمجة الاستراتيجية والتعبئة المشتركة للموارد ووضع السياسات على نطاق قطاع التعليم، ومواءمة القدرات التكميلية للشركاء مع الميزة النسبية للبرنامج في التغذية المدرسية بغرض تعزيز حصائل التعليم والتغذية والنظم الغذائية؛ وتعزيز القدرات المؤسسية والنظم التشغيلية لتيسير تحقيق طموحات الخطة الاستراتيجية القطرية.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لليبيريا (2019-2026) (WFP/EB.A/2026/7-H/1) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.A/2026/7-H/1/Add.1).

* هذا مشروع قرار، وللاطلاع 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 لليبيريا للفترة 2019-2026¹ في الفترة بين أغسطس/آب 2024 وأبريل/نيسان 2025 لإثراء تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة. وقَّيم التقييم التموضع الاستراتيجي للبرنامج ومساهمته في تحقيق الحاصلات الاستراتيجية، واستدامة النتائج المحققة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، والكفاءة في التنفيذ والعوامل المفسرة لأداء البرنامج. واستخدم التقييم نهجا مختلط الأساليب وقائما على النظرية، واعتمد على بيانات نوعية وكمية أولية وثانوية، بما في ذلك مشاورات مع أكثر من 440 من المخبرين الرئيسيين والمشاركين في مجموعات التركيز.
- 2- ويتمثل المستخدمون الذين يستهدفهم التقييم في المكتب القطري للبرنامج في ليبيريا، ومكتب غرب ووسط أفريقيا الإقليمي، والشعب ذات الصلة في المقر، والمجلس التنفيذي، وحكومة ليبيريا، بما في ذلك مختلف وزاراتها ووكالاتها المتعاونة مع البرنامج، وفريق الأمم المتحدة القطري، والشركاء المتعاونين.

السياق

- 3- تعد ليبيريا من أقل البلدان نموا في العالم، وتواجه تحديات عميقة تفاقت بفعل تاريخ من النزاعات الأهلية في الفترة من عام 1989 إلى عام 2003. وأعاقَت الأزمات الصحية (تفشي فيروس إيبولا وجائحة مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)) وانخفاض قيمة العملة وارتفاع معدلات التضخم، ولا سيَّما تضخم أسعار الأغذية، التعافي في مرحلة ما بعد الحرب. ويعيش نحو 50.9 في المائة من السكان دون خط الفقر الوطني ويواجه نحو 63 في المائة من السكان فقرا متعدد الأبعاد² وهناك أيضا فجوات واسعة بين المناطق الحضرية والريفية من حيث الدخل وسبل كسب العيش والخدمات.
- 4- وزاد عدد مقاطعات ليبيريا التي تواجه انعداماً في الأمن الغذائي يرقى إلى مستوى الأزمة بين عامي 2020 و2023. وتبلغ درجة ليبيريا 31.9 في المؤشر العالمي للجوع لعام 2024، وبالتالي يُصنّف الجوع في ليبيريا على أنه "خطير". وتشمل المحركات الرئيسية لانعدام الأمن الغذائي انخفاض الإنتاجية الزراعية المحلية، والاعتماد الكبير على الأغذية الأساسية المستوردة (ولا سيَّما الأرز)، ومحدودية التنوع التغذوي للإنتاج المحلي، والفقر المدقع. وعلى الرغم من التقدم المحرز في بعض مؤشرات التغذية، لا يزال سوء التغذية يشكل مصدر قلق رئيسي في جميع أنحاء البلد، إذ يُقدَّر أن 38.9 في المائة من السكان كانوا يعانون من نقص التغذية في عام 2023.³
- 5- ويساهم قطاع الزراعة في ليبيريا بأكثر من ثلث الناتج المحلي الإجمالي للبلد ويستوعب 87 في المائة من السكان في سن العمل⁴. غير أنه يتسم بإنتاج الكفاف وانخفاض الإنتاجية، ويعود ذلك بشكل خاص إلى نقص الأسمدة والري، وضعف البذور وحيوانات التربية، وعدم كفاية الوصول إلى الائتمان والآلات والبنية التحتية للنقل والتخزين والتسويق.
- 6- وتفاقت حالات انعدام الأمن الغذائي والتحديات الزراعية والاقتصادية بسبب تغير المناخ والتحديات البيئية، بما في ذلك شح المياه والفيضانات الناجمة عن اشتداد غزارة هطول الأمطار وتآكل السواحل وارتفاع مستوى سطح البحر.
- 7- وتعرضت البنية التحتية الصحية في ليبيريا لضغوط شديدة وضعف بفعل تفشي فيروس إيبولا وكوفيد-19. ويواجه نظام الصحة العامة على مر تاريخه تحديات في إمدادات الأدوية والسلع وتوزيعها، ولا سيَّما في المناطق النائية.

¹ هذا تقرير موجز عن التقييم. التقرير الكامل والوثائق ذات الصلة متاحة على الموقع الشبكي للبرنامج: <https://www.wfp.org/publications/evaluation-liberia-wfp-country-strategic-plan-2019-2026>.

² البنك الدولي. الصفحة القطرية لليبيريا.

³ وكالة التنمية الدولية التابعة للولايات المتحدة. صحيفة وقائم الأمن الغذائي 2022 (غير متاحة على الإنترنت).

⁴ الاستقصاء الشامل للأمن الغذائي والتغذية، كما ورد في: البرنامج. 2024. التقرير القطري السنوي لليبيريا 2023-الخطة الاستراتيجية القطرية 2026-2019.

- 8- ونسبة كبيرة من الأطفال في ليبيريا غير ملتحقة بالتعليم النظامي، إذ يبلغ معدل التحاق الأولاد والبنات بالتعليم الابتدائي 67 في المائة⁵. وفي عام 2020، كانت نسبة التحاق الأولاد والبنات متقاربة تقريبا، ولكن هناك فجوة أخذت في الاتساع مع التقدم في مراحل التعليم، حيث تبلغ نسبة البنات والشابات الملتحقات بالتعليم العالي 9 في المائة مقابل 15 في المائة للولاد والشبان⁶. ولا يحصل إلا 21 في المائة من أطفال المرحلتين الابتدائية والثانوية على الأغذية من خلال أنشطة التغذية المدرسية⁷.
- 9- واحتلت ليبيريا في عام 2021 المرتبة الرابعة والستين بعد المائة بين 191 بلدا وفقا لمؤشر عدم المساواة بين الجنسين، حيث تواجه المرأة تمييزا في مجالات عدة من الحياة الاجتماعية والاقتصادية. وتشكل النساء 80 في المائة من القوة العاملة الزراعية، ولكن 22.6 في المائة فقط من النساء العاملات في الزراعة لديهن دخل، ما يزيد من تعرضهن لعوامل الإجهاد الاقتصادية والعنف الجنساني⁸.
- 10- ويعتمد اقتصاد ليبيريا اعتمادا كبيرا على المعونة الأجنبية والتحويلات المالية (التي شكلت 18.5 في المائة من ناتجها المحلي الإجمالي في عام 2023)⁹، ما يجعل البلد عرضة لتقلبات الدعم الدولي. ومن أكبر المساهمين الصين، وفرنسا، وألمانيا، واليابان، والولايات المتحدة الأمريكية، ومؤسسة Susan Thompson Buffett.

لمحة عامة عن الخطة الاستراتيجية القطرية

- 11- تركز الخطة الاستراتيجية القطرية لليبيريا للفترة 2019-2026 على التغذية المدرسية والاستجابة لحالات الطوارئ وتعزيز القدرات الوطنية ودون الوطنية. وأعيد تقديم الخدمات المشتركة من خلال تنقيح للميزانية في مايو/أيار 2020 (التنقيح الأول للميزانية) لدعم الاستجابة لجائحة كوفيد-19. ويقدم الشكل 1 لمحة عامة عن عمليات البرنامج والسياسات الوطنية والأحداث السياقية والعناصر الرئيسية للخطة الاستراتيجية القطرية مع تطورها.

⁵ البنك الدولي. معدل الالتحاق بالمدارس الابتدائية (النسبة المئوية الإجمالية) - ليبيريا.

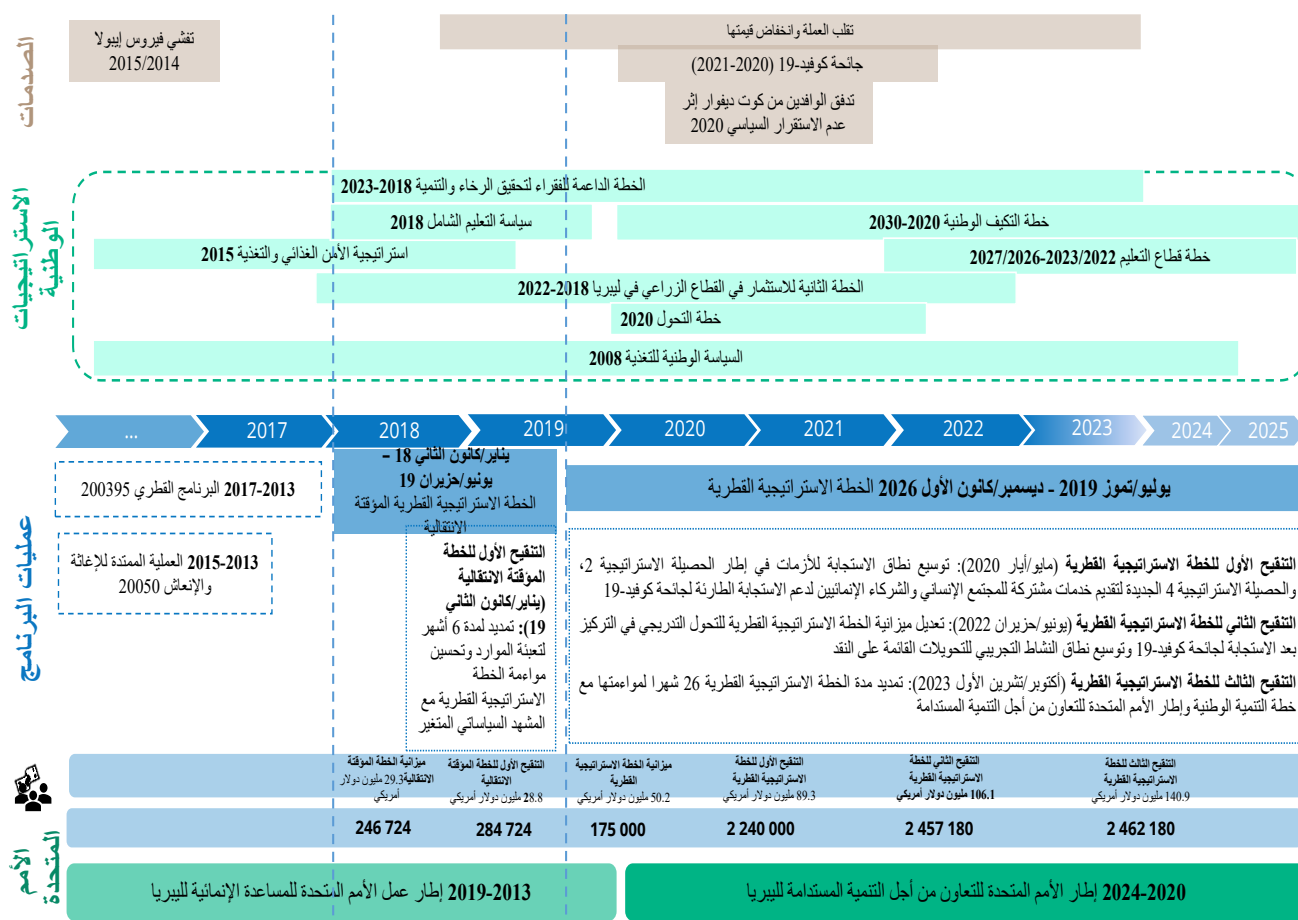
⁶ منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة. 2024. ليبيريا: موجز قطري عن التعليم.

⁷ المؤسسة العالمية لتغذية الطفل. 2024. الاستقصاء العالمي لبرامج الوجبات المدرسية: جمهورية ليبيريا، تغطية الوجبات المدرسية (2022-2023).

⁸ هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. 2021. وثيقة قضايا: ليبيريا - لمحة قطرية عن المساواة بين الجنسين.

⁹ البنك الدولي. الصفحة القطرية لليبيريا.

الشكل 1: الجدول الزمني للخطة الاستراتيجية القطرية وتطورها



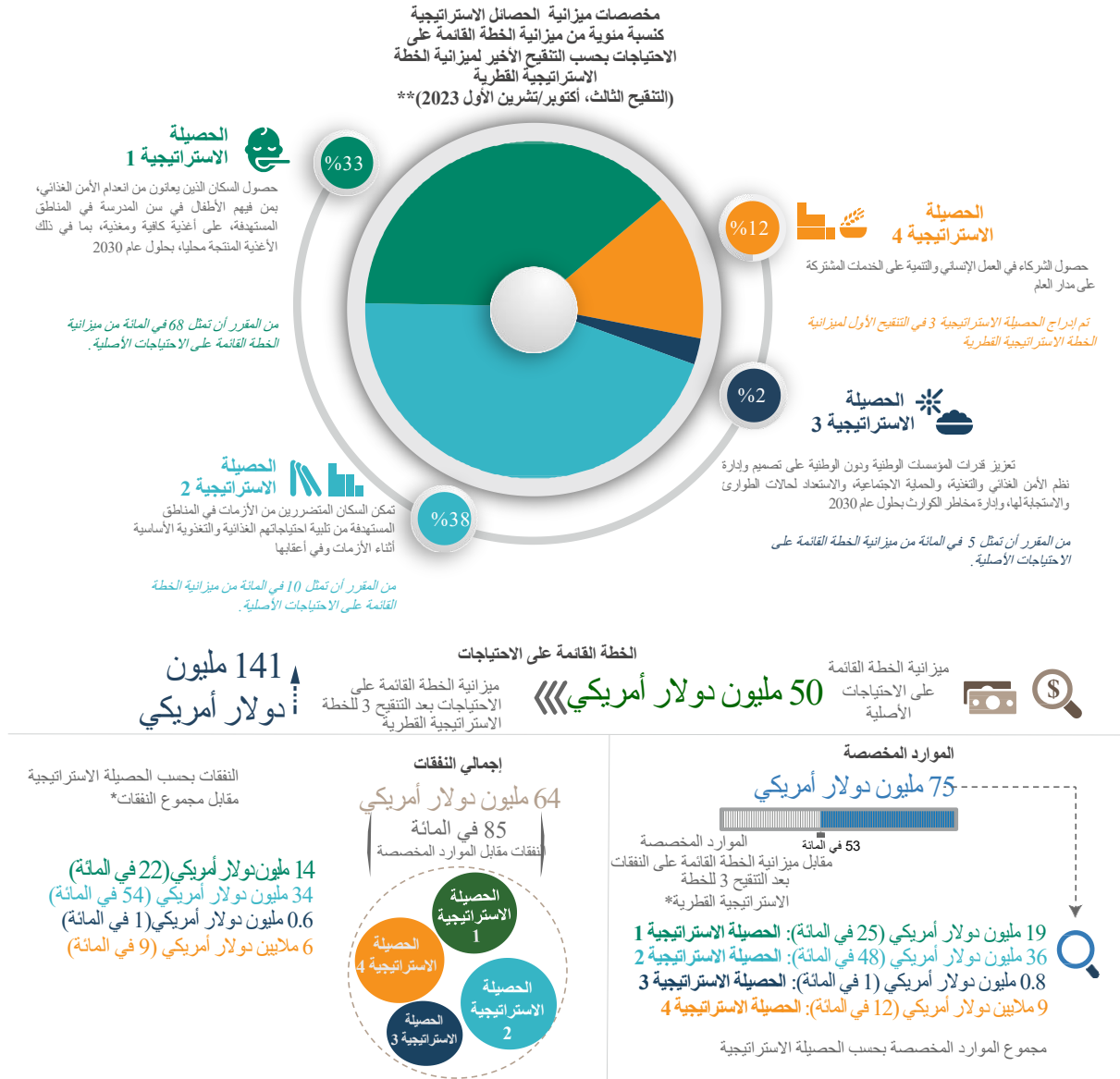
12- ويقدم الجدول 1 لمحة عامة عن الحصائل الاستراتيجية الأربع للخطة الاستراتيجية القطرية. ويُعتبر برنامج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية (في إطار الحصة الاستراتيجية 1) البرنامج الرائد للبرنامج في ليبيريا، وهو يدعم خطة الحكومة للحد من الفقر ومعالجة المسائل المزمنة في مجالات التعليم والزراعة والتغذية والحماية الاجتماعية.

الجدول 1: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لليبيريا ومجالات التركيز والأنشطة والطرائق		
الطريقة	الأنشطة	الحصائل الاستراتيجية (مع مجالات التركيز بين قوسين)
الأغذية التحويلات القائمة على النقد تعزيز القدرات القطرية	1: توفير حزمة غذائية مدرسية متكاملة وشاملة للجميع إلى أطفال المدارس الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي والضعفاء تغذويًا، بما في ذلك حصص غذائية منزلية للمراهقات، بطريقة تعتمد على الإنتاج المحلي وتحفزه (التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية).	1: حصول السكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، بمن فيهم الأطفال في سن المدرسة في المناطق المستهدفة، على أغذية كافية ومغذية، بما في ذلك الأغذية المنتجة محليًا، بحلول عام 2030 (بناء القدرة على الصمود).
الأغذية التحويلات القائمة على النقد تعزيز القدرات القطرية	2: توفير حزمة متكاملة من المساعدة الغذائية والتغذوية في حالات الطوارئ للأسر الضعيفة المتضررة من الكوارث و/أو الاضطرابات الأخرى.	2: تمكن السكان المتضررين من الأزمات في المناطق المستهدفة من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية الأساسية أثناء الأزمات وفي أعقابها (الاستجابة للأزمات).
تعزيز القدرات القطرية	3: توفير دعم تعزيز القدرات للحكومة وشركائها لتعزيز آليات التنسيق الوطنية ونظم إدارة المعلومات والرصد للأمن الغذائي والتغذية وإدارة مخاطر الكوارث.	3: تعزيز قدرات المؤسسات الوطنية ودون الوطنية على تصميم وإدارة نظم الأمن الغذائي والتغذية، والحماية الاجتماعية، والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، وإدارة مخاطر الكوارث بحلول عام 2030 (بناء القدرة على الصمود).
	4: خدمات سلسلة الإمداد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للشركاء في العمل الإنساني والتنمية.	4: حصول الشركاء في العمل الإنساني والتنمية على الخدمات المشتركة على مدار العام (الاستجابة للأزمات).

- 13- وارتفعت ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية من 50.2 مليون دولار أمريكي إلى 140.9 مليون دولار أمريكي من خلال ثلاثة تنقيحات للميزانية، ما يعكس التوسع الكبير في المساعدة الغذائية استجابة لجائحة كوفيد-19 ونمو برنامج التحويلات القائمة على النقد في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و2. وارتفعت أعداد المستفيدين بصورة متناسبة، من 175 000 إلى 2 462 180 مستفيداً، حيث تجاوز عدد المستفيدين عدد المستفيدين في كل سنة في كل من الأعداد المقررة أو الفعلية.
- 14- واعتباراً من 31 ديسمبر/كانون الأول 2024، كانت الخطة الاستراتيجية القطرية ممولة بنسبة 53 في المائة من ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات. وسجلت زيادة حادة في مستويات التمويل خلال جائحة كوفيد-19، إلى جانب مساهمات مهمة من حكومة ليبيريا، ثم ارتفعت ببطء بين عامي 2021 و2024. وتجسيدا للتركيز على التغذية المدرسية عند تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية، استأثرت الحصة الاستراتيجية 1 بنسبة 68 في المائة من ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات، في حين استأثرت الاستجابة للأزمات بنسبة 10 في المائة. وأدى التدفق الكبير للتمويل استجابة لجائحة كوفيد-19 إلى زيادة التركيز على الاستجابة للأزمات، التي استقطبت في نهاية المطاف ما يقرب من نصف الموارد المخصصة (48 في المائة)، مع تخصيص 25 في المائة من الموارد المخصصة للحصيلة الاستراتيجية 1 (انظر الشكل 2).
- 15- وفي وقت إجراء التقييم، كانت حكومة ليبيريا أكبر مساهم في الخطة الاستراتيجية القطرية، وذلك أساساً من خلال تمويل برنامج الدعم الغذائي للأسر في إطار جائحة كوفيد-19.¹⁰ وشملت الجهات المانحة الأخرى جهات مانحة من القطاع الخاص وصندوق الأمم المتحدة لبناء السلام والولايات المتحدة الأمريكية والصين واليابان.

¹⁰ مُولت الميزانية البالغة 30 مليون دولار أمريكي المخصصة لبرنامج الدعم الغذائي للأسر في إطار جائحة كوفيد-19 من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي من خلال مشروع تابع لوزارة الزراعة. وحُولت الأموال مباشرة إلى البرنامج للتنفيذ.

الشكل 2: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لليبريا (2019-2026)، وميزانياتها وتمويلها ونفقاتها



** يتم حساب النسب المئوية للحصائل الاستراتيجية على مستوى المجموع الكلي، وتشكل تكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة أيضاً مجموع الميزانية القائمة على الاحتياجات الأصلية والمنحة (التنقيح الخامس للميزانية). * لا يبلغ مجموع نسب الموارد المخصصة والنفقات بحسب الحصيلة الاستراتيجية 100 في المائة لأنه جرى تخصيص وصرف موارد لأغراض لا ترتبط بالحصائل الاستراتيجية (ويشمل تلك تكاليف الدعم المباشرة وغير المباشرة)

الاستنتاجات الرئيسية ونتائج التقييم

الملاءمة الاستراتيجية والاتساق

استند البرنامج في وضع الخطة الاستراتيجية القطرية لليبريا إلى الأدلة وقام بمواءمتها مع الأولويات الوطنية لليبريا وأطر منظومة الأمم المتحدة. وكانت الخطة الاستراتيجية القطرية ملائمة ومتسقة، إذ أعطت الأولوية لبناء القدرة على الصمود في الأجل الطويل مع استكمالها بالاستجابة لحالات الطوارئ على المدى القصير، واستفادت من مواطن القوة التنظيمية في التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية والمشتريات المحلية المقترنة بدعم متكامل لما بعد الحصاد والخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد. غير أن الإمكانيات الاستراتيجية لهذه المزايا النسبية لم تتحقق بالكامل، لأن الروابط البرمجية كانت تُدار بطريقة مخصصة تبعاً لكل حالة.

16- استند تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية إلى أدلة موثوقة ومشاورات، بما في ذلك تقييمات الأمن الغذائي والتغذية الوطنية، ولا سيما الاستعراض الاستراتيجي للقضاء التام على الجوع لعام 2017، واستُكمل ذلك بمشاورات مع الحكومة والجهات المانحة وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية، لتحديد الحصائل الاستراتيجية والمجالات المواضيعية والأولويات. وكان عمل البرنامج متوائماً مع أهداف أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في ليبريا المتمثلة في تعزيز الاستدامة

الاقتصادية من خلال سبل كسب العيش الريفية وتعزيز التنمية البشرية من خلال زيادة فرص الحصول على التعليم وتحسين الحماية الاجتماعية. وعلى الرغم من عدم إجراء مشاورات مباشرة مع السكان المتضررين، أخذت احتياجات المجتمعات المحلية في الاعتبار من خلال الدروس المستفادة من الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية لليبيريا، ومن خلال مشاورات واسعة خلال الاستعراض الاستراتيجي للقضاء التام على الجوع. واستند الاستهداف إلى استقصاء شامل للأمن الغذائي والتغذية، جرى التحقق من صحته مع الشركاء الحكوميين وتحديثه باستخدام تقييم سريع أجري في عام 2022. ونُفذ الاستهداف على مستوى المجتمعات المحلية بالتعاون مع سلطات المقاطعات لضمان الملاءمة التشغيلية.

17- أعطى البرنامج الأولوية المناسبة للمقاطعات التي تشهد مستويات مرتفعة من انعدام الأمن الغذائي.¹¹ غير أنه ظهرت بعض الثغرات، بما في ذلك أخطاء الإدراج والاستبعاد خلال الاستجابة لجائحة كوفيد-19؛ وتُعزى هذه الأخطاء إلى الطابع العاجل لتوسيع النطاق واختيار بعض المواقع غير الملائمة لأنشطة بناء القدرة على الصمود وغياب استراتيجية واضحة لإشراك الأطفال غير الملحقين بالمدارس في تدخلات التغذية المدرسية. وفي عام 2023، عززت إجراءات التشغيل الموحدة الاستهداف المجتمعي، ما أدى إلى تحسين الوصول إلى الفئات الضعيفة مثل الشباب والأسر التي تعيلها نساء والأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن.

18- وركزت الخطة الاستراتيجية القطرية بصورة ملائمة على المزايا النسبية للبرنامج في ليبيريا، ولا سيما في مجال التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية واللوجستيات. واعترف الشركاء بخبرة البرنامج العالمية والإقليمية في التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، وكان الكيان الوحيد الذي ينفذ نموذجاً يعتمد حصراً على المنتجات المحلية، بحجم وقوة شرائية من شأنهما إيجاد أسواق مستقرة وكبيرة الحجم لأصحاب الحيازات الصغيرة. وحظي البرنامج أيضاً باعتراف واسع بقدرته التشغيلية على إدارة الدعم اللوجستي وتقديمه، ولا سيما في حالات الطوارئ والمناطق النائية. ولم تضاه أي منظمة ما يجمعه البرنامج من انتشار وطني وبنية تحتية للتنفيذ ونظم رقمية واستعداد. واعتباراً من مايو/أيار 2020، قدم البرنامج خدمات مشتركة أساسية للحكومة وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية، بما في ذلك منصات رقمية لإدارة المستفيدين والتخزين والنقل والدعم اللوجستي الأوسع ودعم سلسلة الإمداد. وفي عامي 2022 و2023، وُفّر البرنامج الركيزة اللوجستية للاستجابة الوطنية لجائحة كوفيد-19، حيث دعم توزيع معدات الوقاية الشخصية واللقاحات والمعدات الطبية. ثم استفاد البرنامج من بنيته التحتية الراسخة لسلسلة الإمداد وخبرته للانتقال من تقديم الدعم في حالات الطوارئ إلى تعزيز سلاسل الإمداد الصحية الوطنية بناء على طلب الشركاء. وتُعد إدارة البرنامج لمستودع السلع الصحية الرئيسي في ليبيريا النشاط الوحيد من نوعه على مستوى العالم.

19- واستكمل عمل البرنامج في مجال بناء القدرة على الصمود والتغذية المدرسية بحافظة مرنة من أنشطة الاستجابة للأزمات، ما مكّنه من التحول بين تغيير الحياة وإنقاذ الأرواح. وأظهرت قدرة البرنامج على إعادة توجيه نشاطه نحو الاستجابة الإنسانية وتوزيع الحصص الغذائية المنزلية في إطار التغذية المدرسية خلال جائحة كوفيد-19 مدى قدرته على التكيف. غير أن التكامل في إطار محور العمل الإنساني والتنمية والسلام كان محدوداً. فعلى سبيل المثال، في حين استهدف البرنامج المزارعين في برامج المساعدة في حالات الطوارئ المصممة للاستجابة لتفشي يرقاات الآفات وتضخم أسعار الأغذية المرتبط بالزراع في أوكرانيا، فإنه لم يدرج المزارعين في برامجه لبناء القدرة على الصمود، ولم يربط المستفيدين المستهدفين في إطار الاستجابة للأزمات ببرامج بناء القدرة على الصمود. وعلى الرغم من أن بناء السلام لم يُدرج رسمياً في الخطة الاستراتيجية القطرية، فقد خلصت تقييمات مشروعات مشتركين إلى أن المساعدة التقنية للبرنامج ساهمت في زيادة مشاركة الشباب والشابات في أنشطة بناء السلام وفي تحسين تماسك النسيج الاجتماعي.

20- وفي حين صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية لإيجاد روابط بين الإنتاج الزراعي وتوفير الوجبات المدرسية من خلال نهج متكامل للتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، فقد كان التكامل محدوداً من الناحية العملية. ونتج ذلك عن عدة عوامل، يتعلق أولها بالمسافة بين المزارعين والمدارس: ففي المقاطعات التي كان للبرنامج فيها برامج تغذية مدرسية، ارتبط المزارعون

¹¹ قام شركاء آخرون لاحقاً بتغطية بعض المقاطعات التي تعاني بشدة من انعدام الأمن الغذائي (مثل Grand Kru و River Gee) والتي كانت مستهدفة ببرامج التغذية المدرسية التقليدي حتى تعليقه في عام 2022 بسبب التمويل المحدود.

أصحاب الحيازات الصغيرة بأسواق التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية من خلال المشتريات المباشرة في العامين 2022 و 2023، في حين لم يرتبط بها العاملون في مقاطعات أخرى. وثانياً، تحوّل البرنامج إلى نموذج تدبير المصادر من التعاونيات، التي لم تكن ملزمة بالشراء من المزارعين الذين يدعمهم البرنامج. وشكّل ذلك فرصاً ضائعة لإيجاد أوجه تآزر بين المجالات البرامجية لتحقيق مكاسب في الكفاءة. وكان من شأن تحقيق قدر أكبر من الاتساق بين دعم أصحاب الحيازات الصغيرة والتغذية المدرسية - ولا سيّما في مجالات إدارة ما بعد الحصاد وسلامة الأغذية وجودتها وتطوير الأسواق - أن يوسّع قاعدة الإمداد المحلي ويساهم في تحقيق حصائل أفضل للمزارعين ويُطلق روابط أقوى في النظام الغذائي وآثاراً مضاعفة.

الفعالية والاستدامة: الأداء العام والمساهمات الرئيسية في الحصائل الاستراتيجية

التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية والقدرة على الصمود

شكل نموذج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية رصيذاً استراتيجياً قوياً ساهم من خلاله البرنامج في تطوير نظم غذائية شاملة وتحسين حصائل التعليم والتغذية للأطفال. وعلى الرغم من أن النتائج تأثرت بتحديات تتعلق بتفعيل نموذج تدبير المصادر من التعاونيات، بما في ذلك محدودية القدرات في مجالي التجهيز والإنتاج، فإن الشراء من خلال التعاونيات أدى إلى زيادة المعروض من السلع الزراعية بتكلفة تشغيلية أقل. وقَدّم نموذجاً قابلاً للتوسيع ومستداماً للشراء، معزّزاً إنتاجية المزارعين وقدرتهم على الصمود.

21- ساهم برنامج التغذية المدرسية التابع للبرنامج في تحقيق زيادات إيجابية إجمالية في معدلات الالتحاق والمواظبة على الدراسة، حيث بلغت الأهداف المحددة أو تجاوزتها في معظم السنوات؛ وظلت مستويات الاستبقاء أيضاً مرتفعة، إذ تراوحت بين 90 و 98 في المائة. وأشار أولياء الأمور ومسؤولو المدارس إلى حصائل إيجابية إضافية، بما في ذلك حصول الأطفال بصورة موثوقة على نمط غذائي متنوع وغني بالأغذية المقواة،¹² وتخفيف العبء المالي عن أولياء الأمور وزيادة انتباه المتعلمين وتحسّن أدائهم الأكاديمي. غير أن التقييم لاحظ آثاراً غير مقصودة، من بينها أن جزءاً من النمو في معدلات الالتحاق في مدارس البرنامج يُعزى إلى انتقال أطفال ملتحقين بالفعل بمدارس غير حكومية مجاورة لا تتوفر فيها برامج تغذية مدرسية إلى مدارس حكومية. وشهدت بعض مدارس البرنامج زيادات حادة في الالتحاق لم تقابلها زيادة في الأغذية أو المعلمين أو الموارد التعليمية. وأشار بعض أولياء أمور الأطفال غير الملتحقين بالمدارس إلى أنه على الرغم من أن الوجبات المدرسية شكّلت حافزاً، فإنها لم تكن كافية لتعويض التكاليف المتصلة بالمدرسة.

22- ويظهر تحوّل البرنامج إلى الشراء من التعاونيات نتائج واعدة بوصفه نموذجاً قابلاً للتوسيع ومستداماً للشراء يساهم في زيادة المعروض من السلع الزراعية والأرباح، حيث تستفيد التعاونيات من استقرار الأسعار والمبيعات بالجملة وانخفاض تكاليف المعاملات. كما شجّع على تحسين ممارسات الإنتاج¹³ وتعزيز سلاسل القيمة المحلية بما يتسق مع أهداف البرنامج المتعلقة بالقدرة على الصمود، مع تحقيق تكلفة تشغيلية أقل وانتشار أكبر وقابلية أعلى للتوسيع. غير أن عدم كفاية تقييمات قدرات التعاونيات وعدم القدرة على التنبؤ بخطط التوزيع والعقود المفتوحة أدت إلى نقص في الإمدادات وتأخيرات، ما قوّض قدرة التعاونيات على تجميع السلع الغذائية من المزارعين واستيفاء معايير سلامة الأغذية وجودتها وتأمين التمويل اللازم للاستثمار.

23- وتتزايد الاستدامة المؤسسية والمالية للتغذية المدرسية في ليبيا، إذ أعطت الحكومة الأولوية للتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية من خلال التزامات حديثة في الميزانية وخططاً لتنقيح السياسة الوطنية. غير أن التقدم المحرر في تعزيز النظم كان تدريجياً؛ ولا تزال التغذية المدرسية تُدار إلى حد كبير من جهات خارجية، مع محدودية الاستثمار في النظم الوطنية. ولا تزال فرص بناء القدرات في مجالات سلامة الأغذية والشراء وأطر السياسات - مثل التعاون مع هيئة المواصفات القياسية في ليبيا - غير مستغلة بالقدر الكافي. ويحتل البرنامج موضعاً جيداً يمكنه من العمل مع وزارة التعليم لاستعراض السياسة الوطنية للتغذية المدرسية وتنفيذها وتوحيد قوائم الطعام والإجراءات وتعزيز قدرات الحكومة في مجالات التخطيط والميزنة والتنسيق والرصد لدعم الاستدامة في الأجل الطويل.

¹² ازداد عدد أيام التغذية كنسبة مئوية من إجمالي الأيام بوجه عام خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية، ليلبلغ 95 في المائة في عام 2024، كما ارتفعت نسبة أيام الوجبات الغنية بالأغذية المقواة بعناصر متعددة في السنة، التي تراوحت بين 80 في المائة و 100 في المائة.

¹³ في وقت إجراء التقييم، لم يكن يعمل مع شبكات من أصحاب الحيازات الصغيرة سوى بعض التعاونيات.

24- وعلى مستوى المجتمعات المحلية، حسن البرنامج التنفيذ من خلال التدريب وتوفير المعدات للجان إدارة الأغذية. ومع ذلك، لا تزال لجان كثيرة تواجه صعوبات في إدارة المخزون ومحو الأمية وفهم الاستحقاقات وتحتاج إلى رقابة ودعم مستمرين، ما يقوّض الاستدامة.

ساهمت برامج البرنامج المتعلقة بالقدرة على الصمود الزراعي في زيادة قدرات المزارعين وتعزيز الإنتاج. غير أن هذا النموذج محدود في قابليته للتوسع، كما أن استدامة حصائل القدرة على الصمود تقوّضت بسبب قصر مدد المشاريع وضعف القدرات التنظيمية والمالية لدى منظمات المزارعين.

25- من خلال برامج القدرة على الصمود الزراعي جمع البرنامج بين إنشاء الأصول وتعزيز قدرات أصحاب الحيازات الصغيرة ومنظمات المزارعين، من خلال توفير المدخلات الزراعية والتدريب وبعض المعدات الزراعية. وكانت إعادة تأهيل الأصول الإنتاجية - ولا سيما مستنقعات الوديان الداخلية - فعالة في دعم إنتاج المزارعين الضعفاء، مع وجود أدلة على تحسن الغلات. غير أن التأخيرات التشغيلية وقصر مدة المشاريع وسوء اختيار المواقع وارتفاع أسعار الأغذية قوّضت المكاسب المحققة في مجالي الأمن الغذائي وسبل كسب العيش، حيث واصلت أسر كثيرة الاعتماد على استراتيجيات التكيف السلبية رغم زيادة الدعم وتحقيق غلات أعلى من المتوسط.

26- وروعت الاستدامة في تصميم نهج البرنامج بشأن تعزيز قدرات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وشهدت بعض منظمات المزارعين تحسناً في إنتاجها وتنظيمها وتسويقها إلى حد مكّنها من الاستغناء عن دعم البرنامج. غير أن النطاق المحدود للأنشطة ذات الصلة وضعف القدرات التنظيمية والتماسك والحوكمة لدى منظمات المزارعين حدّ من استدامة هذه الأنشطة وأثرها على تطوير النظم الغذائية.

27- وساعدت المساعدة التقنية والمالية المقدمة من البرنامج في مجال صياغة السياسات على تحسين اتساق السياسات وتحديد الأولويات في ما يتعلق بالحد من الفاقد بعد الحصاد. وعزز تعاون البرنامج مع الشركاء الحكوميين قدرات جمع البيانات وتحليلها من خلال أدوات مثل الاستقصاء الشامل للأمن الغذائي والتغذية ونظم رصد الأسعار، ما ساهم في تحسين الاستهداف وتصميم البرامج.

الاستجابة للأزمات

ساعدت استجابة البرنامج للأزمات في ليبيريا على منع مزيد من التدهور في الأمن الغذائي لدى الأسر الضعيفة خلال جائحة كوفيد-19 وساهمت في تحسين معدلات الاستهلاك الغذائي المقبولة في حالات الطوارئ اللاحقة. غير أن تحديات تشغيلية متعلقة باللوجستيات والاستهداف والتنسيق، أعاقَت التقدم نحو تحقيق حصائل الأمن الغذائي المنشودة.

28- خلال جائحة كوفيد-19 في الفترة 2020-2021، قدم البرنامج مساعدة غذائية في حالات الطوارئ لعدة أشهر إلى 2.5 مليون فرد من الفئات الضعيفة في جميع أنحاء ليبيريا. غير أن درجات الاستهلاك الغذائي المقبولة في تلك السنوات انخفضت بشكل كبير عن الأهداف المحددة. وعالج التحول إلى المساعدة النقدية كبديل للحصص الغذائية المنزلية في إطار التغذية المدرسية خلال إغلاق المدارس المرتبط بالجائحة الشواغل المتعلقة بالسلامة الناجمة عن تجمع الأشخاص، وقُلصَت التحديات اللوجستية وأُتاحَ تغطية أوسع. غير أن أسرا كثيرة استخدمت المساعدة النقدية لتلبية احتياجات عاجلة غير غذائية، ما أضعف أثرها على الأمن الغذائي، حتى وإن كانت قد دعمت الالتحاق بالمدارس.

29- وشملت التحديات التشغيلية تأخيرات ناجمة عن محاولات غير ناجحة لشراء الأغذية محليا ومناقشات بشأن الحصص الغذائية، وضعف التنسيق والتواصل مع أصحاب المصلحة، وعدم كفاية عدد الموظفين في الوظائف الرئيسية وفي الميدان. وقوّضت هذه التحديات فعالية الاستجابة للجائحة وحسن توقيتها وكفاءتها، ما أدى إلى مخاطر تتعلق بالسمعة وتوترات على مستوى المجتمعات المحلية. وأدت القيود في ملاك موظفي المكتب القطري أيضا إلى تقييد الرقابة على المساعدة الغذائية. وأفادت بعض التقارير بتدخل من قادة المجتمعات المحلية والتلاعب بقوائم التوزيع الحكومية لصالح مجموعات بعينها، ما أثار شواغل تتعلق بالرقابة سُجلت لدى مكتب المفتش العام في البرنامج.

30- وساعدت التحويلات القائمة على النقد والمساعدة الغذائية بالقسائم الإلكترونية المقدمة بعد جائحة كوفيد-19 لمعالجة الأزمات ذات الطابع المحلي، مثل الفيضانات وتفشي يرقات الافات وأثر النزاع في أوكرانيا، الأسر الضعيفة على تلبية احتياجاتها الغذائية وحسنت الأمن الغذائي. غير أنها لم تبلغ أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية بسبب تحديات في التنفيذ، بما في ذلك محدودية وصول تجار التجزئة وعدم دقة التسجيل وقيم التحويلات التي لم تُعدّل لمراعاة الاختلافات في التكاليف بين المناطق. وفضل المستفيدون النقد على القسائم الإلكترونية نظرا لمرونته الأكبر، بما في ذلك إمكانية شراء الأغذية من بائعين يقدمون جودة أو أسعارا أو خدمة أفضل. والأهم من ذلك أن القسائم الإلكترونية شكّلت عبئا من حيث التكلفة والوقت على الفئات الضعيفة، بمن فيهم كبار السن والأشخاص ذوو الإعاقة والأمهات العازبات، في الوصول إلى البائعين ونقل المواد الغذائية الثقيلة. واضطر هؤلاء الأشخاص في كثير من الأحيان إلى الاعتماد على آخرين لاستلام الحصة، ما ترتب عليه في بعض الأحيان تكاليف غير رسمية أو اضطرارهم إلى تقاسم المساعدة المتلقاة.

31- وساهم دعم البرنامج للوكالة الوطنية لإدارة الكوارث في ليبيريا في تحسين جودة تقييمات ما بعد الأزمات وسرعتها في الأجل القصير، بما في ذلك تحسين أدوات جمع البيانات وجهود الرقمنة. غير أن المساهمات كانت مجزأة ومقيدة بمحدودية الموارد وقصر مدة المشاركة، ولم تكن الحصائل مستدامة بعد توقف الدعم في عام 2021. وتشير عدم الكفاءة التشغيلية خلال تقييمات ما بعد الكوارث اللاحقة إلى عدم استدامة ما تحقق من مكاسب في الكفاءة وجودة البيانات.

الحصول على الخدمات المشتركة - إدارة مخزون السلع الصحية وسلاسل الإمداد

اضطلع البرنامج بدور تمكيني رئيسي في الاستجابة الصحية والإنسانية في ليبيريا من خلال تسخير خبرته في مجال الخدمات اللوجستية لدعم توزيع الإمدادات الطبية الحاسمة الأهمية خلال الاستجابة الوطنية لجائحة كوفيد-19 وما بعدها.

32- اعتبارا من مايو/أيار 2020، اضطلع البرنامج بدور تمكيني رئيسي في الاستجابة الإنسانية في ليبيريا، مسخرا خبرته في مجال اللوجستيات لدعم الحكومة والشركاء في العمل الإنساني. ومن خلال توفير منصات رقمية لإدارة المخزونات والتخزين والنقل والدعم الأوسع نطاقا في مجال اللوجستيات وسلاسل الإمداد، ضمن البرنامج توزيع الإمدادات الطبية الأساسية خلال جائحة كوفيد-19 بطريقة منصفة وفي الوقت المناسب.

33- وواصل البرنامج تقديم دعم فعال لمنصات تنسيق سلسلة الإمداد الصحية بالشراكة مع وزارة الصحة، موسعا جهوده لمعالجة المسائل الهيكلية ومساهما في أداء النظام الصحي. وعالجت تدخلاته ثغرات نظامية في مجالات التنبؤ والتخزين والتسليم، ما أسفر عن سلاسل إمداد أكثر موثوقية وشفافية ونماذج توزيع أكثر تنظيما وقابلية للتنبؤ وتراجع حالات نقص الإمدادات وانتهاء صلاحية المنتجات.¹⁴ وعززت هذه التحسينات توافر الأدوية وساهمت في أداء النظام الصحي، وإن كانت لا تزال هناك تحديات تتعلق بالبنية التحتية لسلسلة التبريد ونظم البيانات ولوجستيات النقل.

34- وأدت أيضا جهود البرنامج لتعزيز سلسلة إمداد السلع الصحية في ليبيريا إلى تحسين النظم التشغيلية وقدرات الموظفين المحليين، كما يتضح من زيادة عدد الموظفين والتدريب والأدوات الرقمية. وبعد تولي إدارة المستودع الطبي المركزي في ليبيريا بناء على طلب الحكومة والشركاء في التنمية، زاد البرنامج عدد الموظفين المحليين بنسبة 84 في المائة، بمن فيهم صيادلة من ليبيريا تم توظيفهم وتدريبهم للعمل في المستودع. غير أن التقييم أشار إلى وجود قصور في التخطيط لتسليم المسؤولية؛ إذ اتخذ تعزيز القدرات في كثير من الأحيان طابعا مخصصا بحسب الحالة وليس من خلال استراتيجية مستدامة، ما حدّ من قدرته على إحداث تغيير مؤسسي وهدد بتقويض استدامة الإنجازات.

¹⁴ تجدر الإشارة إلى أن البرنامج زاد عدد دورات التوزيع السنوية من دورتين إلى أربع دورات وحدد سلعا صحية بقيمة تقارب 20 مليون دولار أمريكي خلال جرد أجري مع الحكومة، مقارنة بتقدير أولي تراوح بين مليوني و3 ملايين دولار أمريكي.

الأولويات الشاملة

تفاوت التقدم المحرز لنانحية الأولويات الشاملة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. وشددت الخطة الاستراتيجية القطرية على مشاركة النساء والبنات على قدم المساواة وتضمنت بعض الاعتبارات البيئية في تصميم البرامج. وكانت النتائج المتعلقة بالمساواة وتمكين المرأة ورصد الحصائل البيئية وتعزيز المساواة أمام السكان المتضررين محدودة، ما يعبر عن ثغرات في المقصد الاستراتيجي والتصميم والرصد ويقوض فعالية برامج البرنامج والمساواة عنها.

- 35- أعطى البرنامج الأولوية لوصول ومشاركة النساء والبنات والفئات الضعيفة الأخرى في البرمجة، حيث شكلت المستفيدات أكثر من 64 في المائة من المشاركين في بعض الأنشطة الرئيسية. غير أن معظم المبادرات افتقرت إلى تحليل منهجي للاحتياجات والحوافز المتباينة، ما أدى إلى تفويت فرص معالجة أوجه عدم المساواة الهيكلية التي تساهم في انعدام الأمن الغذائي. وشمل التقدم المحرز تعزيز الاستقلال المالي للمزارعات من أصحاب الحيازات الصغيرة، وزيادة تمثيل المرأة في قيادة منظمات المزارعين ولجان إدارة الأغذية، ومضاعفة عدد التعاونيات التي تقودها نساء والتي تورد الوجبات المدرسية ثلاث مرات، وتخفيف الأعباء عن الطهارة - وهم في الغالب من النساء - من خلال استخدام المواقف المراعية للبيئة. وتفاوت مدى ترجمة بعض هذه المكاسب إلى زيادة في صنع القرار والنفوذ لصالح المرأة، وكانت هناك حصائل سلبية غير مقصودة لبعض الطاهيات اللاتي أفدن بعدم حصولهن على أجر وبزيادة أعباء عملهن.
- 36- ولم تُدمج الاعتبارات البيئية بصورة منهجية في تصميم البرامج. ودعمت بعض العناصر البرمجية - مثل توعية المزارعين وتدريبهم على الزراعة الذكية مناخيا والاستخدام المستدام للأراضي والحفاظ على المياه وتنويع المحاصيل والمشتريات المحلية والمواقف الموفرة للوقود - الأهداف البيئية. غير أنها لم تسترشد بأهداف واضحة، ولم تُرصد الحصائل البيئية. وأدى غياب البيانات أو المؤشرات المتعلقة بالأداء البيئي إلى عدم تحديد المفاضلات المحتملة ومخاطر الاستدامة أو إدارتها.
- 37- والتزم البرنامج عموما بالمبادئ الإنسانية وأبدى التزاما بالمساواة أمام السكان المتضررين، وإن ظلت هناك ثغرات. وعزز البرنامج مبادئ الإنسانية والحياد من خلال عمله على التخفيف من المعاناة في المقاطعات الأشد انعداماً للأمن الغذائي وعلى إدراج الفئات الضعيفة بصورة استباقية استناداً في المقام الأول إلى الاحتياجات. وأفادت الغالبية العظمى من المستفيدين بعدم وجود شواغل تتعلق بالسلامة أو عوائق في الوصول وبتلقيهم معاملة محترمة. غير أن الحصول على المعلومات تحديداً برز بوصفه مجالاً رئيسياً يحتاج إلى تحسين. وأدى التواصل المحدود وغير المتكافئ، بما في ذلك توفير التفاصيل الأساسية عن البرامج، إلى ثغرات في معرفة السكان المتضررين بمعايير الاستهداف والاختيار والاستحقاقات والجدول الزمني، ما أدى في بعض الحالات إلى الإحباط وانعدام الثقة والشعور بالإقصاء. وكانت آليات التعقيبات أيضاً محدودة في كثير من الأحيان. وشكّل الخط الساخن الرسمي لآليات التعقيبات المجتمعية الذي أنشئ في عام 2023 إنجازاً مهماً، غير أن مستوى المعرفة بالخط الساخن واستخدامه ظل متفاوتاً.
- 38- وكان التقدم المحرز في الأبعاد الشاملة محدوداً بسبب عدم كفاية تدريب الموظفين والنقص المزمن في الملاك الوظيفي في المكتب القطري، ما شكّل مخاطر تتعلق بالسمعة وقوض فعالية برامج البرنامج والمساواة عنها. وأضعف ذلك قدرة البرنامج على ضمان الجودة والتكيف مع التحديات الناشئة وإدماج الاعتبارات ذات الصلة بتمكين النساء والبنات، والجهود الرامية إلى تعزيز الكامل للمساواة والضمانات البيئية وإشراك المستفيدين.

الكفاءة

على الرغم من أن أداء النواتج تحسّن بصورة طفيفة بمرور الوقت، فقد ظل الإنجاز الإجمالي مقيداً بسبب تجزؤ التمويل وقصر أجله والتأخيرات التشغيلية والتمويلية. وقد أعطى البرنامج عمداً الأولوية للوصول إلى أولئك الذين يواجهون أكبر العوائق في بعض عناصر استجابته للآزمات وسعى إلى تحقيق حصائل إنمائية أوسع نطاقاً من خلال نموذج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، مع قبوله مفاضلات على حساب الكفاءة التشغيلية، والتوقيت، والفعالية من حيث التكلفة.

- 39- وأعاقت التحديات التشغيلية حسن توقيت المساعدة المقدمة من البرنامج. وتأثرت الاستجابة لاجائحة كوفيد-19 بضعف التنسيق والتواصل ومحدودية قدرات موظفي المكتب القطري الناجمة عن نقص التمويل السابق وتخفيضات الموارد البشرية وعدم كفاية

المنتجات المحلية وطول المناقشات مع الحكومة وشركاء الأمم المتحدة بشأن محتوى الحصص الغذائية وحجمها. ونتيجة لذلك، استمرت العملية التي كان من المقرر أن تستغرق ثلاثة أشهر أكثر من سنة. وتسببت أيضا أخطاء تقنية في التحويلات القائمة على النقد في تأخير المدفوعات لأنشطة الأزمان بعد الجائحة والحصص الغذائية المنزلية للتغذية المدرسية وأنشطة الغذاء مقابل الأصول لبناء القدرة على الصمود لبعض المستفيدين (ما يتراوح بين 15 و20 شخصا في كل جولة من جولات المساعدة، مع تأثير عدد أكبر بشكل عام في الجولة الأولى). وأدت أيضا عوامل خارجية، بما في ذلك نقص تجار التجزئة وضعف التوصيلية بالشبكة ووعورة التضاريس والتحديات التي يفرضها موسم الأمطار، إلى تأخير تنفيذ برامج القسائم الإلكترونية والقدرة على الصمود.

40- وسجلت الحصيلة الاستراتيجية 4 أدنى معدل إنفاق (64 في المائة) خلال الفترة المشمولة بالتقييم بسبب تأخر صرف التمويل وطول موسم الأمطار والتأخر في التوظيف والحاجة إلى تحقيق وفورات في تكاليف التوظيف، فضلا عن الحاجة إلى الاحتفاظ بأموال كاحتياطي لمواجهة أي تجاوزات محتملة في التكاليف.

41- وساهم التمويل المجزأ والقصير الأجل من الجهات المانحة في ارتفاع تكاليف المعاملات وزيادة الأعباء الإدارية والوقت المخصص لتخطيط البرامج وإبلاغ الجهات المانحة. وأرهم ذلك قدرات الموظفين في وقت كان المكتب القطري يواجه فيه أصلا تأخيرات تشغيلية وقيودا في القدرات. وعلاوة على ذلك، أعاق عدم توفر تمويل مرّن متعدد السنوات يمكن التنبؤ به قدرة البرنامج على التخطيط الاستراتيجي والاستثمار في تعزيز النظم وتنفيذ الأنشطة في الوقت المناسب وبكفاءة.

42- وأعطى البرنامج في بعض الأحيان الأولوية عمدا للوصول إلى الفئات السكانية التي تواجه أكبر العوائق في الحصول على الخدمات والمساهمة في حصائل إنمائية أوسع على حساب الكفاءة التشغيلية وحسن التوقيت والكفاءة من حيث التكلفة. وبرزت التحديات المتعلقة بصرف القسائم الإلكترونية وتسليم الأغذية بشكل خاص في المناطق التي يصعب الوصول إليها مثل مقاطعتي Maryland و Gbarpolu. فعلى سبيل المثال، ساهمت التحديات التشغيلية التي فرضها موسم الأمطار في بلوغ معدل النفقات 54 في المائة في عام 2022، حيث استغرق تسليم الأغذية إلى بعض المواقع أكثر من شهرين.

43- وساهم الاستثمار الكبير في تعزيز القدرات والإدارة خلال إنشاء نموذج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية في بلوغ تكلفة المستفيد الواحد من التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية ثلاثة أضعاف تكلفة التغذية المدرسية التقليدية. وأدى أيضا ضعف البنية التحتية إلى ارتفاع تكلفة الأغذية المشتراة محليا، في حين استفاد الأرز المستورد من وفورات الحجم والكفاءة اللوجستية وانخفاض تكاليف الإنتاج، ما جعله كثر قدرة على المنافسة من حيث السعر على الرغم من رسوم النقل والجمارك. وجاء شراء الأغذية المحلية للتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية على حساب الكفاءة من حيث التكلفة، بهدف تحقيق حصائل إنمائية أكبر. ويتسق هذا مع سياسات البرنامج مثل سياسة الشراء المحلي والإقليمي للأغذية، التي تفيد بأن ارتفاع تكاليف الشراء قد يكون مبررا إذا أدى إلى تحقيق الأهداف البرنامجية.

الشراكات

أعطى البرنامج الأولوية للشراكات الاستراتيجية مع الحكومة التي أرست أسس الاستدامة، وتعاون بفعالية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى والشركاء المتعاونين لتوسيع نطاق وصوله إلى الفئات الضعيفة وتقديم دعم قطاعي مستهدف. غير أن هذه الشراكات كانت تشغيلية إلى حد كبير ولم تُستغل بالقدر الكافي بوصفها عوامل تمكين استراتيجية.

44- خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية، تحول البرنامج من الاعتماد أساسا على المنظمات غير الحكومية في تنفيذ عملياته إلى إعطاء الأولوية لبناء شراكات مع المؤسسات الحكومية الوطنية ودون الوطنية لتعزيز الملكية وضمان الاستدامة. ونفذت أنشطة التنفيذ والرصد والإبلاغ لعدد من الأنشطة بصورة مشتركة. وساعد التعاون مع الحكومة على إضفاء الطابع المؤسسي على تقييمات الأمن الغذائي الوطنية وتعزيز النظم التحليلية، وإن كان التقليل الأخير في الدعم قد أضعف قدرة ليبيريا على الاستجابة للصدمات. ولا تزال الاستدامة تواجه تحديات بسبب محدودية القدرات المؤسسية وفجوات التمويل المزمّنة، حيث لا تزال برامج رئيسية مثل التغذية المدرسية واللوجستيات الصحية تعتمد بشدة على الدعم التقني والتشغيلي للبرنامج.

45- ومن خلال التعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى، ساهم البرنامج في تحقيق أهداف إنمائية أوسع في ليبيريا. وأظهرت مشاركة البرنامج في مشروعين لصندوق الأمم المتحدة لبناء السلام، من خلال تقديم المساعدة التقنية وفرص كسب العيش ولا سيما للشباب، قدرته على معالجة الأسباب الجذرية للنزاع والمساهمة في حصائل بناء السلام، بما في ذلك تعزيز سبل كسب العيش وزيادة المشاركة في أنشطة بناء السلام وتحسين تماسك النسيج الاجتماعي الاجتماعي. وأقام البرنامج أيضاً شراكات لتعزيز الأطر المعيارية وتحليلات الأمن الغذائي والقدرة على الصمود. ومن الأمثلة البارزة تحليل مشترك ضمن الإطار المنسق واستقصاء شامل للأمن الغذائي والتغذية وتقييمات أخرى مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (منظمة الأغذية والزراعة) والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وشركاء آخرين، فضلاً عن دعم البرنامج لوضع استراتيجية للقضاء التام على الفاقد بعد الحصاد.

46- وأدت الشراكات مع الشركاء المتعاونين وشركات القطاع الخاص دوراً مهماً في توسيع نطاق وصول البرنامج وتحقيق النتائج، من خلال الاستفادة من التغطية الجغرافية والعلاقات المجتمعية والخبرات المتخصصة لهذه الكيانات، ولا سيما في مجالي القدرة على الصمود والاستجابة لحالات الطوارئ. واضطلع الشركاء المتعاونون بدور حيوي في التعبئة المجتمعية والاستهداف والتنفيذ، ولا سيما حيثما كان حضور البرنامج محدوداً.

47- ولم يُفَعَّل البرنامج بعد كامل إمكاناته التنسيقية في قطاع التعليم، حيث يضعه تواجهه التشغيلي وأصوله في سلسلة الإمداد وخبرته العالمية في التغذية المدرسية في موضع جيد للاضطلاع بدور تحفيزي في تيسير التعاون بين أطراف متعددة. ويعمل البرنامج مع منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) على مقترح متكامل للتغذية المدرسية يمكن أن يحسّن التعاون الاستراتيجي ويكون مشروعاً رائداً ونموذجاً للتعاون المدروس لأسرة الأمم المتحدة الأوسع.

الموارد البشرية والمالية

عمل البرنامج في ظل قيود كبيرة على الموارد والملاك الوظيفي طوال الفترة المشمولة بالاستعراض. وأثر التمويل غير المتوقع والمجزأ من الجهات المانحة على التخطيط وحد من جودة تنفيذ البرامج وحسن توقيته ونطاقه والنظم الداخلية، بما في ذلك نظم الرصد. ولوحظت تحسينات في السنوات اللاحقة، وإن ظل النقص في الملاك الوظيفي يقوّض الاستجابة للتحديات المعروفة.

48- على الرغم من أن الخطة الاستراتيجية القطرية كانت ملائمة من الناحية الاستراتيجية، فإن نطاقها الأصلي كان مفرط الطموح مقارنة بالموارد المتاحة للمكتب القطري من حيث مستويات الملاك الوظيفي والتمويل المتوقع وقاعدة المانحين وتوافر التمويل الطويل الأجل ومسائل أخرى. وثبت أن الافتراضات التي استندت إليها الخطة الاستراتيجية القطرية غير واقعية في السياق التشغيلي والتمويلي لليبيريا. وعانت الخطة الاستراتيجية القطرية بوجه عام من نقص الموارد باستثناء ما تم ضخه من تدفقات كبيرة لتمويل الاستجابة لجائحة كوفيد-19. وتجاوز المبلغ اللازم لتمويل حافطة البلد 140 مليون دولار أمريكي، لم يستلم منها سوى 53.2 في المائة حتى ديسمبر/كانون الأول 2024. وكانت 90 في المائة من إجمالي الموارد التزامات لسنة واحدة، ما تطلب دورات برمجة قصيرة وحد من مدة أنشطة بناء القدرة على الصمود وقابليتها للتنبؤ وفعاليتها.

49- وجعل وضع التمويل من الصعب على البرنامج الحفاظ على التوجه الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية وحد من قدرته على تلبية المتطلبات التشغيلية. فعلى سبيل المثال، أدى نقص التمويل إلى تعليق أنشطة التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية وتأخر استئنافها وقيد قدرة البرنامج على تنفيذ أنشطة تعزيز القدرات. وفي المقابل، وبفضل أعلى مستوى تمويل مقارنة بميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات، توفرت موارد كافية لتقديم الخدمات المشتركة في إطار الحويلة الاستراتيجية 4 لدعم التنفيذ، ما ساهم في تحقيق أداء قوي.

50- وقوّض أيضاً النقص المزمن في الملاك الوظيفي ودوران الموظفين - ولا سيما في المجالات التقنية والشاملة - انساق التنفيذ وحسن توقيته وجودته في معظم أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية. وعانت وظائف حاسمة الأهمية مثل الرصد والميزنة والبرمجة والاتصالات من نقص مزمن في الموظفين، وأثر الدوران المتكرر، بما في ذلك تعاقب ثلاثة مديريين قطريين بين عامي 2019 و2025، على الاستمرارية والاتجاه الاستراتيجي. وإضافة إلى ذلك، تقيدت قدرة المكتب القطري على جمع الأموال والتخطيط الاستباقي بقيود الملاك الوظيفي (بما في ذلك غياب وظيفة مخصصة للشراكات والاتصالات حتى

يونيو/حزيران 2024) وغياب استراتيجية استباقية لتعبئة الموارد. وبعد انخفاض كبير في عام 2022 (من 77 موظفاً إلى 48)، ازدادت موارد الملاك الوظيفي، مدفوعة إلى حد كبير بالتوسع في موظفي سلسلة الإمداد مع تحوّل الحصيلة الاستراتيجية 4 إلى إدارة السلع الصحة العامة وتوزيعها. واستفادت الحصيلة الاستراتيجية 4 من قدرات مخصصة ونماذج تشغيلية واضحة نسبياً. وفي المقابل، عانت البرامج في مجالات القدرة على الصمود والتغذية المدرسية وتعزيز القدرات من تجزؤ التنفيذ ومحدودية الرصد وتقيد القدرة على حل الاختناقات التشغيلية.

51- ونفذ البرنامج عدة استراتيجيات لتخفيف أثر نقص الملاك الوظيفي والتمويل، بما في ذلك تقليص عدد الموظفين وإعادة ترتيب أولويات الموارد واعتماد نماذج تنفيذ تكيفية. وخُفض عدد موظفي البرمجة والسياسات والعمليات الميدانية من 22 إلى 13 بناءً على استعراض لهيكل الملاك الوظيفي في عام 2022. وحوّل البرنامج المساعدة في التغذية المدرسية من الحصص الغذائية المنزلية إلى تحويل نقدي لمرة واحدة للأسر المستهدفة في عام 2022 ووسّع نطاق طرائق التحويلات النقدية بشكل أوسع للتغذية المدرسية.

52- واستوفت نظم الرصد الحد الأدنى من المتطلبات، غير أن غياب موظفين مخصصين للرصد وما نتج عنه من ثغرات في البيانات، ولا سيما في المراحل المبكرة من فترة الخطة الاستراتيجية القطرية، أعاق قدرة البرنامج على تتبع تنفيذ البرامج وتقييم المساهمات في الحصائل. وأعاق ذلك اتخاذ قرارات استراتيجية في الوقت المناسب وإجراء التعديلات اللازمة في البرمجة. وعزز المكتب القطري نظم الرصد، حيث وظّف موظفين للبحوث والتقييم والرصد في عام 2023 وأدخل الرصد من أطراف ثالثة في عام 2024. وحسّنت هذه التدابير جمع البيانات، ما أدى إلى تحديد مسائل تشغيلية رئيسية. وفي بعض الحالات، قدم الراصدون من الأطراف الثالثة أيضاً دعماً تشغيلياً محدوداً. وظلت قدرة المكتب القطري على الاستجابة للمسائل التي كشف عنها الرصد من جانب الأطراف الثالثة مقيدة بسبب عدم كفاية الملاك الوظيفي، ولا سيما في الميدان. فعلى سبيل المثال، أشارت بيانات عام 2024 إلى أنه من أصل 133 مسألة من المسائل التي تم تحديدها، لم تُغلق سوى 25 في المائة، في حين لم يتم البدء في اتخاذ أي إجراء بشأن نسبة 40 في المائة منها، و35 في المائة قيد المعالجة.

التوصيات

التوصية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للاحتجاز
التوصية 1: تحسين نموذج برمجة التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية وتوحيده، وتحسين التخطيط واستخدام دعم التعاونيات كوسيلة لبناء قدرة متكاملة للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود. 1-1 تحفيز التعاونيات الزراعية – من خلال الدعم التقني (بالشراكة مع وزارة الزراعة) وفرص الأسواق المالية – لتوفير التدريب والمدخلات والروابط مع الأسواق وغيرها من أشكال المساعدة لأصحاب الحيازات الصغيرة ضمن شبكتها بوصفه نموذجاً قابلاً للتوسيع لتعزيز إنتاجية المزارعين وقدرتهم على الصمود. 2-1 ضمان توفير خطط التوزيع في الوقت المناسب لجميع أصحاب المصلحة استناداً إلى آلية للتنبؤ باحتياجات التغذية المدرسية وربط تعاونيات محددة بالمدارس لتمكين التعاونيات من توريد الأغذية إلى المدارس في الوقت المناسب. 3-1 تنفيذ عقود شراء متعددة الدورات تحدد متطلبات التسليم (بما في ذلك الكميات) للتعاونيات التي تستوفي باستمرار أهداف التوريد ومعايير الجودة العالية.	استراتيجية وتشغيلية	المكتب القطري	التعاونيات، الهيئة الليبرية للمعايير (LiSA)، والمقر العالمي	عالية	يونيو/حزيران 2028
			التعاونيات، ووزارة الزراعة		
			التعاونيات، والمكتب الإقليمي، والمقر في روما		
			المقر في روما، والتعاونيات، وLiSA		
التوصية 2: تعزيز دعم البرنامج للقدرات والنظم والهياكل الوطنية والمجتمعية في المجالات التي يضيف فيها قيمة مميزة، بما في ذلك التغذية المدرسية والاستجابة للآزمات وسلاسل الإمداد الصحية. 1-2 تمكين تسليم المسؤولية عن التغذية المدرسية بصورة تدريجية ومستدامة من خلال دعم الحكومة في وضع سياسات وطنية للتغذية المدرسية وإجراءات موحدة وتفعيلها مع تعزيز قدرات لجان إدارة الأغذية في الوقت نفسه من خلال التدريب التنشيطي الموجّه والأدوات العملية والرصد المشترك المتكرر مع وزارة التعليم والراصد من الأطراف الثالثة. 2-2 دعم الوكالة الوطنية لإدارة الكوارث في العمل على تعزيز قدرات التقييم السريع المستدامة للآزمات الناشئة، على سبيل المثال من خلال توفير الأجهزة اللوحية والتدريب على الاستقصاء ونظم المعلومات وإدارة قواعد البيانات. 3-2 دعم استدامة عمليات المستودع الطبي المركزي في ليبيريا من خلال وضع وتنفيذ خطة واضحة لتعزيز القدرات والانتقال لتسليم إدارة المستودع وأدوار سلسلة الإمداد ذات الصلة إلى الشركاء	تشغيلية	المكتب القطري	المقر العالمي، والوكالة الوطنية لإدارة الكوارث، ووزارة البيئة، ووزارة الصحة، والراصدون من الأطراف الثالثة	متوسطة	يونيو/حزيران 2030
			المقر العالمي، ووزارة التعليم، والراصدون من الأطراف الثالثة		
			الوكالة الوطنية لإدارة الكوارث		
			وزارة الصحة		

التوصية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للاتخاذ
	الوطنيين مستقبلاً، تتضمن أنشطة مثل تدريب الموظفين والتعلم بملازمة الموظفين المتمرسين والاستشارة بعد خروج البرنامج.				
التوصية 3: تعزيز شراكات البرمجة الاستراتيجية وتعبئة الموارد المشتركة ووضع السياسات في قطاع التعليم، ومواءمة القدرات التكميلية للشركاء مع الميزة النسبية للبرنامج في التغذية المدرسية من أجل تحسين حصائل التعليم والتغذية والنظم الغذائية.	1-3 إنشاء إطار شراكة رسمي لتوجيه التعاون في المجالات التي تكون فيها الميزة النسبية للبرنامج محدودة، مثل المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية والبرمجة المتخصصة في التغذية والإنتاج الزراعي ونظم سلامة الأغذية وجودتها، بما يتيح للبرنامج التركيز على نقاط قوته الأساسية في الشراء المحلي وتقديم الوجبات المدرسية.	المكتب القطري	منظمة الأغذية والزراعة، واليونيسف، وLiSA، والمقر العالمي، ووزارة التعليم، ووزارة الزراعة، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2029
	2-3 وضع استراتيجية موجهة لتعبئة الموارد لمواءمة فرص التمويل مع المزايا النسبية للبرنامج وأولويات الشراكة، بما يكفل تمويلًا يمكن التنبؤ به لبرامج متكاملة ومتعددة السنوات تستفيد من القدرات التكميلية للشركاء.				
التوصية 4: تعزيز القدرات التنظيمية والنظم التشغيلية لتيسير تحقيق طموحات الخطة الاستراتيجية القطرية.	1-4 تعزيز نظم الرصد من خلال الاستجابة للمسائل التي حددها الرصد من الأطراف الثالثة.	المكتب القطري	المقر العالمي، والراصدون من الأطراف الثالثة، ووزارة التعليم	عالية	يونيو/حزيران 2030
	2-4 تعزيز القدرات التقنية الداخلية في مجالي تمكين النساء والبنات وتعزيز المساواة والبيئة من خلال ضمان التدريب المنتظم لموظفي البرامج والبحوث والتقييم والرصد على مستوى المكتب القطري والمكاتب الفرعية، على سبيل المثال من خلال الدعم المقدم من المكتب الإقليمي والمقر في روما بشأن تمكين النساء والبنات وتعزيز المساواة والصون والحماية والمعايير الدنيا للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والخبرة في استخدام مؤشرات من شأنها تتبع الفوارق في الحصائل ضمن نظم الرصد والتقييم.				
	3-4 التنفيذ الكامل لاستراتيجية المشاركة المجتمعية لعام 2024 بحيث يحصل السكان المتضررون على معلومات ومشاركة مستمرة كجزء من البرامج ويكونون بذلك على اطلاع ومُمكنين.				