

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 2014/11/13-10

تقارير التقييم

البند 6 من جدول الأعمال

تقرير موجز عن تقييم الحافظة القطرية
لأوغندا (2009-2013)

للنظر



Distribution: GENERAL

WFP/EB.2/2014/6-B

10 October 2014

ORIGINAL: ENGLISH

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الاطلاع على وثائق المجلس التنفيذي

في صفحة برنامج الأغذية العالمي على شبكة الإنترنت على العنوان التالي: (<http://executiveboard.wfp.org>)

مذكرة للمجلس التنفيذي

هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

رقم الهاتف: 066513-2030	السيدة H. Wedgwood	مديرة مكتب التقييم:
رقم الهاتف: 066513-3802	السيدة E. Benoit	موظفة التقييم:
رقم الهاتف: 066513-2519	السيدة S. Burrows	منسقة تقييمات الحافظة القطرية:

للاستفسار عن توفر وثائق المجلس التنفيذي، يرجى الاتصال بوحدة خدمات المؤتمرات (هاتف: 066513-2645).

موجز تنفيذي

يغطي هذا التقييم حافظة البرنامج في أوغندا في الفترة من 2009 إلى 2013 في إطار الاستراتيجية القطرية 2009-2014. ويساعد التقييم على تحقيق هدف مزدوج يتمثل في المساءلة والتعاون، وهو يركز على أربع مسائل رئيسية: (1) المواءمة والتموضع الاستراتيجي؛ (2) نوعية اتخاذ القرار الاستراتيجي والعوامل التي تدفعه؛ (3) الأداء والنتائج؛ (4) ملاءمة الاستراتيجية القطرية والقيمة التي تضيفها.

وقد استند الإطار التحليلي للتقييم إلى مجالات الأولوية في الاستراتيجية القطرية، وهي مجالات تنعكس في مختلف مكونات الحافظة: (1) العمل الإنساني في حالات الطوارئ؛ (2) الأمن الغذائي والتغذوي؛ (3) الزراعة ودعم الأسواق. وكانت الفترة المستعرضة فترة تثبيت للاستقرار، على أن أوغندا، على الرغم من النمو الاقتصادي، لا تزال بلداً فقيراً وفيه تباين بين الأقاليم. وقد أجري التقييم في الفترة بين شهري فبراير/شباط ويونيو/حزيران 2014 حيث تم إجراء 30 زيارة موقعية وأكثر من 200 مقابلة مع مقدمي المعلومات، بما في ذلك مع المستفيدين، واستعراض واسع للوثائق.

ووجد التقييم أن البرنامج حدد توجهاً استراتيجياً ملائماً في الانتقال من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية. وكانت الحافظة القطرية متوائمة جيداً مع الأولويات والسياسات الأوغندية الناشئة وتستجيب لاحتياجات المجتمعات المحلية الضعيفة. وكانت التدخلات الكبيرة من حيث الحجم ونقاط التغطية ملائمة، وقد استندت إلى التحليل المنهجي واستجابات للاحتياجات المتغيرة. كما كان انتقال الحافظة من حالة الطوارئ نحو التنمية ملائماً وهو يعكس السياق الوطني المتمثل في توطيد السلام وفي الأولويات الناشئة. وقد بنيت الاستراتيجية القطرية على أوجه القوة التي يتميز بها البرنامج من حيث الربط بين الإغاثة والتنمية والعمل على نطاق واسع لتعزيز الاتساق وتقوية دور البرنامج في الترويج للسياسات المناصرة للفقراء.

على أن المكتب القطري أظهر تبايناً بين القدرة على اتخاذ القرار الاستراتيجي وبين تنفيذ النتائج: ففي حين أن التحليل والتوجهات العامة كانت محددة بصورة مناسبة فإن التنفيذ وتعقب النتائج كانا على درجة من الضعف. ومع أن أهداف الاستراتيجية القطرية كانت طموحة فإن الإبلاغ عن التغييرات بصورة تستند إلى الأدلة على مستوى نتيجة الاستراتيجية القطرية كان ضعيفاً. وبقيت نظم الإبلاغ المؤسسي ذات وجهة تستند إلى المدخلات والمخرجات أساساً، غير أن هناك تحسينات طرأت في عام 2012. وتشير النتائج المتعلقة بالأداء أن التنفيذ لم يكن على نفس مستوى الاتساق الذي تميزت به الاستراتيجية، حيث كان الاهتمام بنوعية الأصول المنشأة ضعيفاً؛ واتصفت معالجة الشواغل المتعلقة بالجنسانية والحماية بعدم كفايتها؛ كما لوحظ ضياع الفرص فيما يتعلق بإقامة الشراكات الاستراتيجية. وتبين التقارير الموحدة للمشروعات ونواقص عامة في التنفيذ الفعلي بالمقارنة بالخطط الموضوعة. وأظهر دعم البرنامج لنقاط الجمع الفرعية إمكانية إفادة صغار التجار ويمكن استكشاف هذه النقاط كجزء من إعادة تموضع البرنامج، على ضوء قدرة المكتب القطري على التنفيذ على نطاق واسع.

ويطرح التقييم توصيات تتعلق بتموضع البرنامج، وبالاستدامة؛ ووضع الاستراتيجية القطرية؛ ونوعية أداء أنشطة دعم الصمود والزراعة والأسواق، والتوزيع العام للأغذية؛ وتنمية قدرات الموظفين في مسائل الجنسانية والحماية.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة "تقرير موجز عن تقييم الحافظة القطرية لأوغندا (2009-2013)" (WFP/EB.2/2014/6-B) ورد الإدارة عليه الوارد في الوثيقة WFP/EB.2/2014/6-B/Add.1 ويشجّع على مواصلة العمل في تنفيذ التوصيات، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس في مناقشاته.

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

مقدمة

الملاح الرئيسية للتقييم

- 1- يغطي هذا التقييم حافظة البرنامج في أوغندا في الفترة من 2009 إلى 2013 في إطار الاستراتيجية القطرية 2009-2014. ويساعد التقييم على تحقيق هدف مزدوج يتمثل في المساءلة والتعاون، وهو يركز على أربع مسائل رئيسية: (1) المواءمة والتموضع الاستراتيجي؛ (2) نوعية اتخاذ القرار الاستراتيجي والعوامل التي تدفعه؛ (3) الأداء والنتائج. ونظراً لأن التقييم هو الأول للحافظة القطرية ويغطي كامل فترة الاستراتيجية القطرية،⁽¹⁾ فقد أضيفت مسألة أخرى للتقييم وهي ملاءمة الاستراتيجية القطرية والقيمة التي تضيفها.
- 2- وقد أجرى التقييم فريق تقييم خارجي قام بأعمال ميدانية في شهري مارس/أذار وأبريل/نيسان 2014 شملت 30 زيارة لمجموعة العمليات والأنشطة، وأكثر من 200 مقابلة ومناقشة مجموعات تركيز المستفيدين، واستعراضاً للوثائق.

السياق

- 3- شهدت أوغندا نمواً اقتصادياً بنسبة 6-10 في المائة في السنة خلال السنوات الخمس عشرة الماضية، مما مكنها من خفض معدلات انتشار الفقر من 31 في المائة إلى 25 في المائة في الفترة بين 2005/2006 و2009/2010. على أن أوغندا التي يقدر عدد سكانها بـ 37.6 مليون نسمة، تبقى بلداً فقيراً وهي تحتل المركز الـ 164 من أصل 187 بلداً في مؤشر التنمية البشرية لعام 2014؛ ووفقاً للبنك الدولي، فإن 35 في المائة من السكان يعانون من نقص التغذية. فالفوائد الاقتصادية لم تصل إلى مجموعات السكان الأشد فقراً وضعفاً – وهم اللاجئون⁽²⁾ والمزارعون من أصحاب الحيازات الصغيرة.⁽³⁾ وهناك تباين بين الأقاليم: ففي عام 2009، بلغت نسبة الفقر في كاراموجا 75 في المائة،⁽⁴⁾ بالمقارنة بنسبة تبلغ 24.5 على المستوى الوطني ككل؛ وفي عام 2007، بلغ معدل معرفة القراءة والكتابة لدى الكبار 6 في المائة في كاراموجا، مقابل 67 في المائة على المستوى الوطني ككل.⁽⁵⁾ وتفيد التقارير الخاصة بكاراموجا المنكوبة بالجوع المزمن بأن معدلات النقرم تزيد على 30 في المائة في معظم مناطقها.
- 4- وكانت فترة التقييم فترة تثبيت للاستقرار وتوطيد للسلام، فقد تحقق تخفيض كبير في النزاعات الإثنية والإقليمية الطويلة الأجل التي أثرت على كاراموجا. على أن هناك استمراراً في الشاغل المتمثل بتدهور البيئة والكوارث الطبيعية.

حافظة البرنامج

- 5- استندت حافظة البرنامج في أوغندا إلى الاستراتيجية القطرية للفترة 2009-2014 التي تمثل هدفها الشامل في دعم الأولويات الحكومية وتمكين المجتمعات المحلية من تحقيق الهدف الإنمائي للألفية في مجال الجوع وضمان توفر حلول

(1) كانت الاستراتيجية القطرية لأوغندا للفترة (2009-2014) أول وثيقة من هذا النوع قدمت في إطار خطة البرنامج الاستراتيجية للفترة (2009-2013).

(2) استضافت أوغندا عدداً كبيراً من اللاجئين لعقود طويلة؛ وفي أوائل عام 2014، قدم البرنامج المساعدة إلى 330 000 شخص بينهم لاجئون جدد قدموا من جنوب السودان.

(3) الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. 2013. تمكين سكان الريف الفقراء من التغلب على الفقر في أوغندا. روما.

(4) مكتب أوغندا للإحصاء. 2010. استقصاء أوغندا الوطني للأسر 2010/2009 (التقرير المختصر)، القسم الاجتماعي-الاقتصادي. كمبالا.

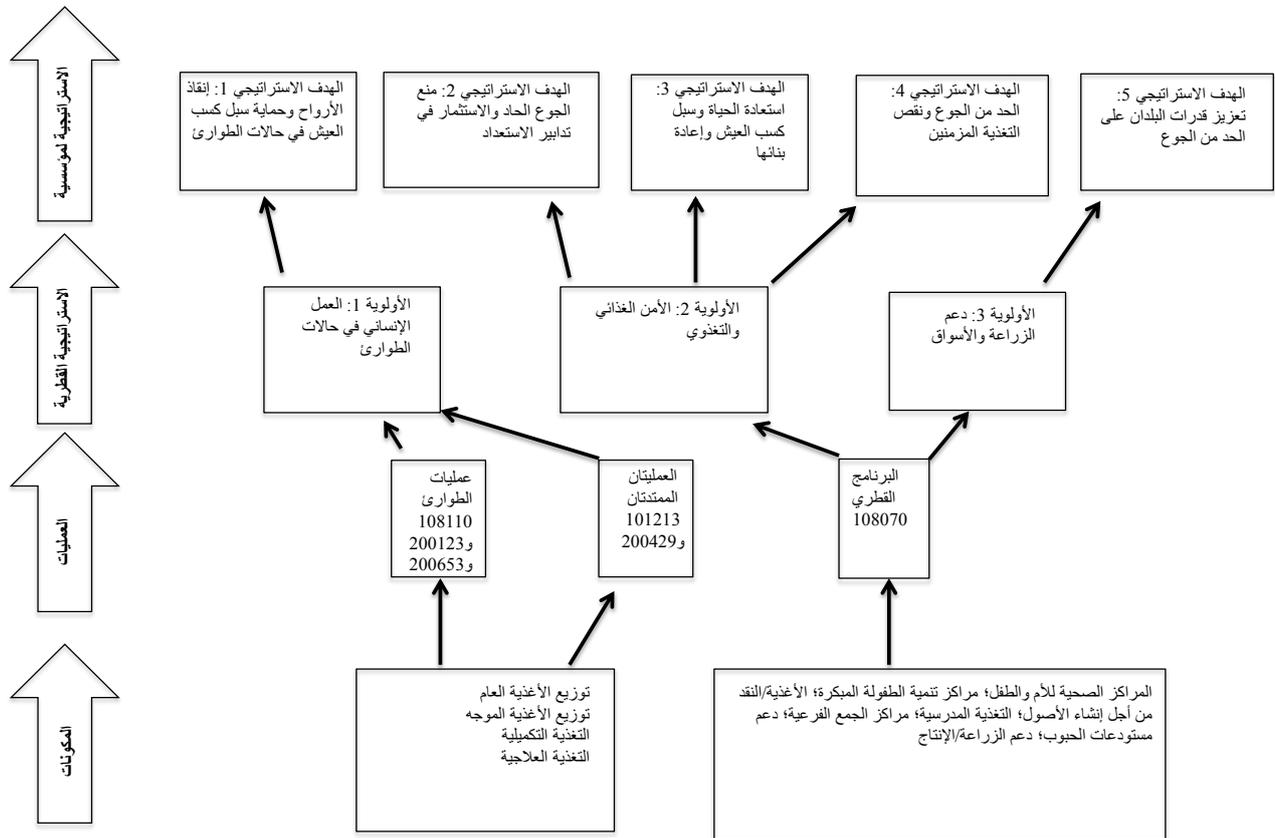
(5) حكومة أوغندا. 2007. البرنامج المتكامل لنزع السلاح والتنمية في كاراموجا. كمبالا ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو). 2008. التعليم للجميع بحلول عام 2015: هل سننجح في ذلك؟ باريس، مقتبس في استراتيجية البرنامج القطرية لعام 2009.

طويلة الأجل لمشكلة الجوع. وخلال الفترة بين عامي 2009 و2013، شملت الحافظة خمسة مشروعات هي: برنامج قطري واحد وعمليات طوارئ وعمليات ممتدتان للإغاثة والإنعاش.

6- وقد استند الإطار التحليلي للتقييم إلى مجالات الأولوية في الاستراتيجية القطرية، وهي مجالات تنعكس في مختلف مكونات الحافظة (الشكل 1):

- ◀ العمل الإنساني في حالات الطوارئ: التوزيع العام للأغذية على مختلف المجموعات المستفيدة، وتقديم الدعم لمعالجة سوء التغذية الحاد، وذلك من خلال عمليتي الطوارئ والعمليتين الممتدتين؛
- ◀ الأمن الغذائي والتغذوي: دعم التعليم وإنشاء الأصول والوقاية من سوء التغذية، من خلال المكون 1 من البرنامج القطري 108070؛
- ◀ دعم الزراعة والأسواق: تنمية الزراعة والأسواق، بما يشمل الشراء المحلي من خلال المكون 2 من البرنامج القطري 108070

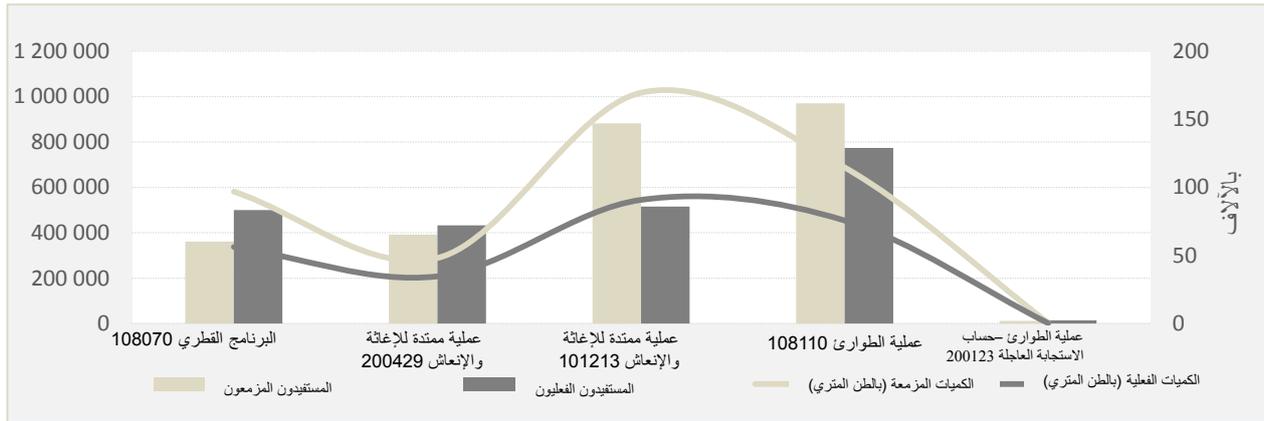
الشكل 1: إطار التقييم



المصدر: فريق التقييم استناداً إلى خارطة طريق خطة البرنامج القطرية لأوغندا للفترة (2009-2014).

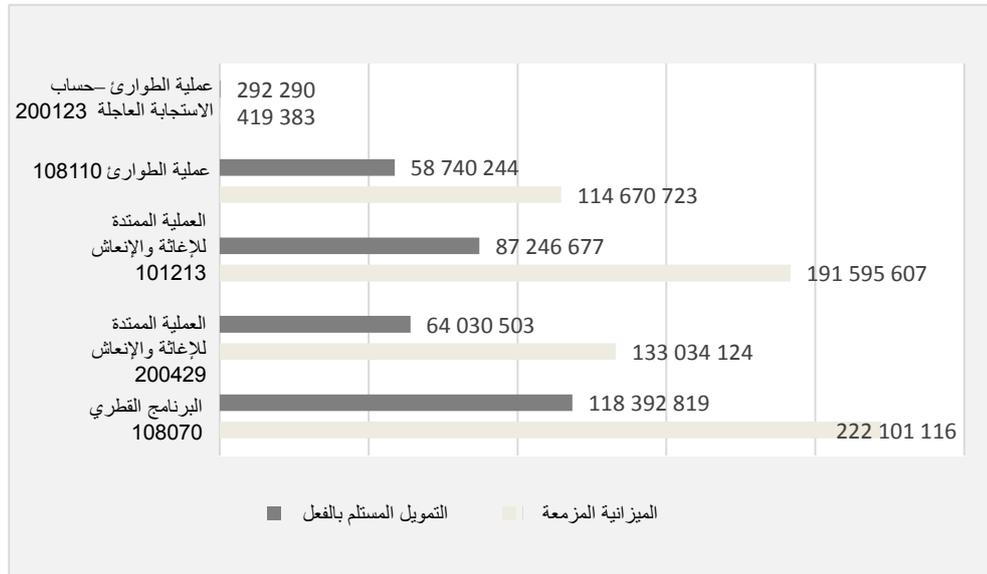
7- وتبين البيانات الواردة في الشكلين 2 و3 الأداء المتغير فيما يتعلق بالمستفيدين الذين تم الوصول إليهم، وكميات المواد التي تم تسليمها، والتمويل. وعموماً تمكنت الحافظة من الحصول على التمويل لنحو نصف احتياجاتها: تم الحصول على 328.7 مليون دولار أمريكي من أصل 661.8 مليون دولار أمريكي للفترة 2009-2013.

الشكل 2: المستفيدون من الحافظة والكميات التي تم تسليمها مقابل الفعلي حسب المشروع



المصادر: وثائق المشروعات، التقارير الموحدة للمشروعات للفترة 2009-2013.

الشكل 3: مستويات تمويل الحافظة، حسب المشروع (بالدولار الأمريكي)



المصدر: وثائق المشروعات، التقارير الموحدة للمشروعات للفترة 2009-2013.

8- ويبين تحليل النفقات التراكمية حسب السنة التقويمية وجود تحول كبير في توازن الحافظة، حيث انخفضت حصة العمل الإنساني في حالات الطوارئ من 100 في المائة في عام 2009 إلى أقل من الثلث في عام 2013 (الجدول 1). وحتى عام 2013، يلاحظ اتجاه تناقصي بموازاة ذلك في الأعداد الإجمالية للمستفيدين الذين تم الوصول إليهم، وهو ما يبيّنه الجدول 2.

الجدول 1: النفقات، حسب مجالات الأولوية				
السنة	العمل الإنساني في حالات الطوارئ	الأمن الغذائي والتغذوي ودعم الزراعة والأسواق	المجموع	حصة العمل الإنساني في حالات الطوارئ (كنسبة مئوية)
2009	49.1	-	49.1	100
2010	88.6	18.28	106.8	83
2011	54.0	49.7	103.7	52
2012	82.1	78.2	160.3	51
2013	39.2	98.1	137.3	29

المصدر: التقارير الموحدة للمشروعات 2009-2013.

الجدول 2: المستفيدين، حسب مجالات الأولوية				
السنة	العمل الإنساني في حالات الطوارئ	الأمن الغذائي والتغذوي*	المجموع	حصة العمل الإنساني في حالات الطوارئ (كنسبة مئوية)
2009	2 458 653	33 593	2 492 246	99
2010	583 060	395 082	978 142	60
2011	272 664	456 508	729 172	37
2012	306 872	450 001	756 873	41
2013	432 921	401 734	834 655	52
المتوسط السنوي			1 158 218	

* لم يدرج المستفيدين من دعم الزراعة والأسواق لأن هذه الأنشطة لا تقدم تحويلات مباشرة.
المصدر: بيانات التقارير الموحدة للمشروعات.

نتائج التقييم

المواءمة والتموضع الاستراتيجي

← الأهمية والاستجابة التشغيلية

9- ركزت تدخلات البرنامج بالصورة الملائمة على تقديم المساعدة الغذائية للسكان الضعفاء في كاراموجا واللاجئين في مختلف أنحاء البلاد؛ وقد أقر جميع مقدمي المعلومات الخارجيين بالحجم الكبير لهذه التدخلات وما تقدمه من تغطية واسعة. وكما يبين الجدول 2، بلغت تدخلات البرنامج في مجالي العمل الإنساني في حالات الطوارئ والأمن الغذائي والتغذوي نحو 1.2 مليون شخص في المتوسط سنوياً، وتراوح عددهم بين 729 000 شخص و2.5 مليون شخص؛ ولم تتحقق تغطية مماثلة إلا في التدخلات التي قامت بها الحكومة:

← استمر دعم اللاجئين المستقرين والجدد طوال الفترة؛ ويساعد البرنامج حالياً أكثر من 300 000 لاجئ.

◀ شملت التغطية الواسعة للبرنامج القطري للسكان الضعفاء برنامجاً للتغذية المدرسية في جميع مدارس كاراموجا البالغ عددها 282 مدرسة، الأمر الذي لبي حاجة ماسة لدى المجتمعات المحلية.

◀ دعمت تحويلات الأغذية مقابل المشاركة في الأشغال العامة نحو 50 000 من الأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي على مستوى معتدل في عام 2010. وبعد المواءمة مع برنامج صندوق المساعدة الاجتماعية في شمالي أوغندا الذي تقوم به الحكومة، وصل الدعم الذي يقدمه البرنامج إلى 69 080 أسرة في عام 2013، أي لما يكاد يصل إلى 30 في المائة⁽⁶⁾ من جميع الأسر في كاراموجا.

10- وقد عكس الانتقال من العمل الإنساني في حالات الطوارئ سياق توطيد السلام والأولويات الحكومية الناشئة. ومع تثبت الاستقرار في أعقاب اتفاقات السلام للفترة 2006-2008، انتقل البرنامج من المساعدة العامة إلى المساعدة الموجهة. وبنهاية عام 2010، كان قد تحول كلياً إلى التوزيع العام للأغذية للأسر الشديدة الضعف في كاراموجا في إطار العملية الممتدة 101213، وجرى استكمال ذلك بالتحويلات المشروطة عن طريق أنشطة الأمن الغذائي والتغذوي المنفذة في إطار البرنامج القطري.

11- وقد كان طلب البرنامج على الذرة لأغراض عملياته في المنطقة محركاً رئيسياً للأسواق في أوغندا منذ تسعينيات القرن الماضي، غير أنه تراجع خلال فترة الحافظة. وتم تعديل أهداف وأنشطة دعم الزراعة والأسواق، وهو دعم يركز على الهياكل الأساسية وتنمية القطاع الخاص والأسواق، بغية استهداف أصحاب الحيازات الصغيرة بصورة مباشرة أقوى من خلال الدعم المقدم إلى نقاط الجمع الفرعية، وتدريب منظمات المزارعين، وبناء قدرات السلطات الوطنية فيما يتعلق بمعايير جودة الحبوب.

◀ المواءمة مع السياسات الحكومية والوطنية

12- خلال الفترة الخاضعة للتقييم، عزز البرنامج عمله مع الحكومة ومواءمته معها. فنشاطات البرنامج كانت تكمل خطط الحكومة وبرامجها، من قبيل برنامج التنمية المتكاملة في كاراموجا والخطة الوطنية للتنمية وبرنامج صندوق المساعدة الاجتماعية في شمالي أوغندا؛ وجرى ربط أنشطته في مجال شبكة الأمان⁽⁷⁾ ببرنامج الحماية الاجتماعية الجاري توسيعه؛ كما أن برنامجه للتغذية المدرسية يدعم الخطة الاستراتيجية الحكومية لقطاع التعليم للفترة 2004-2015. وقد نفذ البرنامج أنشطة تغذوية بالشراكة مع إدارات الصحة الحكومية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، بما يتماشى مع خطة أوغندا للعمل التغذوي.

◀ الاتساق والتكامل والمواءمة مع المنظمات الشريكة

13- تعترف الحكومة بالدور الحاسم الذي يؤديه البرنامج في مجالين رئيسيين: (1) التوعية والدعم التقني فيما يتعلق بوضع معايير إقليمية لتجارة الحبوب، ونظم الاستلام في العزفة الأوغندية لمقاصة السلع وفي المستودعات؛ (2) البحوث الخاصة بالتقوية والمغذيات الدقيقة لدعم وضع السياسات الوطنية.⁽⁸⁾

14- وتكميلاً لجهوده في مجال التوعية، يعمل مكتب البرنامج في أوغندا مع المنظمات الدولية والوطنية غير الحكومية ومع السلطات التقنية على مستوى المحافظات على تنفيذ أنشطته في مجال المساعدة الغذائية. على أن علاقته مع الشركاء

(6) استناداً إلى مجموع السكان التقديري البالغ 1.2 مليون نسمة ومتوسط خمسة أشخاص في الأسرة الواحدة - 240 000 أسرة.

(7) التوزيع العام للأغذية للأسر الشديدة الضعف، والمساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول، والتغذية المدرسية.

(8) بما في ذلك ضمن مبادرة "ريبتش" المشتركة بين الوكالات لإنهاء جوع الأطفال.

المتعاونين كانت تعاقدية من حيث الأساس؛ وقد وجهت مبادرات تنمية قدرات موظفي المشروعات - سواء من موظفي البرنامج نفسه أو من موظفي الشركاء - نحو العمليات الخاصة بأنشطة التنفيذ.

15- وقد أعطى التوسع في أنشطة دعم الزراعة والأسواق البرنامج توجهاً أقوى وأطول أجلاً في مجال الحد من الفقر الريفي من خلال دعم سبل العيش والأمن الغذائي والإنتاج والمناولة بعد الحصاد، غير أن أنشطة دعم الزراعة والأسواق تتداخل مع أنشطة منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، الأمر الذي أشير إليه في تقييم أجري مؤخراً⁽⁹⁾ وفي حين أن أصحاب المصلحة الخارجيين⁽¹⁰⁾ يقدرّون الجهود التي يبذلها البرنامج مع المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في مجال التنمية الزراعية، فإنهم يشددون على الحاجة إلى إظهار قدرة البرنامج المتميزة من خلال ترجمة عمله التحليلي إلى سبل تنفيذ فعالة، وعلى الحاجة إلى توضيح الأدوار والولايات لدى كل من المنظمين.

16- وعلى الرغم من التعاون التقني المحدود بين البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة في مجال دعم الزراعة والأسواق والمساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول، فإن الوكالتين لم تنشأ شراكة استراتيجية ويُنظر إليهما كمنظمتين متنافستين. ولا يوجد، باستثناء الحوار⁽¹¹⁾ على المستوى الوطني، أي دليل واضح على الجهود الرامية إلى بناء التكامل أو التآزر بين الدعم الذي تقدمه الوكالتان لمبادرتين حكوميتين متشابهتين: برنامج سبل العيش في كاراموجا بالنسبة لمنظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج التنمية المتكاملة في كاراموجا بالنسبة للبرنامج⁽¹²⁾.

اتخاذ القرار الاستراتيجي في الاستراتيجية القطرية وملاءمتها والقيمة التي تضيفها

تحليل الاحتياجات والسياق والضعف

17- بالإضافة إلى قدرة البرنامج على تنفيذ عمليات توزيع الأغذية على نطاق واسع، تبنى الاستراتيجية القطرية أيضاً على أوجه القوة لدى البرنامج بالربط بين الإغاثة والتنمية، وهو ما يدل عليه الجمع الناجح في الحافظة بين الإغاثة، من خلال أنشطة العمل الإنساني في حالات الطوارئ، وشبكات الأمان من خلال التوزيع العام للأغذية في أنشطة العمل الإنساني في حالات الطوارئ وأنشطة الأمن الغذائي والتغذوي، والتنمية من خلال أنشطة الأمن الغذائي والعمل الإنساني في حالات الطوارئ التي تعالج الضعف الطويل الأجل. وقد ساعد برنامج صندوق المساعدة الاجتماعية في شمالي أوغندا، والتغذية المدرسية، والتوزيع العام للأغذية للأسر الشديدة الضعف، على إعادة تموضع البرنامج بالانتقال في الحافظة من المعونة الغذائية نحو تعزيز الصمود أمام الصدمات، بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية للفترة 2008-2013.

18- وقد ثبت التقييم التصور الموجود لدى أصحاب المصلحة الخارجيين والمتمثل في أن هوية البرنامج التاريخية باعتباره وكالة "الغذاء واللوجستيات" أخذ في التغير من خلال عمله التغذوي ودعمه للمعايير الحكومية لجودة الحبوب، مع أن توزيع الأغذية لا يزال يعتبر مجال الاختصاص الأساسي لدى البرنامج.

19- وعموماً، فإن التصميم والاستهداف في برامج البرنامج يعكسان محتوى الاستراتيجية القطرية وتوجهها الاستراتيجي، وهما يعتمدان على تقدير شامل للاحتياجات وتحليل للأغذية والتغذية، مع توفر الدلائل على إجراء استعراضات دورية للأدوات والشراكات.

(9) المنظمة الدولية للتنمية (IOD PARC) وإدارة التنمية الدولية. 2012. التقييم التشكيلي لبرنامج سبل العيش التابع لبرنامج الأغذية العالمي، كاراموجا، أوغندا. شيفيلد، المملكة المتحدة، ولندن.

(10) الحكومة، ووكالات الأمم المتحدة والمانحون والشركاء المتعاونون.

(11) تم وضع استراتيجية صمود مشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة واليونيسف والبرنامج عام 2013 بتمويل من إدارة التنمية الدولية.

(12) المنظمة الدولية للتنمية (IOD PARC). 2014. تقييم أثر الغذاء من أجل إنشاء الأصول الخاصة بصمود سبل العيش في أوغندا (2005-2010). شيفيلد، المملكة المتحدة.

20- ووجد التقييم أن البرنامج كان ناجحاً في استهدافه للمرأة، وقد تضمنت التقارير المرحلية بيانات مصنفة على أساس الجنس. على أن التركيز انصب على مشاركة المرأة في الأنشطة وليس على تحليل الأدوار والاحتياجات المستندة إلى الجنسانية. وفي حين أن لدى البرنامج سياسات واضحة في مجال الحماية الإنسانية، فإن التدابير المتخذة في هذا الميدان لم تحصل على اهتمام كاف خلال تنفيذ البرامج.

← اتخاذ القرار الاستراتيجي والتوجه نحو النتائج

21- عززت الاستراتيجية القطرية إمكانات الاتساق والروابط بين التدخلات والأهداف القصيرة الأجل والطويلة الأجل، ودعمت دور البرنامج في الترويج للسياسات المناصرة للفقراء. وتمكن البرنامج، من خلال تقاسم نتائج تحليله، من التأثير على السياسة العامة في مسائل من قبيل معايير جودة الحبوب والأسواق الزراعية، والتغذية وتقوية الأغذية، وشبكات الأمان، والتغذية المدرسية.

22- على أن الأدلة تشير إلى أن التنفيذ لم يكن دائماً على نفس مستوى الاستراتيجية فيما يتعلق بالاتساق. فقد شاب الضعف نشر الاستراتيجية القطرية واستيعابها في مختلف أنحاء المكتب القطري، كما كان الاهتمام ضعيفاً بنوعية الأصول المنشأة، والأنشطة التي تعالج الشواغل الخاصة بالحماية، والإبلاغ على مستوى النواتج، والتدريب الموجه نحو العمليات، ولوحظ فقدان الفرص نتيجة تكليف جهات خارجية بالرصد.

23- وتعود أوجه الضعف هذه جزئياً إلى الطموح في الاستراتيجية القطرية الأولى هذه، وإلى أن القصد من الاستراتيجية لم يكن جعلها أداة إدارية تستند إلى النتائج. فالأهداف لم تساعد على القياس وأثبتت أنها غير واقعية. وقد اتسم بالضعف الإبلاغ المستند إلى النتائج فيما يتعلق بالتغييرات التي قصدت الاستراتيجية إدخالها في القدرات وإنتاجية المزارع ودخلها والتعبئة المجتمعية وغير ذلك من الحصائل المماثلة. فقد كان للإبلاغ توجه يستند إلى المدخلات والمخرجات، مع أن التقييم لاحظ وجود تحسينات في عام 2012.

24- وقد قدم البرنامج استثمارات عالية المستوى في نقل الموظفين المؤهلين من المقر الرئيسي لأغراض وضع الاستراتيجية القطرية في البداية وإيصالها للجهات المعنية بها. على أن نقص الاستثمار في قدرات تصميم البرامج وتنفيذها حال دون التحقيق الكامل للأهداف.

25- ويوجد لدى البرنامج نظام مؤسسي متقدم لتعقب المدخلات والمخرجات، غير أن قدرته محدودة في مجال رصد وتحليل حصائل الأنشطة. وكثيراً ما تضمنت الأطر المنطقية للمشروعات روابط ضعيفة بين الأنشطة والحصائل، وهي تتسم بصعوبة استعمال الموظفين الميدانيين لها.

← القدرات الداخلية والهيكل الداخلي

26- اضطلع المكتب القطري باستعراضات دورية⁽¹³⁾ لمواءمة هيكله التنظيمي ومستويات موظفيه مع الاحتياجات ومع الواقع التمويلي. وقد تقلصت جهود بناء قدرات الموظفين من خلال التدريب وحلقات العمل خلال السنوات الأولى، وذلك بعد أن أدت التخفيضات في الميزانية عام 2011 إلى إعادة الهيكلة، إلى جانب تخفيضات في موظفي البرنامج الميدانيين وقدرته التشغيلية في وقت تطلبت فيه البرامج الجديدة قدراً أوسع من الدراية.

(13) سجلات النشر و عملية استعراض الموظفين لعام 2011.

27- وقد وجد هذا التقييم، إلى جانب تقييمات أخرى،⁽¹⁴⁾ أن استخدام المتعاقدين لأغراض رصد سلة الأغذية والرصد بعد التوزيع، وإن كان يتصف بالكفاءة من حيث التكلفة، أدى إلى الحد من الفرص أمام البرنامج للتفاعل مع المستفيدين وأمام الموظفين لفهم الحالة على الأرض.

الأداء والنتائج

↩ العمل الإنساني في حالات الطوارئ

28- وصل التوزيع العام للأغذية إلى عدد من المستفيدين يتجاوز ما كان مزعماً (الشكل 2 والجدول 3)، ولكن باستخدام حصص أصغر حجماً (الجدول 4). وقد خُطط لإجراء خمس دورات توزيع/تحويل سنوياً، غير أنه لم يتم تنفيذ إلا ثلاث أو أربع دورات كل عام.⁽¹⁵⁾ وواجه التوزيع العام للأغذية نقصاً مستمراً طوال فترة 2009-2013؛ ولم يبلغ البرنامج هدف العمل الإنساني في حالات الطوارئ، من حيث الكميات، إلا في عام 2011.

الجدول 3: المستفيدون من العمل الإنساني في حالات الطوارئ الذين تم الوصول إليهم، كنسبة مئوية من الأهداف					
2013	2012	2011	2010	2009	
94	91	104	102	133	التوزيع العام للأغذية
94	54	71	84	20	التغذية التكميلية
94	87	99	99	126	المجموع

المصدر: التقارير الموحدة للمشروعات لعمليتي الطوارئ 108110 و200123، والعمليتين الممتدتين 101213 و200429.

الجدول 4: الكميات الموزعة كنسبة مئوية من الأهداف					
2013	2012	2011	2010	2009	
لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	67	66	عملية الطوارئ 108110
لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	49	لا ينطبق	عملية الطوارئ 200123
لا ينطبق	67	100	87	17	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 101213
72	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200429
72	67	100	76	43	المجموع

المصدر: التقارير الموحدة للمشروعات لعمليتي الطوارئ 108110 و200123، والعمليتين الممتدتين 101213 و200429.

29- كانت تأخيرات التوزيع – لأسباب تتعلق بتأجيلها أو تغيير مواعيدها أو إجرائها بعد حلول الظلام – شاغلاً رئيسياً لدى اللاجئين ولدى الشركاء المتعاونين في العمل الإنساني في حالات الطوارئ. فقد أفاد اللاجئون أن التأخيرات غير المعلنة أدت إلى قيامهم برحلات متكررة وقطعهم مسافات طويلة للوصول إلى نقاط التوزيع النهائية؛ وأعرب الشركاء المتعاونون عن قلقهم إزاء المخاطر الأمنية المرتبطة بذلك بالنسبة للنساء وإزاء إمكانية حصول أعمال شغب.⁽¹⁶⁾ وهناك

⁽¹⁴⁾ Broughton, B., Tumuhimise, G. and Basalirwa, R. 2012. *Decentralized Operation Evaluation of the Uganda Protracted Relief and Recovery Operation (PRRO) 101213 – Protracted Relief for Internally Displaced Persons and Refugees.*

⁽¹⁵⁾ التقارير الموحدة للمشروعات، 2011-2013، للعمليتين الممتدتين 101213 و200429؛ بيانات التقييم المستخلصة من المقابلات.

⁽¹⁶⁾ سبق ووقعت أعمال شغب ارتبطت بالأغذية في بعض المخيمات في جنوب غرب أوغندا.

دلائل على أن أسباب التأخير، إلى جانب القيود المتعلقة بالموارد، شملت عدم انتظام التوريد إلى نقاط التوزيع النهائية في المخيمات نظراً لسوء الهياكل الأساسية للنقل المحلي ورداءة إدارة عقود الناقلين، وخصوصاً منذ عام 2012.

30- وفي إطار العمل الإنساني في حالات الطوارئ، نفذ البرنامج برنامجاً للتغذية التكميلية على أن التغطية التي وفرها كانت منخفضة خلال السنوات الأولى. وقد غير البرنامج نهجه بإدراج مكون يتعلق بالتغذية التكميلية المستندة إلى المجتمعات المحلية، وبذلك تمكن من زيادة التغطية من 53 في المائة في عام 2009 إلى 71 في المائة في عام 2011⁽¹⁴⁾ ومع أن التقييم افتقر إلى أدلة وثائقية لتحديث هذا الرقم، فإن مناقشات مجموعات التركيز المجتمعية أشارت إلى وجود زيادة كبيرة في نطاق التغذية التكميلية.

31- ورغم أن بيانات إعادة القبول لم تكن متوفرة، فقد أشار استعراض أجرته مؤخراً إدارة التنمية الدولية إلى أن التغذية التكميلية المستندة إلى المجتمعات المحلية لم تكن كافية، حيث كان الأطفال يعاد قبولهم في البرنامج بصورة متكررة⁽¹⁷⁾ وتبين مصادر التقييم أن الأسر كانت تتقاسم الحصص فيما بينها، في حين أنه يمكن الخلوص من المناقشات مع الشركاء والملاحظة المباشرة إلى أنه، استجابة للنقص في التوزيع في إطار التوزيع العام للأغذية للأسر الشديدة الضعف، فإن التغذية التكميلية المستندة إلى المجتمعات المحلية ساعدت الكثير من كبار السن غير المستهدفين. وعلى الرغم من هذه النواقص، فإن معدلات الشفاء والانقطاع كانت أفضل من الأهداف المحددة⁽¹⁸⁾ بنسبة 75 في المائة للشفاء و15 في المائة للانقطاع، الأمر الذي يبين أن برنامج التغذية التكميلية والتغذية التكميلية المستندة إلى المجتمعات المحلية عملاً بصورة فعالة طوال المدة.

32- وكان البرنامج يهدف إلى نقل عبء الأسر الشديدة الضعف إلى البرنامج الحكومي لمنحة المساعدة الاجتماعية لتمكين شبكة الأمان، غير أن المقابلات مع مسؤولي الحكومة البرنامج أوضحت أن هذا النقل غير محتمل وذلك لأن مستقبل البرنامج غير مؤكد.

← الأمن الغذائي والتغذوي

33- تبين بيانات التقارير الموحدة للمشروعات وجود نواقص مستمرة في التوريدات الفعلية بالمقارنة بالمزمعة (الجدول 5).

الجدول 5: التوريدات المزمعة مقابل التوريدات الفعلية للأمن الغذائي والتغذوي (بالبطن المتري)				
2013	2012	2011	2010	
20 829	24 825	31 613	19 541	المزمعة
10 859	16 412	13 196	15 750	الفعلية

المصدر: التقارير الموحدة للمشروعات للبرنامج القطري 108070، 2010-2013

34- جرى تصميم أنشطة البرنامج المتصلة بالأمن الغذائي والتغذوي في كاراموجا باعتبارها شبكات أمان تسهم في الحماية الاجتماعية، وشملت تحويلات الأغذية/النقد المشروطة والتغذية المدرسية وصحة وتغذية الأم والطفل، وتنمية

(17) إدارة التنمية الدولية. 2013. الحفاظ على المساعدة التغذوية في كاراموجا. مشروع استعراض إنجاز المشروعات. لندن.

(18) WFP. 2009. PRRO 101213 Standard Project Report.

الطفولة المبكرة.⁽¹⁹⁾ وقد وجد فريق التقييم أن التغذية المدرسية وحدها وفت باثنين من مبادئ البرنامج الأربعة للممارسات الجيدة لأغراض الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان؛⁽²⁰⁾ على أن أيًا من التدخلات الأخرى المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذوي لم يقدم شبكة أمان فعالة.

35- وكانت التغذية المدرسية الشاملة التي يقدمها البرنامج تفي الاحتياجات حتى عام 2012، وتنفذ في وقتها، ويمكن التنبؤ بها. وفي أعقاب انسحاب المانح الرئيسي، تناقص بحلول عام 2013 عدد الوجبات المقدمة وهبط معدل الالتحاق بالمدارس. وحددت تقارير البرنامج والمقابلات مع أصحاب المصلحة أن التخفيض الطارئ على سلة الأغذية التي يقدمها البرنامج هو العامل الرئيسي في هبوط معدل الالتحاق. وفي الوقت نفسه، أبلغت الإحصاءات الوطنية⁽²¹⁾ عن هبوط في معدل الالتحاق بالمدارس في كاراموجا في عام 2013.

36- ومع النقص المفاجئ في التمويل، تبقى استدامة التغذية المدرسية غير مؤكدة. ومنذ عام 2013، يعمل البرنامج مع غيره من أصحاب المصلحة من قبيل البنك الدولي، مع الحكومة على وضع برنامج وطني للتغذية المدرسية قابل للاستمرار.

37- وقد ارتفع عموماً الحضور المتصل بصحة وتغذية الأم والطفل طوال فترة الحافظة. وأبلغ موظفو المراكز الصحية أن المساعدة الغذائية تؤدي إلى زيادة الحضور، وأن هناك زيادة كبيرة في عدد الولادات في المراكز بدلاً من المنزل. وأفاد الموظفون بهبوط الحضور منذ انقطاع خط التوريد في بنهاية عام 2013 مما أثر على برنامج صحة وتغذية الأم والطفل. وأشارت مناقشات مجموعات التركيز مع الأمهات إلى أن الاستحقاقات لا تستمر إلا لفترة تتراوح بين 10 أيام و15 يوماً وأن الحصص يجري تقاسمها ضمن الأسر.

38- وفي أشولي، وبعد تسليم مسؤولية برنامج صحة وتغذية الأم والطفل إلى السلطات الصحية في المحافظة، بينت المناقشات مع مسؤولي الصحة أنه في حين تم الحفاظ على أنشطة التوعية والثقافة الصحية، فإن المكمل الغذائي لم يعد يُقدّم.

39- وكثيراً ما كان قصر المدة التي جرت خلالها أنشطة المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول – والتي نفذت كتدخل إغاثي لتوفير شبكة أمان موسمية – سبباً في إضعاف مساهمتها المحتملة في الحد من الكوارث وفي بناء الصمود، وهو ما كانت الاستراتيجية القطرية قد شددت عليه⁽¹²⁾ وقد شهدت الأصول المنفذة مؤخراً – والتي ركزت بصورة ملائمة على حفظ التربة والمياه وقطع الزراعة الحرجية – ضعفاً في تصميمها التقني،⁽²²⁾ كما شكلت الموسمية مشكلة فيها، حيث استمرت دورات العمل لمدة بلغ أقصاها تسعة أشهر.⁽²³⁾ ويعني هذا النهج القصير الأجل أن الشركاء المتعاونين والبرنامج كانوا ينتقلون، بعد الانتهاء من إنشاء أصل ما، إلى مجتمعات محلية جديدة دون توفير أي متابعة، الأمر الذي أضعف إمكانات الصيانة في المستقبل.

(19) شمل تقييم دور البرنامج في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان أنشطة صحة وتغذية الأم والطفل، غير أنه قال بأن التدابير الوقائية غير مؤهلة لاعتبارها شبكات أمان إلا إذا كانت منسقة مع الأنشطة الأخرى.

(20) أنظر "التقرير الموجز عن التقييم الاستراتيجي لدور البرنامج في الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان" (WFP/EB.A/2011/7-B).

(21) حكومة أوغندا. 2013/2012. تقرير الأداء السنوي لقطاع التعليم والرياضة في أوغندا. كمبالا.

(22) من أصل 12 بركة بنيت مؤخراً وتمت زيارتها، اتسمت 11 بركة بسوء التصميم أو بعدم ملائمة الموقع.

(23) أفاد الشركاء أن من الممكن تقصير هذه المدة بسبب تأخر التمويل والعمليات الممتدة للعروض والتعاقد.

دعم الزراعة والأسواق

- 40- كانت أنشطة البرنامج في مجال دعم الزراعة والأسواق على درجة من الأهمية بالنسبة لوضع معايير الأسواق (24). وقد أدى الترويج المستمر من جانب البرنامج لوضع معايير إقليمية لتجارة الحبوب إلى تيسير إنشاء مؤسسات وآليات، من قبيل نظم الاستلام في الغرفة الأوغندية لمقاصة السلع وفي المستودعات، تعزز معايير الجودة الخاصة بالذرة في البلاد.
- 41- وبينت مناقشة مجموعات التركيز أن المزارعين أصبحوا على وعي أكبر بالحاجة إلى تحسن جودة الحبوب، خاصة وأن أعضاء منظمات المزارعين ونقاط مراكز الخدمة شاهدوا كيف يمكن لنوعية الحبوب وتخزينها أن يحددا أسعار البيع.
- 42- وتواجه نقاط مراكز الخدمة تحديات في اجتذاب فقراء المزارعين؛ وتشير دراسة عن استخدام هذه النقاط (25) إلى أن المزارعين الذين لا يستخدمونها يركزون على الشواغل الفورية المتعلقة بالأمن الغذائي. ولمواجهة هذا التحدي، يعمل البرنامج على تجريب نماذج مختلفة لمرافق التخزين الأسري. وفي الوقت نفسه، تعمل رابطات الادخار والقروض المرتبطة بنقاط مراكز الخدمة على توفير إمكانية الحصول على القروض الصغيرة. وتبين مناقشات مجموعات التركيز ومقابلات المستفيدين أن هذه الجهود مثمرة، حيث بدأ أصحاب الحيازات الصغيرة في استخدام مرافق النقاط. وبحلول عام 2013، كانت رابطات الادخار والقروض قد حشدت مدخرات قدرها نحو 339 000 دولار أمريكي غير أنها تعمل بدون إطار تنظيمي.

الاستنتاجات والتقدير العام

الأهمية والتموضع الاستراتيجي

- 43- حددت استراتيجية البرنامج القطرية توجهاً استراتيجياً ملائماً بالانتقال من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية. وقد كانت الحافظة القطرية متوائمة جيداً مع أولويات أوغندا وسياساتها الناشئة واستجابت لاحتياجات المجتمعات المحلية الضعيفة. وعلى الرغم من التخفيضات في الميزانية، حقق البرنامج تغطية واسعة للاجئين وفي معظم المناطق الجغرافية الضعيفة. وفي كثير من الحالات، عمل البرنامج مع الحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين على ضمان كون الأنشطة متنسقة ومستجيبة للحاجات الماسة التي لا تلبها جهات أخرى. واستخدم البرنامج الأدلة للاسترشاد بها في إعادة التصميم وفي توجيه التدخلات وزيادة أهميتها.
- 44- وقد أظهر المكتب القطري تبايناً بين القدرة على اتخاذ القرار الاستراتيجي وبين تنفيذ النتائج، ففي حين أن التحليل والتوجهات العامة كانت محددة بصورة مناسبة فإن التنفيذ وتعقب النتائج تخلفا عن ذلك.

الفعالية والكفاءة

- 45- اتصفت أهداف الاستراتيجية بالطموح ولم تترجم بصورة كافية إلى تنفيذ وتحقيق للنتائج. وبقي ما يقوم به البرنامج من الرصد والإبلاغ يستند إلى المدخلات والمخرجات، وكان تعقب التقدم على مستوى الحصائل غير كاف. ولم يكن هناك توائم بين قدرات الموظفين الميدانيين والقدرات الاستراتيجية والتحليلية القوية لدى المكتب القطري.

(24) "التقرير الموجز عن التقييم الاستراتيجي المتوسط الأجل لدعم البرنامج للزراعة والأسواق في أوغندا" (WFP/EB.2/2011/6-A).

(25) Kizito, A.M. 2013. *Thematic Case Study on the Level of Utilization of Satellite Collection Points by Farmers and Traders in the Agriculture and Market Support/Purchase for Progress Catchment Areas in Uganda.*

- 46- وشكلت الانقطاعات المتكررة في خطوط الإمداد تهديداً لفعالية وكفاءة جميع الأنشطة، فقد أضرت بشكل خاص بكفاية تحويلات التوزيع العام للأغذية وبإمكانية التنبؤ بها. وبالإضافة إلى القيود المتعلقة بالموارد، كان هناك عوامل مؤثرة تخضع لسيطرة البرنامج – من قبيل الضعف في ترتيبات البرنامج الثانوية للنقل واللوجستيات – مما يتعين على المكتب القطري أن يعالجه.
- 47- واتسم بالفعالية الجزئية الدعم الذي قدمه البرنامج للحكومة في تنفيذ تدخلات تغذوية شاملة لمعالجة نقص التغذية – ولاسيما من خلال التغذية التكميلية المستندة إلى المجتمعات المحلية وبرنامج صحة وتغذية الأم والطفل. وأدت التغذية المدرسية إلى تحسين معدلات الالتحاق والحضور بالمدارس في كاراموجا، وهناك أدلة تشير إلى أن أنشطة دعم الزراعة والأسواق أثرت على السياسات والأسواق، وبذلك تتبدى فيها إمكانية توسيع النطاق.
- 48- ويظهر دعم البرنامج لنقاط مراكز الخدمة إمكانية إفادة أصحاب الحيازات الصغيرة. ويمكن للبرنامج أن يستفيد من هذا النجاح في تطوير هذه النقاط ومنظمات المزارعين على نطاق واسع يغطي مئات القرى، وذلك كجزء من إعادة تموضعه، ولاسيما لما لديه من قدرات على التنفيذ على نطاق واسع.
- 49- ولم تتلق جودة واستدامة الأصول المنشأة في إطار المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول ما يكفي من الاهتمام؛ كما أن نهج الإغاثة القصيرة الأجل إزاء أنشطة المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول يضر بالفعالية على الأجل المتوسط إلى الأجل الطويل. ويتعين على البرنامج أن يأخذ بنهج تحليلي أقوى إزاء برمجته الخاصة بالحد من مخاطر الكوارث وبناء الصمود.
- 50- وقد ضمنت تدخلات البرنامج مشاركة المرأة غير أنها لم تبدل ما يكفي من الجهود لتقدير الآثار المحتملة على الأدوار والديناميات الجنسانية ضمن الأسر والمجتمعات المحلية، أو على الحماية.

← الاستدامة

- 51- كانت استراتيجيات تسليم المسؤولية عن أنشطة شبكات الأمان محدودة وغير مؤكدة في جميع المجالات. ويتعين على البرنامج أن يحافظ على دوره في مجال الحماية الاجتماعية، على أن يعمل مع الحكومة في الوقت نفسه على وضع إطار شامل.
- 52- وقد دلت الحكومة على ملكيتها القوية لمبادرة معايير جودة الحبوب ولتنمية الهياكل الأساسية للأسواق. وتجذب نقاط مراكز الخدمة، مع أنها بعيدة عن كونها مستدامة ذاتياً، مشاركة كبيرة من جانب المزارعين، وهي تتمتع بإمكانات معقولة لتملك منظمات المزارعين لها على نحو أكبر بعد مرحلة من الدعم الذي يقدمه البرنامج. وهناك حاجة الآن إلى إنشاء أطر تنظيمية ومؤسسية للاستفادة من إمكانات النمو والاستدامة في نقاط مراكز الخدمة.

التوصيات

- 53- التوصية 1: تموضع البرنامج. ينبغي على المكتب القطري أن يواصل تركيزه على مجالات الأولوية الثلاثة المحددة في البرنامج القطري. وفي إطار انتقال البرنامج إلى المساعدة الغذائية، وفي برمجته الإنمائية، ينبغي على مكتب البرنامج في أوغندا أن يقوم بما يلي:

- (1) توسيع نطاق التدخلات التغذوية وتدخلات الحماية الاجتماعية بالشراكة مع اليونيسف والحكومة، مع المشاركة في الوقت نفسه في وضع السياسة الوطنية للحماية الاجتماعية؛
- (2) المضي بالبرمجة المشتركة بوضع خطة عمل لاستراتيجية الصمود في كاراموجا، وتحديدًا وضع نهج متكامل إزاء العمل الزراعي والمتصل بأصحاب الحيازات الصغيرة، وذلك مع منظمة الأغذية والزراعة؛
- (3) استخدام نقاط مراكز الخدمة ومنظمات المزارعين في مناطق تنفيذ دعم الزراعة والأسواق كمحور لتوسيع النطاق واستكشاف إمكانية إدماج تدخلات البرنامج الخاصة بالمساعدة الغذائية من أجل بناء الأصول والحد من مخاطر الكوارث بالدعم الذي يقدمه للرابطات القروية للادخار والإقراض وللتنمية الزراعية، وذلك باستخدام منظور تخطيط طويل الأجل.

54- التوصية 2: الاستدامة. ينبغي على المكتب القطري أن يأخذ بنهج مزدوج يتمثل في التوعية وفي تنفيذ الخدمات في كاراموجا. وعليه أن يقوم بما يلي:

- (1) مواصلة دعم الأسر الشديدة الضعف واللاجئين من خلال تحويلات الأغذية/النقد استناداً إلى تقديرات الضعف والتحقق منه، مع العمل في الوقت نفسه على الترويج لآليات واقعية ومستدامة لشبكات للأمان كافية ويمكن التنبؤ بها؛
- (2) مواصلة دعم التغذية المدرسية في الدورة البرنامجية القادمة، مع العمل مع الحكومة والبنك الدولي على مبادرة الحدائق المدرسية والتغذية بحيث يتم الإطلاق بنهاية عام 2014، والعمل مع السلطات والمجتمعات المحلية والمدارس على ضمان تسلمها لمسؤولية البرنامج بصورة تدريجية فعالة، في الوقت الذي يخفض فيه البرنامج تدريجياً دعمه بصورة مرحلية يمكن التنبؤ بها.

55- التوصية 3: وثيقة الاستراتيجية القطرية المقبلة. ينبغي على المقر الرئيسي والمكتب القطري أن يجعلوا الاستراتيجية القطرية المقبلة وثيقة تستند إلى النتائج. ويتطلب ذلك العمل على ما يلي:

- (1) التمكين من تعقب الآثار والتغيرات، مع الإبلاغ عن الأهداف القابلة للقياس والتي يسهم البرنامج بصورة مباشرة في تحقيقها في القسم الخاص بالنظرة القطرية العامة من التقارير الموحدة للمشروعات؛
- (2) ترجمة أهداف الاستراتيجية القطرية وحصائلها إلى خطط عمل يمكن رصدها بصورة منهجية؛
- (3) تعديل نظام التقارير الموحدة للمشروعات بحيث يتضمن حصائل الاستراتيجية القطرية في التقارير السنوية على الأجل الطويل.

56- التوصية 4: الصمود والحد من مخاطر الكوارث. ينبغي على المقر الرئيسي والمكتب القطري والمكتب الإقليمي الاستمرار في تنفيذ توصيات تقييم الغذاء من أجل إنشاء الأصول لعام 2014، والتوجيه الصادر مؤخراً حول الغذاء من أجل إنشاء الأصول للمكتب القطري، مع العمل في الوقت نفسه على تحسين التخطيط لتدخلات الصمود والحد من مخاطر الكوارث وتصميمها وتنفيذها من خلال ما يلي:

- (1) جلب المختصين للعمل مع المكاتب الفرعية على تخطيط وتصميم نهج متسق متعدد السنوات إزاء ما يقوم به البرنامج في مجالي الغذاء من أجل إنشاء الأصول والحد من مخاطر الكوارث، وضمان تنفيذ الأنشطة مع الشركاء التقنيين ذوي الصلة؛

(2) وضع خطط مشتركة مع منظمة الأغذية والزراعة واليونيسف، في إطار الاستراتيجية المشتركة للصدوم في كاراموجا، عملاً على زيادة التأزر وأثر تدخلات البرنامج؛

(3) استخدام خطط متعددة السنوات للترويج لدى المانحين لتقديم تمويل متعدد السنوات للبرنامج القطري.

57- التوصية 5: التوزيع العام للأغذية. ينبغي على المكتب القطري، في إطار العمل الإنساني في حالات الطوارئ، أن يقوم بما يلي:

(1) العمل بصورة عاجلة على حل مشاكل النقل الثانوي التي تواجه التوريدات إلى مستوطنات اللاجئين، من خلال تعزيز كفاءة إدارة عقود الناقلين وتدعيم رصد التوريدات؛

(2) الاستعاضة عن تكليف جهات خارجية بالرصد بعد التوزيع برصد يقوم به موظفو البرنامج الميدانيون وشركاؤه التعاقديون، بحيث يمكن لموظفي البرنامج أن يعملوا مع السكان المستهدفين، والتوصل إلى فهم أفضل للمشاكل التي تواجهها المجتمعات المحلية التي يساعدها البرنامج؛

(3) تسجيل إعادة القبول في برامج التغذية التكميلية والتحري عن أسبابها، والتي يرجح أن تعالج جزئياً بضمان توزيع كامل الاستحقاقات الغذائية على السكان المستهدفين، بصورة منتظمة ويمكن التنبؤ بها.

58- التوصية 6: دعم الزراعة والأسواق. عملاً على تعزيز أمن مدخرات المزارعين، ينبغي على المكتب القطري أن يدعم حكومة أوغندا في وضع إطار تنظيمي ملائم وإجراءات تشغيلية مناسبة للرباطات القروية للدخار والإقراض، بحيث يمكنها أن تصبح هيئات مسجلة قانونياً تتمتع بمركز قانوني.

59- التوصية 7: الحماية والمنظور الجنساني. ينبغي على المكتب القطري والمكتب الإقليمي أن يقوموا بما يلي:

(1) تزويد الموظفين الميدانيين والشركاء المتعاونين بالتدريب والتوجيه العملي فيما يتعلق بسياسة البرنامج في مجال الحماية ضماناً لعدم تعريض المستفيدين للخطر؛

(2) تنمية قدرات الموظفين على إدراج التحليل الجنساني في تصميم البرامج وتنفيذها وفي القوائم المرجعية الخاصة بالتحقق لضمان احترام المعايير.