



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

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 21-25 يونيو/حزيران 2021

التوزيع: عام

التاريخ: 7 مايو/أيار 2021

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 7 من جدول الأعمال

WFP/EB.A/2021/7-B

تقارير التقييم

للنظر

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

تقرير موجز عن التقييم الاستراتيجي لمساهمة أنشطة التغذية المدرسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

الموجز التنفيذي

يستعرض هذا التقييم الوضع الاستراتيجي لبرنامج الأغذية العالمي (البرنامج) فيما يتعلق بالتغذية المدرسية، ويقارن أداءه بين عامي 2014 و2020 مع أهداف سياسة التغذية المدرسية في البرنامج. ويتناول التقييم مدى قدرة البرنامج واستعداده للوفاء بجدول أعماله بشأن التغذية المدرسية، ويسعى إلى فهم أي عوامل تُمكن من تحقيق التقدم أو تعرقله.

وتستند النتائج والاستنتاجات والتوصيات إلى البيانات التي تم الخروج بها من 309 من المخبرين الرئيسيين على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية؛ و11 دراسة حالة قطرية؛ واستقصاء إلكتروني شامل قام باستيفائه 229 من المستجيبين في البرنامج؛ واستعراض شامل للادبيات والوثائق والبيانات.

وتعني القيود المرتبطة بجائحة كوفيد-19 أن التقييم كان عليه أن يعتمد على أساليب العمل عن بُعد؛ ومع ذلك، فقد تمكّن من مراقبة أنشطة التغذية المدرسية التي قام بها البرنامج استجابة للجائحة والتي شملت تعاوناً استثنائياً مع سائر وكالات الأمم المتحدة، وملاحظة التحقق من التغذية المدرسية كشبكة أمان مهمة في حالات الطوارئ.

وأجرى البرنامج أثناء الفترة المشمولة بالاستعراض إصلاحات كبيرة بوسائل شملت خارطة الطريقة المتكاملة والخطط الاستراتيجية القطرية المتعددة السنوات. وركزت هذه الإصلاحات على المهمة المزدوجة الإنسانية والإنمائية، وعززت دور المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية وأعدت مواءمة عملها نحو تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، ودمج إطار النتائج الاستراتيجية السابق وإطار نتائج الإدارة في إطار واحد للنتائج المؤسسية.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد S. Lenci

موظف أول للتقييم

مكتب التقييم

هاتف: 066513-4146

السيدة A. Cook

مديرة

مكتب التقييم

هاتف: 066513-2030

ووجّهت سياسة البرنامج بشأن التغذية المدرسية لعام 2013 أنشطة التغذية المدرسية طوال هذه الفترة. وشملت الأنشطة التنفيذ المباشر لعمليات التغذية المدرسية وما يرتبط بها من تعزيز القدرات في مختلف السياقات القطرية؛ وأعمال الدعوة والشراكة؛ وتوفير الدعم والخطوط التوجيهية لموظفي البرنامج على جميع المستويات.

وتُبرز استراتيجية التغذية المدرسية 2020-2030، شأنها شأن سياسة التغذية المدرسية، الحصائل المتعددة في نفس الوقت الذي تُشدد فيه على الحاجة إلى ربط التغذية المدرسية بسائر التدخلات في مجال الصحة والتغذية المدرسيين. وتؤكد الاستراتيجية أهمية تقديم الدعم إلى الحكومات في تعزيز التغطية وتحسين جودة برامج التغذية المدرسية الوطنية التي توسّع مشاركة البرنامج لتتجاوز كثيرا مجرد دوره المباشر في إيصال التغذية المدرسية.

وخلص التقييم إلى أن تنفيذ السياسة لم يرق إلى مستوى الطموحات بسبب قيود التمويل والقدرات المحدودة وعدم تقديم استجابات مناسبة بالقدر الكافي. وتُحدّد استراتيجية التغذية المدرسية 2020-2030 جدول أعمال طموحا وتحويليا يُشكل تحديًا للسياسة وخطة لتنفيذها. وتزيد الخطط الاستراتيجية القطرية وخطط التنفيذ الإقليمية من إبراز الدور الاستراتيجي للتغذية المدرسية، ويؤدي البرنامج دورا معترفا به في هذا الميدان. وساعدت الاستراتيجية على تسليط الضوء على بعض القيود البنيوية التي تعرقل جهود البرنامج في تعزيز ودعم نظم التغذية المدرسية الوطنية وبدأت في معالجتها. غير أن التركيز على التغذية المدرسية في السياقات الإنسانية والهشة أو كاستجابة للصدّات لا يزال غير كافٍ. كما أن مراعاة الأبعاد الرئيسية لأهداف التنمية المستدامة، مثل المساواة بين الجنسين، والإنصاف، وتغيّر المناخ، ليست كافية.

ويطرح التقييم ثمانى توصيات تركز على التأهب التنظيمي. وينبغي أن تُشكل استراتيجية البرنامج بشأن التغذية المدرسية جزءا لا يتجزأ من عملية صياغة الخطة الاستراتيجية المقبلة للبرنامج؛ وسيلزم بعد ذلك تحديث السياسة والاستراتيجية وتنقيحهما، وينبغي أن يسترشد ذلك بالإرشادات والمعايير الخاصة بالتغذية المدرسية والصحة والتغذية المدرسيين في مختلف السياقات القطرية، ولا سيما في سياقات الحالات الإنسانية وحالات الطوارئ نظرا لما تمثله من فجوة كبيرة. ويوصي التقييم أيضا بأن يضع البرنامج خطة لتعبئة الموارد وأن يسعى إلى ضمان الحد الأدنى المتنبأ به من الموارد المالية والمستويات والأنواع الملائمة من الموارد البشرية لضمان تنفيذ الاستراتيجية وما يصاحبها من خطط للتنفيذ على مستوى المكاتب الإقليمية. ومن الحيوي تركيز الجهود على تعزيز القدرات، ولا سيما دور البرنامج في تمكين برامج التغذية المدرسية المملوكة وطنيا. ويوصي التقييم أيضا بزيادة الاهتمام بإحداث تحول في المنظور الجنساني والإنصاف وزيادة فعالية الرصد والتقييم والتعلم.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن التقييم الاستراتيجي لمساهمة أنشطة التغذية المدرسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (WFP/EB.A/2021/7-B) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.A/2021/7-B/Add.1)، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

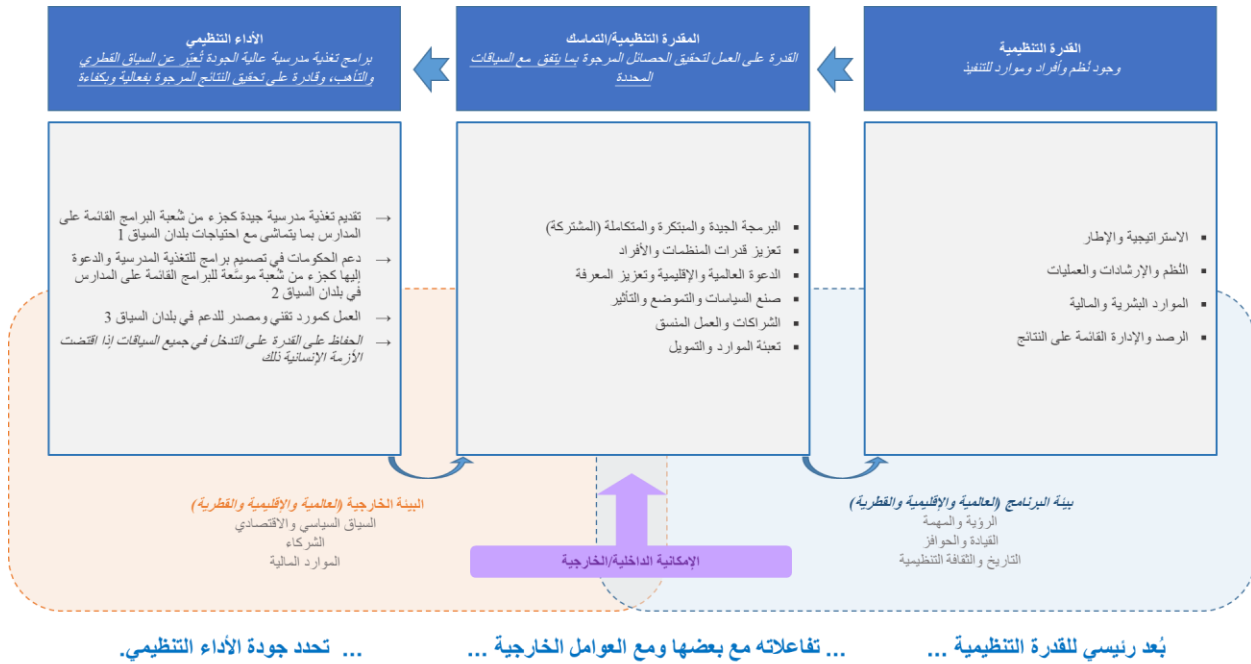
* هذا مشروع قرار، وللاطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

المقدمة

سمات التقييم

- 1- أُجري هذا التقييم الاستراتيجي بتكليف من مكتب التقييم في البرنامج، وهو يخدم أهداف التعلم والمساءلة. ويُقارن التقييم أداء البرنامج في عامي 2014 و2020 مع سياسته بشأن التغذية المدرسية، ويتناول مدى قدرة البرنامج واستعداده للوفاء بجدول أعماله بشأن التغذية المدرسية واستكشاف العوامل التي تمكن من تحقيق تقدم أو تعرقله.
- 2- وعالج التقييم الأسئلة التالية:
- ◀ سؤال التقييم 1 – ما مدى ملاءمة سياسة البرنامج بشأن التغذية المدرسية لعام 2013 في ضوء خطة التنمية المستدامة لعام 2030 والخطة الاستراتيجية الحالية للبرنامج (2017-2021)؟
 - ◀ سؤال التقييم 2 – إلى أي مدى تمكّن البرنامج من تحقيق نتائج متماشية مع الأهداف المحددة في سياسة التغذية المدرسية لعام 2013؟
 - ◀ سؤال التقييم 3 – ما مدى استعداد البرنامج لتقديم برامج تغذية مدرسية فعالة ومنصفة، ومساعدة الحكومات على تنفيذ برامج التغذية المدرسية؟
 - ◀ سؤال التقييم 4 – ما مدى استعداد البرنامج للتركيز على تعزيز البيئات التي تُمكن المؤسسات الوطنية من تصميم برامج تغذية مدرسية مستدامة وتمويلها وتنفيذها؟
 - ◀ سؤال التقييم 5 – ما هي العوامل الرئيسية التي ساهمت في التقدم نحو تحقيق الأهداف المذكورة وما هي الدروس الرئيسية التي يمكن تعلمها؟⁽¹⁾
- 3- واسترشد تصميم التقييم بالإطار المفاهيمي الموضح في الشكل ألف. ويُبرز الإطار المفاهيمي مكونات التأهب التنظيمي ودور العوامل المؤثرة الداخلية والخارجية.

الشكل ألف: الإطار المفاهيمي للتأهب التنظيمي*



(1) تستفيد الردود على سؤال التقييم 5 من النتائج المرتبطة بأسئلة التقييم من 1 إلى 4 وترد في قسم الاستنتاجات الوارد في هذا التقرير.

- 4- وأجري التقييم في الفترة من يناير/كانون الثاني 2020 إلى مارس/آذار 2021؛ وعقب المرحلة الأولية، أُجريت جميع الأعمال عن بُعد بسبب القيود المرتبطة بجائحة كوفيد-19. وسبق جمع البيانات الأولية بمختلف السياقات القطرية وعلى مختلف المستويات (القطرية والإقليمية والعالمية) استعراض دقيق للأدلة الثانوية. وشملت الأدلة الثانوية استعراضاً لأكثر من 100 تقييم وتقرير خارجي والعديد من الوثائق الداخلية. وشملت الأدلة الرئيسية مقابلات على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية واستقصاء إلكتروني شمل موظفي البرنامج⁽²⁾. وأُجريت دراسات تناولت 11 من البلدان⁽³⁾ المختارة كي تعكس تنوع حافظة البرنامج.
- 5- ويشمل الجمهور الرئيسي المستهدف من هذا التقييم المجلس التنفيذي للبرنامج، وشعبة البرامج القائمة على المدارس، والإدارة العليا، وموظفي البرامج على المستويين الإقليمي والقطري، ومستشاري برامج التغذية المدرسية. ويشمل المستخدمون الآخرون الحكومات، والجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية الدولية، وشبكات التغذية والصحة المدرسية.

السياق

- 6- أجرى البرنامج أثناء الفترة المشمولة بالتقييم إصلاحات كبيرة في ظل تكيفه مع الظروف الدولية المتغيرة. وفي إطار الاستجابة للآزمات الإنسانية، اتسع نطاق نشاط البرنامج حيث وصل جهوده لتنفيذ مهمته الإنسانية والإنمائية المزوجة. ولا تزال قدرات اللوجستيات والشراء محورية لدور البرنامج باعتباره أكبر منظمة إنسانية في العالم.
- 7- وسعى البرنامج، من خلال خارطة الطريق المتكاملة، إلى تحويل نفسه عن طريق إجراء إصلاحات إلزامية شملت الخطط الاستراتيجية القطرية المتعددة السنوات التي حلت محل المشروعات الفردية كإطار للتخطيط والميزنة والتنفيذ. واكتسب دور المكاتب الإقليمية في دعم المكاتب القطرية قوة أكبر وسط الإصلاحات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
- 8- وحوّلت الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) تركيز البرنامج من الأهداف الإنمائية للألفية نحو أهداف التنمية المستدامة، ولا سيما الهدف 2 (القضاء التام على الجوع) والهدف 17 (الشراكات). وتحدّد استراتيجية التغذية المدرسية الأخيرة المساهمات في ثمانية من أهداف التنمية المستدامة.
- 9- وبُذلت جهود لتوجيه النتائج بطريقة فعالة عن طريق دمج إطار النتائج الاستراتيجية السابق وإطار نتائج الإدارة في إطار نتائج مؤسسية مُصمم كي يعكس أهداف التنمية المستدامة. ويشهد البرنامج تحولاً متزايداً من التنفيذ إلى التمكين بما يُعبر عن تنامي القدرات والدخل في البلدان التي يدعمها. ولا يزال البرنامج يمول طوعياً، ومع ذلك⁽⁴⁾ لا يوجد أي ضمان يؤكد أن من يمولونه يشتركون جميعاً في نفس الرأي بشأن دوره.

الموضوع

- 10- ترمي سياسة التغذية المدرسية لعام 2013 إلى تحقيق خمسة أهداف: توفير شبكة أمان للأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي عن طريق عمليات تحويل الدخل؛ ودعم تعليم الأطفال عن طريق تحسين القدرة على التعلم والوصول إلى النظام التعليمي؛ وتحسين تغذية الأطفال عن طريق الحد من حالات نقص المغذيات الدقيقة؛ وتعزيز القدرة الوطنية على التغذية المدرسية عن طريق دعم السياسات والمساعدة التقنية؛ وتنمية الروابط بين التغذية المدرسية والإنتاج الزراعي المحلي حيثما أمكن.
- 11- واسترشدت تدخلات البرنامج في مجال التغذية المدرسية بسياسة عام 2013 طوال الفترة المشمولة بالتقييم (انظر الشكل باء). وشملت الأنشطة عمليات التغذية المدرسية المباشرة وما يرتبط بها من تعزيز للقدرات، والدعوة، والعمل في شراكات، والدعم والخطط التوجيهية لموظفي البرنامج على جميع المستويات.

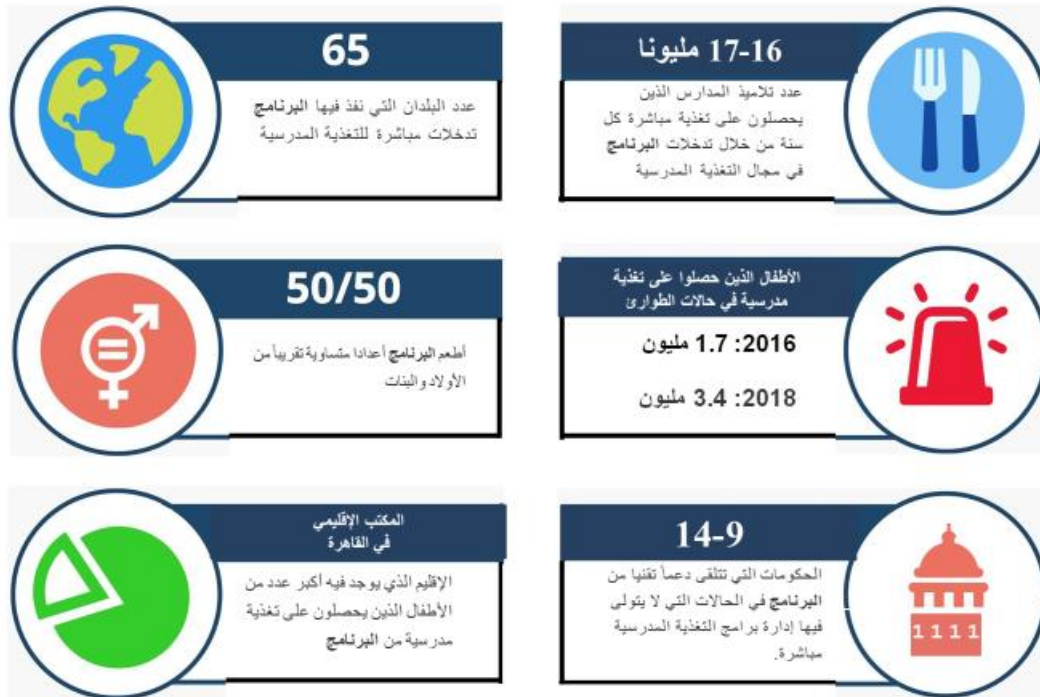
⁽²⁾ شارك أكثر من 300 شخص (153 امرأة و156 رجلاً) في المقابلات ومناقشات مجموعات التركيز على المستويات العالمية (82) والإقليمية (34) والقطرية (193). ومن أصل 737 موظفاً تم استهدافهم، استجاب 229 للاستقصاء الإلكتروني، أي ما يُمثّل معدل استجابة بنسبة 31 في المائة.

⁽³⁾ كمبوديا، وكوت ديفوار، وهاتي، وكينيا، وموزامبيق، وناميبيا، وبيرو، ورواندا، وطاجيكستان، والجمهورية العربية السورية، وتونس.

⁽⁴⁾ كما ورد في الوثيقة WFP/EB.A/2020/7-C.

- 12- وتناول التقييم أيضا استجابة التغذية المدرسية في البرنامج لجائحة كوفيد-19؛ وبالإضافة إلى الإشارات الواردة في التقرير الرئيسي، يرد مزيد من التفاصيل عن ذلك الموضوع في ملحق مخصص لهذا الغرض.
- 13- وتتمحور استراتيجية التغذية المدرسية 2020-2030 حول حصائل متعددة، مع زيادة التركيز على ربط التغذية المدرسية بتدخلات الصحة والتغذية المدرسيين الأخرى وعلى نموذج أولوية الاهتمام لتعزيز النطاق الذي تغطيه التغذية المدرسية وجودتها من صحة تلاميذ المدارس وتغذيتهم. ويعطي هذا النموذج أولوية الاهتمام لتعزيز النطاق الذي تغطيه التغذية المدرسية وجودتها من خلال التوسع التدريجي في برامج التغذية المدرسية والانتقال بها نحو الملكية الوطنية مما ينتقل بالبرنامج إلى ما هو أبعد بكثير من مجرد التسليم المباشر للتغذية المدرسية. وتضع الاستراتيجية للبرنامج أهدافا تشغيلية طموحة للغاية (انظر الشكل جيم).

الشكل باء: عمليات البرنامج في مجال التغذية المدرسية، 2014-2020



المصادر: بيانات مستمدة من مختلف وثائق البرنامج، بما في ذلك تقرير [حالة التغذية المدرسية في جميع أنحاء العالم لعام 2020](#).

الشكل جيم: الأهداف التشغيلية لاستراتيجية التغذية المدرسية حتى عام 2030



المصدر: استراتيجية التغذية المدرسية في البرنامج 2020-2030، الصفحة 32

ملاحظة: المستويات المالية المستهدفة ستزيد النفقات السنوية من أرقام عام 2019 إلى الأرقام المبيّنة لعام 2030.

14- وتولت وحدة التغذية المدرسية في البداية مسؤولية الإشراف على التغذية المدرسية، وانتقلت المسؤولية منذ عام 2018 إلى شعبة البرامج القائمة على المدارس التي يبلغ عدد موظفيها 22. وعلى المستوى الإقليمي، يُقدّم دعم التغذية المدرسية من خلال جهات التنسيق التي تعمل مع فرق المكاتب القطرية بمختلف أحجامها. ويُقدّم الدعم أيضا إلى البلدان من خلال مركز الامتياز لمكافحة الجوع في البرازيل الذي أنشئ في عام 2011؛ وافتتح منذ ذلك الحين مركزا امتياز إضافيان في كوت ديفوار والصين. ومنذ عام 2019، أصبح لشعبة البرامج القائمة على المدارس بندها الخاص في ميزانية البرنامج، وهو بند محدد بمبلغ 2.5 مليون دولار أمريكي سنويا. وخلال الفترة المشمولة بالتقييم، أنفق البرنامج ما متوسطه 310 ملايين دولار أمريكي سنويا على برامج التغذية المدرسية.

نتائج التقييم

الملاءمة

ما مدى ملاءمة سياسة البرنامج بشأن التغذية المدرسية لعام 2013 في ضوء خطة التنمية المستدامة لعام 2030 والخطة الاستراتيجية الحالية للبرنامج (2017-2021)؟

15- تتأكد ملاءمة سياسة عام 2013 من خلال استمرار البحث في الحصائل المتعددة وتقييماتها في مجالات شبكات الأمان والتعليم والتغذية ودعم الاقتصاد المحلي. وتكشف الأدلة التي تم جمعها على النطاق العالمي عن ترابط بين الحصائل التعليمية والتغذوية والصحية، والحاجة إلى التركيز على الثمانية آلاف يوم الأولى من الحياة والدور المهم للتغذية المدرسية باعتبارها جزءا من حزمة من تدابير الصحة والتغذية المدرسيين المقدمة من خلال المدارس. ويتسم هذا النهج بأهميته المحورية لاستراتيجية التغذية المدرسية الجديدة للبرنامج. ومع ذلك، لا توفر السياسة ولا الاستراتيجية إرشادات استراتيجية كافية بشأن تخطيط التغذية المدرسية وتنفيذها في السياقات الإنسانية على الرغم من أن ذلك يُشكل مكونا رئيسيا لأنشطة التغذية المدرسية في البرنامج.

16- وتسلط استراتيجية التغذية المدرسية الضوء على الصلات بين التغذية المدرسية ومجموعة من أهداف التنمية المستدامة (انظر الشكل دال)، مركزة على رأس المال البشري والأهمية المحتملة للتغذية المدرسية بما يتجاوز المدارس الابتدائية، مع تسليط الضوء على المسائل المثيرة للقلق بشأن المساواة بين الجنسين والإنصاف والاعتراف بالحاجة إلى مراعاة الاعتبارات المناخية. ومع ذلك، لم توضع تفاصيل جدول الأعمال الموسّع، وهو ما يمكن أن يُشكل خطرا إذا لم يكن للتمويل ما يقابله من موارد بشرية ومالية كافية مستندة إلى توقعات معقولة بشأن التمويل.

الشكل دال: أهداف التنمية المستدامة التي تدعمها استراتيجية التغذية المدرسية في البرنامج 2020-2030



المصدر: مستمدة من نظرية التغيير الواردة في استراتيجية التغذية المدرسية في البرنامج 2020-2030

17- وتتوافق السياسة تماما مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2014-2017، ولكن لم تُعْتَمَد فرص تعزيز صورة التغذية المدرسية ووضعها في الخطة الاستراتيجية للفترة 2017-2021، وحُذفت مؤشرات التغذية المدرسية من النسخ المبكرة من إطار النتائج المؤسسية. وتُعَيَّر تدخلات التغذية المدرسية في البرنامج عن الاتجاهات المحددة في سياسة عام 2013، ولكن غياب الزخم واقتران ذلك بانخفاض قدرات التغذية المدرسية في المقر أفضى إلى جوانب قصور في تنفيذ السياسة. وأدى وضع استراتيجية التغذية المدرسية 2020-2030 تحت إشراف شعبة البرامج القائمة على المدارس التي أُعيد تنشيطها إلى تحديث تنفيذ السياسة وتعزيزه.

18- وسعى البرنامج إلى توخي المرونة والتجاوب مع أولويات الحكومات الوطنية عند التكيف مع القيود والتحديات التي واجهها في السياقات الوطنية. وتتيح السياسة قدرا كبيرا من المرونة، ولكن الاستراتيجية تُصَيَّف السياقات بطريقة أكثر صرامة تبعا لأدوار البرنامج المختلفة. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى عدم الاعتراف الكافي بالسياقات التشغيلية التي قد يتعين على البرنامج أن يقوم فيها بمجموعة من الأدوار في البلد الواحد.

النتائج

إلى أي مدى تمكّن البرنامج من تحقيق نتائج متماشية مع الأهداف المحددة في سياسة التغذية المدرسية لعام 2013؟

19- شبكة الأمان: تُشكل التغذية المدرسية تحويلا هاما للقيمة بالنسبة للدخل الأسري ولذلك فهي تحقق فائدة مهمة للأسر المشاركة في معظم الأماكن التي يعمل فيها البرنامج. وهذا ما تؤكدُه فعالية التغذية المدرسية كحافز للمواظبة على الدراسة. وتتجلى أهمية شبكة الأمان الخاصة بالتغذية المدرسية أيضا في استخدامها في حالات الطوارئ، وهو ما يتضح من الضغوط المبذولة لإيجاد طرق بديلة لتقديم الأغذية إلى الأسر عندما أغلقت المدارس كجزء من تدابير احتواء جائحة كوفيد-19. ومع ذلك، لا يزال النطاق الذي تغطيه التغذية المدرسية محدودا إلى حد كبير في كثير من السياقات وتتنحصر فوائدها في النطاق المحلي. ويزداد الاعتراف بدور التغذية المدرسية في شبكات الأمان على نطاق واسع، ولكنها لا تشكل جزءا منهجيا من نُظم الحماية الاجتماعية الوطنية إلا في حالات نادرة نسبيا.

20- النتائج التعليمية: هناك أدلة واسعة الانتشار على الآثار الإيجابية للتغذية المدرسية على الالتحاق بالمدارس، بما في ذلك آثارها الإيجابية بالنسبة للمساواة بين الجنسين والإنصاف. ومع ذلك، تعتمد الحصائل التعليمية للتغذية المدرسية على السياق. وتُظهر بعض التقييمات الدقيقة⁽⁵⁾ أن برامج التغذية المدرسية الجيدة التصميم يمكن أن تُعزز حصائل التعلم. غير أن التغذية المدرسية لم تُدمج بطريقة منهجية في التخطيط العام لقطاع التعليم إلا في أحيان قليلة وعلى نطاق محدود على الرغم من أن حصائلها التعليمية تعتمد على المدخلات التكميلية. وهناك مجال كبير لتحسين رصد تأثير التغذية المدرسية على التعليم.

21- النتائج التغذوية: تُصمَّم حصص التغذية المدرسية لكي تكون مغذية، ولكن دمج مكونات إضافية مراعية للتغذية في برامج التغذية المدرسية كان عشوائيا، وغالبا ما تفتقر المعلومات المتعلقة بتنفيذها إلى أدلة علمية، وقد تنقّض فعاليتها بسبب جوانب القصور

(5) تُعرّف التقييمات "الدقيقة" بأنها التقييمات التي تتبع منهجية تجريبية أو شبه تجريبية تتيح المقارنة مع الحقائق المغايرة للواقع.

العملية في التنفيذ. وبصفة عامة فإن المراقبة المباشرة للتأثيرات التغذوية للتغذية المدرسية غير عملية إلا في ظروف البحوث الدقيقة. ولذلك يتعين الاستدلال على احتمالات تحقيق الحصائل التغذوية ذات الصلة من خلال جودة تصميم التدخل وتنفيذه؛ غير أن إجراء رصد للتنفيذ بجودة عالية مسألة نادرة الحدوث، مما يجعل مصداقية أي ادعاءات بشأن الحصائل التغذوية مسألة صعبة.

22- دعم الإنتاج المحلي: ازداد عدد مبادرات التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية أثناء الفترة 2014-2020، مما يُعبر في كثير من الأحيان عن ازدياد طلب الحكومة. غير أن التحديات المترتبة بتطبيق نهج أكثر تعقيدا ولا مركزي قوبلت في كثير من الأحيان باستهانة واتخذت معظم المبادرات على نطاق محدود نسبيا ولم تكن استدامتها مؤكدة. ومن الصعب أيضا تحقيق الآثار المرجوة على أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية، ويواجه صغار الموردين مخاطر إذا توقف الطلب على منتجاتهم أثناء حالات الطوارئ على سبيل المثال.

23- أُدرجت اعتبارات المساواة بين الجنسين والإنصاف في تصميم البرامج، وتُقر السياسة والاستراتيجية بفرص المساهمة في التقدم نحو تحقيق أهداف المساواة بين الجنسين والإنصاف. ومع ذلك، تميل تدخلات التغذية المدرسية إلى التركيز على الأهداف العديدة للإدماج المتكافئ للنساء والرجال والبنات والأولاد، ولم تُحدّد فرص تحقيق نتائج مفضية إلى تحول جنساني أو تعطيها الأولوية أو تجري رسدا كافيًا لها.⁽⁶⁾

24- تعزيز القدرات الوطنية: تحققت زيادة كبيرة في عدد البلدان التي اعتمدت سياسات التغذية المدرسية اعتمادا في كثير من الأحيان على مشورة البرنامج ودعمه. غير أن نفقات التغذية المدرسية المرصودة في الميزانيات الوطنية ظلت متواضعة إلا في حالات استثنائية على الرغم من زيادة حصة التغذية المدرسية المقدمة من الحكومات والمنفذين غير التابعين للبرنامج (انظر الشكل هاء).

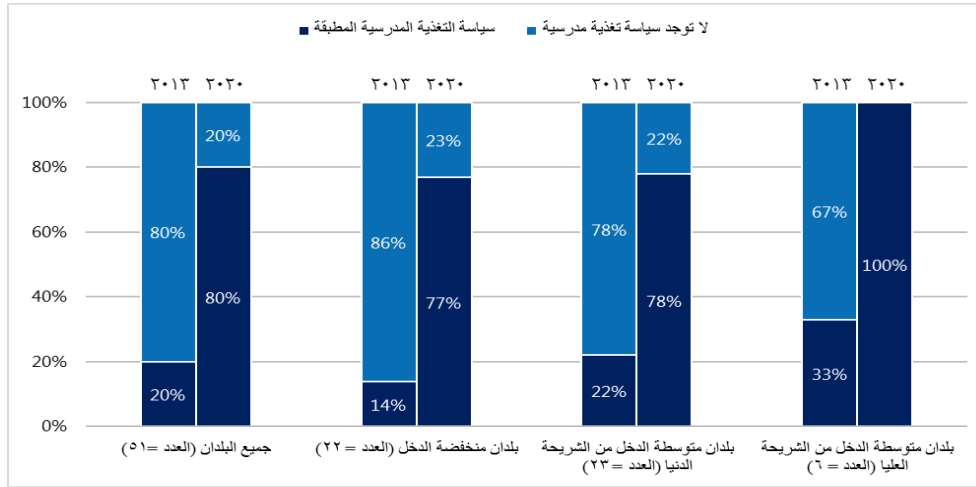
25- الجهود النهائية: عمل البرنامج بصورة موسّعة في أنشطة تعزيز القدرات على المستويات الوطنية ودون الوطنية والمحلية، بما في ذلك المدارس والمجتمعات المحلية. وارتبطت هذه الجهود في بعض البلدان بتسليم المسؤولية عن برامج التغذية المدرسية إلى الحكومات.

26- وتمثل التغذية المدرسية في السياقات الإنسانية تدخلا على قدر كبير من الأهمية. غير أن التدخلات تنفرد إلى المعرفة الكافية بالخصائص المحددة لبيئات العمل المعقدة (مثل بيئات النزاع مقابل الكوارث الطبيعية، وحالات الطوارئ المفاجئة مقابل الأزمات الممتدة، واللاجئين مقابل المجتمعات المضيفة) أو الشواغل المتعلقة بالحماية. ويمكن أن تحتاج بعض حالات الطوارئ إلى إعادة تهيئة كاملة لعمليات التغذية المدرسية؛ وتجلّى ذلك على النطاق العالمي أثناء تفشي جائحة كوفيد-19 حيث تكيف البرنامج مع إغلاق المدارس بتوفير حصص غذائية منزلية في بعض السياقات.

⁽⁶⁾ يُعرّف البرنامج التحول الجنساني بأنه: "أي مبادرة (سواء أكانت قانونا، أم سياسة، أم برنامجا، أم مشروعا، أم غير ذلك) تفضي إلى تحول في المنظور الجنساني إذا غيرت العلاقات بين الجنسين لصالح المساواة بين النساء والرجال والبنات والأولاد في السلطة. ويشمل ذلك إعادة النظر في الهياكل الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية والمعايير التي تُرسخ عدم المساواة". المصدر: مكتب الشؤون الجنسانية في البرنامج. مفاهيم جنسانية.

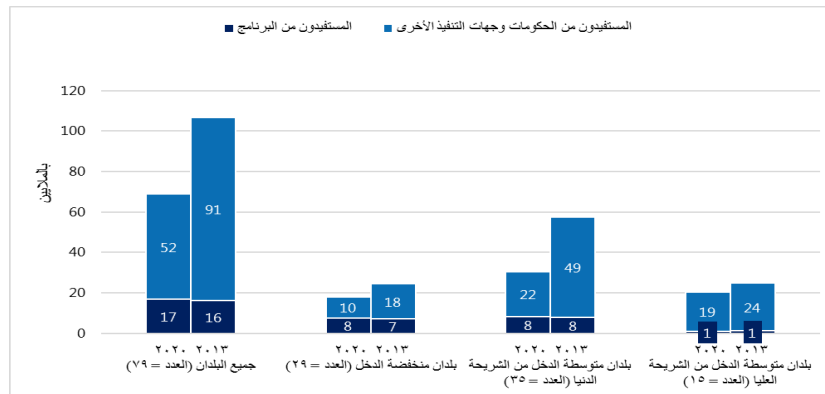
الشكل هاء: ازدياد دور الحكومات في التغذية المدرسية

سياسات التغذية المدرسية المطبقة في البلدان التي يدعمها البرنامج، 2013 و2020

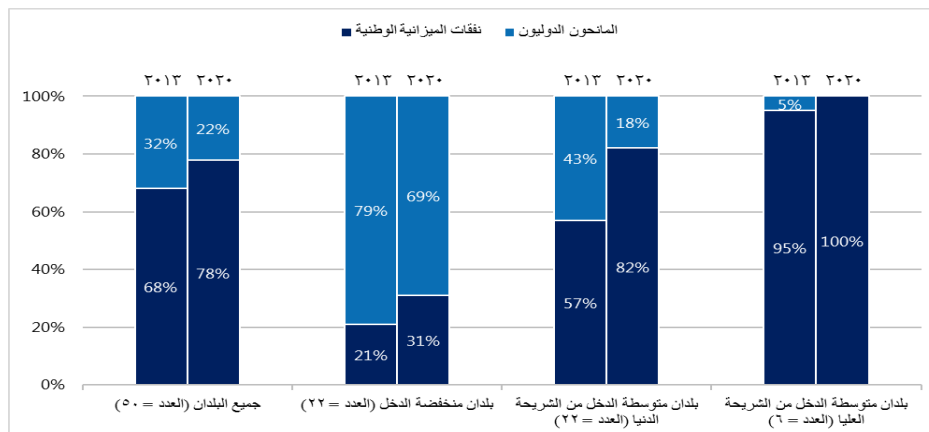


البلدان المنخفضة الدخل، والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، والبلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا، وفقا لتصنيف البنك الدولي

المستفيدون الذين يدعمهم البرنامج بالمقارنة مع المستفيدين الذين تدعمهم الحكومات أو جهات التنفيذ الأخرى في البلدان التي يدعمها البرنامج، 2013 و2020



التفقات المرصودة في الميزانيات الوطنية مقابل الدعم المقدم من المانحين الدوليين في البلدان التي يدعمها البرنامج، 2013 و2020



المصدر: حالة التغذية المدرسية في جميع أنحاء العالم لعام 2020.

التأهب التنظيمي للتسليم ودعم التسليم

ما مدى استعداد البرنامج لتقديم برامج تغذية مدرسية فعالة ومنصفة ومساعدة الحكومات على تنفيذ برامج التغذية المدرسية؟

27- أطر واضحة ومتسقة لدعم البرمجة. من المعروف على جميع المستويات أن استراتيجية التغذية المدرسية 2020-2030 تُشكل إطاراً ملائماً طويل الأجل لعمل البرنامج في الصحة والتغذية المدرسيين. وحفّزت العملية التشاورية التي أُتبعَت في تصميم الاستراتيجية الاهتمام والدعم داخل البرنامج وخارجه. ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من الوضوح في المجالات التالية:

- الغايات العالمية المحددة في الاستراتيجية حسب السياق؛
- الاعتراف بالأدوار المتعددة للبرنامج داخل بلد معيّنة؛
- دور التغذية المدرسية كآلية للاستجابة للضغوط والظروف الخاصة بسياق الأزمات
- التداعيات العملية لنموذج الثمانية آلاف يوم، ولا سيما بالنسبة لنهج البرنامج حيال البنات المراهقات؛
- التوقعات بشأن التغذية المدرسية المفضية إلى تحول في المنظور الجنساني، والنهج المراعية للمناخ، والتحول الرقمي، والابتكار؛
- دور البرنامج في انتقال برامج التغذية المدرسية للملكية الوطنية، بما يشمل تعزيز القدرات والنظم، يُمكن من تحقيق عمليات الانتقال.

28- وتضمنت مذكرات المفاهيم الإقليمية بشأن استراتيجية التغذية المدرسية وخطط تنفيذها مزيداً من الوضوح بشأن الأولويات بما يتفق مع الخصائص القطرية والإقليمية، وتؤكد على جداول الأعمال المشتركة؛ غير أنها تتطلب موارد كافية للتنفيذ.

29- وتمكّن البرنامج بفضل الجيل الأول من الخطط الاستراتيجية القطرية من وضع التغذية المدرسية في مكانة أكثر استراتيجية داخل محور العمل الإنساني والتنمية والسلام أثناء التخطيط. وترتبط الخطط الاستراتيجية القطرية في أغلب الأحيان بين التغذية المدرسية وجهود معالجة الأسباب الجذرية وتعزيز القدرة على الصمود. ويجري تحقيق الربط الاستراتيجي بين أنشطة التغذية المدرسية المقّمة من البرنامج والأولويات الوطنية وأولويات الشركاء والتقدم المحرز صوب تحقيق برامج الصحة والتغذية المدرسيين المملوكة وطنياً.

30- العلاقة السببية بين النظم وملاك الموظفين وتمويل أنوار البرنامج في مختلف السياقات. لا يرقى ملاك الموظفين على المستوى القطري (من حيث عدد الموظفين ومهاراتهم ودرجات أقدمتهم) إلى مستوى احتياجات برامج التغذية المدرسية في مختلف السياقات. وتؤثر الفجوات في العديد من المجالات التقنية على القدرة التمكينية للبرنامج. ولا تقضي نُظم التوظيف في البرنامج إلى تعيين الموظفين المطلوبين لمختلف أدوار التغذية المدرسية واستبقائهم واستمرارهم في العمل، وخاصة في الدور التمكيني. وتشمل القيود التمويل القصير الأجل الذي يزيد من الاعتماد على الخبرة الاستشارية والعقود القصيرة الأجل ويحد من قدرة البرنامج على العمل في البرمجة الطويلة الأجل وعمليات السياسات.

31- ولم تكن المساعدة للتقنية وأشكال الدعم المقدمة إلى فرق التغذية المدرسية في المكاتب القطرية من المكاتب الإقليمية والمقر ومركز الامتياز لمكافحة الجوع في البرازيل كافية للسياقات المحددة والفجوات التقنية. ولا تزال مسؤوليات كل من المقر والمكاتب الإقليمية في دعم برامج التغذية المدرسية على المستوى القطري غير واضحة، وهناك متسع لتحسين التنسيق والمواومة الداخليين. ويمثل العمل الجاري لوضع خطط تنفيذ إقليمية خطوة نحو معالجة بعض هذه الشواغل.

32- وتنطوي أيضاً ميزانية البرنامج وعمليات التمويل ونظمه المتبعة على قيود متأصلة. وتُهدد التحديات التالية بنقويض فعالية برامج التغذية المدرسية في مختلف السياقات القطرية:

- لم تجتذب الخطط الاستراتيجية القطرية أموالاً بالقدر المتوقع، ولا يزال التمويل القصير الأجل والمخصص هو المهيمن.
- لا يزال ربط الموارد المالية المخصصة للتغذية المدرسية بالأداء يمثل مشكلة.

◀ لم يكرس القدر الكافي من التفكير في كيفية تمويل الدعم التمكيني الطويل الأجل في السياقات التي تنتقل فيها المسؤولية عن برامج التغذية المدرسية إلى الحكومات وفي الحالات التي لا يمارس فيها البرنامج دورا مباشرا في تنفيذ عمليات التغذية المدرسية.

33- *زيادة الموارد*. تطرح استراتيجية التغذية المدرسية تحديات مهمة من حيث الطموح والتكلفة. وتماشيا مع أولويات الاستراتيجية، بذل البرنامج جهودا هائلة لتعبئة مصادر جديدة من التمويل عن طريق تنويع قاعدة المانحين والعمل مع أنواع جديدة من المانحين، وثمة بوادر أولية تشير إلى تحقيق نجاح في هذا الاتجاه. ولا تزال تعبئة التمويل تُشكل تحديا، ولا سيما بالنسبة لعمل البرنامج في مجال تعزيز القدرات والتمكين، وبشكل أعم في سياقات البلدان المتوسطة الدخل التي لم يكن من السهل تعبئة مواردها المحلية، وكانت فرص العمل مع المؤسسات المالية الدولية في حاجة إلى استكشاف. وينبغي أن تكون نهج البرنامج في تعبئة الموارد متوافقة مع طموحاته العامة بشأن الشراكات، وينبغي أن تقترن بدعم أقوى للحكومات الوطنية في جهودها لاجتذاب الموارد لبرامج التغذية المدرسية الوطنية.

34- *الرصد والإدارة القائمة على النتائج وتوليد الأدلة*. سعى البرنامج إلى تحسين الإدارة القائمة على النتائج، وحقق تقدما كبيرا على نطاق المقر في تعزيز إطار النتائج المؤسسية. غير أن البرنامج يقر بوجود جوانب قصور خطيرة في قدرته على الإبلاغ عن أداء التغذية المدرسية. وكشفت عملية "من الموارد إلى النتائج" أن البرنامج لا يمكنه حتى الآن تقديم تقرير شامل عن أنشطة التغذية المدرسية لأن هذه الأنشطة غير محددة بصورة منفصلة في جميع الحالات بسبب تجميع الأنشطة. ولا تتاح بانتظام نتيجة لذلك حتى المعلومات الأساسية – مثل المعلومات المتعلقة بالنفقات الإجمالية وأعداد المستفيدين وتكاليف عمليات التغذية المدرسية. ولم تعالج التغذية المدرسية تحديا عندما أُعلن عن إطلاق إطار النتائج المؤسسية، ولا تزال مؤشرات التغذية المدرسية المؤسسية التي وضعت بعد ذلك محدودة في استخدامها. وتركز سياسة التغذية المدرسية (على غرار تركيز الاستراتيجية حاليا) على جدول الأعمال التمكيني، ولكن البرنامج يُدرك أن المؤشرات الملائمة لتعزيز القدرات وإحداث التأثير لا تزال قيد التطوير.

35- وبالإضافة إلى ذلك، كانت هناك توقعات غير واقعية بشأن قدرة مؤشرات الرصد المنتظم على تكوين صورة عن جميع النتائج المرجوة من برامج التغذية المدرسية. وتوجد بعض الحصائل الطويل الأجل، ويعتمد بعضها على مدخلات تكميلية من شركاء آخرين، ولا يصلح بعضها عمليا لإجراء قياس مباشر بانتظام (مثل نقص المغذيات الدقيقة بين المستفيدين من التغذية المدرسية). وغالبا ما يكون الرصد المنتظم الذي ينبغي أن يُسهّل الإبلاغ عن معايير التسليم الأساسية (عدد الأطفال الذين يتم إطعامهم، وعدد أيام التغذية المدرسية، وتكاليف الوحدة، والالتزام بمعايير الجودة المستندة إلى الأدلة) قصورا. ويُشكل عدم مواءمة نظم الرصد والإبلاغ الخاصة بالبرنامج مع نظم الرصد والإبلاغ التي تستخدمها الحكومات الوطنية تحديا أمام نقل المسؤولية عن برامج التغذية المدرسية بصورة مستدامة إلى المؤسسات الوطنية.

36- ويمكن للتقييمات المصممة بصورة جيدة أن تُكَبِّل الرصد التشغيلي عن طريق الخروج بأدلة عن فعالية برامج التغذية المدرسية. وعزز البرنامج نُظمه من أجل ضمان جودة التقييمات اللامركزية ومصداقيتها، ومن المتوقع أن تكون الخطط الاستراتيجية القطرية مصحوبة بخطط للرصد والتقييم على المستوى القطري. ومع ذلك، لم تغتنم فرص تقييم بعض مبادرات التغذية المدرسية التي لم يمولها المانحون الرئيسيون؛ وفي الوقت نفسه أدى الأخذ بنهج عامة إلى جعل بعض التقييمات أقل أهمية. وأعطت شعبة البرامج القائمة على المدارس مؤخرا الأولوية لجمع الأموال من أجل التقييمات، وعيَّنت موظفا مسؤولا عن التقييم، مما يمكن أن يُعزز إدارة الأداء العام في مجال التغذية المدرسية.

37- وأعطى البرنامج منذ عام 2018 زخما جديدا لعمله في مجال توليد الأدلة والدعوة على النطاق العالمي، وتم نشر إصدار عام 2020 من المظلة الرئيسية التي تصدر بعنوان *حالة التغذية المدرسية في جميع أنحاء العالم*.

التأهب التنظيمي لتعزيز البيانات التمكينية

ما مدى استعداد البرنامج للتركيز على تعزيز البيانات التي تُمكن المؤسسات الوطنية من تصميم برامج تغذية مدرسية مستدامة وتمويلها وتنفيذها؟

- 38- تناول هذا السؤال التقدم المحرز من حيث أبعاد البيئة التمكينية على النحو الموضح في الشكل ألف. وتماشيا مع التحول التنظيمي المؤسسي، يولي البرنامج مزيدا من الاهتمام لدوره في تمكين التغذية المدرسية في جميع السياقات على النحو الذي تجسده الخطط الاستراتيجية القطرية. ويواجه البرنامج تحديات في أداء أدواره التنفيذية والتمكينية المزدوجة، ولا سيما من حيث التمويل والتوظيف والقدرة على العمل داخل محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.
- 39- الدعوة إلى التغذية المدرسية كمدخل إلى خطة عام 2030. من المعترف به أن البرنامج هو الوكالة المرجعية في مجال التغذية المدرسية، وهو بالتالي في وضع جيد يمكنه من الدعوة إلى إدخال تغييرات على السياسات بهدف الأخذ بنهج متكامل في الصحة والتغذية المدرسيتين يساهم في تحقيق العديد من أهداف التنمية المستدامة. ومنذ عام 2018، نجح البرنامج في تكثيف الدعوة العالمية للتغذية المدرسية في مختلف القطاعات، غير أن هذه الجهود لم تكن مرتبطة ارتباطا كافيا بالدعوة على المستوى القطري، وكانت المشاركة محدودة على المستوى الإقليمي. ومما عرقل الدعوة إلى التغذية المدرسية عدم الوضوح بشأن أسباب الدعوة وضعف الرسائل الموجهة بشأن التغذية في سياق أهداف التنمية المستدامة. ولا تزال الجهود جارية لمعالجة هذا الضعف. وعلى الرغم من وجود عدد من الشراكات التي تعمل في مجال الدعوة على المستوى القطري، ينبغي للبرنامج استكشاف الفرص، بما فيها فرص العمل مع المنظمات الشريكة، والمشاركة فيها بطريقة منهجية.
- 40- الشراكات والتواصل الشبكي والتنسيق بين القطاعات المتعددة. يتطلب تعزيز بيئة مواتية لبرامج تغذية مدرسية وطنية فعالة ومستدامة ومتسمة بالكفاءة تكوين شراكات قوية مع الحكومات المضيفة والتنسيق بفعالية بين القطاعات المتعددة. وأجريت تقييمات للقدرة في مجموعة واسعة من البلدان باستخدام أداة النهج القائم على النظم لتحسين نتائج التعليم⁽⁷⁾ غير أن العمل يفتقر إلى البُعد الاستراتيجي، وينبغي للجهود المبذولة لتعزيز الشراكات مع الحكومات المضيفة وبناء تحالفات متعددة القطاعات أن تسترشد بالدروس المستفادة من البلدان التي تُطبّق بالفعل تلك النهج.
- 41- وأدت استراتيجية التغذية المدرسية إلى تسريع وثيرة إقامة شراكات خارجية. وسيطلب جدول أعمالها الطموح تحولا في العقلية على جميع المستويات. ويسهم البرنامج منذ عام 2018 بدور محوري في تعزيز الشراكات الخارجية العالمية في مجال التغذية المدرسية أو إقامة تحالفات مع مجموعة من أصحاب المصلحة أو تعزيزها؛ غير أن هذه الجهود تعتبر محدودة في تأثيرها المباشر على المستوى القطري. ولا تزال هناك ثغرات متعلقة بتوجيه الشراكات وترتيب أولوياتها لتحسين استدامة برامج التغذية المدرسية. وعلى المستوى القطري، هناك فرص لتعزيز التآزر بين وكالات الأمم المتحدة، وتعزيز الشراكات الاستشارية مع المنظمات غير الحكومية، وبلورة رؤية مشتركة مع الشركاء في القطاع الخاص، وإعطاء الأولوية للشراكة في التعلم والبحوث مع المنظمات الإقليمية، والتشجيع على تكوين شراكات أوسع في مجال الصحة والتغذية المدرسيتين – وهي كلها مجالات لا يعتبر فيها البرنامج قوة محركة لشراكات التغذية المدرسية.
- 42- الإطار السياساتي/القانوني/الاستراتيجي وما يرتبط به من قدرات مالية. قام البرنامج بتيسير عملية لصياغة أطر سياساتية واستراتيجية بقيادة حكومية من أجل الدفع قدما بالتغذية المدرسية في مختلف السياقات. وكان هناك تركيز أقل على السياسة دون الوطنية، ويعاني البرنامج من قدرة محدودة على المشاركة في تقديم الدعم الاستراتيجي عند هذا المستوى. وعلى المستوى القطري، يُدرك البرنامج أهمية ترسيخ التغذية المدرسية في مختلف القطاعات؛ غير أن التقدم المحرز في ربط التغذية المدرسية بحوار السياسات بشأن الحماية الاجتماعية متفاوت متفاوت الأقاليم.
- 43- ويعتمد تنفيذ سياسة التغذية المدرسية الوطنية إلى حد كبير على زيادة التمويل التي تشكل تحديا كبيرا. وبدأ البرنامج في إيجاد حوافز لنماذج تمويل أكثر استدامة، ويستكشف شراكات جديدة لتحقيق هذه الغاية.

(7) النهج القائم على النظم لتحسين نتائج التعليم مبادرة يستضيفها البنك الدولي لتوليد بيانات ومعارف قابلة للمقارنة بشأن سياسات التعليم ومؤسساته بهدف مساعدة البلدان بطريقة منهجية على تعزيز نظمها التعليمية (<http://saber.worldbank.org>).

- 44- تعزيز القدرة المؤسسية على تصميم برامج التغذية المدرسية وتنفيذها ورصدها. لا يزال نطاق عمل البرنامج في تعزيز قدرة التغذية المدرسية ضيقا للغاية، ويُركز في الغالب على أنشطة التغذية المدرسية التقليدية بدلا من الإصلاحات المؤسسية والجوانب التكميلية لبرامج جودة التغذية المدرسية. وينبغي أن تشمل هذه البرامج الأخيرة إيلاء عناية للتحويل في المنظور الجنساني، ودعم النظم الزراعية والغذائية المحلية المراعية للتغذية، وتعبئة قدرات الجهات الفاعلة المحلية وتعزيزها، وإدخال نُهج مراعية للمناخ. ويمكن للبرنامج إجراء مزيد من تقييمات القدرات في هذه المجالات.
- 45- استراتيجيات فعالة للانتقال إلى برامج التغذية المدرسية المملوكة وطنيا. يُعد الانتقال إلى برامج التغذية المدرسية المملوكة وطنيا عملية طويلة الأجل تتطلب تحليلا داخليا للشروط الأساسية المسبقة، وتأهب البلدان، والتحديات والفرص. ولم يضع البرنامج استراتيجيات أو خطط انتقال فعالة وواقعية ومتدرجة وشاملة ومدعومة ومرصودة بالقدر الكافي.
- 46- وتضع استراتيجية التغذية المدرسية أهدافا طموحة للانتقال إلى برامج التغذية المدرسية المملوكة وطنيا، غير أن الفهم المؤسسي المحدود لهذه العملية وما يصاحبها من مخاطر يُشكل عائقا أمام قدرة البرنامج على تقديم دعم مستدام إلى البلدان في أداء هذه المهمة. وتبين استراتيجيات الانتقال الحالية الخاصة بالتغذية المدرسية في البرنامج أن هناك حاجة إلى نُهج دقيقة ومصممة خصيصا لهذا الغرض. وتزداد احتمالات تحقيق النجاح عندما تكون القيادة والالتزامات الحكومية قوية وعندما يستثمر البرنامج الجهود بصورة منهجية في جميع أبعاد البيئة التمكينية للتغذية المدرسية (مثل الالتزام السياسي، وجدول أعمال السياسات، والقدرة التقنية للمؤسسات الوطنية)، مع المشاركة بدور قوي في الشراكات والدعوة ومبادرات تعزيز القدرات. ويحتاج دور البرنامج أيضا في مرحلة ما بعد الانتقال إلى تحديده وفهمه بصورة أفضل.

الاستنتاجات

- 47- تضع استراتيجية التغذية المدرسية الجديدة أهدافا طموحة لجدول أعمال التغذية المدرسية في البرنامج. وتُعد الاستراتيجية تحويلية بطرق تؤكد دور التغذية المدرسية الموسّعة في مساعدة البلدان على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتستند الاستراتيجية (ومن هنا جاءت نظرية التغيير في التقييم) إلى أن بوسع البلدان أن تتقدم تدريجيا نحو برامج التغذية المدرسية الوطنية شريطة تحقيق بعض الشروط في نفس الوقت الذي سيواصل فيه البرنامج أداء دور في تنفيذ أنشطة التغذية المدرسية في سياقات معيّنة.
- 48- وسيحتاج البرنامج في المستقبل إلى التركيز على ضمان إمكانية تنفيذ الطموحات التحويلية للاستراتيجية على النطاق المتصوّر في النهج الأوسع للصحة والتغذية المدرسيين الذي تجسده الاستراتيجية.

العوامل الرئيسية المؤثرة على أداء التغذية المدرسية

- الاستنتاج 1: أدت مختلف العوامل أدوارا رئيسية في نجاح أنشطة البرنامج في مجال التغذية المدرسية. وتعكس هذه العوامل العمل والخبرة التي اكتسبها البرنامج وشركاؤه وتُشكل جوانب قوة يمكن للبرنامج التأسيس عليها:
- ◀ لا يزال البرنامج يحظى بالاعتراف في مختلف السياقات كشريك متميّز في التغذية المدرسية؛ ويتمتع بمكانة قوية مرموقة من حيث خبرته وقيمه المضافة المعترف بها.
 - ◀ قادت الفرق القطرية تصميم البرامج وتنفيذها وكانت في صميم كثير من عمل البرنامج في مجال التغذية المدرسية. وتُشكل خبرتها موردا حيويا للعمل في المستقبل.
 - ◀ أسفرت الأدلة وجهود الدعوة الدولية الإضافية عن زيادة الاعتراف بدور التغذية المدرسية في التعليم والتغذية والاقتصادات المحلية وكشبكة أمان. ويلتزم البرنامج بتعزيز قاعدة الأدلة من خلال التقييمات.
 - ◀ أعطى إنشاء شعبة منفصلة للتغذية المدرسية وتوسيعها، وما أعقب ذلك من استراتيجية جديدة للتغذية المدرسية والعمليات التشاورية التي استُخدمت في إعدادها، زخما جديدا للدور العالمي للبرنامج في مجال التغذية المدرسية وعزّز التزامه بها. وتجعل خطط التنفيذ الإقليمية طموحات التغذية المدرسية ملموسة أكثر وتسلط الضوء على الفجوات التي تحتاج إلى معالجة.

- ◀ تُشكل الخطط الاستراتيجية القطرية وخطط التنفيذ الإقليمية إطاراً استراتيجياً للتخطيط والميزنة يجعل الدور الاستراتيجي للتغذية المدرسية أكثر ظهوراً ويمكن أن يُعزز الصلات بين مختلف مستويات المنظمة ومجالات عملها.
- ◀ أدى الدور القيادي الذي تضطلع به شعبة البرامج القائمة على المدارس، وما يُقدّم من دعم قوي من الإدارة العليا لجدول أعمال التغذية المدرسية، وازدياد العمل مؤخراً مع الشركاء الخارجيين، إلى الارتقاء بمكانة التغذية المدرسية، ولا سيما على المستوى العالمي وفي مقر البرنامج وفي البلدان المختارة.
- ◀ ساهمت الشراكات القوية مع الحكومات المضيفة وفعالية التنسيق بين القطاعات المتعددة بدور حاسم في نجاح انتقال المسؤولية عن برامج التغذية المدرسية إلى الملكية الحكومية وتعزيز البيئة التمكينية في عدد من البلدان على الرغم من أن جدول الأعمال المذكور لا يزال ينطوي على تحديات كما يلاحظ في الاستنتاج 2 أدناه.
- ◀ يزداد التزام الحكومات بالتغذية المدرسية الوطنية. وأثبتت جائحة كوفيد-19 كذلك أهمية التغذية المدرسية على النطاق العالمي وولدت دروساً وخبرات قيّمة.

الاستنتاج 2: تسببت عدة عوامل في عرقلة نجاح التغذية المدرسية المقدمة من البرنامج. وينبغي معالجة نقاط الضعف والتحديات التالية:

- ◀ لم يتم التعامل في بعض الحالات مع الفروق الدقيقة والخصائص الدينامية لبعض السياقات بطريقة تفضي إلى الأخذ بنهج مرنة ومتجاوبة مع التغذية المدرسية. وأثر ذلك على نجاح عمل البرنامج في التنفيذ والتمكين، بما في ذلك في السياقات الإنسانية.
- ◀ على الرغم من تسليم المسؤولية عن برامج التغذية المدرسية إلى الحكومات ودعم تطوير برامج تغذية مدرسية وطنية مستدامة كهدف طويل الأمد، كان من الصعب على البرنامج تكيف ملاك موظفيه وقدراته تبعاً لذلك.
- ◀ ظلت قدرة البرنامج التي يطمح إليها من أجل التمكين وتعزيز القدرات محدودة. ولا يزال من الصعب ضمان بلورة فهم عميق بالقدر الكافي لكيفية العمل في حالات الانتقال وما بعد الانتقال بما يناسب تلك القدرات.
- ◀ لم تكن جهود التعلم من تنفيذ البرامج منهجية وشاملة بالقدر الكافي، مما حد من قدرة البرنامج على الاستفادة من الخبرة واثبات النتائج. وافترقت عمليات الرصد إلى القدرات الكافية، بما في ذلك المهارات والنظم والميزانيات.
- ◀ لا تُركز استراتيجية التغذية المدرسية، شأنها شأن سياسة التغذية المدرسية السابقة، بالقدر الكافي على التغذية المدرسية في البيئات الإنسانية والهشة وكاستجابة للصددمات.
- ◀ لم يوجه التركيز الكافي إلى أبعاد أهداف التنمية المستدامة الرئيسية، ولا سيما النهج المفضية إلى تحول في المنظور الجنساني، والإنصاف، وتغيّر المناخ.
- ◀ تقاعس معظم المانحين عن تغطية تكاليف تعزيز القدرات القطرية على النطاق المطلوب للدور التمكيني. وكان من الصعب تعبئة التمويل، بل وحتى التمويل الأولي، للبلدان المتوسطة الدخل.
- ◀ لا يزال التمويل المستدام والطويل الأجل للتغذية المدرسية بعيد المنال. وفي نهاية المطاف، يعتمد تنفيذ سياسة التغذية المدرسية الوطنية على الاستخدام المتزايد والفعال للتمويل الوطني الذي لا يزال يُشكل تحدياً كبيراً.
- ◀ تحول القيود المفروضة على الحيز المالي وتباين مستويات الالتزام الحكومي دون بلوغ طموحات نقل المسؤولية عن البرامج إلى الملكية الوطنية في مجموعة من السياقات.

صحة نظرية التغيير والافتراضات المرتبطة بها

الاستنتاج 3: يُسلط تحليل نظرية افتراضات التغيير الضوء على المجالات التي يحتاج فيها البرنامج إلى مواصلة تعزيز التأهب التنظيمي ومعالجة الصلات الرئيسية في نظرية التغيير. وفيما يلي المجالات ذات الاهتمام الخاص:

- ◀ جوانب القصور في قدرة البرنامج الحالية على أداء الأدوار التيسيرية والتمكينية التي يتطلبها التركيز الاستراتيجي على الانتقال إلى برامج التغذية المدرسية المملوكة والمنفذة وطنياً بالكامل.
- ◀ تحديات تعبئة تمويل مناسب كما ونوعاً لتنفيذ الاستراتيجية.
- ◀ تحديات بناء قدرات كافية داخل البرنامج، وخاصة على المستوى القطري، لتنفيذ الاستراتيجية على النطاق المطلوب.
- ◀ تحديات تطوير الشراكات المطلوبة لأداء الأدوار الشاملة لعدة قطاعات، وضمان درجة الالتزام الحكومي المطلوبة لتحقيق رؤية برامج التغذية المدرسية المستدامة داخل إطار للصحة والتغذية المدرسيين.

الفرص والمخاطر

49- يسلط الاستنتاج 4 الضوء على الفرص والتهديدات الرئيسية التي حددها التقييم. وتصف الفقرات التالية آثار تلك الفرص والتهديدات على استراتيجية التغذية المدرسية.

الاستنتاج 4: أتاح الزخم المتولد من استراتيجية التغذية المدرسية الجديدة والتوافق العام في الآراء والشراكة التي أقيمت حول جدول أعمال الصحة والتغذية المدرسيين، والنهج التعاونية والشراكات التي ميّزت الاستجابة لجائحة كوفيد-19، فرصاً لتعزيز مساهمة البرنامج في أهداف التنمية المستدامة. ويمثل إعداد خطة البرنامج الاستراتيجية المقبلة فرصة مهمة لتعزيز التغذية المدرسية كأولوية للبرنامج.

وتشمل المخاطر التي تُهدّد جدول أعمال التغذية المدرسية خطر تراجع أولوية التغذية المدرسية، وخطر تكبد الكثير من أجل جدول أعمال الصحة والتغذية المدرسيين، وعدم توشي الدقة الكافية بشأن دور البرنامج وقيّمته المضافة، والتحديات المحتملة في الحصول على التمويل الكافي من المجتمع الدولي ومن الحكومات المتلقية (التي يمكن أن تزداد حدتها في أعقاب جائحة كوفيد-19).

آثار استراتيجية التغذية المدرسية

50- وضع البرنامج لنفسه أهدافاً طموحة من خلال جدول أعماله الخاص بالتغذية المدرسية. ويمثل الاهتمام المتزايد بالتغذية المدرسية، وتعزيز العمل مع الشركاء، وجهود التخطيط الاستراتيجي، جوانب مهمة – وإن كانت غير كافية – للتأهب التنظيمي لتنفيذ الاستراتيجية.

51- وسعياً إلى تحقيق أهدافه، سيحتاج البرنامج إلى الاستثمار بطريقة استراتيجية في مجالات عمله الرئيسية التي س تُحدّد قدرته على الإنجاز، ولا سيما في المجالات التالية:

- ◀ تحديث وصقل سياساته واستراتيجياته من أجل معالجة الفجوات المهمة؛ ويشمل ذلك توفير مزيد من التوجيه الاستراتيجي بشأن السياقات الإنسانية وتحديد طريقة عمله مع خطة الثمانية آلاف يوم دون أن يتسبب ذلك في تشتيت جهوده.
- ◀ تحسين التوجيه والمعايير وفهم السياقات القطرية والأدوار التي بوسعها أن يؤديها، مع التركيز على السياقات الإنسانية.
- ◀ تعزيز التنفيذ.
- ◀ إعطاء الأولوية للشراكات وتعبئة الموارد بطرق تناسب احتياجات البلدان وداول الأعمال ذات الأولوية (بما يشمل المساواة بين الجنسين وتغيّر المناخ).

- ← تعزيز قدرات الموارد البشرية والارتقاء بها إلى مستويات أعلى من أجل دعم عمل البرنامج في المجموعة الكاملة من البلدان والسياقات والعمل في الوقت نفسه في شراكات تدفع قدما بجدول أعمال التغذية المدرسية.
- ← تعزيز الأبعاد الجنسانية وغيرها من الأبعاد الشاملة للتغذية المدرسية من أجل زيادة مساهماتها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- ← تعزيز الرصد والتقييم والتعلم لضمان قدرة البرنامج على التعلم من نتائج أعمال التغذية المدرسية وتعميمها بطرق تُبرز مساهمته في جدول أعمال الصحة والتغذية المدرسيين.
- 52- وسينصب التركيز الرئيسي في المستقبل على المزايا النسبية للبرنامج مقارنة بما يمكن أن يُساهم به الشركاء الآخرون في جدول أعمال الصحة والتغذية المدرسيين.

التوصيات

53- تُعبر التوصيات عن الاستنتاجات الرئيسية التي خلص إليها التقييم وتتركز على أبعاد التأهب التنظيمي الرئيسية التي ستمكن البرنامج من بلوغ طموحاته إذا تمت معالجتها. وتُقدّم التوصيات الفرعية مزيداً من التفاصيل عن كيفية تنفيذ كل توصية رئيسية.

تحديث السياسة وتعزيز الاستراتيجية

التوصية 1: ضمان استمرار الاهتمام الرفيع المستوى بالتغذية المدرسية عن طريق المساهمة بمدخلات في وضع الخطة الاستراتيجية الجديدة، وتقديم إحاطة للمجلس التنفيذي بشأن سياسة واستراتيجية التغذية المدرسية وتنقيح سياسة واستراتيجية التغذية المدرسية في عامي 2022 و2023.	
الأولوية: عالية	
القيادة العامة: مساعد المدير التنفيذي لإدارة وضع البرامج السياسات	
التوصيات الفرعية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ
1-1 التأكد من أن الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2022-2026 تعطي الأولوية لجدول أعمال التغذية المدرسية.	مساعد المدير التنفيذي لإدارة وضع البرامج والسياسات، بدعم من شعبة البرامج القائمة على المدارس
2-1 تقديم إحاطة للمجلس التنفيذي في أقرب وقت ممكن من أجل ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> • لفت الانتباه إلى الاستراتيجية ودورها في الدفع قدماً بسياسة عام 2013. • ملاحظة كيفية تعزيز تنفيذ الاستراتيجية؛ • اقتراح خارطة طريق لتنقيح السياسة والاستراتيجية 	شعبة البرامج القائمة على المدارس
3-1 تحديث السياسة والاستراتيجية لمعالجة الفجوات المحددة في هذا التقييم؛ واستخدام نهج يقوم على التشاور وبناء التماسك ويشمل خطة تنفيذ محددة التكاليف وخاضعة للمساءلة.	شعبة البرامج القائمة على المدارس، مع إسهامات من المكاتب الإقليمية وسائر الوحدات ذات الصلة في البرنامج

إرشادات ومعايير بشأن التغذية المدرسية في السياقات الإنسانية

التوصية 2: وضع إرشادات ومعايير للتغذية المدرسية والصحة والتغذية المدرسيين في السياقات الإنسانية (بما يشمل التغذية المدرسية كاستجابة للخدمات) وضمان مراعاة الكافية للمبادئ والأولويات الاستراتيجية لهذه الإرشادات في سياسة واستراتيجية التغذية المدرسية المنقحتين.		
الأولوية: عالية		القيادة العامة: شعبة البرامج القائمة على المدارس
التوصيات الفرعية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	التوقيت
1-2 العمل مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وصندوق "التعليم لا يمكن أن ينتظر"، والبنك الدولي، وكذلك وحدات البرنامج ذات الصلة، لتحديد الأولويات الاستراتيجية للتغذية المدرسية في جميع السياقات الإنسانية.	شعبة البرامج القائمة على المدارس	ديسمبر/كانون الأول 2022
2-2 التعاون في وضع إرشادات بشأن السياقات الإنسانية استنادا إلى الأولويات الاستراتيجية المحددة (انظر النقطة 1-2 أعلاه) واستعراض الدروس المستفادة (بما فيها الدروس المستفادة من جائحة كوفيد-19 والبدء في تطبيق إطار التعامل الشامل مع مسألة اللاجئين).	شعبة البرامج القائمة على المدارس، مع إسهامات من المكاتب الإقليمية، وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية، وشعبة عمليات الطوارئ	ديسمبر/كانون الأول 2022
3-2 ضمان مراعاة المبادئ الرئيسية المنبثقة عن الإرشادات في تنفيذ سياسة واستراتيجية التغذية المدرسية (انظر التوصية 1).	شعبة البرامج القائمة على المدارس وفريقها العامل	فبراير/شباط 2023

تعزيز التنفيذ

التوصية 3: ينبغي إعطاء الأولوية لخطط التنفيذ الخاصة بالمكاتب الإقليمية المرتبطة باستراتيجية الفترة 2020-2030 على المستوى المؤسسي، وينبغي للبرنامج تعبئة الحد الأدنى من الموارد التي يمكن التنبؤ بها من أجل تنفيذ خطط عمل المكاتب الإقليمية		
الأولوية: عالية		القيادة العامة: مساعد المدير التنفيذي لإدارة وضع البرامج والسياسات
التوصيات الفرعية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	التوقيت
1-3 ضمان مواصلة توفير الحد الأدنى من الموارد المتعددة السنوات المكرسة التي يمكن التنبؤ بها لخطط التنفيذ الخاصة بالمكاتب الإقليمية.	مساعد المدير التنفيذي لإدارة وضع البرامج والسياسات، ومساعد المدير التنفيذي لإدارة تسيير الموارد	نوفمبر/تشرين الثاني 2021
2-3 إنشاء أو تعزيز برامج تغذية مدرسية إقليمية أو مجموعات عمل لتقوية تخطيط التغذية المدرسية وتنفيذها في إطار الخطط الاستراتيجية القطرية	المكاتب الإقليمية، بدعم من شعبة البرامج القائمة على المدارس ووحدة تعزيز القدرات القطرية	يوليو/تموز 2021
3-3 دمج اعتبارات المساواة بين الجنسين والإنصاف في خطط التنفيذ الخاصة بالمكاتب الإقليمية واستخدام عمليات التفكير الاستراتيجي المتعددة البلدان لاستحداث نهج مفضية إلى تحول في المنظور الجنساني.	المكاتب الإقليمية	ديسمبر/كانون الأول 2022
3-4 ضمان مراعاة أولويات خطط التنفيذ الخاصة بالمكاتب الإقليمية في تنقيح السياسة والاستراتيجية، بما يشمل خطة التنفيذ المحددة التكاليف (انظر التوصية 1).	شعبة البرامج القائمة على المدارس	ديسمبر/كانون الأول 2022

التوصية 4: التعزيز الملموس لقدرة البرنامج على دعم نقل الملكية الكاملة عن برامج التغذية المدرسية إلى المستوى الوطني في البلدان ذات الأولوية وإضافة قيمة في البلدان التي اكتملت فيها عمليات الانتقال.		
الأولوية: عالية		القيادة العامة: شعبة البرامج القائمة على المدارس
التوصيات الفرعية/الإجراءات المحددة	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	التوقيت
1-4 استعراض تجربة البرنامج في دعم عمليات انتقال التغذية المدرسية (استخلاص الدروس من وكالات الأمم المتحدة التي تضطلع بأدوار راسخة في المراحل الأولية)، والعمل من أجل تُهَج أفضل (بما في ذلك الإرشادات المحدثة بشأن النهج القائم على النظم لتحسين نتائج التعليم) لتقييم التزام الحكومة في سياقات الانتقال.	شعبة البرامج القائمة على المدارس بمشاركة من المكتب الإقليمي	ديسمبر/كانون الأول 2021
2-4 مواصلة تعزيز آليات التعلم الإقليمية والعالمية، والدعوة إلى العمل في المراحل الأولية وتعزيز معايير الأداء التشغيلي المستندة إلى الأدلة.	شعبة البرامج القائمة على المدارس والمكاتب الإقليمية	ديسمبر/كانون الأول 2022 (الارتباط بخطط التنفيذ الخاصة بالمكاتب الإقليمية)
3-4 تحديد القدرات والمهارات والموارد المطلوبة للانتقال ولسياقات ما بعد الانتقال. وضمان تلبية هذه الاحتياجات في سياسة واستراتيجية التغذية المدرسية المنقحتين والإصدارات المحدثة من خطط التنفيذ الخاصة بالمكاتب الإقليمية (انظر أيضا التوصية 7).	شعبة البرامج القائمة على المدارس بالتعاون مع الإدارة العليا	فبراير/شباط 2023
4-4 وضع إرشادات وأدوات للعمل مع الحكومات في الانتقال إلى الملكية الوطنية المستدامة.	شعبة البرامج القائمة على المدارس	يوليو/تموز 2022

تعزيز الأبعاد الجنسانية والشاملة الأخرى للتغذية المدرسية

التوصية 5: إيلاء مزيد من الاهتمام للتحويل في المنظور الجنساني والإنصاف في التغذية المدرسية وفي جدول أعمال الصحة والتغذية المدرستين عن طريق التركيز على هذه القضايا في التخطيط والتنفيذ والإبلاغ على المستويين الإقليمي والقطري.		
القيادة العامة: شعبة البرامج القائمة على المدارس		الأولوية: عالية
التوقيت	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	التوصيات الفرعية
أبريل/نيسان 2022	شعبة البرامج القائمة على المدارس، ومكتب الشؤون الجنسانية، وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية، بدعم من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية حسب الاقتضاء.	1-5 العمل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين لوضع إرشادات بشأن كيفية دمج اعتبارات المساواة بين الجنسين والإنصاف في تصميم برامج التغذية المدرسية والصحة والتغذية المدرستين في الخطط الاستراتيجية القطرية وتنفيذها ورصدها وتقييمها، وضمان الاتساق مع سياسة المساواة بين الجنسين وخارطة الطريق لإدماج منظور الإعاقة في البرنامج.
يناير/كانون الثاني 2022	شعبة البرامج القائمة على المدارس، ومكتب الشؤون الجنسانية	2-5 إنشاء آلية للتمويل الأولي من أجل أعمال المكاتب القطرية المبتكرة المتعددة السنوات في مجال التحويل الجنساني، والإنصاف، وإدماج منظور الإعاقة.
نوفمبر/تشرين الثاني 2021، مع إجراء تحديثات سنوية.	شعبة البرامج القائمة على المدارس، بدعم من شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، وشعبة البحث والتقدير والرصد، ومكتب التقييم، والمكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية.	3-5 ضمان دمج التحويل الجنساني والإنصاف وإدماج منظور الإعاقة في الإطار المنقح لرصد التغذية المدرسية وإجراء استعراض سنوي للدروس المستفادة من عمليات الرصد والتقييم في التحويل الجنساني والإنصاف وإدماج منظور الإعاقة (انظر التوصية 8).

الشراكات وتعبئة الموارد

<p>التوصية 6: وضع خطة لتعبئة الموارد تكمل جهود تعبئة الموارد المؤسسية في البرنامج (على الصعيد العالمي ومن خلال الخطط الاستراتيجية القطرية). وينبغي أن تسعى الخطة إلى الحصول على تمويل متعدد السنوات يمكن التنبؤ به من أجل أعمال التغذية المدرسية الأولية في البرنامج وكذلك التنفيذ المباشر لبرامج التغذية المدرسية، وينبغي أن تُشجع على تعبئة الموارد من حكومات البلدان والمصادر الأخرى، بما يشمل المؤسسات المالية الدولية، من أجل دعم برامج التغذية المدرسية المنفذة وطنياً.</p>		
<p>الأولوية: عالية</p>		<p>القيادة العامة: شعبة البرامج القائمة على المدارس، وإدارة الشراكات والدعوة</p>
<p>التوصيات الفرعية</p>		<p>الجهة المسؤولة عن التنفيذ</p>
<p>التوقيت</p>	<p>ديسمبر/كانون الأول 2021</p>	<p>شعبة البرامج القائمة على المدارس، وإدارة الشراكات والدعوة، بالتشاور مع الشعب الأخرى في المقر والمكاتب الإقليمية</p>
<p>1-6</p>	<p>وضع خطة متعددة السنوات لتعبئة الموارد من أجل استراتيجية التغذية المدرسية بحيث:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تُراعي مختلف سياقات التغذية المدرسية؛ • تشمل دراسة جدوى تُركز على العائد على مختلف الاستثمارات في التغذية المدرسية (بما يشمل الأعمال الأولية). وينبغي إطلاع أعضاء المجلس التنفيذي على دراسة الجدوى وتحديثها بانتظام 	<p>شعبة البرامج القائمة على المدارس، وإدارة الشراكات والدعوة، بالتشاور مع الشعب الأخرى في المقر والمكاتب الإقليمية</p>
<p>2-6</p>	<p>دعم المكاتب القطرية ذات الصلة في تعبئة الموارد من أجل البرامج الحكومية الوطنية.</p>	<p>المكاتب الإقليمية بالاشتراك مع شعبة البرامج القائمة على المدارس، وإدارة الشراكات والدعوة</p>
<p>من يناير/كانون الثاني 2022 فصاعداً</p>	<p>المكاتب الإقليمية بالاشتراك مع شعبة البرامج القائمة على المدارس، وإدارة الشراكات والدعوة</p>	<p>المكاتب الإقليمية بالاشتراك مع شعبة البرامج القائمة على المدارس، وإدارة الشراكات والدعوة</p>

قدرات الموارد البشرية التي تدعم عمل البرنامج في مجموعة كاملة من السياقات

التوصية 7: زيادة قدرات الموارد البشرية اللازمة لجدول أعمال التغذية المدرسية، وخاصة على المستوى القطري، بما يتماشى مع طموحات استراتيجية التغذية المدرسية وسياسة شؤون العاملين المقبلة، لضمان قدرة البرنامج على أداء الأدوار المتوقعة في مختلف السياقات ومراحل الانتقال.	
الأولوية: عالية	
التوصيات الفرعية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ
التوقيت	التوقيت
1-7 إجراء عملية لتخطيط القوة العاملة على أساس تحليل متعمق للمهارات والقدرات المطلوبة على المستوى القطري لتحقيق طموحات استراتيجية التغذية المدرسية ومقارنة النتائج مع توصيفات ملاك الموظفين في البرنامج. ووضع خطة لتعزيز القدرات من أجل تلبية الاحتياجات التشغيلية والتمكينية المحددة.	شعبة الموارد البشرية بدعم من شعبة البرامج القائمة على المدارس، ووحدة تعزيز القدرات القطرية، والمكاتب الإقليمية ومركز الامتياز لمكافحة الجوع في البرازيل
2-7 العمل مع المكاتب القطرية لاستعراض هيكلها التنظيمية للتمكين من تحديد المستوى السليم من المشاركة في حوار تقني وسياساتي رفيع المستوى، وتعزيز التنسيق بين الفرق المشتركة بين القطاعات لدعم جدول أعمال التغذية المدرسية.	المكاتب الإقليمية بدعم من شعبة الموارد البشرية وشعبة البرامج القائمة على المدارس
3-7 وضع قائمة بالخبراء التقنيين والمتخصصين في مجال الدعوة والحوكمة/إدارة المالية العامة الذين يمكن الاستعانة بهم حسب ما تقتضيه الحاجة.	شعبة البرامج القائمة على المدارس، ومركز الامتياز لمكافحة الجوع في البرازيل، ووحدة تعزيز القدرات القطرية.
نوفمبر/تشرين الثاني 2022	نوفمبر/تشرين الثاني 2022
مستمر؛ سينتهي تنفيذ المراحل التجريبية بحلول يوليو/تموز 2022	

الرصد والتقييم والتعلم

التوصية 8: تعزيز رصد التغذية المدرسية وتقييمها والتعلم منها بطريقة متوازنة تدعم المساءلة واتخاذ القرارات الاستراتيجية، والتعلم العالمي والدعوة، وتحترم زيادة اللامركزية داخل البرنامج؛ وتكفل أن تكون الطلبات المفروضة على نُظم الرصد في المكاتب القطرية واقعية.		
الأولوية: عالية	القيادة العامة: شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين	
التوصيات الفرعية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	التوقيت
1-8 تعزيز الإبلاغ المؤسسي عن التغذية المدرسية عن طريق ما يلي:	شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، وشعبة البرامج القائمة على المدارس، بدعم من وحدة تعزيز القدرات القطرية.	نوفمبر/تشرين الثاني 2021، وتصب في إعادة تصميم إطار النتائج المؤسسية للخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2022-2026
<ul style="list-style-type: none"> استعراض المؤشرات المؤسسية لجعلها أكثر اتصالاً بتقارير التغذية المدرسية بدون زيادة أعباء الإبلاغ على المكاتب القطرية؛ استحداث طرق أفضل لتحديد عمليات التغذية المدرسية داخل الأنشطة المؤسسية كمتابعة لمبادرة "من الموارد إلى النتائج"؛ تعزيز الإبلاغ عن الفعالية والكفاءة التشغيليتين في البرنامج (للمتمكين من الإجابة على الأسئلة الأساسية المتعلقة على سبيل المثال بعدد الأطفال الذين يحصلون على تغذية من البرنامج وعدد أيام تغذيتهم في السنة وتكلفة الوجبة الغذائية). 		
2-8 تعزيز خطط رصد وتقييم التغذية المدرسية على المستوى القطري، مع إيلاء عناية لتحسين رصد العمليات، واستخدام ودعم نُظم الرصد الوطنية، واستخدام التقييمات اللامركزية المختارة بعناية لإثبات الفعالية (أو غيرها) في عمليات التغذية المدرسية والصحة والتغذية المدرسيتين.	المكاتب الإقليمية بدعم من شعبة البرامج القائمة على المدارس وبالشراكة مع المكاتب القطرية وكجزء من عمليات الخطط الاستراتيجية القطرية	مستمرة ومتجددة في الخطط الاستراتيجية القطرية المنشورة اعتباراً من يوليو/تموز 2021
3-8 الاستمرار في متابعة جدول أعمال البحوث والتقييمات الرفيعة المستوى على النحو المتوخى في استراتيجية الفترة 2020-2030؛ وإدراج الأعمال المشتركة بشأن معالجة المقاييس لتعزيز القدرات والتأثير، مثل تعزيز مؤشرات الصحة والتغذية المدرسيتين في النهج القائم على النظم لتحسين نتائج التعليم.	شعبة البرامج القائمة على المدارس بدعم من مكتب التقييم	مستمرة، وتصب في تنقيح الاستراتيجية والسياسة بحلول نوفمبر/تشرين الثاني 2022

إخلاء مسؤولية

54- ليس في التسميات المستخدمة في هذه الوثيقة، ولا الخرائط الواردة فيها، ولا في طريقة عرض مادتها ما يتضمن التعبير عن أي رأي كان لبرنامج الأغذية العالمي للأمم المتحدة بشأن المركز القانوني لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة، أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين تخومها أو حدودها.