

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2021/6-E/Rev.1

تقارير التقييم

للنظر

التوزيع: عام

التاريخ: 21 أكتوبر/تشرين الأول 2021

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية (2017-2021)

موجز تنفيذي

أجري تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية للفترة 2017-2021 بين يوليو/تموز 2020 وأبريل/نيسان 2021 وتناول استراتيجية برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) وتدخلاته ونظمه بموجب الخطة. وحقق التقييم غرضاً مزدوجاً تمثل في المساءلة والتعلم وأرشد عملية إعداد خطة استراتيجية جديدة لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية من خلال نهج تشاوري يركز على الاستخدام. وتناول التقييم التموذج الاستراتيجي للبرنامج، وإسهامه في الحصائل، والكفاءة التي تم بها تنفيذ الخطة، والعوامل المفسرة لأداء البرنامج.

وتعد جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية بلداً ذا دخل متوسط من الشريحة الدنيا مع وجود تفاوتات اقتصادية بين المناطق الجغرافية والمجموعات العرقية ومستويات التعليم. ويعد انعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية مصدراً للقلق. وقد طنت الحكومة أهداف التنمية المستدامة ودمجتها في إطار تخطيطها الوطني.

وتوضح الخطة الاستراتيجية القطرية التحول من تقديم المساعدة الغذائية إلى الانخراط في السياسات وتكثيف تعزيز القدرات القطرية، مع احتوائها على أربع حصائل استراتيجية تركز على أطفال المدارس في المناطق الريفية النائية ومستويات النقرم والقدرة على الصمود أمام الصدمات المناخية وتعزيز المؤسسات الوطنية والمحلية.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة M. Honjo

موظفة التقييم

هاتف: 066513-2234

السيدة A.-C. Luzot

نائبة مديرة مكتب التقييم

هاتف: 066513-2509

وبشكل عام، ترتبط الخطة الإستراتيجية القطرية بالأولويات الوطنية والالتزامات الحكومية فيما يتعلق بهدف التنمية المستدامة 2 وقد تم تكييفها بنجاح للاستجابة لحالات الطوارئ، بما في ذلك جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19). ويعمل البرنامج عبر منطقة جغرافية شاسعة على الرغم من أنه واجه تحديات في بلوغ بعض المجتمعات النائية وتحقيق توازن بين الوصول إلى المناطق النائية وزيادة عدد المستفيدين المشمولين من خلال استهداف أولئك الذين كان الوصول إليهم أيسر نسبياً.

وساهم البرنامج بشكل كبير في تحسين مشهد السياسات والميزانية للبرنامج الوطني للوجبات المدرسية، على أن زيادة الملكية والقدرات المجتمعية تتطلب متابعة مستمرة لاستراتيجية تسليم المسؤولية كي تحقق النجاح الكامل.

وأثبتت الأنشطة الفردية في مجالات التغذية والإنتاج الزراعي والقدرة على الصمود نجاحها. وكان من شأن اتباع نهج شامل لبناء القدرة على الصمود واستراتيجية شاملة واضحة المعالم لتعزيز القدرة الموسمية في إطار جميع الحصائل الاستراتيجية أن يسهل إحراز قدر أكبر من التقدم.

ورغم تعبئة البرنامج لنسبة عالية من الأموال المطلوبة في الخطة القائمة على الاحتياجات، يبقى استخدام الأموال محدوداً، وهو ما يرجع إلى التأخر في استلام المساهمات والمخصصات. ومكنت الخطة الاستراتيجية القطرية من إقامة شراكات أقوى مع حكومة جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية على جميع المستويات.

وخلص التقييم إلى أن شركاء التنمية في البلد يقدرّون البرنامج لجوانب قوته التقليدية وانتشاره الواسع. وفي الوقت ذاته، يُشجّع البرنامج على إظهار قدرته بشكل أكبر للانخراط مع الشركاء لتنفيذ أنشطة التنمية بفعالية. وكان من الممكن أن يستفيد تنفيذ الخطة باعتبارها استراتيجية من إجراء تحليل عميق للقدرة الداخلية والخارجية المتاحة لتنفيذها ومن ثم التحول نحو مزيد من الانخراط الاستراتيجي في البلد.

ويقدم التقييم خمس توصيات للمكتب القطري للبرنامج تشمل تعزيز استخدام الأدلة بغرض دعم تحديد نطاق ومجال تركيز واقعيين وتنفيذهما في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة؛ والانخراط الاستراتيجي مع الشركاء بهدف دمج الشراكات بشكل أكثر فعالية في البرمجة؛ ووضع نهج المكتب القطري لتعزيز الصمود والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها وبناء كفاءات موظفي البرنامج في مجال تعزيز القدرات القطرية؛ وتقوية نهج البرنامج في تسليم المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية.

مشروع القرار*

* على النحو الذي عُرض على هيئة المكتب وأقرته في اجتماعها في 19 يوليو/تموز 2021، عندما يُقدم تقييم لخطة استراتيجية قطرية وخطة استراتيجية قطرية جديدة لبلد معين معاً خلال دورة رسمية للمجلس، سيقوم المجلس بالموافقة على قرار واحد يغطي كلا البندين. وبالنسبة لهذا التقييم، يرجى الرجوع إلى القرار المتاح في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية (2022-2026) في الوثيقة WFP/EB.2/2021/7-A/2/Rev.1.

مقدمة

سمات التقييم

- 1- جرى تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية للفترة 2017-2021 بين يوليو/تموز 2020 وأبريل/نيسان 2021. وجمع التقييم بين أهداف المساواة والتعلم، واختير توقيته لإرشاد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة حيث تُفَّذ العمل الميداني في أكتوبر/تشرين الأول 2020. والمستخدمون الرئيسيون لهذا التقييم هم المكتب القطري للبرنامج والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ والوحدات التقنية في المقر وأصحاب المصلحة الآخرين في البرنامج.
- 2- ويشمل نطاق التقييم أنشطة البرنامج التي تُفَّذ بموجب الخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2017-2021، وتقييم التموضع الاستراتيجي للبرنامج ومدى قيامه بالتحول المتوقع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؛ وفعاليتيه في الإسهام في حصائل الخطة؛ والكفاءة التي تم بها تنفيذ الخطة؛ والعوامل المفسرة لأداء البرنامج.
- 3- وأجرى فريق خارجي مستقل التقييم باستخدام طرائق مختلطة استنادا إلى بيانات الرصد، واستعراض الوثائق والمقابلات شبه المنظمة مع أكثر من 200 من أصحاب المصلحة على المستويين الوطني والمحلي. وانتهى جمع البيانات في 30 أكتوبر/تشرين الأول 2020. وحظيت المساواة أمام السكان المتضررين والاعتبارات الأخلاقية والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بالاهتمام. وقورنت المعلومات باستخدام مصادر مختلفة لضمان صحة النتائج.
- 4- وتم التعويض جزئيا عن أثر القيود المفروضة على السفر بسبب جائحة كوفيد-19 من خلال اتباع نهج هجين لجمع البيانات. فقد جمع جزء من الفريق البيانات شخصيا، خاصة في الميدان، بينما عمل الجزء الآخر من الفريق عن بُعد. وأدت قلة توافر بيانات الرصد إلى الحد من تقدير الحصائل وكفاءة التكلفة.
- 5- وتم تنسيق عملية التقييم مع ثلاثة تقييمات أخرى للأمم المتحدة جرت في نفس الوقت لصالح إطار شراكة الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان.

السياق

- 6- جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية هي بلد غير ساحلي يعيش 67.1 في المائة من سكانه في المناطق الريفية. وتدرج لاو ضمن الشريحة الدنيا من البلدان متوسطة الدخل مع اقتصاد متنم وفوارق اجتماعية واقتصادية متصاعدة بين المناطق الجغرافية والمجموعات العرقية ومستويات التعليم. وتؤثر جائحة كوفيد-19 على القطاعات الاقتصادية الكثيفة العمالة.

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية		
السنة	المؤشر	القيمة
2020	مجموع السكان ⁽¹⁾	7.2 مليون
2018	متوسط العمر المتوقع عند الولادة ⁽²⁾	68 سنة
2018	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي ⁽³⁾	2 460 دولارا
2019/2018	تعداد الفقر الوطني ⁽⁴⁾	18.3 في المائة
2012	معامل جيني ⁽⁵⁾	36.4
2018	درجة مؤشر عدم المساواة بين الجنسين ⁽⁶⁾	0.604
2017	معدل انتشار التفزم بين الأطفال دون سن الخامسة ⁽⁷⁾	33 في المائة
2017	معدلات انتشار الهزال في صفوف الأطفال دون سن الخامسة ⁽⁸⁾	9 في المائة
2015	معدل الإلمام بالقراءة والكتابة لمن تتجاوز أعمارهم 15 سنة ⁽⁹⁾	85 في المائة

المصادر:

(1) إعداد Worldometer لأحدث بيانات الأمم المتحدة. متاح على الموقع: <https://www.worldometers.info/world-population/>.

(2) مؤشرات التنمية العالمية للبنك الدولي.

(3) مكتب إحصاء لاو والبنك الدولي. 2020. ملامح الفقر في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية: تقرير عن الفقر يتعلق باستقصاء الدخل والإنفاق والاستهلاك 2019-2018.

(4) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2019. تقرير التنمية البشرية لعام 2019.

(5) مكتب إحصاء لاو. 2018. الاستقصاء الثاني للمؤشرات الاجتماعية في لاو لعام 2017، تقرير نتائج الاستقصاء.

7- ويعد الأشخاص الذين يعيشون في المناطق النائية أكثر عرضة لانعدام الأمن الغذائي، حيث صُنفت نسبة 11 في المائة من الأسر الريفية على أنها تعاني من انعدام "شديد" للأمن الغذائي مقارنة بنسبة 6 في المائة من الأسر الحضرية. (1) ولا يزال انتشار نقص التغذية مرتفعا بشكل عام (انظر الجدول 1) ويختلف حسب الموقع الجغرافي والمجموعة العرقية. (2) ويعتبر الأشخاص الذين تعتمد سبل عيشهم على الزراعة أو الموارد الطبيعية معرضين بشكل خاص للأخطار الطبيعية الناجمة عن تغير المناخ.

8- وبينما بلغ صافي الالتحاق بالتعليم الابتدائي 98.8 في المائة عام 2016، انخفض معدل البقاء في الصف الخامس ليستقر عند 81.1 في المائة عام 2017. (3) وتتنوع الأنماط الجنسانية بشكل كبير بين 49 مجموعة عرقية ويقع البلد باستمرار في مرتبة متدنية في مؤشرات المساواة بين الجنسين.

9- وتهدف خطة التنمية الاجتماعية الاقتصادية الوطنية الخمسية الثامنة للحكومة (2016-2020)، (4) إلى تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية وإدخال التصنيع والتحديث وتمهيد الطريق نحو الخروج من وضع البلدان الأقل نموا بحلول عام 2026. وقد وضعت الحكومة أهداف التنمية المستدامة ودمجتها في إطار تخطيطها الوطني.

10- ويقدم إطار شراكة الأمم المتحدة للفترة 2017-2021 الخاص بالبلد دعما للحكومة من خلال العمل ضمن ثلاث ركائز مواضيعية: النمو الشامل، وسبل العيش والقدرة على الصمود، والتنمية البشرية والحوكمة.

(1) مكتب إحصاء لاو والبنك الدولي. 2020. ملامح الفقر في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية: تقرير عن الفقر يتعلق باستقصاء الدخل والإنفاق والاستهلاك 2018-2019.

(2) مكتب إحصاء لاو. 2018. الاستقصاء الثاني للمؤشرات الاجتماعية في لاو لعام 2017، تقرير نتائج الاستقصاء.

(3) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. أهداف التنمية المستدامة. جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية. الهدف 4: جودة التعليم.

(4) متاح على: https://laopdr.un.org/sites/default/files/2019-08/2016_8th%20NSDEP_2016-2020_English.pdf.

الخطة الاستراتيجية القطرية

11- توضح الخطة الاستراتيجية القطرية التحول من تقديم المساعدة الغذائية إلى الانخراط في السياسات وتكثيف تعزيز قدرات البلد من خلال عشرة أنشطة في إطار أربع حصائل استراتيجية (انظر الشكل 1)

الشكل 1: خط الرؤية – الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية (2017-2021)

الغاية الاستراتيجية للبرنامج 2 (هدف التنمية المستدامة 17)	الغاية الاستراتيجية للبرنامج 1 (هدف التنمية المستدامة 2)		
النتائج الاستراتيجية للبرنامج			
1: تمتع كل فرد بالقدرة على الحصول على الغذاء. (غاية التنمية المستدامة 1-2)	2: ألا يعاني أحد من سوء التغذية (غاية التنمية المستدامة 2-2)	4: أن تكون النظم الغذائية مستدامة (غاية التنمية المستدامة 4-2)	5: امتلاك البلدان النامية لقدرات معززة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة (غاية التنمية المستدامة 9-17)
الحصائل الاستراتيجية			
1: تمتع التلاميذ في المناطق الريفية النائية بقدرة مستدامة على الحصول على الغذاء بحلول عام 2021.	2: تلبية معدلات التقزم في صفوف الأطفال دون سن الثانية في المحافظات ذات المستويات العالية من سوء التغذية للأهداف الوطنية بحلول عام 2025.	3: تعزيز قدرة الأسر الضعيفة في المقاطعات الحساسة إزاء المناخ على الصمود في وجه الصدمات والإجهادات الموسمية والطويلة الأمد.	4: تقوية مؤسسات الحوكمة الوطنية والمحلية لضمان تحسين تقديم الخدمات، ولا سيما في المناطق التي يصعب الوصول إليها بحلول عام 2025.
النشاط 1: توفير دعم السياسات، والمساعدة التقنية، ونقل الفترات.	النشاط 4: توفير المساعدة التقنية لحوار السياسات المستند إلى الأدلة.	النشاط 5: تحفيز الحصول على الأغذية المغذية الخاصة المحلية للأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 6 أشهر و 23 شهرا.	النشاط 7: بناء قدرة المجتمعات المحلية على الصمود عبر إنشاء الأصول الإنتاجية وخلق فرص سبل العيش المستدامة.
النشاط 2: تسريع تنفيذ خطة العمل الحكومية المتعلقة ببرنامج الوجبات المدرسية.	النشاط 6: وضع استراتيجية تواصل لتغيير السلوك الاجتماعي وإقامة مدارس تغذوية للمزارعين.	النشاط 9: تمكين المجتمعات المحلية من قيادة وامتلاك حلول الأمن الغذائي والتغذية.	النشاط 8: الاستثمار في قدرة الحوكمة الوطنية من أجل الأمن الغذائي والتغذوي.
النشاط 3: دعم العملية الوطنية لتسليم المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية إلى المجتمعات المحلية والحكومة.	النشاط 10: تعزيز قدرة الحكومة على مختلف الأصعدة للاستعداد للكوارث الطبيعية والاستجابة لها.		

12- وبحلول سبتمبر/أيلول 2020، كان البرنامج قد تمكن من تعبئة 90 في المائة من التمويل الذي يحتاجه لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية – 88 مليون دولار أمريكي عقب تنقيح رابع للميزانية – علما بأن نسبة 56 في المائة من المجموع وردت من برنامج ماكغفرن-دول الدولي للأغذية من أجل التعليم وتغذية الأطفال التابع للولايات المتحدة الأمريكية.

استنتاجات التقييم

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

الأهمية بالنسبة للسياسات، والخطط، والاستراتيجيات الوطنية

13- ترتبط الخطة الاستراتيجية القطرية، التي وُضعت بالتشاور مع الحكومة، عموما بالأولويات الوطنية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية من خلال المواءمة المناسبة مع السياسات والاستراتيجيات الوطنية الرئيسية مثل الخطة الخمسية الثامنة للتنمية

الاجتماعية والاقتصادية الوطنية (2016-2020)، والسياسة الوطنية لتشجيع الوجدات المدرسية، والاسراتيجية الوطنية للتغذية، والاسراتيجية الوطنية للمساواة بين الجنسين. كما تتماشى الخطة الاستراتيجية القطرية مع التزامات الحكومة بتحقيق هدف التنمية المستدامة 2.

تلبية احتياجات أكثر الناس والمجتمعات ضعفا

14- استخدمت الخطة الاستراتيجية القطرية مؤشرات الهشاشة المناسبة لتحديد أكثر الفئات ضعفا من أجل الاستهداف في إطار كل هدف استراتيجي. وبرهن البرنامج قدرة تغطيته الباهرة من خلال العمل في 22 في المائة من مجموع القرى في البلد على امتداد 17 من أصل 23 مقاطعة فقيرة تشكل أولوية للحكومة. ومع ذلك، فإن غياب استراتيجية واضحة لتحديد الأولويات ومحدودية توافر البيانات المحدثة أثناء وضع الخطة الاستراتيجية القطرية ربما أثر على قدرة البرنامج على الوصول دائما إلى الأشخاص الأكثر ضعفا. كما واجه البرنامج تحديات في بلوغ بعض المجتمعات النائية وتحقيق توازن بين الوصول إلى المناطق النائية وزيادة عدد المستفيدين الذين تم الوصول إليهم من خلال استهداف أولئك الذين كان الوصول إليهم أيسر نسبيا.

التكيف

15- نجح البرنامج في تكيف تموضعه الاستراتيجي للاستجابة لحالات الطوارئ مثل الفيضانات التي حدثت في عامي 2018 و2019، رغم أن الاستجابة للطوارئ لم تكن من سمات التصميم الأصلي للخطة الاستراتيجية القطرية. وقدم العديد من النظراء الوطنيين تعقيبات إيجابية على استجابات البرنامج للطوارئ، والتي تم الاعتراف بها، إلى جانب دعم الاستعداد لحالات الطوارئ وتوزيع الأغذية، على أنها مزايا نسبية للبرنامج في البلد. كما أتاحت الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج أيضا الاستجابة بشكل مناسب للاحتياجات المتغيرة مثل الضغط المتزايد على الأسر الضعيفة الناتج عن جائحة كوفيد-19. واستجاب البرنامج من خلال تكيف عمله في مجال التغذية المدرسية في إطار النشاط 2 والزراعة لدعم التغذية في إطار النشاط 6 وزيادة عدد المستفيدين من التحويلات القائمة على النقد في إطار النشاط 7.

الشراكات

16- توفر الخطة الاستراتيجية القطرية نهجا موحدا ومتسقا من الناحية المفاهيمية لتحقيق القضاء على الجوع عبر دعم شراكات الأمم المتحدة. وساهم التوافق القوي للخطة الاستراتيجية القطرية مع الأهداف العامة لإطار شراكة الأمم المتحدة الخاص بالبلد في علاقات العمل مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وأدى إلى تحقيق التكامل مع أنشطة منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) في بعض المحافظات. ولتعزيز الاتساق بشكل أكبر، انضم البرنامج وساعد في إنشاء عدة أفرقة عاملة متعددة الشركاء.

ما هو مدى ونوعية مساهمات البرنامج المحددة في الحصائل الاستراتيجية للخطط الاستراتيجية القطرية؟

تحقيق النواتج والإسهام في الحصائل

17- يظهر التقييم العام للأداء عند التنفيذ (انظر الجدول 2) أن البرنامج قد أحرز تقدما وحقق نجاحا في تنفيذ برنامجه، إلا أن التنفيذ الناجح على مستوى النواتج لم يقدر دائما إلى تحقيق تقدم نحو الحصائل المتوقعة.

الجدول 2: الأداء في تنفيذ النواتج وتحقيق الحصائل ^(أ)			
احتمال تحقيق حصيلة نهائية الخطة الاستراتيجية القطرية (2021) ^(ب)	التقدم نحو الحصيلة الاستراتيجية (نهاية عام 2019) ^(ج)	التقدم نحو تنفيذ النواتج (2017-2019) ^(د)	الحصيلة الاستراتيجية
سيقل إلى حد ما	تقدم كبير ^(هـ)	تقدم كبير	1 تمتع التلاميذ في المناطق الريفية النائية بقدرة مستدامة على الحصول على الغذاء بحلول عام 2021.
سيقل إلى حد ما	تقدم محدود	تقدم كبير	2 تلبية معدلات التقرم في صفوف الأطفال دون سن الثانية في المحافظات ذات المستويات العالية من سوء التغذية للأهداف الوطنية بحلول عام 2025.
سيقل إلى حد ما	تقدم محدود	تقدم كبير	3 تعزيز قدرة الأسر الضعيفة في المقاطعات الحساسة إزاء المناخ على الصمود في وجه الصدمات والإجهادات الموسمية والطويلة الأمد.
سيقل كثيرا نظرا لطبيعة الانخراط والتقدم المحرز حتى الآن ^(و)	تقدم محدود جدا	تقدم محدود جدا	4 تقوية مؤسسات الحوكمة الوطنية والمحلية لضمان تحسين تقديم الخدمات، ولا سيما في المناطق التي يصعب الوصول إليها بحلول عام 2025.

^(أ) تُحدّد مؤشرات النواتج في أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميت) ويمكن تحميلها من هذه الأداة من تقارير الأسس والمتابعة المستهدفة والتي تم تحديدها على أنها تقارير CM-R008. ولا تغطي النواتج المشار إليها في الجدول 2 المستفيدين الذين تم الوصول إليهم والتحويلات الموزعة القائمة على النقد والأغذية الموزعة التي ذكرت بشكل منفصل في تقارير التوزيع السنوية (الخطة الاستراتيجية القطرية) CM-R007.

^(ب) يعتمد تحليل مؤشرات النواتج على الأنشطة المحددة المنفذة بدلا من الأنشطة المزمعة. وتستند مستويات التقدم المحرز إلى الأداء مقارنة بأهداف نهاية العام للخطة الاستراتيجية القطرية: يشير مصطلح "بعيد عن الهدف إلى حد ما" إلى اختلاف أقل من 30 في المائة بين الهدف والنتيجة الفعلية ويعني مصطلح "بعيد عن الهدف بشكل كبير" فرقا لا يقل عن 30 في المائة.

^(ج) تستمد بيانات الأداء المتعلقة بالحصائل من بيانات رصد المكاتب القطرية في تقارير أداة كوميت لمؤشر الحصيلة (CM-R010b) للسنوات 2017 و2018 و2019.

^(د) استنادا إلى مؤشرات التقدم التي توقع فريق التقييم التوصل إليها عوضا عن مؤشرات التغيير على مستوى الحصيلة المستعملة في إطار رصد المكتب القطري.

^(هـ) استنادا إلى المؤشرات المتعلقة بالحصائل التعليمية التي تم رصدها من 2017 إلى 2019.

^(و) لا تعكس هذه النتيجة التقدم المحرز في أنشطة تعزيز القدرات في إطار الحصائل الاستراتيجية الأخرى.

18- وبموجب الحصيلة الاستراتيجية 1، نفذ البرنامج إلى حد كبير خطته السنوية. وتوجد أدلة مهمة على الآثار الإيجابية للتغذية المدرسية على مواظبة الأطفال في المدرسة، وفي بعض الحالات، على قدرتهم على الدراسة. وانخفضت بين عامي 2017 و2019 معدلات الانقطاع عن الدراسة في صفوف البنات بشكل أبطأ مقارنة مع معدلات الانقطاع عن الدراسة في صفوف الأولاد، وبحلول عام 2019 لم يتم بلوغ أهداف معدلات الانقطاع عن الدراسة. وقد أظهرت الملاحظات الميدانية أنه في حين تمكنت بعض المدارس من ضمان توفير خمس وجبات في الأسبوع، لم يتحقق هذا على المستوى الشامل على النحو المنشود.

19- وقدم البرنامج مساهمات كبيرة لتحسين مشهد السياسات والميزانية للبرنامج الوطني للوجبات المدرسية، وهو ما يعكس التزام الحكومة بالتغذية المدرسية. وينخرط البرنامج بشكل وثيق مع الحكومة لتعزيز الأطر المؤسسية والقدرة على تسليم المسؤولية عن البرنامج تدريجيا مع توفير أنشطة تعزيز القدرات والتنسيق للسلطات وآليات التنسيق واللجان على مستوى القرى والمقاطعات والمحافظات.

20- وأجرى البرنامج، في بداية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، تقييما للقدرات المجتمعية لتقدير مدى استعداد كل مجتمع مدرسي للإسهام في إدارة برنامج الوجبات المدرسية واستدامته وتحديد السبل الأمثل لتكثيف الدعم. وكانت أنشطة التدريب لبناء قدرات السلطات على مستوى المجتمع والقرى وآليات التنسيق واللجان تهدف لدعم برنامج الوجبات المدرسية إلا أنه في بعض الحالات لم تكن كافية لبناء قدرات مستدامة.

21- ويستند نموذج تسليم المسؤولية إلى ملكية قوية لبرنامج الوجبات المدرسية على مستوى المجتمع المحلي. وأظهرت الجهود المبذولة لتعزيز الملكية المجتمعية نتائج مختلطة. وفي حين أبانت بعض المجتمعات بوضوح أن النموذج ناجح، واجه البعض

الأخر ارتفاع معدل دوران الموظفين النظراء والمجتمعيين ومحدودية التمويل الحكومي وعدم تقديم الحوافز للسلطات على مستوى القرية. وقد شكلت هذه العوامل تحديات أمام جهود تعزيز القدرات وإدارة ورصد أنشطة ما بعد تسليم المسؤولية. كما أنه لم يتم إعادة تقييم قدرات المجتمعات قبل تسليم المسؤولية مباشرة، مما أسفر عن فهم محدود لمدى استعدادها لتسلم المسؤولية. وتؤدي التحديات التي تواجه عملية تسليم المسؤولية إلى تعريض الوصول المستدام للأطفال في المناطق النائية إلى الغذاء للخطر.

- 22- وفي إطار الحصيصة الاستراتيجية 2، انخرط البرنامج مع الجهات الفاعلة الحكومية على عدة مستويات في أنشطة معالجة التقزم في المحافظات التي ترتفع فيها مستويات سوء التغذية وفي الأنشطة الفردية التي أسفرت عن نواتج إيجابية. وعلى الرغم من أن شبكة أعمال تعزيز التغذية قد أنشئت بنجاح في المراحل الأولى من الخطة الاستراتيجية القطرية، إلا أنها انخرطت في القليل من الأنشطة اللاحقة. وحقق مشروع الزراعة من أجل التغذية بالتعاون مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية نتائج إيجابية على المستوى المجتمعي بالإضافة إلى وجود مؤشرات تبين أنه يساهم في معالجة سوء التغذية وانعدام الأمن الغذائي.
- 23- وأنشأ البرنامج عددا من المدارس التغذوية الناجحة للمزارعين مع مشاركة النساء فيها بنسبة عالية. ووصل البرنامج إلى المجتمعات النائية عبر حملات التوعية التغذوية وقدم أغذية مغذية متخصصة للحوامل والمرضعات من النساء والبنات وللأطفال دون سن الثانية. كما يساهم البرنامج في تطوير معايير تقوية الأرز.
- 24- وبينما أرسيت هذه الأنشطة أسسا مهمة للعمل في المستقبل، فإن النتائج الحالية لا تقدم صورة متنسقة لإسهام البرنامج في الجهود التي تقودها الحكومات لمعالجة سوء التغذية.
- 25- وفي إطار الحصيصة الاستراتيجية 3، كانت هناك أنشطة أقل من المرجوة في السعي لتعزيز قدرة الأسر الضعيفة في المقاطعات الحساسة إزاء المناخ على الصمود في وجه الصدمات والإجهادات الموسمية والطويلة الأمد. واستخدم البرنامج جزءا من تمويل الحصيصة الاستراتيجية 3 لتقديم المساعدة في الاستجابة الطارئة للفيضانات، وكانت هناك أيضا أمثلة ناجحة لأنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول مثل خلق بنوك الأرز، التي لديها إمكانات جيدة لتعزيز قدرة المجتمع على الصمود.
- 26- وبدأ البرنامج، بالشراكة مع الحكومة وبدعم من مجموعة اللوجستيات العالمية، في تنفيذ مشروع الاستعداد اللوجستي لدعم عمليات الاستعداد لحالات الطوارئ الوطنية والاستجابة لها.
- 27- وحددت الخطة الاستراتيجية القطرية حصيصة استراتيجية 4 طموحة تركز على تعزيز القدرات. ونجح البرنامج في اقتناص الفرص لتعزيز القدرات في مجالات مثل الاستعداد لحالات الطوارئ، إلا أن برمجة الأنشطة بطرق كان يتوقع منها توجيه وتسريع بناء القدرات بموجب الحصائل الاستراتيجية الأخرى كانت محدودة. وأثر غياب نهج شامل لتعزيز القدرة المؤسسية على التقدم نحو تحقيق الأهداف والحصائل الاستراتيجية لخطة الاستراتيجية القطرية.

المساواة بين الجنسين والأهداف الشاملة

- 28- كان استهداف المستفيدين قائما بدرجة كبيرة على الاحتياجات ومتسايا بالتوازن بين الجنسين (انظر الجدول 3). وقد بُذلت جهود للوصول إلى مختلف الفئات العمرية والمجتمعات المتنوعة إثنيا لإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة وتكييف التنفيذ للوصول بأمان إلى المستفيدين. وأنشأ البرنامج آلية لتلقي تعقيبات المستفيدين في كل قرية من قرى العمليات، إلا أن استخدام الآليات تراجع بشكل كبير بمرور الوقت.

الجدول 3: مجموع المستفيدين في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية حسب نوع الجنس، 2017-2019						السنة
2019		2018		2017		
الأعداد الفعلية	الأعداد المقررة	الأعداد الفعلية	الأعداد المقررة	الأعداد الفعلية	الأعداد المقررة	
118 925	114 895	330 472	120 788	287 414	102 771	النساء والبنات
118 841	115 630	339 857	120 838	223 998	96 229	الرجال والأولاد
237 766	230 525	670 329	241 626	511 412	199 000	المجموع
50	50	49	50	56	52	نسبة النساء والبنات من مجموع المستفيدين

المصدر: تقارير البرنامج القطرية السنوية بشأن الخطة الاستراتيجية القطرية للسنوات 2017 و2018 و2019.

29- وفي الوقت الذي شهد فيه تنفيذ خطة العمل الجنسانية التي وُضعت لتوجيه تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية تباطؤاً لفترة من الزمن، تم تعميم الاعتبارات الجنسانية بشكل عام في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، واتخذ البرنامج خطوات فعالة لتحسين التكافؤ بين الجنسين تدريجياً في التوظيف.

30- واتخذ البرنامج أيضاً عدة تدابير للنظر في الشواغل البيئية، من قبيل فحص المخاطر البيئية لإنشاء الأصول وخطط تنمية القرى وتدريب الموظفين على الضمانات البيئية والاجتماعية.

الاستدامة

31- ساهم البرنامج في سبعة تشريعات ستدعم استدامة برنامج الوجبات المدرسية وأحرز تقدماً جيداً في تسليم المسؤولية عن البرنامج. ففي سنتي 2019 و2020، سُلمت 515 مدرسة إلى الحكومة وكان من المقرر تسليم 924 مدرسة في يونيو/حزيران 2021.⁽⁵⁾

32- وتُعد الملكية المجتمعية عنصراً حيوياً لتسليم المسؤولية على نحو مستدام. وإدراكاً منه للتحديات المستمرة التي تواجه عملية تسليم المسؤولية – مثل غياب الوضوح في العملية، وقيود التمويل الحكومي ونقص القدرات على المستوى المحلي – يقدم البرنامج الآن الدعم التقني بعد تسليم المسؤولية لبرامج التغذية المدرسية والمتابعة المستمرة التي تهدف إلى تعزيز الملكية المجتمعية عند الحاجة.

الروابط بين العمل الإنساني والإنمائي

33- تبين الخطة الاستراتيجية القطرية بوضوح وجود صلة بين العمل الإنساني والإنمائي في إطار الحصيلة الاستراتيجية 3، إلا أن أوجه النقص والتأخيرات في التمويل أعاققت الأنشطة الرابطة بين هذين العاملين. ورغم أن غياب حصيلة ومجال تركيز مرتبطين بالطوارئ في الخطة الاستراتيجية القطرية قد حد من قدرة البرنامج على إنشاء روابط استراتيجية بين الاستجابة لحالات الطوارئ والعمل الإنمائي، فإنه يمكن من تطوير بعض الروابط المبتكرة مثل حملة لتعزيز استخدام التحويلات القائمة على النقد لدعم التنوع الغذائي والتغذية.

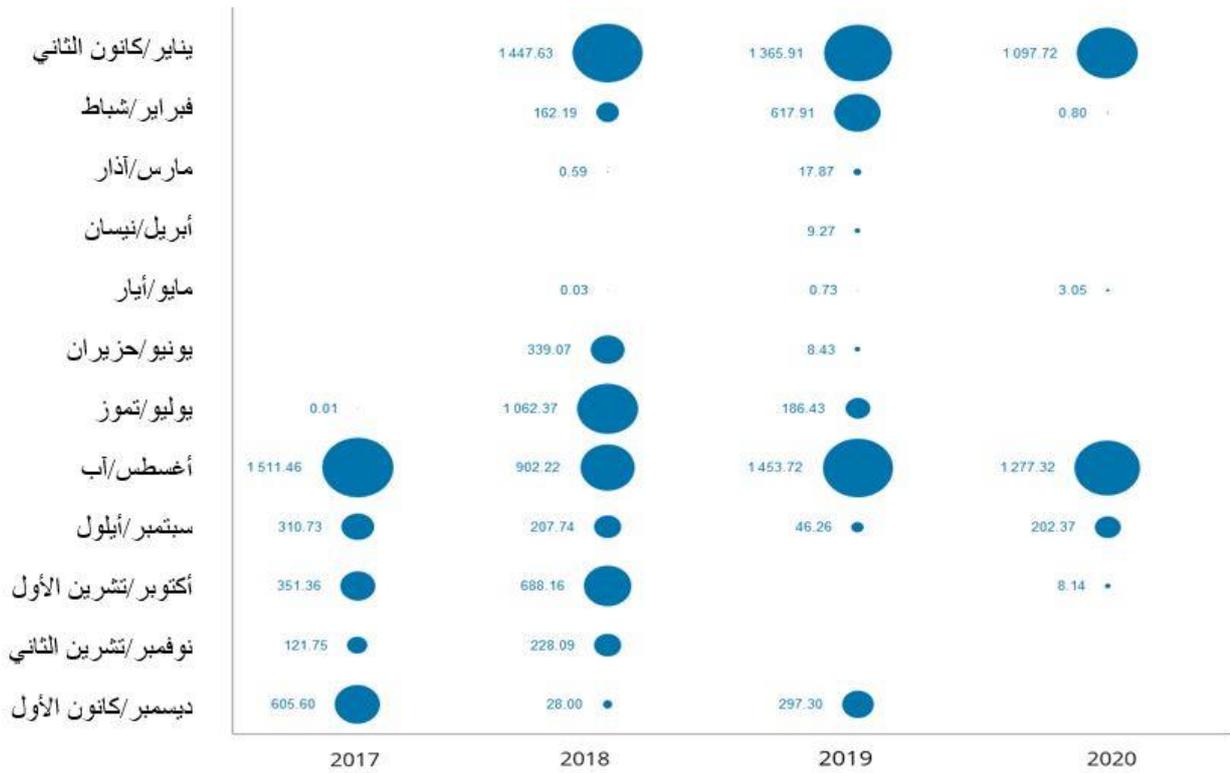
إلى أي حد استخدم البرنامج موارده بكفاءة في الإسهام في النواتج والحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية؟

توقيت التنفيذ والتغطية

34- وجد التقييم أن تنفيذ الأنشطة جاء عموماً في الوقت المناسب وأن كفاءة تسليم الأغذية قد تحسنت على مدار الخطة الاستراتيجية القطرية (انظر الشكل 2).

⁽⁵⁾ بما أن يونيو/حزيران 2021 كان خارج الفترة التي تم تقييمها، لم يتأكد فريق التقييم من مدى اكتمال التسليم المزمع إلى 924 مدرسة.

الشكل 2: تسليم الأغذية للمدارس في إطار أنشطة التغذية المدرسية، حسب الشهر (بالطن المترى)



المصدر: المكتب القطري للبرنامج، 2020

35- وفي حين وصل البرنامج لحوالي 74 في المائة من المدارس في المحافظات المستهدفة، بقي مستوى الهشاشة وُبعد مسافة المدارس التي لم يتم الوصول إليها غير واضحين. وتم في إطار الحصليتين الاستراتيجيتين 2 و3 استهداف الأنشطة جغرافيا بشكل مناسب وفقا لمكان الضعف التي تهدف لمعالجتها.

كفاءة التكاليف وفعاليتها

36- لم تتوفر بيانات كافية لإجراء تحليل شامل لكفاءة تكاليف المساعدة التي قدمها البرنامج. ومع ذلك، يشير تحليل البيانات المتوفرة إلى أن كفاءة تكاليف الأنشطة قد تحسنت على مدار الخطة الاستراتيجية القطرية. فعلى سبيل المثال، تراجعت كثيرا تكاليف توزيع الأغذية المدرسية بين عامي 2017 و2020.

37- وأجرى البرنامج عدة تقييمات وأنشطة تهدف إلى إظهار وعيه بالحاجة إلى فعالية التكاليف في تصميم البرامج. وهذا يشمل تحليل نسبة التكاليف إلى الفوائد لبرنامج الوجبات المدرسية وتنفيذ برنامج المشتريات الهادف لتحسين فعالية تكاليف المساعدة الغذائية عبر المشتريات المحلية والإقليمية. ومع ذلك لم يكن هناك أي وجود لأدلة واضحة تشير إلى أن هذا الوعي قد ترجم إلى تحليل منهجي لبدائل أكثر كفاءة من ناحية التكاليف.

التوظيف

38- في ضوء التحول من المساعدة الغذائية المباشرة إلى تعزيز القدرات الوطنية، أجرى البرنامج استعراضا للقوة العاملة توصل إلى ضرورة إلغاء بعض الوظائف تدريجيا أو تغييرها. وفي الوقت نفسه، كان هناك أيضا تحرك صوب تعيين موظفين وطنيين في المكتب. وقد قاد هذا إلى تعزيز قدرات الموظفين الوطنيين، في حين ظلت وظائف مثل أخصائيي التغذية أو الشؤون الجنسانية شاغرة لبعض الوقت.

ما هي العوامل التي تفسر أداء البرنامج وإلى أي مدى استطاع البرنامج تحقيق التحول الاستراتيجي المنتظر بموجب الخطة الاستراتيجية القطرية؟

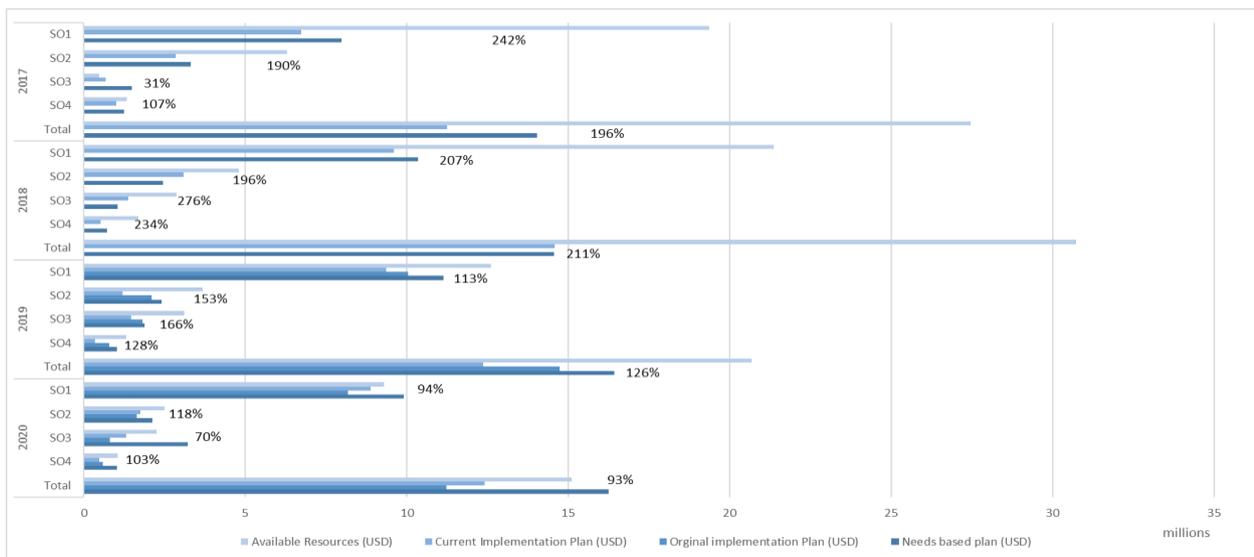
استخدام الأداة القائمة

39- استخدم البرنامج على نطاق واسع مجموعة متنوعة من التحليلات القائمة لوضع الخطة الاستراتيجية القطرية معتمدا في الغالب على الإحصاءات الحكومية الرسمية وبيانات التعداد وتحليلات البنك الدولي واليونسف بشأن الفقر والتغذية وعلى استعراض استراتيجي للأمن الغذائي والتغذوي أنجز بتكليف منه.

تعبئة الموارد

40- حشد البرنامج نسبة عالية جدا من الأموال المطلوبة في الخطة القائمة على الاحتياجات (انظر الشكل 3). ومع ذلك، يخفي حجم الموارد المتاحة في نهاية كل عام نقص تمويل بعض الأنشطة مثل تعزيز القدرات بموجب الحصيلتين الاستراتيجيتين 2 و4 والتأخيرات الطويلة في تلقي الأموال. وبالإضافة إلى ذلك، ورغم أن الكثير من التمويلات كانت متوقعة إلا أنها لم تكن مرنة، على اعتبار أن الموارد، خاصة تمويل برنامج ماكغفرن-دول للتغذية المدرسية، تنحو إلى أن تكون اعتمادات مالية متعددة السنوات مخصصة لحصائل وأنشطة استراتيجية محددة. وعلاوة على ذلك، فقد كان مصدر جزء كبير من التمويل المستلم يأتي من خلال استمرار تدفقات التمويل التي تم إنشاؤها قبل فترة الخطة الاستراتيجية القطرية.

الشكل 3: الخطة القائمة على الاحتياجات والموارد المتاحة (مليون دولار أمريكي)



المصادر: البرنامج. لمحات عامة عن نتائج وموارد الخطة الاستراتيجية القطرية للسنوات 2017 و2018 و2019 و2020. تتكون الموارد المتاحة من التخصيص السنوي للمساهمات بالإضافة إلى الرصيد غير المنفق للمساهمات المخصصة التي نُقلت من السنوات السابقة والدفعات المقدمة والموارد الأخرى للسنة الحالية.

الشراكات

41- أعاد تحول الخطة الاستراتيجية القطرية نحو رفع المساعدة التقنية تعديل وضع شراكات البرنامج مع أصحاب المصلحة الحكوميين ومكّن من إقامة شراكات أقوى على جميع المستويات. ويتضح ذلك بشكل خاص في الأنشطة التي تضمنت وضع التشريعات والسياسات الوطنية بشأن التغذية المدرسية أو التي تدعم استراتيجية تسليم المسؤولية.

42- ولدى البرنامج شراكات عمل مع وكالات الأمم المتحدة خاصة منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية. وكان النهج الاستراتيجي الذي يتبعه البرنامج في الشراكات محدودا. فبعض شركاء التنمية ليسوا واثقين تماما من

قدرة البرنامج الحالية على العمل بفعالية في البرمجة الإنمائية. وفي حين واجه البرنامج بعض الصعوبات في إقامة شراكات مع المنظمات غير الحكومية بسبب العمليات المطولة ومن بينها الترخيص الإداري، فإنه عقد شراكات قوية ومفيدة مع عدد صغير من منظمات المجتمع المدني المحلية والدولية.

مرونة الخطة الاستراتيجية القطرية

43- أدى التحول نحو الخطة الاستراتيجية القطرية إلى زيادة مرونة البرنامج وقدرته على العمل في جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية. وتجلى ذلك بطرق مختلفة، كاستجابة البرنامج مثلا لحالات الطوارئ الناجمة عن الفيضانات عبر توسيع نطاق الأنشطة بموجب الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و 3 وتعديله للأنشطة بموجب الحصيلة الاستراتيجية 1 لمراعاة تأثير الأحوال الجوية المتقلبة. واستخدم البرنامج شراكاته الحالية ووجوده الميداني الكبير لتعزيز استجابته لجائحة كوفيد-19 وأظهر بعض القدرة على التكيف في البرمجة الجارية لمراعاة القيود المتعلقة بكوفيد-19. وتظل إمكانات الخطة الاستراتيجية القطرية على تسهيل قدر أكبر من المرونة في تحديد معالم الأنشطة وحجم الحصائل غير واضحة بالنظر إلى استمرار هيمنة الجهات المانحة على تخصيص التمويل لأنشطة محددة.

الاستنتاجات

44- تتناسب الخطة الاستراتيجية القطرية وحصائلها الاستراتيجية عموما مع البيئة التشغيلية وتتماشى مع توجه حكومة جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية. ونظرا لكونها تمثل تحولا هاما ومناسبا في عمليات البرنامج، صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية باعتبارها نهجا ملائما لدعم الحكومة في تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذية للبلد، وهو ما كانت عليه بالفعل. وعزز التحول باتجاه زيادة المساعدة التقنية الشراكات الحكومية وجعل البرنامج في وضع يسمح له بمزيد من الانخراط في وضع التشريعات والسياسات الوطنية الاستراتيجية.

45- ومكنت الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج من تكيف عملياته والاستجابة لطلبات الحكومة بشأن الحصول على الدعم في الاستجابة للفيضانات وجائحة كوفيد-19. وكان من شأن إدراج دعم الاستجابة للطوارئ ضمن الخطة الاستراتيجية القطرية وميزانية الحافظة أن يسمح للبرنامج بربط عمله الإنساني والإنمائي على نحو أفضل.

46- وكانت أهداف ونهج الخطة الاستراتيجية القطرية متوائمة مع أهداف ونهج منظمات الأمم المتحدة والجهات الإنمائية الفاعلة الأخرى في البلد. وبينما أسفرت السمات المشتركة والميزة النسبية للبرنامج عن إقامة بعض الشراكات، فإنها لم تكن استراتيجية بطبيعتها.

47- ويحظى البرنامج بتقدير شركاء التنمية في البلد على قوته التقليدية وانتشاره الواسع. كما ينال المكتب القطري، الذي يستفيد جيدا من علاقاته المتينة مع الحكومة وخبرته في التخزين والدعم اللوجستي وتعزيز القدرات ذات الصلة، التقدير باعتباره شريكا موثوقا به في المساعدة الإنسانية. وفي الوقت نفسه، يُشجع البرنامج على إظهار قدرته بشكل أكبر للانخراط مع الشركاء في أعمال التنمية الفعالة.

48- وستكون المفاضلة المحتملة بين تركيز جهود البرنامج للوصول إلى أكثر الناس ضعفا في المناطق التي يصعب الوصول إليها مقابل زيادة عدد المستفيدين إلى الحد الأقصى موضوعا هاما للمناقشة أثناء وضع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.

49- وأحرز تقدم كبير في معالجة الأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي في صفوف أطفال المدارس في المناطق النائية. وقد حسّن برنامج الوجبات المدرسية الذي نُفذ في جميع أنحاء البلد آفاق الأمن الغذائي لعدد كبير من أطفال المدارس في مرحلة ما قبل الدراسة الابتدائية والمرحلة الابتدائية. وبينما ييسر دعم البرنامج على مستوى السياسات تحقيق درجة كبيرة من النجاح في تسليم المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية، فإن البرنامج بحاجة إلى معالجة القيود التي تتحدى استدامة ذلك البرنامج.

- 50- وأدخلت تحسينات على الإنتاج الزراعي والتغذية الأسرية وتم تنويعهما في المجتمعات المحلية التي تعاني مستويات عالية من سوء التغذية عبر مشروع الزراعة من أجل التغذية. وأثبتت مدارس تغذية المزارعين أيضا مسار ناجح لاكتساب المعارف حول الزراعة والتغذية، مع ظهور علامات مبكرة لتحسين الحالة التغذوية للأطفال دون سن الثانية. ويعد تعزيز إسهام البرنامج في الجهود الأوسع نطاقا بقيادة الحكومة من أجل معالجة نقص التغذية عبر العمل المؤسسي والمتعلق بالسياسات مهمة معقدة. ويتطلب ذلك أن يوضح البرنامج بشكل متسق المجالات التي يحرز فيها تقدما ويمارس فيها نفوذه وأن يدعمها من خلال إقامة شراكات استراتيجية مع الجهات الفاعلة الدولية الأخرى.
- 51- ولم يدرك البرنامج بعد النهج الشامل للسمود اللازم لنجاح الخطة الاستراتيجية القطرية. وبالنظر لجائحة كوفيد-19 والتحديات المرتبطة بالمناخ التي أعاقت نجاح بعض أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية، فإن من المهم وجود نهج شامل لتعميم القدرة على السمود في مختلف الحصائل الاستراتيجية.
- 52- وكان تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية بإدراج حصيلة استراتيجية محددة للانخراط في تعزيز مؤسسات الحوكمة الوطنية والمحلية من أجل ضمان تحسين تقديم الخدمات، وخاصة في المناطق التي يصعب الوصول إليها، مناسبة رغم أن النتائج كانت محدودة حتى الآن. وبينما تعامل البرنامج مع تعزيز القدرات باعتبارها قضية شاملة، كانت هناك حاجة إلى مزيد من التمحيص حول الطريقة التي ستجعل المستويات الثلاثة المترابطة لتعزيز القدرات القطرية – الوطنية والاجتماعية والقروية – تسهم في تحسين تقديم الخدمات في المناطق التي يصعب الوصول إليها. وقد أدت القيود التي واجهت إطار الرصد في البرنامج إلى إعاقة فهم الفعالية والاستدامة والاستهداف.
- 53- وجرى تعميم الاعتبارات الجنسانية على نطاق واسع وإدراجها في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. ورغم تحديات التوظيف، زاد البرنامج التكافؤ بين الجنسين، ورفع عدد الموظفين، وانخرط مع المجموعات الجنسانية المحدودة المتاحة محليا، وأحرز تقدما في تتبع الحصائل الجنسانية وحسن المساواة بين الجنسين في صنع القرار.
- 54- وكانت الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية من الخطط الأولى التي وضعها البرنامج. وكان من الممكن أن يستفيد تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية باعتبارها استراتيجية من إجراء تحليل عميق للقدرة الداخلية والخارجية المتاحة لتنفيذها ومن ثم المشاركة في التحول نحو انخراط أكثر استراتيجية في البلد.
- 55- وأدى تخصيص المانحين الكبير للمساهمات إلى الحد من مرونة البرنامج في توزيع الأموال بين الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية. وبما أن إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة يأخذ في الاعتبار التقدم المحرز ويعيد صياغة نهج البرنامج، فسيتعين على البرنامج وضع استراتيجية للتمويل وإقامة شراكات جديدة تدعم تحديد معالم الخطة وتنفيذها بنحو فعال.

التوصيات

الموعد النهائي للإنجاز	الأولوية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	نوع التوصية	التوصيات
2021	عالية	المكتب القطري بدعم من المكتب الإقليمي	استراتيجية	<p>1 يحتاج البرنامج إلى تعميق استخدامه للأدلة المحدثة التي تدعم تحديد نطاق ومجال تركيز واقعيين وتنفيذهما في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2021-2025.</p> <p>1-1 وضع نظرية تغيير توضح وترسم مسارات واضحة بدءاً بالأنشطة ومروراً بالنواتج ووصولاً إلى الحصائل الوسيطة والحصائل الاستراتيجية. وهذا يستلزم ما يلي:</p> <p>(1) إعداد تحليل للوضع يوضح العوامل التي تيسر أو تعيق تحقيق الحصائل الاستراتيجية القائمة؛</p> <p>(2) توخياً لوضوح تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة وضمان تعديل أنشطتها بشكل مناسب، يتعين تحديث المبادئ التوجيهية للبرنامج بشأن الأهداف، وتوضيح عملية تحديد الأولوية للمؤشرات المستخدمة لتحديد الأشخاص الأكثر ضعفاً والاستفادة من نتائج المعلومات الأولية والثانوية الحديثة؛</p> <p>(3) وضع خطة لإعطاء الأولوية للوصول إلى الأشخاص الأكثر ضعفاً أو زيادة عدد المستفيدين الذين يتم الوصول إليهم؛</p> <p>(4) تحليل الفجوات التي تتخلل السياسات بغرض التعمق في فهم الآليات التي تدعم أو تعرقل تمويل برنامج الوجبات المدرسية والتمويل الذي تستطيع الحكومة توفيره للبرنامج؛</p> <p>(5) تحليل القدرة المؤسسية للحكومة على المستويات الوطنية والاجتماعية والقروية لإدارة ورصد برنامج الوجبات المدرسية بشكل مستقل؛</p> <p>(6) تحديد أوجه التآزر الداخلية والخارجية بين برامج البرنامج وشركاء التنمية.</p>
				1-2 تصميم تدخلات مكيفة ودمجها لاستهداف الفئات السكانية الأكثر ضعفاً، بما في ذلك النساء والرجال والبنات والأولاد من المجموعات العرقية والأشخاص الذين يعيشون في المناطق الريفية النائية.
				1-3 أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة، استعراض التوظيف بشكل دوري (عدد الموظفين ومهاراتهم) والتمويل مقابل الاحتياجات المحددة بموجب التوصية 1-1 والتحديات التي تتكشف.
		1-4 شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين		1-4 على المستوى المؤسسي، يتعين صقل إطار النتائج المؤسسية. وعلى المستوى القطري يتعين تعزيز أطر الرصد والتقييم المتعلقة بالخطة الاستراتيجية القطرية من أجل وضع نظم تولد وتستخدم المعلومات والأدلة بما يتجاوز مستوى النواتج، ورصد نتائج أنشطة تعزيز القدرات وتقديم بيانات مصنفة، بما فيها حسب الأصل العرقي.

التوصيات	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
2	الانخراط بشكل استراتيجي مع الشركاء بهدف دمج الشراكات بشكل أفضل في البرمجة وتعزيز تعبئة الموارد. تشمل الإجراءات اللازمة لتحقيق ذلك: 1-2 تحديد ورسم خرائط للشراكات القائمة والمحتملة ومواضعها فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية لمنظومة الأمم المتحدة الإنمائية وحصائل البرنامج. 2-2 بذل جهود لتوسيع البرمجة المشتركة بشكل استراتيجي مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، خاصة منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية واليونيسف. 3-2 تبسيط عملية إقامة الشراكات و/أو وضع اتفاقات طويلة الأمد مع منظمات مختارة تسهل العمل الاستراتيجي. 4-2 عقد اجتماع سنوي مع المنظمات غير الحكومية الدولية الشريكة والجمعيات غير الربحية بغرض تبادل المعلومات والخبرات. 5-2 وضع اللمسات الأخيرة على استراتيجية جمع الأموال، بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة، مع التركيز على الآتي: (1) تنويع مصادر التمويل؛ (2) مواصلة دعوة المانحين إلى تقديم تمويل مرن ومتعدد السنوات؛ (3) تعبئة الموارد للأنشطة التي تعاني من نقص الموارد في مجال تعزيز القدرة على الصمود وتقديم المساعدة التقنية وتعزيز القدرات الوطنية.	استراتيجية	عالية	2022-2021
3	وضع نهج للمكتب القطري ودمجه بغية تعزيز القدرة على الصمود والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها. 1-3 دمج الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها في الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة وإرساء الروابط بين العمل الإنساني والإنمائي. 2-3 الاستناد إلى العلاقات الجيدة مع الشركاء لدعم تعميم أنشطة تعزيز القدرة على الصمود من أجل اعتماد أنشطة منيعة إزاء المناخ بموجب الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و2.	استراتيجية	متوسطة	2021
4	تعزيز قدرة موظفي البرنامج على تصميم أنشطة تعزيز القدرات القطرية وتنفيذها. 1-4 مواصلة رفع نسبة الموظفين الوطنيين في المكتب القطري عن طريق زيادة مؤقتة في الاستعانة بالاستشاريين لفترات قصيرة ليعملوا بجانب الموظفين الوطنيين من أجل بناء القدرات الداخلية في المجال الرئيسي لتعزيز القدرات القطرية.	تشغيلية	متوسطة	2025-2021

التوصيات	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز	
2-4	كعامل تغيير فيما يتعلق بنظم المؤسسات الحكومية، مضاعفة الجهود لتعيين موظفين ذوي خبرة تقنية مختلطة ومهارات مؤثرة في المجالات ذات الأولوية المحددة من خلال تحليل الفجوات المشار إليها في التوصية 1-3. وعلى المستوى المؤسسي، استعراض كفاءة أدوات البرنامج الحالية لتقييم الفجوات في القدرات. واستناداً إلى الاستعراض، صقل مجموعة من الأدوات لتقييم تعزيز القدرات القطرية.				
3-4	على المستوى المؤسسي، إعداد برنامج لتنمية المهارات من أجل بناء قدرات موظفي المكاتب القطرية المشاركين في أنشطة تعزيز القدرات.	3-4 دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية			
5	إعادة تقييم وتعزيز نهج البرنامج لدعم استراتيجية الحكومة لتولي المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية. 1-5 إجراء استقصاء متعمق لبرنامج الوجبات المدرسية في المدارس حيث تم بالفعل تسليم المسؤولية عن البرنامج إلى الحكومة. 2-5 إجراء سلسلة ممنهجة ومهيكلية من حلقات العمل لتقاسم الدروس المستفادة مع الحكومة المركزية والسلطات المحلية بغية تسهيل إيجاد الحلول للتحديات التي تواجه إنجاح تسليم المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية إلى الحكومة. 3-5 وضع خطة انتقالية طويلة الأمد بالتعاون مع الحكومة تضمن استدامة برنامج الوجبات المدرسية. واعتماداً على إطار تعزيز القدرات القطرية للبرنامج والعمل من خلال النهج القائم على النظم لتحسين نتائج التعليم (SABER)، على أن تعالج الخطة بشكل منهجي الفجوات الموجودة في خمسة مسارات للسياسات: - مسار السياسات 1- إطار السياسات: بناء على تحليل السياسات للصحة المدرسية والتغذية الذي أجراه المكتب القطري عام 2020، يتعين دعم انخراط أصحاب المصلحة الوطنيين في وضع خطة عمل لتحسين إطار السياسات المطلوبة لاستدامة برنامج الوجبات المدرسية. - مسار السياسات 2- الميزانية والتمويل: إجراء تحليل لدعم الميزانية المطلوب لاستدامة برنامج الوجبات المدرسية بعد التسليم. - مسار السياسات 3- القدرة المؤسسية والتنسيق: استناداً إلى تقييم القدرات المؤسسية (التوصية 1)، يتعين وضع نهج لتعزيز القدرة المؤسسية على المستوى المركزي وعلى مستوى المدارس (بما في ذلك عن طريق إعداد توجيهات وعمليات وموارد بشرية للاستمرار في دعم المدارس بعد تسليم المسؤولية عن البرنامج عند الضرورة). - مسار السياسات 4- تنفيذ البرنامج (التصميم والتنفيذ والرصد والتقييم): لدعم تسليم المسؤولية على برنامج الوجبات المدرسية على مستوى المدرسة، يتعين تصميم عملية لتسليم المسؤولية بنحو تدريجي تستخدم تصنيف	تشغيلية	المكتب القطري بدعم من المكتب الإقليمي والمقر	عالية	2021

الموعد النهائي للإجاز	الأولوية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	نوع التوصية	التوصيات
				<p>المدارس باعتباره مؤشرا على استعدادها لتسلم المسؤولية وإقامة روابط بين أنشطة الأمن الغذائي والتغذية وأنشطة التخفيف من حدة الفقر بالنسبة للمجتمعات المحلية التي تفتقر إلى الموارد للمساهمة بالأغذية في البرنامج وإعداد توجيهات مهيكلية (وإضفاء الطابع المؤسسي عليها ضمن النظم والأطر الوطنية) بخصوص عملية تسليم المسؤولية وإبلاغ السلطات والمجتمعات المحلية بها في المراحل الأولى من العملية.</p> <p>– مسار السياسات 5- دور أصحاب المصلحة غير الحكوميين (بما في ذلك المجتمعات المحلية) ومشاركتهم: إعداد نهج لبناء القدرات المتعلقة بالملكية المجتمعية لبرنامج الوجبات المدرسية (وإضفاء الطابع المؤسسي عليه ضمن النظم والأطر الوطنية).</p>