



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

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى

روما، 27 فبراير/شباط – 2 مارس/آذار 2023

التوزيع: عام

التاريخ: 13 يناير/كانون الثاني 2023

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 5 من جدول الأعمال

WFP/EB.1/2023/5-D/5

تقارير التقييم

للنظر

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا (2019-2022)

موجز تنفيذي

أجري في الفترة بين مايو/أيار 2021 وأبريل/نيسان 2022 تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا للفترة 2019-2022. وتناول التقييم الوضع الاستراتيجي للبرنامج ومساهمته في الحصائل والكفاءة التي نُفذت بها الخطة والعوامل التي تُفسّر أداء البرنامج. وابتاع نهج تشاوري يُركز على الاستخدام، حقق التقييم غرضاً مزدوجاً تمثل في المساءلة والتعلم، واستند إليه في إعداد خطة استراتيجية قطرية جديدة لنيجيريا.

وجمهورية نيجيريا الاتحادية لديها واحدة من أسرع الاقتصادات نمواً في أفريقيا. وتعرضت الجهود الوطنية للحد من الفقر لانكساسة بسبب جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19). وأدت التحديات الأمنية المتعددة الأبعاد، ولا سيما في شمال شرق البلد، إلى زيادة الضغوط على الأمن الغذائي والتغذوي.

وتتبع الخطة الاستراتيجية القطرية نهجاً متعدد الأبعاد، فهي تُقدم مساعدات إنقاذ الأرواح وتهدف في الوقت نفسه إلى تعزيز قدرة الحكومة والشركاء الآخرين.

وتتواءم الخطة مع خطط الأمم المتحدة والخطط الإنسانية الأوسع من أجل نيجيريا. وحقق البرنامج مستوى جيداً من الأداء في التكيّف مع الظروف المتغيرة، بما في ذلك جائحة كوفيد-19.

وحقق البرنامج العديد من نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية و غايات حصائلها، وصاحبت ذلك مضاعفة أعداد المستفيدين، غير أن الأداء تفاوت تبعاً للنشاط. ولم يكن الالتزام بالمبادئ الإنسانية وجهود تحقيق حماية أفضل، والمساءلة أمام السكان المتضررين، والمساواة بين الجنسين بالمستوى يرقى إلى الطموحات العالية، بما في ذلك فتح المجال الإنساني وإتاحة إمكانية الوصول. وفيما يتعلق بالاستدامة، تجاوز واقع السياق التحول إلى نهج إنمائي. ويكشف العديد من أنشطة تعزيز القدرات وسبل العيش إمكانية تحقيق الاستدامة.

وفقاً لسياسة التقييم في البرنامج (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C)، وتوخياً لاحترام سلامة استنتاجات التقييم واستقلالها، فإن عملية تحرير هذا التقرير كانت محدودة وبالتالي فإن بعض العبارات الواردة فيه قد لا تتسق اتساقاً تاماً مع ما يعتمد به برنامج الأغذية العالمي من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويُرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة M. Honjo

موظفة التقييم

بريد إلكتروني: mari.honjo@wfp.org

السيدة A. Cook

مديرة التقييم

بريد إلكتروني: andrea.cook@wfp.org

وأجرى البرنامج عمليات التسليم في الوقت المناسب، وأعطى اهتماماً لتدابير بديلة وأكثر فعالية من حيث التكلفة في المراحل الهامة أثناء تنفيذ الخطة. وكان استهداف التدخلات مناسباً بصفة عامة، ولكن كانت هناك فجوة كبيرة بين الأعداد المحددة للأشخاص المحتاجين وأعداد الأشخاص الذين تلقوا بالفعل مساعدة غذائية.

وبصفة عامة، كانت التوقعات الاستراتيجية للخطة، استناداً إلى تحسن الاستقرار والتحسينات التدريبية، مفرطة في التفاؤل. وأقام البرنامج شراكات قوية على المستوى الاتحادي وعلى مستوى الولايات بين حكومة نيجيريا والقطاع الخاص. ومع ذلك، كان يمكن للخطة الاستراتيجية القطرية توفير قدر أكبر من المرونة لجهود البرنامج لتمكينه من الاستجابة للأزمة التي طال أمدها في شمال شرق البلد والحالة المتدهورة في شماله الغربي. وأدى انخفاض أعداد الموظفين وارتفاع معدل دورانهم إلى تقليص الحضور الميداني، وأثر ذلك على الإدارة المنهجية للمعرفة على المستوى الاستراتيجي.

ويخلص التقييم إلى أن الخطة الاستراتيجية القطرية اتخذت وضعا استراتيجيا وتوافقت مع الأولويات الوطنية واستندت إلى شراكات قوية مع مختلف أصحاب المصلحة. وأثبت البرنامج أنه قادر على توسيع نطاقه استجابة للاحتياجات المتزايدة في البيئات المحفوفة بالتحديات، في حين أن نية التحول إلى التركيز على التنمية في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية كانت سابقة لأوانها. وينبغي التفكير في الدرجة إفساح المجال في الخطة لمواجهة ازدياد تدهور الحالة على الأرض. وبالمثل فإن تعزيز المعرفة المؤسسية بشأن القرارات الاستراتيجية على المستوى القطري تستحق اهتماماً.

وطرح التقييم خمس توصيات؛ اثنتان منها استراتيجية وثلاث تشغيلية. وتشمل التوصيتان الاستراتيجيتان التركيز على التحديات الإنسانية في حالات الطوارئ، بما فيها التحديات القائمة في الشمال الشرقي والشمال الغربي، ووضع خطة واضحة لتعزيز الالتزام الكامل بالمبادئ الإنسانية.

وتشمل التوصيات التشغيلية الأخذ بنهج أوسع وأكثر استباقية لمعالجة الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين، ومواصلة اتخاذ تدابير قابلة للتنفيذ من أجل تحقيق المساواة بين الجنسين وتحسين آليات الاستهداف والرصد بهدف مواصلة زيادة التغطية والإمداد.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا (2019-2022) (WFP/EB.1/2023/5-D/5) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.1/2023/5-D/5/Add.1)، ويُشجع على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

مقدمة

سمات التقييم

- 1- أُجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا للفترة 2019-2022 فيما بين مايو/أيار 2021 وأبريل/نيسان 2022. ومن خلال الجمع بين المساءلة وأهداف التعلم، تم تحديد موعد إجراء التقييم بحيث يمكن الاسترشاد به في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لنيجيريا. والمستخدمون الرئيسيون للتقييم هم المكتب القطري للبرنامج في نيجيريا، والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، وشعب المقر، وغيرهم من أصحاب المصلحة، بما في ذلك الأمم المتحدة والشركاء التشغيليون.
- 2- وشمل نطاق التقييم أنشطة البرنامج المنفذة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية في الفترة من عام 2019 إلى 2021، وتناول الوضع الاستراتيجي للبرنامج ومدى تحقيقه للتحوّل المتوقع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، وفعالية البرنامج في المساهمة في الحاصلات الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية، والكفاءة التي تُفدّت بها الخطة، والعوامل التي تُفسّر أداء البرنامج.
- 3- وأجرى فريق تقييم خارجي مستقل هذا التقييم باستخدام أساليب مختلطة، اعتماداً على بيانات الرصد واستعراض الوثائق والمقابلات شبه المنظمة مع أكثر من 100 من أصحاب المصلحة على المستويين الوطني والمحلي، ومناقشات مجموعات التركيز مع أكثر من 500 شخص في المجتمعات المحلية المشمولة بالخطة الاستراتيجية القطرية. واستُخدمت الشراكات ومحور العمل الإنساني والتنمية والسلام، ومجالات التدخل في نيجيريا كمنظورات استراتيجية للاسترشاد بها في التقييم. وروعت على النحو الواجب المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والمبادئ الإنسانية وإمكانية الوصول، والمساءلة أمام السكان المتضررين، والحماية والمسائل الأخلاقية.
- 4- وقوبلت حالات تقلص في الذاكرة المؤسسية وقيود في إمكانية الوصول إلى بعض البيانات أثناء جمع البيانات الميدانية الذي أُجري بطريقة مختلطة بسبب تفشي فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19) وما صاحب ذلك من قيود على السفر.

السياق

- 5- جمهورية نيجيريا الاتحادية بلد متوسط الدخل من الشريحة الدنيا ولديه أسرع الاقتصادات نمواً في أفريقيا (الجدول 1). وأنشأت الحكومة أطراً مؤسسية على المستويين الوطني ودون الوطني بهدف تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويأتي على رأس الأولويات الوطنية انتشال 100 مليون نيجيري من الفقر، ولكن التقدم المحرز نحو تحقيق هذا الهدف تراجع بسبب جائحة كوفيد-19.

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية		
السنة	القيمة	المؤشر
2020	200	مجموع السكان (مليون) (1)
2020	43	السكان دون 14 عاما (نسبة مئوية) (1)
2020	54.7 سنة	العمر المتوقع (1)
2020	5 186.7 دولارا أمريكيا	نصيب الفرد من الناتج المحلي (1)
2018	62 في المائة	معدل إمام الكبار بالقراءة والكتابة (نسبة مئوية) (1)
2018	35.1	معامل جيني (1)
2021	139 من أصل 153 بلدا	المؤشر العالمي للفجوة بين الجنسين (المرتبة) (2)
2021	31.5	معدل انتشار التقرم بين الأطفال دون سن الخامسة (نسبة مئوية) (3)
2021	103 من أصل 116 بلدا	مؤشر الجوع العالمي (المرتبة) (4)

مصادر: (1) البيانات المفتوحة للبنك الدولي؛ (2) المنتدى الاقتصادي العالمي، 2022. التقرير العالمي للفجوة بين الجنسين لعام 2022؛ (3) تقرير التغذية العالمي لعام 2021؛ (4) منظمة Welt Hunger Hilfe، ومنظمة Concern Worldwide: 2021. مؤشر الجوع العالمي 2021. الجوع والنظم الغذائية في بيئات النزاع.

- 6- وتختلف الموارد والقدرات باختلاف الولايات، ويعيش ما يقرب من 40 في المائة من السكان في فقر، وتوجد تفاوتات تبعا للدخل ونوع الجنس والموقع. وعلى الرغم من الانخفاض الكبير في معدلات الجوع خلال العقود الماضية فإن 24.6 مليون نسمة من سكان نيجيريا لا يزالون يعانون من الجوع.
- 7- وتواجه نيجيريا تحديات أمنية متعددة الأبعاد. وأدى التمرد في الشمال الشرقي إلى تفاقم الضغوط على الأمن الغذائي والتغذوي، ولا سيما بالنسبة للنساء والأطفال الضعفاء. وفي ولايات بورنو، وأداماوا، ويوبي، يحتاج 8.7 مليون شخص إلى مساعدات إنسانية¹، وتشرّد داخليا أكثر مليوني شخص². وأسفر النزاع المستمر عن انتهاكات لحقوق الإنسان ومخاطر تتعلق بالحماية.
- 8- وازداد عدد النساء اللواتي يرأسن أسرهن ويتبعن استراتيجيات تكيف سلبية وتعرضن لعنف جنساني بصورة كبيرة أثناء نقشي جائحة كوفيد-19. وتزوج حاليا 43 في المائة من البنات في نيجيريا قبل بلوغهن سن 18 عاما.

الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج

- 9- تُركز الخطة الاستراتيجية القطرية على توفير الدعم على الأجلين المتوسط والبعيد من خلال نهج متعدد الأبعاد لتقديم مساعدات إنقاذ الأرواح والمساعدة في الوقت نفسه على تعزيز قدرات الحكومة والشركاء الآخرين في مجالات الإنذار المبكر والاستعداد وإدارة الاستجابة من خلال العمل في إطار ست حصائل استراتيجية وعشرة أنشطة (الشكل 1). وبالنظر إلى احتدام النزاع المسلح في شمال شرق البلد في عام 2019 وأثر جائحة كوفيد-19، نَقح البرنامج هذا النهج من خلال تنقيح الخطة الاستراتيجية القطرية (الشكل 2).³

¹ مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، 2021. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في نيجيريا.

² المنظمة الدولية للهجرة، 2021. المنظمة الدولية للهجرة - مصفوفة تتبع النزوح - تقرير النزوح 37.

³ كان التنقيح الثالث للخطة الاستراتيجية القطرية لا يزال جاريا أثناء كتابة هذا التقرير، وتم الانتهاء منه في أكتوبر/تشرين الأول 2022.

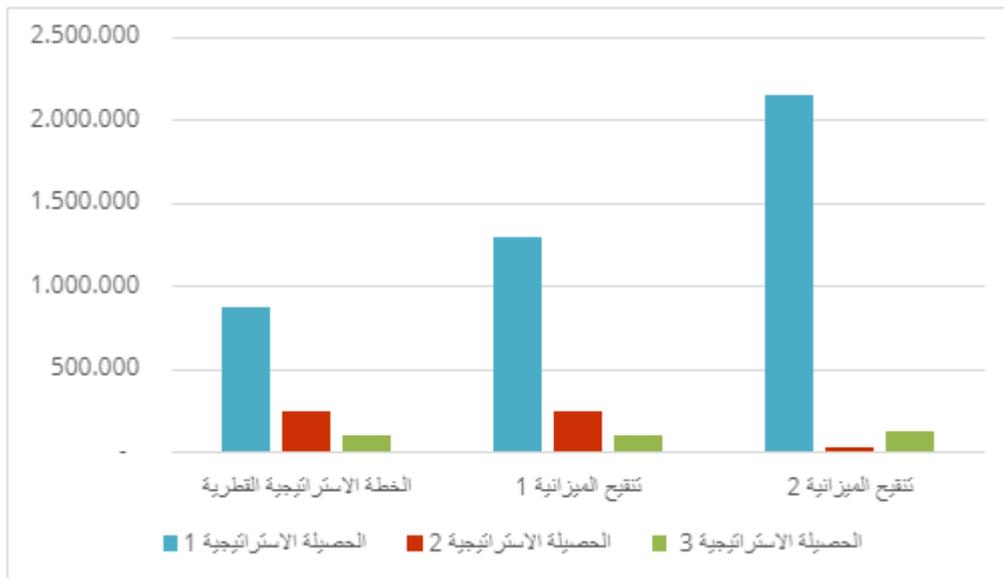
الشكل 1: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا (2019-2022) والأنشطة ذات الصلة



المصدر: فريق التقييم.

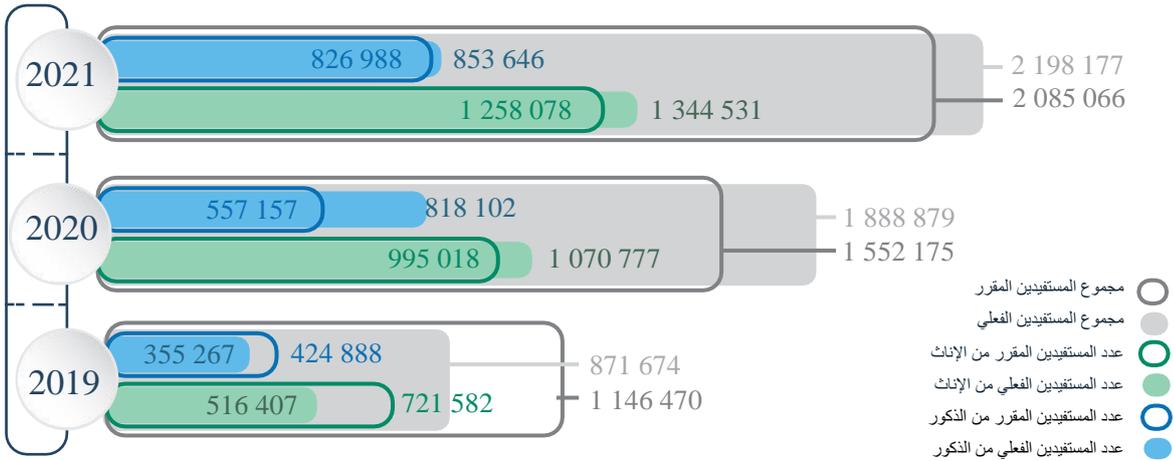
10- وازداد العدد السنوي المقرر للمستفيدين من 1.1 مليون في عام 2019 إلى 2.2 مليون شخص في عام 2021 (الشكل 2) مع مساعدة 872 000 مستفيد فعلي في عام 2019 و2.2 مليون في عام 2021.

الشكل 2: تطور أعداد المستفيدين المستهدفين حسب الخصلة الاستراتيجية



المصدر: فريق التقييم.

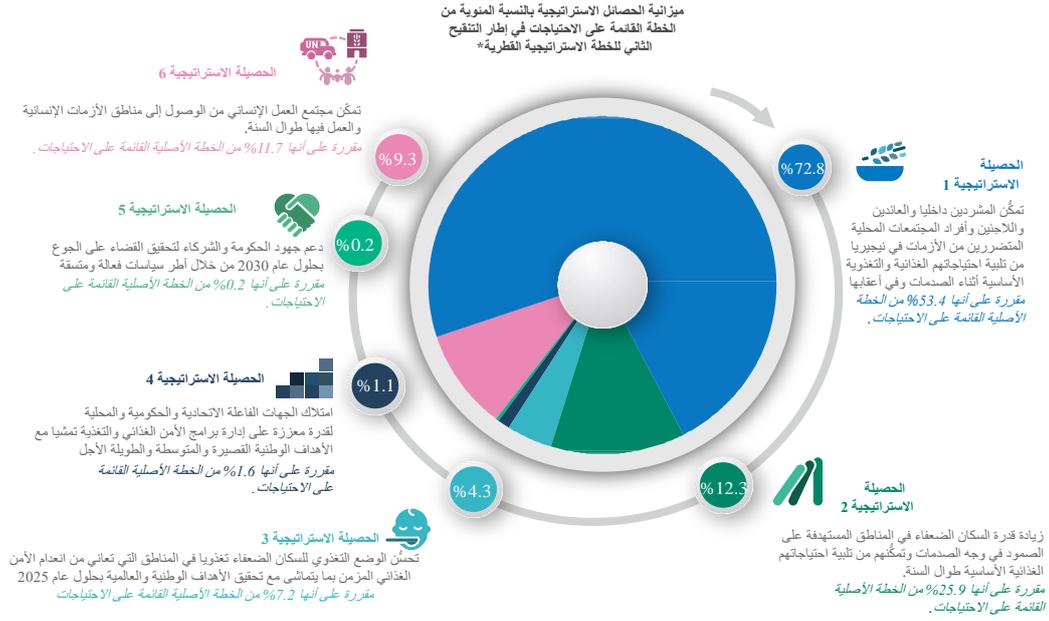
الشكل 3: العدد المقرر للمستفيدين مقابل أعدادهم الفعلية حسب الجنس والسنة، 2019-2021



المصدر: مكتب التقييم استنادا إلى التقرير الكامل عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا للفترة 2019-2022.

11- وأسفر التنقيح الذي أجري للخطة الاستراتيجية القطرية إلى زيادة الميزانية المطلوبة من 587 مليون دولار أمريكي في عام 2019 إلى 1.43 مليار دولار أمريكي في عام 2021. ويبين الشكل 4 الاختلافات في التمويل بين الحصائل الاستراتيجية في نوفمبر/تشرين الثاني 2021.

الشكل 4: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا (2019-2022) وميزانيتها وتمويلها ونفقاتها



*حسبت النسب المئوية لميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات حسب الحصيلة الاستراتيجية على المستوى الإجمالي الكلي (1 435.7 مليون دولار أمريكي)، بما في ذلك تكاليف الدعم المباشر (33.3 مليون دولار أمريكي) وتكاليف الدعم غير المباشرة (47.1 مليون دولار أمريكي). تشير هذه البيانات إلى تنقيح الميزانية الثاني، الذي تمت الموافقة عليه في مايو/أيار 2021.

** لا تبالغ الموارد المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية 845.96 مليون دولار أمريكي بسبب تخصيص الموارد أيضا لأغراض أخرى غير الحصائل الاستراتيجية (1.2 مليون دولار أمريكي)، تكاليف الدعم المباشرة (33.2 مليون دولار أمريكي)، وتكاليف الدعم غير المباشرة (41.7 مليون دولار أمريكي). وقد حُسبت النسب المئوية للموارد المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية على مستوى التكلفة الإجمالي الكلي (845.96 مليون دولار أمريكي).

*** حُسبت النفقات حسب الحصيلة الاستراتيجية على مستوى التكلفة الإجمالي الكلي (723.2 مليون دولار أمريكي)، بما في ذلك تكاليف الدعم المباشرة (24.8 مليون دولار أمريكي) وتكاليف الدعم غير المباشرة (24.8 مليون دولار أمريكي).

المصدر: مكتب التقييم استنادا إلى التقرير الكامل عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا للفترة 2019-2022.

نتائج التقييم

إلى أي مدى يستند الوضع الاستراتيجي للبرنامج ودوره ومساهماته المحددة إلى الأولويات القطرية واحتياجات السكان ونقاط قوة البرنامج؟

الأهمية بالنسبة للسياسات والخطط والاستراتيجيات الوطنية

12- تتسق الخطة الاستراتيجية القطرية مع الأولويات الوطنية المتصلة بتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأشدت سلطات الحكومة الاتحادية بالبرنامج لدوره وفعاليته واستعداده للتعاون في القضاء على الجوع والعمل في شمال شرق البلد على وجه الخصوص. وتجمع المائدة المستديرة للقضاء على الجوع التي أنشأها البرنامج مع وزارة الشؤون الإنسانية وإدارة الكوارث والتنمية الاجتماعية في عام 2020 القيادات من مختلف الكيانات، بما في ذلك الحكومة والقطاع الخاص وكيانات الأمم المتحدة الأخرى، للدعوة إلى حلول طويلة الأجل للجوع في نيجيريا.

13- وتتواءم الخطة الاستراتيجية القطرية تماما مع الاستراتيجيات والأولويات الرئيسية للحكومة، مثل استراتيجية القضاء على الجوع، والسياسة الوطنية للأمن الغذائي والتغذوي، وخطة الانتعاش الاقتصادي والنمو في نيجيريا، وخطة بوهاري. وتوجد

روابط أوضح مع عدة استراتيجيات وأولويات أخرى، بما في ذلك مياه الشرب الآمنة وخطة العمل الوطنية بشأن النساء والسلام والأمن.

تلبية احتياجات الأشخاص والمجتمعات المحلية الأكثر ضعفا

- 14- أتاحت مشاركة البرنامج بدور نشط في الإطار المنسق توفير أدلة على مواطن الضعف والاحتياجات في الأنحاء الشمالية الشرقية والشمالية الغربية. وأجرى البرنامج استهدافا مجتمعيا لتحديد أكثر الناس ضعفا، بمن فيهم الأشخاص الذين يعيشون في المخيمات، وتصب أيضا البيانات الأخرى، مثل البيانات التي جُمعت من خلال المشاورات مع المجتمع المحلي في القرارات التشغيلية المتعلقة بالاستهداف.
- 15- وفي حين أن الخطة الاستراتيجية القطرية أعطت بصفة عامة اهتماما للفئات الضعيفة، مثل الأشخاص ذوي الإعاقة والنساء، يمكن زيادة استخدام تحليلات الحماية والتحليلات الجنسانية وتحليلات النزاع للتعرف تماما على احتياجات الأمن الغذائي لجميع الفئات الضعيفة. وتُشكل موثوقية البيانات في المناطق التي لا يوجد فيها سوى حضور محدود للوكالات الإنسانية تحديا.

التكثيف

- 16- كان أداء البرنامج جيدا في التكثيف مع الظروف المتغيرة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية وفي إطار الاستجابة لجائحة كوفيد-19، ساعد البرنامج الحكومة على وضع نموذج لتوفير حصص غذائية منزلية كجزء من البرنامج الوطني المعدل للتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية. ويُقدم البرنامج أيضا دعما استراتيجيا إلى الحكومة في معالجة الأثر الاقتصادي لجائحة كوفيد-19، ونفذ برنامجا للمساعدات القائمة على النقد والمساعدات الغذائية العينية في ثلاثة من بؤر كوفيد-19 في المناطق الحضرية.
- 17- واستجابة للأزمة غير المتوقعة في المنطقة الشمالية الغربية، عمل البرنامج جاهدا لتعبئة الموارد وحشد الاهتمام من الحكومات المانحة.

الشراكات مع الأمم المتحدة

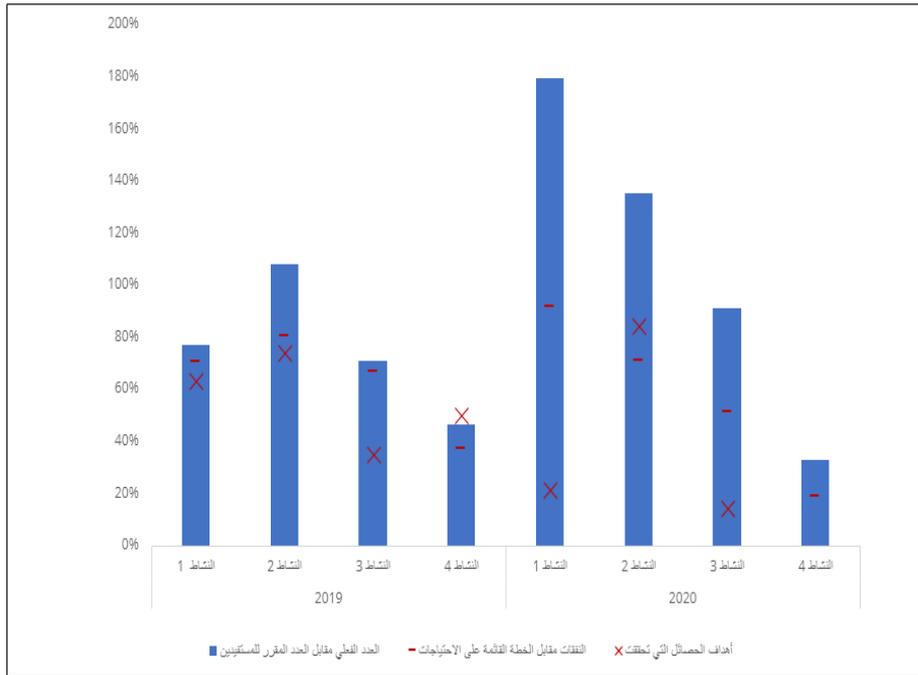
- 18- تتوافق الخطة الاستراتيجية القطرية بصورة جيدة مع إطار الأمم المتحدة للشراكة من أجل التنمية المستدامة وخطة الاستجابة الإنسانية لنيجيريا. وأقر مقدمو المعلومات الرئيسيون بدور البرنامج النشط في العمليات المشتركة بين الوكالات وآليات التنسيق التي تشمل الفريق القطري الإنساني وقطاع الأمن الغذائي وقطاع التغذية والفريق العامل المعني بالنقد والخدمات الإنسانية المشتركة والإطار المنسق. وأقام البرنامج شراكات مناسبة استنادا إلى ميزته النسبية في نيجيريا. وبينما يعمل البرنامج في تعاون وثيق مع شركاء مثل المنظمة الدولية للهجرة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، تبدو بعض العلاقات أقل اتساقا من غيرها.

ما هو مدى وجود مساهمات البرنامج في حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية في نيجيريا؟

تحقيق النواتج والمساهمة في الحصائل

- 19- بصفة عامة، تم تحقيق أو تجاوز الكثير من أهداف النواتج التي حددها البرنامج، وازدادت أعداد المستفيدين الذين تلقوا مساعدات قائمة على النقد ومساعدات غذائية عينية في عامي 2019-2020 (الشكل 5). ويمثل ذلك إنجازا كبيرا في سياق الحالة الأمنية المتدهورة وأثر جائحة كوفيد-19. ومع ذلك، كان الأداء متفاوتا إلى حد ما بين الأنشطة، ولم يكن مواكبا في جميع الحالات للاحتياجات بسبب نقص التمويل. وحُفِضت الحصص الغذائية إلى 70 في المائة في أكتوبر/تشرين الأول 2021 لتوصيل الموارد المتاحة إلى مزيد من المستفيدين.

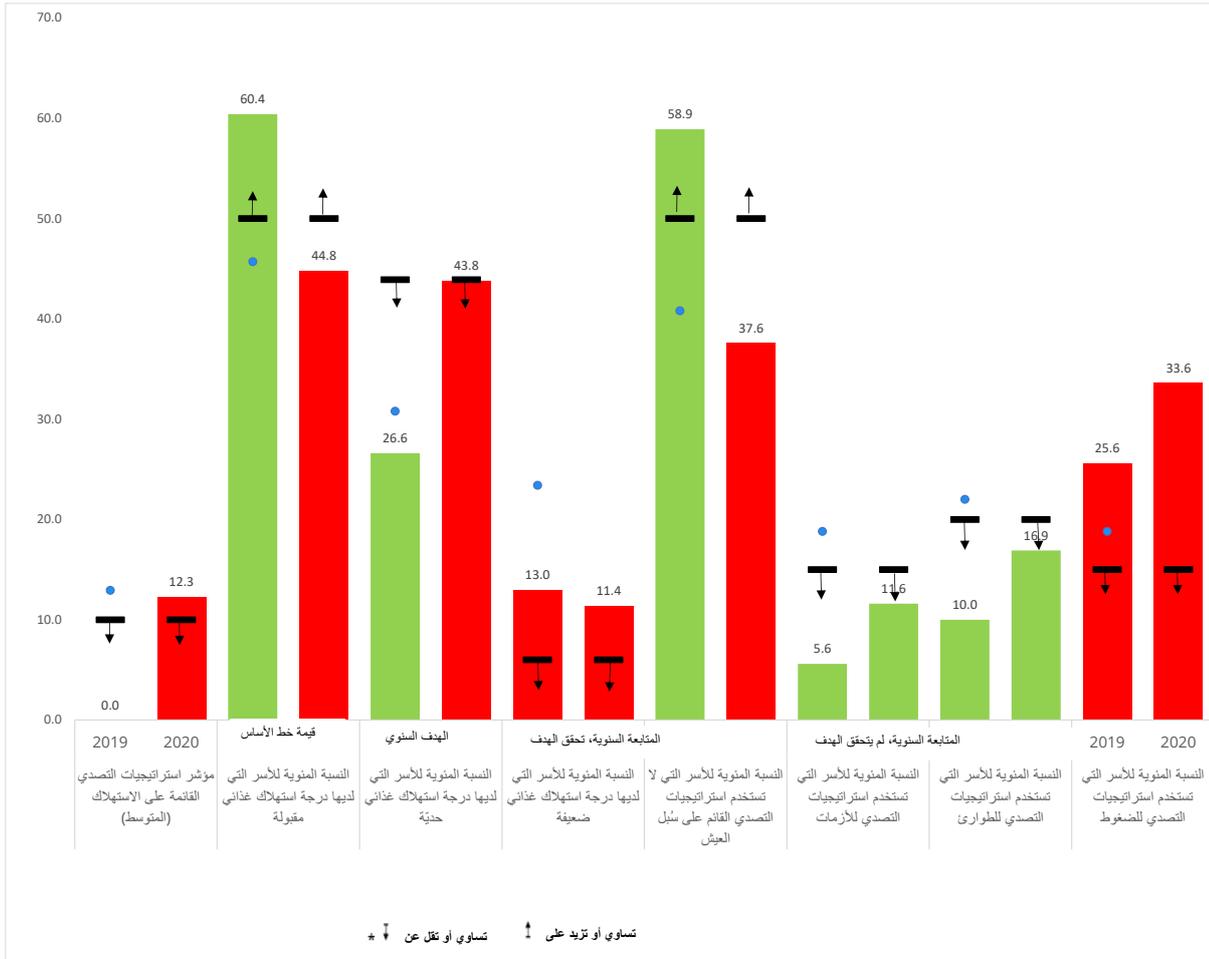
الشكل 5: النسبة المئوية للعدد المقرر للمستفيدين الذين تم الوصول إليهم مقابل النسبة المئوية
لما كان مقررا على أساس الاحتياجات (النفقات) وأهداف الحصائل المحققة، 2019 و2020



المصدر: التقارير القطرية السنوية، 2019 و2020.

20- **الحصيلة الاستراتيجية 1:** على الرغم من الإنجاز القوي على صعيد تحقيق نتائج المساعدة الغذائية العامة للمجتمعات المحلية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي والمتضررة من الأزمة (النشاط 1)، تدهورت مؤشرات الحصائل بصورة عامة. ويمكن أن يتجسد ذلك في تفاقم الحالة من حيث الأمن، والأمن الغذائي، وكوفيد-19، والتضخم (الشكل 6). وقدم البرنامج أيضا مخصصات لتغطية وقود الطهي، وساهم ذلك في حماية النساء والبنات بصفة خاصة. ولاحظ المستفيدون أن المساعدة المقدمة من البرنامج كانت حيوية في تلبية احتياجاتهم الحالية، ولكن المساعدة النقدية لم تكن كافية لتغطية جميع احتياجاتهم. وأبدى معظم المستفيدين ارتياحهم لحزم المساعدة الغذائية المقدمة من البرنامج. ويُشير الرصد المنتظم الذي أجراه البرنامج للأسواق إلى أن المستفيدين يفضلون عموما الأموال النقدية، ولكن لم يكن هناك إجماع على ذلك.

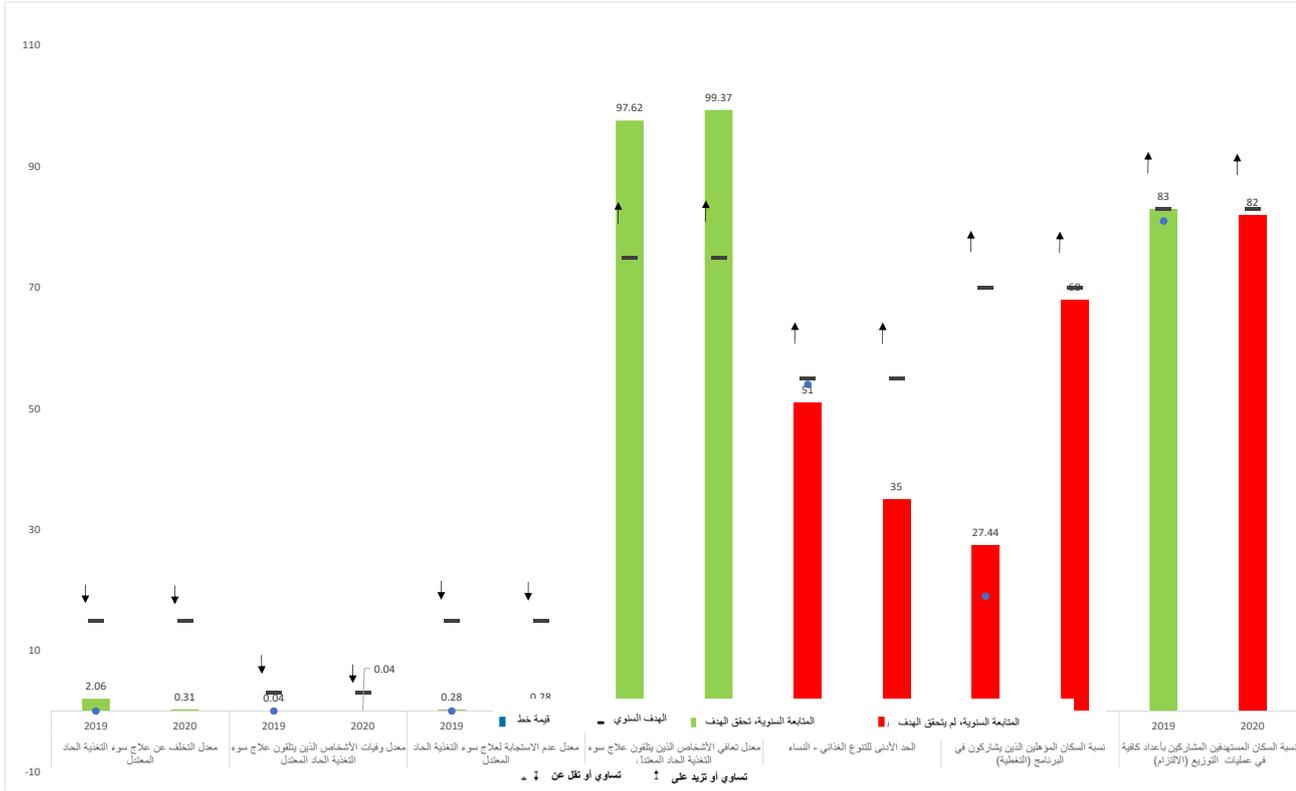
الشكل 6: التقدم المحرز في تحقيق أهداف حصائل النشاط 1، 2019 و2020



المصدر: التقارير القطرية السنوية، 2020-2019.

21- استجاب/النشاط 2 للاحتياجات التغذوية الطارئة، بما في ذلك الأخذ بنهج وقائي ومعالجة سوء التغذية الحاد المعتدل. وأظهرت مؤشرات علاج سوء التغذية الحاد المعتدل تحسنا مقارنة بأرقام خط الأساس، ولكن بعض الأهداف لم تتحقق (الشكل 7). وأشار المشاركون في مناقشات مجموعات التركيز مرارا إلى تقديرهم لحصول المرضعات من النساء والبنات على خليط الذرة بالصويا المقوى وخليط الذرة بالصويا المقوى والمعزز لتحسين تغذيتهم. وغطت رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي مواضيع شملت الرضاعة الطبيعية والتغذية التكميلية المناسبة للعمل.

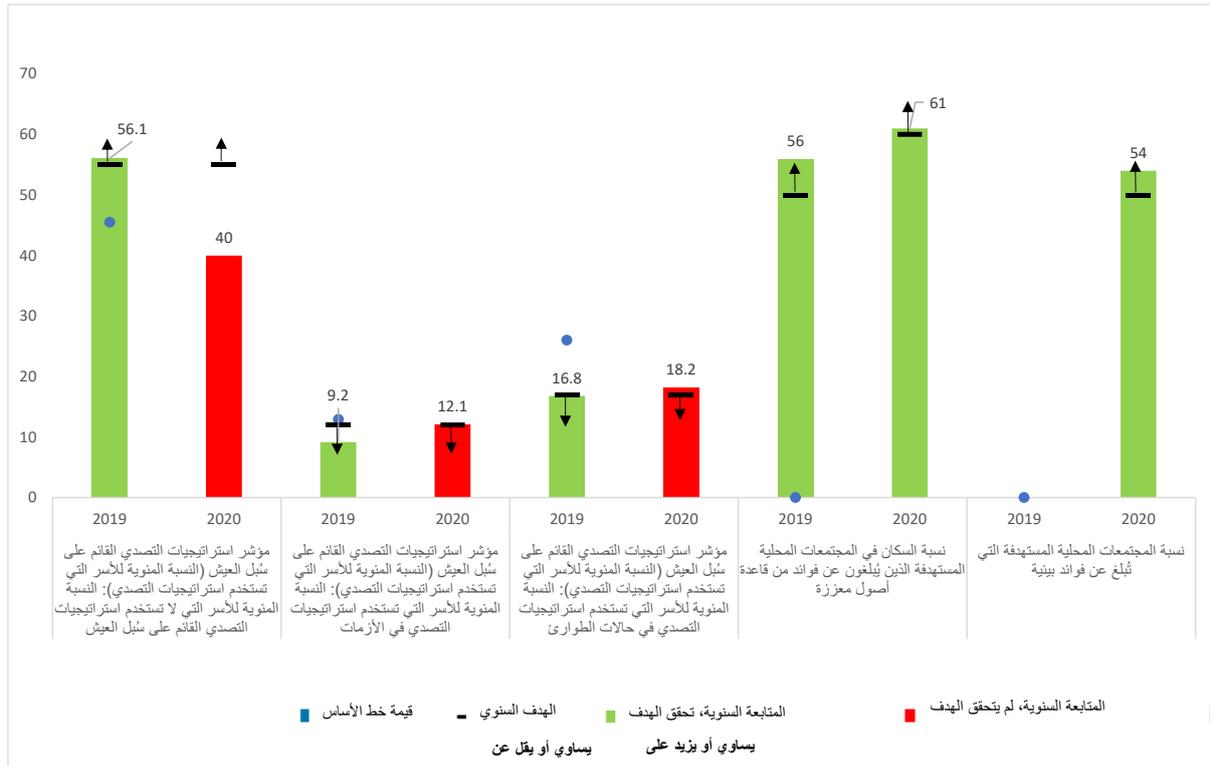
الشكل 7: التقدم المحرز في تحقيق أهداف حصائل النشاط 2، 2019 و2020



المصدر: التقارير القطرية السنوية، 2019-2020.

- 22- **الحصيلة الاستراتيجية 2:** شملت نواتج أنشطة سُبل العيش في إطار **النشاط 3** توزيع رؤوس الماشية وشتلات الأشجار وتخزين المحاصيل من أجل مساعدة المستفيدين على إقامة أنشطة أعمال لإدراج الدخل ووضع مخططات لمحو الأمية المالية للنساء. وكان البرنامج يُزعم في الأصل أن يتحول المستفيدون تدريجياً من المساعدة الغذائية العامة في إطار النشاط 1 إلى أنشطة كسب العيش، ولكن عملية الانتقال لم تكن واضحة وضوحاً كاملاً.
- 23- وفي عام 2020، أدى أثر جائحة كوفيد-19 إلى تقليل فرص إدراج الدخل. وأوقف البرنامج 39 تدخلاً من أصل 56 تدخلاً كان من المقرر إجراؤها لإنشاء الأصول المجتمعية والتحول إلى المساعدة الغذائية غير المشروطة. وعلى الرغم من هذا التحدي، أفاد البرنامج بتحقيق تقدم إيجابي في إطار مؤشر فوائد الأصول، بينما انخفضت قيم المؤشرات الأخرى في عام 2020 (الشكل 8). وفي عام 2021، أُدرج 88 205 من المستفيدين من النشاط المتعلق بسُبل العيش مؤقتاً في النشاط 1، وذلك أساساً بسبب قيود التمويل.

الشكل 8: التقدم المحرز في تحقيق أهداف حصيلة النشاط 3، 2019 و2020



المصدر: التقارير القطرية السنوية، 2019 و2020.

24- **الحصيلة الاستراتيجية 3:** ركزت أنشطة توجيه رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي في إطار *النشاط 4* على الرضاعة الطبيعية الخالصة والتغذية التكميلية المناسبة، وتُفذ بالتنسيق مع اليونيسيف ووكالة تنمية الرعاية الصحية الأولية في ولاية بورنو. وغُلقت الأنشطة التي يدعمها البرنامج والمتعلقة بإنشاء جمعيات الادخار والقروض القروية في الفترة من مارس/آذار 2020 حتى نهاية السنة بسبب نقص التمويل. وبدأ في عام 2021 إجراء تقييم "سد الفجوة التغذوية". وربما لا يكون إدراج الأنشطة المتصلة بالتغذية في إطار حصيلتين استراتيجيتين (1 و3) حلاً أمثلًا لتعميم التغذية في جميع البرامج. ومن شأن التوحيد في إطار حصيلة واحدة أن يُسهّل تحديد المستفيدين، ولا سيما تحديد النساء اللاتي لديهن أطفال، من أجل المشاركة الكاملة في برنامج كسب العيش الذي يرتبط بصلات قوية بالحصائل التغذوية.

25- **الحصيلة الاستراتيجية 4:** ساهمت مختلف جهود تعزيز القدرات التي بذلها البرنامج على المستوى الاتحادي وداخل الولايات في إطار *النشاط 5* في تعزيز المعرفة العامة ووضع السياسات، بما في ذلك إنتاج بيانات فعلية وإجراء تحليلات للأمن الغذائي، وتبادل منهجية تقييم هشاشة الأوضاع، وتعزيز قدرة السلطات على الاستجابة لحالات الطوارئ، وإجراء تحديد لإجراءات الاستهداف في إطار عملية الإطار المنسق. ودعم البرنامج تدخلًا مشتركًا لتقديم مساعدات غذائية من أجل إنقاذ أرواح لاجئي الكاميرون، بالاشتراك مع مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، وقام بدور رائد في بعثة استطلاعية مشتركة بين الوكالات إلى الولايات الواقعة في شمال غرب البلد في عام 2019، وإجراء تقييم متعمق للاحتياجات الأساسية والتغذية في عام 2021.

26- **الحصيلة الاستراتيجية 5:** دعم البرنامج تنسيق الأمن الغذائي والتغذوي والدعوة إليه من خلال منتديات القضاء على الجوع، وبادر بتنظيم مائدة مستديرة حول القضاء على الجوع في إطار *النشاط 6*. ويسر البرنامج أيضًا مشاركة القطاع الخاص من خلال مبادرة قفزة القضاء على الجوع، وأعطى الاهتمام لدور مقدمي الخدمات المالية في سياق برامج التحويلات القائمة على النقد.

27- وأشاد المسؤولون الحكوميون بدور البرنامج في إدماج الاستجابة للصدمات في استعراض السياسة الوطنية للحماية الاجتماعية. وقام البرنامج أيضًا بدعم إدراج الأولويات الغذائية والتغذوية في خطة التنمية الوطنية للقضاء على الفقر والحماية الاجتماعية، وقدم المساعدة في وضع رؤية الحكومة الطويلة الأجل بشأن الحوارات الوطنية حول النظم الغذائية.

28- **الحصيلة الاستراتيجية 6:** قوبل الدعم المقدم من البرنامج في توفير الخدمات الإنسانية المشتركة في إطار الأنشطة 7 و8 و9، بما في ذلك اللوجستيات والاتصالات في حالات الطوارئ والخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة، بالتقدير من المجتمع الإنساني وأصحاب المصلحة في نيجيريا. ودعم قطاع اللوجستيات مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في تيسير التنسيق المدني والعسكري والتفاوض على وصول المساعدات الإنسانية. ووفر قطاع الاتصالات في حالات الطوارئ إمكانية الاتصال بالإنترنت وتكنولوجيا الاتصالات الآمنة. واتفق جميع مقدمي المعلومات الرئيسيين على أن العمليات في الشمال الشرقي ما كانت لتتحقق بدون خدمات الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة التي مكّنت المجتمع الإنساني ككل من "البقاء والعمل" على نحو أكثر فعالية.

المساهمة في النتائج الشاملة

المبادئ الإنسانية

29- ولاحظ التقييم أدلة على الخطوات المتخذة لتطبيق المبادئ الإنسانية وأداء الأنشطة ذات الصلة، بما في ذلك توفير التدريب على المبادئ الإنسانية من خلال اللجنة الدولية للصليب الأحمر في عام 2019، والتعلم من الأقران بين المفاوضين الإنسانيين في الخطوط الأمامية، وهو ما رحب به مقدمو المعلومات الرئيسيون. ومع ذلك، كافحت الجهات الفاعلة الإنسانية في نيجيريا، بما فيها البرنامج، من أجل فتح المجال أمام العمل الإنساني القائم على المبادئ والوصول، ويرجع ذلك في جانب منه إلى الفرص المحدودة لإجراء مفاوضات شاملة مع جميع أطراف النزاع. ويسرّت شركات البرنامج الوثيقة مع مختلف السلطات الحكومية والجيش الوصول واللوجستيات. ومن ناحية أخرى، أعرب عدد من أصحاب المصلحة عن القلق من أن تلك الشركات قد تؤدي إلى تصورات سلبية عن الاستقلال التشغيلي للبرنامج.

الحماية

30- عالج البرنامج مسألة الحماية في سياق المساعدة الغذائية وبذل جهوداً محددة للحد من مخاطر الحماية بوسائل شملت التحول إلى طرائق التحويلات القائمة على النقد وتوزيع المواعيد الموقرة للوقود وشعر كثير من المستفيدين بالأمان أثناء عمليات توزيع المساعدة الغذائية. ومع ذلك، ينبغي أن يواصل البرنامج، بالشراكة مع وكالات أخرى، معالجة الشواغل الأوسع المتعلقة بالحماية، ولا سيما ارتفاع معدل انتشار العنف الجنساني في المخيمات والعودة المبكرة للمشردين داخليا بسبب إغلاق المخيمات.

المساعدة أمام السكان المتضررين

31- أدى اهتمام البرنامج بآليات التعقيبات إلى تحسين عمله مع الأشخاص المتضررين، ولكن أصحاب المصلحة رأوا أن الاستجابة للتعقيبات كانت بطيئة. وأدى الحضور الشخصي المحدود، ولا سيما منذ بداية قيود السفر المرتبطة بنقشي جائحة كوفيد-19، إلى تقييد التواصل المباشر مع المستفيدين. ولا يزال التعامل مع السكان في المناطق غير الآمنة للغاية يُشكل تحدياً.

المساواة بين الجنسين

32- تحقق تقدم في تعميم المساواة بين الجنسين، بما في ذلك وضع خطة لتحسين المساواة بين الجنسين وتدريب الشركاء، وخاصة منذ تعيين موظف للشؤون الجنسانية في مطلع عام 2021. ومن خلال التعاون مع فريق الشركاء الإنمائيين المعني بالمساواة بين الجنسين، وساهم البرنامج في استعراض السياسة الوطنية للمساواة بين الجنسين وإقرارها ووضعها في صيغتها النهائية ووضعت الخطة الاستراتيجية القطرية أهدافاً طموحة للمساواة بين الجنسين، ولكن للوفاء بالالتزام بشأن إحداث تحول في المنظور الجنساني في بيئات النزاع، يلزم زيادة تعزيز التقييمات المراعية للفروق بين الجنسين وتخطيط المشروعات المجتمعية.

الاستدامة

33- يبدو أن بعض عناصر أنشطة البرنامج مستدامة، مثل الدعم المقدم من البرنامج لتعزيز قدرة السلطات الاتحادية وسلطات الولايات والسلطات المحلية من خلال إدارة البيانات، والتدريب على الاستعداد للكوارث، والمساعدة التقنية للبرنامج الحكومي للتغذية المدرسية. ويظهر أيضاً عدد من أنشطة كسب العيش، بما في ذلك تهيئة الأصول والممارسات الزراعية المراعية للبيئة، احتمالاً كبيراً للاستدامة. ومع ذلك، يحد عدم إيلاء اهتمام كافٍ للحصول على الأراضي، ولا سيما للنساء، من هذه الإمكانيات. وأدى تدهور الحالة الأمنية إلى الحد من الانتقال من المساعدة الإنسانية إلى تعزيز القدرات حسب ما هو متوخى في الخطة

الاستراتيجية القطرية. ويلزم أيضا معالجة اعتبارات الخصوصية والحماية من أجل تيسير التبادل الفعال للبيانات بحيث يمكن لأنشطة جمع البيانات وعمليات رسم الخرائط التي يضطلع بها البرنامج أن تساهم في التخطيط والاستجابة على المدى الطويل من جانب الحكومة والوكالات الأخرى.

الروابط بين العمل الإنمائي والتنمية والسلام

34- اضطلع البرنامج بعمل قيم في تنفيذ نهج المحور الثلاثي للعمل الإنمائي والتنمية والسلام، بما في ذلك الأنشطة المراعية لظروف النزاع. وعمل البرنامج في تعاون وثيق مع المؤسسات الحكومية، وخاصة الوزارة الاتحادية للشؤون الإنسانية وإدارة الكوارث والتنمية الاجتماعية. وشارك في بعض أنشطة كسب العيش الموازية التي سدت الفجوة بين الأنشطة الإنسانية والإنمائية. وأشاد شركاء الأمم المتحدة بالبرنامج لدوره الرائد في الحوار حول تنفيذ المحور الثلاثي في فريق الأمم المتحدة القطري والفريق القطري للعمل الإنساني.

35- ويمكن تعزيز الجهود من خلال زيادة تجسيد واقع السياق الذي تدعمه التقييمات والتحليلات المراعية لظروف النزاع. واعترف البرنامج بهذه الاحتياجات، ولكنه لم يحقق كامل إمكانات نهج المحور في المواقع التي تُنفذ فيها أنشطة بناء القدرة على الصمود وسبل العيش. وهناك أيضا مجال لزيادة دور المرأة في أنشطة بناء السلام.

إلى أي مدى استخدم البرنامج موارده بكفاءة للمساهمة في تحقيق نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحصائلها الاستراتيجية؟

حُسن توقيت الإنجاز

36- أُجريت معظم عمليات التسليم وفق الإطار الزمني المحدد. ويرجع ذلك في جانب كبير منه إلى استخدام مرفق الإدارة الشاملة للسلع الذي دعم أيضا المشتريات المحلية، حيث تم الحصول على نحو 70 في المائة من السلع الغذائية للبرنامج في نيجيريا داخل البلد (الجدول 2) وأثناء الفترة المشمولة بالخطة الاستراتيجية القطرية، تحققت أيضا تحسينات من سنة إلى أخرى في المهل الزمنية للمشتريات المطلوبة لنيجيريا من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع (الجدول 3).

الجدول 2: المشتريات لنيجيريا من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع (الأغذية والتكاليف ذات الصلة)،
يناير/كانون الثاني 2019 - أكتوبر/تشرين الأول 2021

التراكمي لعام 2019 - أكتوبر/تشرين الأول 2021		يناير/كانون الثاني - أكتوبر/تشرين الأول 2021		2020		2019		السلعة
القيمة (ملايين الدولارات الأمريكية)	الحجم (طن متري)	القيمة (ملايين الدولارات الأمريكية)	الحجم (طن متري)	القيمة (ملايين الدولارات الأمريكية)	الحجم (طن متري)	القيمة (ملايين الدولارات الأمريكية)	الحجم (طن متري)	
73.2	147 400	45.7	73 000	21.3	47 000	6.2	27 300	الذرة الرفيعة
37.2	42 700	24.1	18 000	7.8	14 000	5.3	10 600	الفاصولياء
8.7	11 800	4.7	5 600	1.9	2 600	2.1	3 600	مستحضر Super Cereal
19.5	8 700	13.4	4 600	4.4	2 000	1.7	2 000	الزيت النباتي
8.9	8 200			3.0	2 700	5.9	5 500	مستحضر Super Cereal Plus
3.3	1 300	2.5	1 000	0.8	1000>			مكملات تغذية دهنية: كمية متوسطة
0.5	1000>					0.5	1000>	مكملات تغذية دهنية: كمية كبيرة
151.3	220 100	90.4	102 400	39.1	68 600	21.8	49 100	المجموع

المصدر: شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، شعبة التمويل الاستراتيجي، نوفمبر/تشرين الثاني 2021.

الجدول 3: المهلة الزمنية للشراء من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع مقابل متوسط المهلة الزمنية للشراء المباشر من الموردين، يناير/كانون الثاني 2019 - أكتوبر/تشرين الأول 2021					
السنة	متوسط المهلة الزمنية (يوم)	مجموع الكمية الإجمالية للحصيلة الاستراتيجية (طن متري)	المهلة الزمنية للشراء من مرفق الإدارة الشاملة للسلع (من الشراء الداخلي حتى التسليم بالموقع) (يوم)	الزيادة في المهلة الزمنية للشراء من مرفق الإدارة الشاملة للسلع (يوم)	الزيادة في المهلة الزمنية للشراء من مرفق الإدارة الشاملة للسلع (نسبة مئوية)
2019	90	49 100	47	43	48 في المائة
2020	81	68 600	24	57	71 في المائة
2021	84	102 400	22	62	73 في المائة
المجموع	84	220 100	28	56	66 في المائة

المصدر: شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، شعبة التمويل الاستراتيجي، أكتوبر/تشرين الأول 2021.

37- وواجه المستفيدون في بعض الأحيان فترات انتظار طويلة، ولا سيما عندما كانت تدابير التباعد الاجتماعي المتعلقة بكوفيد-19 مطبقة، وبسبب عدم مواكبة عدد تجار التجزئة للزيادة في عدد المستفيدين (الجدول 4).

الجدول 4: عدد تجار التجزئة الذين تعافوا معهم البرنامج حسب الموقع، 2019-2021			
المواقع	2019	2020	2021
مايدوغوري (الأطفال المصابون بسوء التغذية المعتدل)	41	38	37
نغاللا	22	22	22
مونغونو	21	20	19
باما	-	23	19
داماتورو (كوكاريتا)	6	10	10
غوجبا	19	19	19
يونوساري	21	21	21
يوسفاري	14	14	14
غيدام	21	21	21
المجموع	165	188	182

المصدر: فريق التقييم، باستخدام البيانات المستمدة من فريق التحويلات القائمة على النقد في المكتب القطري.

التغطية

38- كانت التغطية المقصودة للخطة الاستراتيجية القطرية مناسبة في مجملها. ومع ذلك، لم يحصل نحو نصف المحتاجين الذين حددهم الإطار المنسق على مساعدة غذائية، وذلك في جانب منه بسبب نقص الموارد (الجدول 5). ويُشكل ذلك مصدر قلق لقطاع الأمن الغذائي برمته، بما في ذلك البرنامج، ويرجع ذلك في جانب منه إلى نقص الموارد المتاحة. ولم يتم تتبع المستفيدين الذين ينتقلون بين المواقع، ولم يتم التحقق منهجياً من المستفيدين المستهدفين. وكان هناك أيضاً بعض الغموض بشأن تقسيم المسؤوليات عن المساعدة الغذائية بين البرنامج والوكالات الأخرى، وبشأن عدد الأشخاص الذين كان من المقرر أن يساعدهم البرنامج مقارنة بمجموع الأعداد المحددة في الإطار المنسق.

الجدول 5: الأشخاص المحتاجون مقابل الأشخاص الذين قدمت إليهم المساعدة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 لقطاع الأمن الغذائي (مراحل الإطار المنسق 3-5)، أغسطس/آب 2019 - أغسطس/آب 2021									
الولاية	أغسطس/آب 2019			أغسطس/آب 2020			أغسطس/آب 2021		
	الأشخاص المحتاجون	الأشخاص الذين تلقوا المساعدة	النسبة المئوية	الأشخاص الذين تلقوا المساعدة	الأشخاص المحتاجون	النسبة المئوية	الأشخاص الذين تلقوا المساعدة	النسبة المئوية	
أداماوا	278 606	52 262	19 في المائة	10 748	908 825	1 في المائة	109 789	12 في المائة	
بورنو	1 750 143	1 192 859	68 في المائة	1 323 818	2 104 761	63 في المائة	1 378 227	74 في المائة	
يوبي	945 474	234 996	25 في المائة	148 502	1 287 103	12 في المائة	844 048	58 في المائة	
المجموع	2 974 223	1 480 117	50 في المائة	1 483 068	4 300 689	34 في المائة	2 332 064	55 في المائة	

المصدر: فريق التقييم، باستخدام البيانات المستمدة من لوحة المتابعة الخاصة بقطاع الأمن الغذائي، أغسطس/آب 2019 - أغسطس/آب 2021

الكفاءة والفعالية من حيث التكاليف

39- كانت الأنشطة التي دعمها البرنامج فعالة من حيث التكلفة ومن ذلك على سبيل المثال أن الخسائر الإجمالية بعد تسليم السلع التي جرت مناولتها كانت أقل من 1 في المائة. ونتج هذا الإنجاز عن عدة خطوات هامة تم اتخاذها، بما في ذلك إدخال تحديد الهوية البيومترية للقضاء على الازدواجية واستخدام منصة البيانات المرئية لمجموعات التكنولوجيا الموجهة للبيانات (DOTS) لضمان استخدام المخزونات في أفضل وقت قبل انتهاء صلاحيتها وتجديدها في الوقت المناسب (الشكل 9).

40- وأجريت تقييمات شاملة تناولت التدابير البديلة الأكثر فعالية من حيث التكلفة في نقاط هامة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، مثل الوقت الذي أُجريت فيه تغييرات في الاستهداف الجغرافي أو أُجريت فيه تقييمات لاختيار الطرائق. وهناك مجال لمواصلة تحسين تقييمات السوق وتحديث قوائم الموردين. وبصفة عامة، كان من الممكن أن تستفيد المساعدة الغذائية المقدمة

من إجراء مزيد من التحليل للأثر الاقتصادي لمشتريات الجملة المحلية، والتحويلات القائمة على النقد وعمليات توزيع الأغذية العينية على الفئات السكانية الضعيفة.

ما هي العوامل التي تُفسر أداء البرنامج ومدى تحقيقه للتحوّل الاستراتيجي المتوقع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؟

استخدام الأدلة القائمة

41- أجرى البرنامج أثناء عملية وضع الخطة الاستراتيجية القطرية مشاورات موسعة مع العديد من أصحاب المصلحة من الحكومة والأمم المتحدة وغيرهم للنظر في الأدلة بشأن الأمن الغذائي في نيجيريا. وأثناء تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية في عام 2018، كانت هناك تنبؤات بتحسين الوضع الأمني والأمن الغذائي في الأجزاء الشمالية الشرقية - وهو ما استندت إليه الخطة الاستراتيجية القطرية. غير أن هذه التوقعات الاستراتيجية كانت مفرطة في التفاؤل. وحال استمرار النزاع دون انتقال البرنامج من مرحلة الطوارئ إلى مرحلة التنمية المتوقعة في الخطة الاستراتيجية القطرية.

تعبئة الموارد

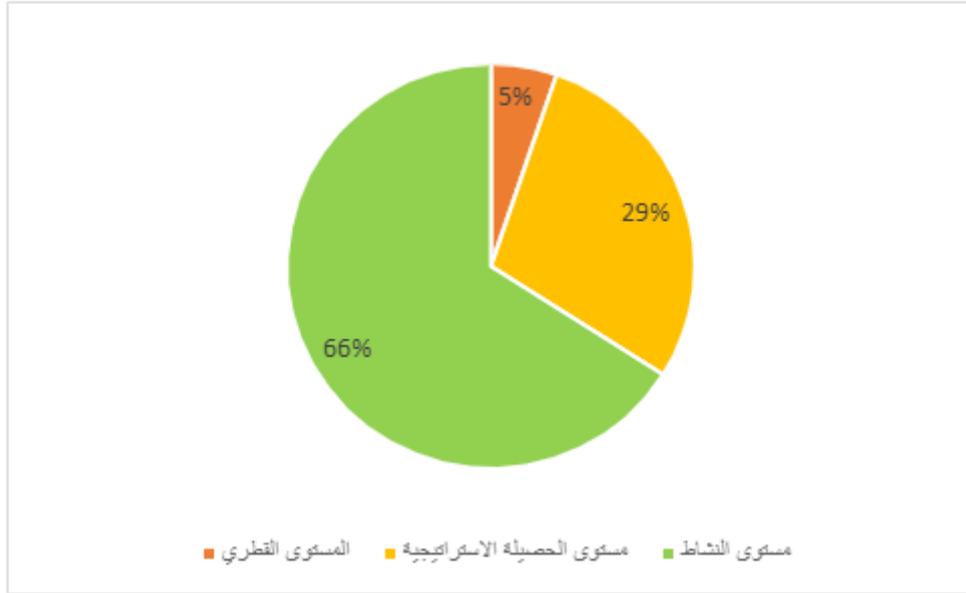
42- أتاحت من المانحين مبالغ مالية كبيرة للبرنامج في السنوات الأولى من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. وفي حين أن البرنامج نجح في تعبئة مزيد من الموارد المالية لتلبية الاحتياجات المتزايدة من المساعدة الغذائية، لا سيما في الفترة 2019-2020، فإن الانخفاض الأخير في الالتزامات المالية يبعث على القلق.

43- ويرى المانحون أن القوة الرئيسية للبرنامج تكمن في توفيره المساعدة الغذائية على نطاق واسع في الأوضاع الإنسانية. وحظي البرنامج بإشادة كبيرة لقدراته في مجال اللوجستيات وأشار أيضا العديد من المانحين إلى قدرة البرنامج في مجال جمع البيانات. وتنعكس هذه التصورات في اتجاه التمويل (الشكل 6). ولم يطرأ أي تغيير على اتجاهات التمويل أو تخصيص الموارد كنتيجة مباشرة للتحوّل من التخطيط القائم على المشروعات إلى التخطيط الاستراتيجي القطري (الشكل 9).

الجدول 6: المساهمات المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية، 2019-2021			
المساهمات المخصصة 2021	المساهمات المخصصة 2020	المساهمات المخصصة 2019	الحصيلة الاستراتيجية
80.66 في المائة	78.65 في المائة	70.26 في المائة	1
5.76 في المائة	10.66 في المائة	13.82 في المائة	2
1.15 في المائة	0.93 في المائة	3.22 في المائة	3
0.94 في المائة	0.78 في المائة	0.49 في المائة	4
0.10 في المائة	0.01 في المائة	0.01 في المائة	5
11.39 في المائة	8.98 في المائة	12.20 في المائة	6
100 في المائة	100 في المائة	100 في المائة	المجموع

المصدر: تقرير عن اللحمة العامة لموارد ميزانية الحافظة القطرية، فرع دعم نظم المعلومات وإعداد التقارير، نوفمبر/تشرين الثاني 2021.

الشكل 9: المساهمات المتعددة الأطراف الموجهة
للخطة الاستراتيجية القطرية لنيجيريا حسب مستوى التخصيص، 2021



المصدر: البرنامج، قاعدة بيانات مساهمات المانحين، FACTory، نوفمبر/تشرين الثاني 2021.

الشراكات

44- تعتبر شراكات البرنامج مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص في نيجيريا ببناءً وتعاونية إلى حد كبير. وأقام البرنامج شراكات قوية مع الحكومة على المستوى الاتحادي وعلى مستوى الولايات، ومع المجتمعات المحلية. وكان لذلك أثر إيجابي على أداء التنفيذ وعلى رصد مسائل الحماية. وأعرب عدد كبير من مقدمي المعلومات الرئيسيين في مختلف الكيانات عن تقديرهم القوي للطريقة التي عملوا بها مع البرنامج، وخاصة في المجال الإنساني. ومع ذلك، يُقر البرنامج بالحاجة إلى العمل على نحو أوثق مع الشركاء من المنظمات غير الحكومية من أجل تحقيق مزيد من التكامل.

مرونة الخطة الاستراتيجية القطرية

45- في حين أن ما ورد في الخطة الاستراتيجية القطرية من إشارات إلى مجالات تدخلات البرنامج لا تترك مجالاً للمناورة فإنها لا تُقدم سوى القليل من التوجيه بشأن المناطق ذات الأولوية التي تستحق اهتماماً من البرنامج في نيجيريا. وكان يمكن للخطة الاستراتيجية القطرية أن توفر لجهود البرنامج اللاحقة مرونة أكبر للعمل على نطاق واسع، وتحديدًا في الشمال الغربي حيث تدهورت الحالة. وكان البرنامج نشطاً في قيادة عدم بعثات تقييم، ولكن إجراءات متابعة هذه البعثات من جانب المجتمع الإنساني لم تكن دائماً واضحة.

العوامل الأخرى التي تُفسر أداء البرنامج والتحول الاستراتيجي

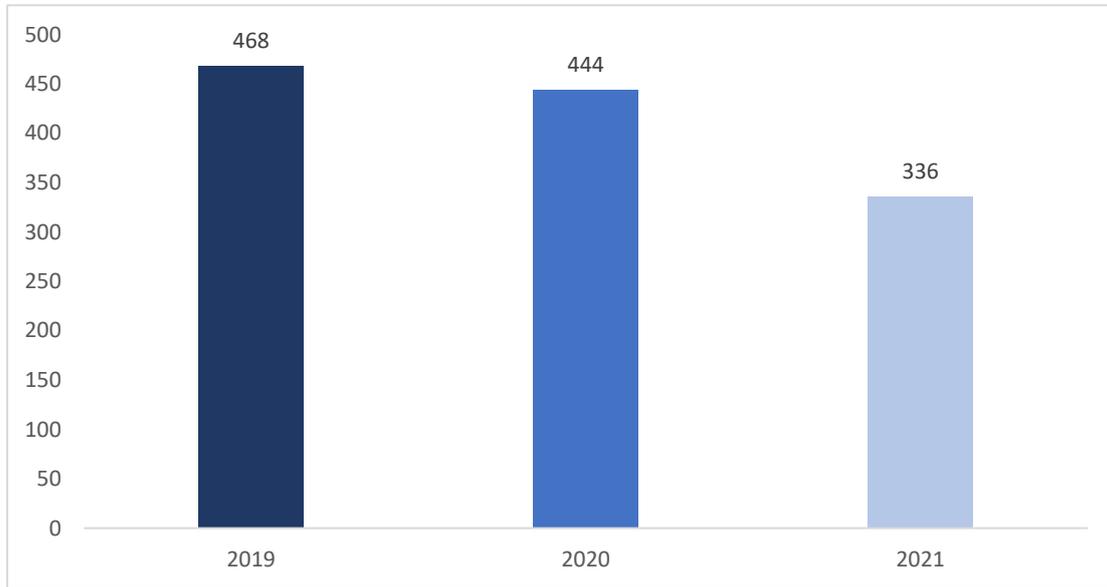
46- تجمع الخطة الاستراتيجية القطرية مجموعة من الأنشطة في وثيقة واحدة بطريقة مبسطة، مما يحقق العديد من المزايا. ومع ذلك، تقوم الاستراتيجية على أساس سيناريو واحد لتحقيق الاستقرار. ولم تشمل الخطة الاستراتيجية القطرية مقترحات بشأن استراتيجيات تخفيفية قوية بالقدر الكافي في حالة حدوث تدهور للأزمة.

47- ومن العوامل المساهمة التي ربما تكون قد أثرت سلباً على تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية ارتفاع معدل دوران الموظفين، بما في ذلك كبار الموظفين، وما أسفر ذلك عنه من فقدان للذاكرة المؤسسية فيما يتعلق بالقرارات الاستراتيجية (الجدول 7 والشكل 10).

الجدول 7: مستوى ملاك الموظفين في الخطة الاستراتيجية القطرية حسب الحصيلة الاستراتيجية، 2019-2021			
2021	2020	2019	
53	69	73	دعم الموظفين المباشر
98	234	244	الحصيلة الاستراتيجية 1
146	97	101	الحصيلة الاستراتيجية 2
11	14	13	الحصيلة الاستراتيجية 3
8	7	7	الحصيلة الاستراتيجية 4
2	-	-	الحصيلة الاستراتيجية 5
18	23	30	الحصيلة الاستراتيجية 6

المصدر: لمحة عامة عن ملاك الموظفين للخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج، 2019-2021.

الشكل 10: العدد الإجمالي للموظفين في المكتب القطري في نيجيريا، 2019-2021



المصدر: فريق التقييم، باستخدام البيانات المستمدة من اللوحة العامة عن ملاك موظفي الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج، 2019-2021.

الاستنتاجات

- 48- الاستنتاج 1: تمكن البرنامج من اتخاذ وضع استراتيجي في نيجيريا بفضل علاقاته الجيدة مع الحكومة على جميع المستويات، ومن خلال ضمان مواعمة الخطة الاستراتيجية القطرية مع الأولويات الحكومية الرئيسية. وأثبت البرنامج قدرته على توسيع استجابته للاحتياجات المتزايدة عقب تدهور الحالة في الشمال الشرقي، وجائحة كوفيد-19، وتصاعد النزاع في الشمال الغربي.
- 49- وقدم البرنامج أعمالاً أساسية في إطار دعم هدف الحكومة للقضاء على الجوع. وفي مواجهة الاحتياجات المتزايدة في الشمال الشرقي في ظل تصاعد النزاع، كان قرار البرنامج بالتركيز على تقديم المساعدات الغذائية العامة وثيق الصلة تماماً بالسياق والمزايا النسبية التي يراها الشركاء في البرنامج: تقديم المساعدة على نطاق واسع وتوفير الدعم من خلال الخدمات الإنسانية المشتركة. وتكثف البرنامج بصورة جيدة مع جائحة كوفيد-19. وشكل إنشاء شراكات مرنة عاملاً هاماً في قوة أداء التنفيذ. واستجاب البرنامج أيضاً للاحتياجات المتزايدة الناشئة عن تصاعد النزاع في الشمال الغربي.
- 50- الاستنتاج 2: حقق البرنامج أو تجاوز الكثير من أهداف حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية، على الرغم من التفاوتات الملحوظة في الأداء. ولم يواكب توفير الخدمات دائما الاحتياجات المتزايدة، وتطلب في بعض الأحيان اتخاذ قرارات صعبة.

- 51- وكان الأداء جيدا بصورة خاصة في توفير الأغذية العينية والتحويلات القائمة على النقد. وكان تحقيق أهداف النواتج أو تجاوزها إنجازا كبيرا في ظل تدهور الحالة الأمنية بالاقتران مع تفشي جائحة كوفيد-19. وعلى الرغم من الزيادة العامة في مجموع عدد المستفيدين في السنوات الأولى من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، كان هناك تباين في أعداد المستفيدين تبعاً للطريقة المتبعة، بما أسفر عن عدم تكافؤ نتائج النواتج وذلك في جانب منه بسبب التغيرات الفجائية في الحالة. ومن الأمثلة على تجزؤ بعض أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية توزيع الأنشطة المتعلقة بالتغذية بين حصيلتين استراتيجيتين.
- 52- **الاستنتاج 3: تم الوفاء جزئياً بالالتزامات الهامة التي جرى التعهد بها في الخطة الاستراتيجية القطرية بشأن المبادئ الإنسانية والحماية والمساواة أمام السكان المتضررين والمساواة بين الجنسين، ويتطلب تنفيذها الكامل مزيداً من الإجراءات.**
- 53- اتخذ البرنامج خطوات للوفاء بالتزامه بتطبيق المبادئ الإنسانية. وفي ضوء القيود المفروضة على وصول المساعدات الإنسانية، كان يمكن للبرنامج، بالتشاور مع المجتمع الإنساني على النطاق الأوسع، أن يكون أكثر قوة في تعزيز علاقته الإيجابية مع الحكومة من أجل ضمان التعرف بصورة كاملة على الاحتياجات الإنسانية لجميع السكان المتضررين من النزاع وتلبية تلك الاحتياجات.
- 54- وسعى البرنامج إلى ضمان إشاعة شعور بالأمان بين المستفيدين في سياق عمليات توزيع الأغذية، بما في ذلك من خلال رصد مخاطر الحماية من جانب شركاء من ذوي الخبرة. ولوحظت تحسينات في المساواة أمام السكان المتضررين، ولكن قوبلت ببطء الاستجابة في إجراء تعديلات تشغيلية بناء على تعقيبات المستفيدين.
- 55- وأحرز المكتب القطري تقدماً في تعميم المساواة بين الجنسين. ومع ذلك، هناك حاجة إلى أن يواصل البرنامج عمله مع الوكالات الأخرى لمعالجة الفجوات المتبقية. ولا تزال المرأة ممثلة تمثيلاً ناقصاً في بعض برامج البرنامج، ويلزم إيلاء مزيد من الاهتمام لمعالجة المخاطر المتزايدة الناشئة عن العنف الجنساني بسبب أثر جائحة كوفيد-19.
- 56- **الاستنتاج 4: لم تحقق استدامة إنجازات البرنامج المتوسطة والطويلة الأجل إلا جزئياً، وذلك إلى حد كبير بسبب الظروف غير المستقرة.**
- 57- ويبدو أن عناصر معينة من البرامج كانت مستدامة، بما في ذلك الدعم المقدم من البرنامج لتعزيز القدرات في الخطاب المتعلق بالسياسات، وفي إدارة البيانات والاستعداد للكوارث وبرنامج التغذية المدرسية. ويُظهر أيضاً العديد من أنشطة سبل العيش احتمالات كبيرة للاستدامة. ومع ذلك، أدت مسائل مثل استمرار انعدام الأمن، وعدم الاهتمام الكافي بالأسباب الجذرية للنزاع، والمخاطر المتعلقة بإعادة إدماج العائدين، إلى الحد من مساهمة مبادرات سبل العيش وبناء القدرة على الصمود في العودة الدائمة والمأمونة للمشردين.
- 58- وتعرض قدرة البرنامج على الحفاظ على الزخم المكتسب من خلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية إلى حد ما للخطر بسبب التخفيضات في عدد موظفي البرنامج وحضوره الميداني. ويُشكل أيضاً معدل تبدل كبار الموظفين تحديات من حيث الذاكرة المؤسسية على المستوى الاستراتيجي لدعم استدامة حصائل البرامج. ومن الأهمية الحاسمة مواصلة الاستثمار في تبادل المعرفة وإدارتها.
- 59- **الاستنتاج 5: قيمت الاحتياجات بالاستناد إلى البروتوكولات المتفق عليها بالتنسيق مع قطاع الأمن الغذائي وباستخدام الإطار المنسق. ومع ذلك، لا تزال أعداد كبيرة من المحتاجين بدون مساعدة، وهو ما يُشكل مصدر قلق للمجتمع الإنساني بأسره. وعلى الرغم من إجراءات الاستهداف الفعالة عموماً فيما يتعلق بالمساعدة الغذائية، كان من الممكن أن تؤدي المتابعة القوية إلى زيادة نسبة الأشخاص الذين قدمت إليهم المساعدة بالفعل.**
- 60- واستجاب الاستهداف في الشمال الشرقي للاحتياجات المحددة بناء على الإطار المنسق، ولكن التغطية العامة لم تكن كافية. وشملت التحديات التي خرجت عن نطاق السيطرة المباشرة للبرنامج نقص التمويل، ولا سيما قرب نهاية عام 2021. وكان عدم الوضوح في تقسيم المسؤولية بين البرنامج وسائر الوكالات أحد العوامل المحتملة لإيجاد بعض الفجوات في التغطية، في حين أن آليات تتبع المستفيدين والتحقق من بياناتهم، بما في ذلك تغيير المستفيدين لمواقعهم، لم تكن منهجية.

- 61- الاستنتاج 6: كانت الإدارة التشغيلية الفعالة المستندة إلى سلسلة من القرارات الإجرائية الرئيسية مسؤولة عن كفاءة تكلفة التنفيذ، وما صاحب ذلك من ترشيد للعمليات وفعالية الرقابة واتخاذ القرارات. واتسمت الأنشطة التي دعمها البرنامج بدقة مواعيد التسليم وكانت خسائر السلع بعد التسليم قليلة جدا.
- 62- واستخدم المكتب القطري أدوات، مثل مرفق الإدارة الشاملة للسلع ومنصة نظام التكنولوجيا الموجهة إلى البيانات، ووضع عمليات للتقليل إلى أدنى حد من حالات التأخير في عمليات التسليم وكفاءة الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة. وأسفرت هذه الخطوات عموما عن نتائج طيبة، ولا سيما في ضوء زيادة الطلب على المشتريات، والإمدادات بالنظر إلى ازدياد أعداد المستفيدين.
- 63- الاستنتاج 7: هيأت الشراكات القوية، بما فيها الشراكات مع السلطات الحكومية، فرصا لتحقيق أهداف التنفيذ الهامة.
- 64- ويسرت الشراكات مع مختلف المؤسسات الحكومية على جميع المستويات، ومع المانحين وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص تنفيذ البرامج والحوار الشامل حول السياسات. وقوبلت جهود البرنامج لتعزيز قدرة السلطات الحكومية على جميع المستويات بتقدير كبير.
- 65- الاستنتاج 8: كان التحول الذي كانت تنشده الخطة الاستراتيجية القطرية نحو التركيز على التنمية سابقا لأوانه، وهو ما يجسده تخصيص الأموال للأغراض الإنسانية في المقام الأول. وتمثل الدرجة التي ينبغي أن تتاح بها في الخطة الاستراتيجية القطرية، كأداة، مساحة لاستيعاب المزيد من التدهور في الأوضاع مسألة تستحق التفكير. وكان ينبغي أن يكون التحرك المقرر نحو بناء القدرة على الصمود، والانتعاش وتحقيق الاستقرار موضوع تحليل أساسي أكثر تعمقا لتوجيه عملية وضع أهداف واقعية تناسب السياق.
- 66- واستند البرنامج في وضع الخطة الاستراتيجية القطرية إلى سيناريو مفرط في التفاؤل افتراض فيه استمرار تحسن الأمن الغذائي والتغذية. وأدى استمرار عدم الاستقرار في نيجيريا إلى منع البرنامج من تجاوز مرحلة الطوارئ إلى مرحلة التنمية ومن التنفيذ الكامل للعديد من الالتزامات، بما في ذلك الالتزامات المتعلقة بمحور العمل الإنساني والتنمية والسلام. وكان قرار الأخذ بنهج المحور متماشيا عموما مع التفكير السائد في الأمم المتحدة على النطاق الأوسع، ولكنه كان مفرطا في الطموح في السياق المتطور في نيجيريا. وكانت الأعمال التي اضطلع بها البرنامج على محور الترابط الثلاثي من خلال العديد من أنشطة كسب العيش قادرة على دعم عناصر بناء السلام، مثل تماسك النسيج الاجتماعي على مستوى المجتمع المحلي، ولكن أنشطة سبل العيش كان يمكن أن تستفيد من إجراء تحليلات سياقية أعمق ومراعية للنزاع.

التوصيات

التوصية	نوع التوصية	المكاتب والشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الداعمة	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
<p>التوصية 1: عند تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لنيجيريا، ينبغي التركيز على التحديات الإنسانية، ومراعاة الاحتياجات الغذائية في حالات الطوارئ، بما فيها حالات الطوارئ في الشمال الشرقي والشمال الغربي، ومواصلة تمهيد الطريق للانتقال إلى نهج أكثر تركيزاً على التنمية.</p> <p>وينبغي مراعاة ما يلي في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بلورة رؤية طويلة الأجل تستند إلى تحليل شامل للزراعة وسيناريوهات مختلفة، وذلك لضمان درجة أعلى من القدرة على التكيف مع الأوضاع المتطورة؛ • الاستفادة من الميزة النسبية للبرنامج في إدارة الاستجابات للطوارئ على نطاق واسع والعمل في تعاون وثيق مع الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى لاتخاذ موقف موحد في الدعوة إلى ضمان مواصلة الاهتمام بالأوضاع في الشمال الشرقي والشمال الغربي، بما في ذلك من المانحين؛ • الاستناد إلى سيناريوهات مختلفة مصحوبة بخطط طوارئ تشمل أهداف استراتيجية طموحة ولكنها قابلة للتنفيذ، خاصة فيما يتعلق باتباع نهج تراكمي؛ • النظر بعناية في تصميم تدخلات بناء القدرة على الصمود، والاستفادة من تحليل النزاع وتحديد الخطوات الممكنة في تعزيز السلام من خلال الأمن الغذائي؛ • استكشاف تكيف تدخلات تعزيز سبل العيش المنفذة في الشمال الشرقي لتكرارها في الشمال الغربي والمساهمة بالتالي في تحقيق الاستقرار؛ • ضمان توحيد مختلف الأنشطة من أجل تعزيز الروابط بين التغذية وأنشطة سبل العيش، وبالتالي دعم تحسين الحصائل التغذوية؛ • ضمان الحفاظ على الخبرة والمعرفة المؤسسية على المستوى الاستراتيجي في المكتب القطري. 	استراتيجية	المكتب القطري	<p>المكتب الإقليمي</p> <p>مقر البرنامج: شعبة عمليات الطوارئ؛ وشعبة التغذية؛ وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية، ووحدة حالات الطوارئ والانتقال؛ ووحدة سبل كسب العيش وإنشاء الأصول؛ ووحدة القدرة على الصمود</p> <p>البحث عن أرضية مشتركة؛ والمنظمات الأخرى المعنية ببحوث النزاع</p> <p>الشركاء المتعاونون</p> <p>فريق الأمم المتحدة القطري</p> <p>الفريق القطري للعمل الإنساني</p>	عالية	في بداية عملية إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة الربع الأول من عام 2023
<p>التوصية 2: وضع خطة واضحة بهدف تعزيز الالتزام الكامل بالمعايير والمبادئ الإنسانية.</p> <p>1-2- تحديد الخطوات الملموسة لدعم المبادئ الإنسانية الأساسية، بما في ذلك من خلال الإجراءات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ استكشاف إمكانية إدراج إشارة إلى المبادئ الإنسانية في الاتفاقات التي تُعقد مع الحكومة والشركاء. ■ تقديم تدريب منظم ومحدد إلى موظفي المكتب القطري للبرنامج، وخاصة كجزء من عملية التعريف للموظفين الجدد. <p>2-2- الاستمرار، بالتعاون مع كيانات الأمم المتحدة والكيانات الإنسانية الأخرى، في العمل المباشر مع الحكومة للدعوة والمساهمة في التفاوض حول وصول المساعدات الإنسانية وبرامج الأمن الغذائي وسبل العيش المراعية لظروف النزاع بما يساعد على تحقيق تماسك النسيج الاجتماعي.</p>	استراتيجية	المكتب القطري	<p>المكتب الإقليمي</p> <p>مقر البرنامج: شعبة عمليات الطوارئ؛ وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية؛ ووحدة حالات الانتقال</p> <p>فريق الأمم المتحدة القطري والفريق القطري للعمل الإنساني</p> <p>الحكومة على المستوى الاتحادي وعلى مستوى الولايات</p> <p>الشركاء المتعاونون</p>	عالية	الربع الرابع من عام 2023

الموعد النهائي للإنجاز	الأولوية	الكيانات الداعمة	المكاتب والشعب البرنامج المسؤولة	نوع التوصية	التوصية
الربع الثاني من عام 2024	عالية/متوسطة	المكتب الإقليمي مقر البرنامج: شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية: حالات الطوارئ والانتقال؛ ومكتب الشؤون الجنسانية	المكتب القطري	تشغيلية	<p>التوصية 3: إمداج نهج أوسع نطاقاً وأكثر استباقية لمعالجة مسائل الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين بما يتجاوز عملية توزيع الأغذية.</p> <p>1-3- استعراض المجالات التي يمكن أن يساهم فيها البرنامج في الحد من مخاطر الحماية واستكشاف إقامة شراكات فعالة مع الوكالات الأخرى من أجل معالجة المسائل المحددة، بما في ذلك العنف الجنساني.</p> <p>2-3- استكشاف الإجراءات التي يمكن أن يتخذها البرنامج بالتعاون مع الوكالات الأخرى لتعزيز سبل الوصول إلى الأراضي، مع التركيز مع المجموعات السكانية الضعيفة، مثل النساء العائدات.</p> <p>3-3- تعزيز آليات المساءلة، مثل إجراء متابعة في الوقت المناسب للشكاوى المقدمة عبر الخط الساخن والاتصال الشخصي مع المستفيدين.</p>
الربع الثالث من عام 2023	عالية/متوسطة	المكتب الإقليمي مكتب الشؤون الجنسانية في مقر البرنامج فريق الأمم المتحدة القطري والفريق القطري للعمل الإنساني؛ والمنظمات التي تركز على المنظور الجنساني	المكتب القطري	تشغيلية	<p>التوصية 4: انطلاقاً من التقدم الحالي، مواصلة وضع مجموعة من التدابير الملموسة القابلة للتطبيق لمعالجة عدم المساواة بين الجنسين في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.</p> <p>1-4- مواصلة التدريب الجنساني للشركاء المتعاونين وتعزيزه عند الاقتضاء.</p> <p>2-4- بناء على خطة المكتب القطري لتحسين المساواة بين الجنسين، تحديث خطة عمل برنامج التحول الجنساني عن طريق ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ زيادة الاهتمام بمعالجة العنف الجنساني، بما في ذلك تقديم تدريب محدد إلى موظفي البرنامج؛ ▪ المساهمة، بالشراكة مع الوكالات الأخرى، في الدعوة على مستوى الولايات إلى منع العنف الجنساني والاستفادة من مشاركة البرنامج المباشرة مع سلطات الولايات؛ ▪ تعزيز التدريب الجنساني المخصص للشركاء المتعاونين؛ ▪ تعزيز شبكة جهات الاتصال المسؤولة عن الشؤون الجنسانية من خلال مشاركة أوسع ومتعددة الوظائف ▪ النظر في تقديم تدريب محدد في مجال تمكين المرأة. <p>3-4- التفكير في نتائج دراسات أثر جائحة كوفيد-19 على المساواة بين الجنسين ومتابعة هذه النتائج.</p>
الربع الثاني من عام 2023	عالية/متوسطة	المكتب الإقليمي شعبة البحوث والتقدير والرصد في مقر البرنامج	المكتب القطري	تشغيلية	<p>التوصية 5: تحسين آليات الاستهداف والرصد من أجل زيادة تغطية وإمداج المجموعات السكانية الضعيفة.</p> <p>1-5- العمل مع الوكالات الأخرى وقطاع الأمن الغذائي لسد الفجوة بين الأشخاص الذين جرى تحديدهم على أنهم يحتاجون إلى مساعدة غذائية والأشخاص الذين يتلقون المساعدة.</p> <p>2-5- مواصلة توضيح وتعزيز التغطية الشاملة للأشخاص المحتاجين إلى المساعدة الغذائية بالتعاون مع الوكالات الأخرى وبالتنسيق مع قطاع الأمن الغذائي.</p> <p>3-5- تحديث آلية تتبع المستفيدين الذين يغيرون مواقعهم لضمان إدراج المستفيدين المؤهلين في قوائم التوزيع في الوقت المناسب.</p>