



البند 6 من جدول الأعمال  
WFP/EB.2/2023/6-A/7  
تقارير التقييم  
للنظر

التوزيع: عام  
التاريخ: 25 سبتمبر/أيلول 2023  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي (2019-2023)

### موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي للفترة 2019-2023 بين فبراير/شباط وديسمبر/كانون الأول 2022. وغطى التقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بين يناير/كانون الثاني 2019 ويونيو/حزيران 2022، إلا أنه تناول أيضا بيانات تعود لعام 2018 من أجل دراسة وضع الخطة. وقدّر التقييم التموذج الاستراتيجي للبرنامج، وفعاليتيه في المساهمة في الحصائل الاستراتيجية، وكفاءته والعوامل التي توضح أداءه. وسعى إلى توليد الأدلة والتعلم لإرشاد وضع الخطة الاستراتيجية القطرية القادمة.

وعكست الخطة الاستراتيجية القطرية تحولا من التنفيذ المباشر إلى تعزيز القدرات، تماشيا مع أهداف الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021. وهدفت إلى تعميم المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والمساواة أمام السكان المتضررين والحماية في دعمها للمساوي الوطنية لمواجهة الجوع، وتحسين التغذية، والحد من التعرض لانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية، وتعزيز القدرة على الصمود في مواجهة الصدمات المتكررة.

وكانت الخطة متوائمة تماما مع الأولويات المحددة في استراتيجيات وخطط التنمية لحكومة ملاوي، وخطط التنمية على صعيد المقاطعات، وخطط الاستجابة لحالات الطوارئ والاستجابة الإنسانية. وسعت إلى تحقيق الاتساق الداخلي من خلال نهج متكامل يهدف إلى الربط بين تدخلات التعافي، وبناء القدرة على الصمود، والتغذية. وركزت استراتيجيات الاستهداف على الأشخاص الأشد ضعفا، رغم أن الفجوات التمويلية قلصت من عمق واتساع نطاق التغطية.

وحقق البرنامج نتائج إيجابية في إطار كل حصيلة استراتيجية، رغم الصعوبات في التمويل والبيئة التشغيلية. وكانت درجة التقدم المحرز المنتظرة في الحصائل متفاوتة بين الحصائل الاستراتيجية وداخل كل حصيلة، ويعود ذلك جزئيا إلى مدى توافر التمويل. وساهم نهج البرمجة الشامل في الحد من الضعف في المجتمعات المستهدفة.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة Vivien Knips  
موظفة التقييم

بريد إلكتروني: [vivien.knips@wfp.org](mailto:vivien.knips@wfp.org)

السيدة Anne-Claire Luzot  
مديرة التقييم

بريد إلكتروني: [anneclaire.luzot@wfp.org](mailto:anneclaire.luzot@wfp.org)

وُغرِّقَ تحول البرنامج إلى الدور التمكيني الذي كان متوخى في البداية، نتيجة تدهور الأمن الغذائي وقدرته المحدودة على تحديد التقدم المحرز ورصده وضمان استدامة حصائل تعزيز القدرات القطرية. ومن المرجح استمرار أهمية قدرة البرنامج على تنفيذ العمليات، بسبب الصدمات المتكررة وانعدام الأمن الغذائي المتزايد.

وتعززت نتائج الخطة الاستراتيجية القطرية، نتيجة الاعتبارات الجنسانية، وجهود تقوية التكيف البيئي والتكيف مع المناخ والأنشطة التي تركز على المساواة أمام السكان المتضررين، ولكن لم تكن النهج الجنسانية التحويلية دوماً مشمولة في البرمجة.

وكان انخفاض مساهمات الجهات المانحة خلال الفترة 2022-2020 متناقضاً مع احتياجات ملاوي المتزايدة. وبغية التخفيف من آثار الانخفاض، عزز البرنامج جهوده في تعبئة الموارد والوعي بالتكاليف وتحسين الاستهداف.

وقدم التقييم خمس توصيات: مواصلة تعزيز التكامل بين البرامج، وتوسيع استراتيجية الانسحاب على مراحل – بما في ذلك من دور البرنامج بوصفه جهة تمكينية، وتحسين تموضع البرنامج الاستراتيجي وتوجهه البرمجي، وتوسيع نطاق الشراكات والتعاون، وتعزيز نهج البرنامج إزاء معالجة عدم المساواة بين الجنسين.

### مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي (2023-2019) (WFP/EB.2/2023/6-A/7) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2023/6-A/7/Add.1)، ويحث 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.

## المقدمة

### سمات التقييم

- 1- أُجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لملاي للفترة 2019-2023 بين فبراير/شباط وديسمبر/كانون الأول 2022. وسعى إلى توليد الأدلة والتعلم من أجل توجيه وضع الخطة الاستراتيجية القطرية القادمة.
- 2- وغطى التقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بين يناير/كانون الثاني 2019 ويونيو/حزيران 2022. كما نظر أيضا في بيانات عام 2018 لدراسة وضع الخطة الاستراتيجية القطرية، وخاصة تصميمها، وتركيزها وتحولاتها مقارنة بالخطط القطرية السابقة. وتناول التقييم التموذج الاستراتيجي للبرنامج، وفعاليتها في المساهمة في الحاصلات الاستراتيجية، وكفاءته والعوامل التي توضح أداءه.
- 3- وأجرى التقييم فريق خارجي مستقل باستخدام طرائق مختلطة وبناء على بيانات الرصد، واستعراضات الوثائق، والملاحظات الميدانية. وأجرى الفريق أكثر من 230 مقابلة ومناقشة في مجموعات التركيز مع المستفيدين في بيئات مختلفة.
- 4- وصُمم التقييم ليشمل أبعاد المساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان. وطُبقت المعايير الأخلاقية للحفاظ على كرامة الأشخاص المنخرطين وسرية المعلومات التي تمت مشاركتها. ونوقشت نتائج التقييم الأولية أثناء حلقتي عمل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في ليلونغوي في نوفمبر/تشرين الثاني 2022.
- 5- ولم يواجه التقييم قيودا كبيرة، رغم بعض التناقضات في البيانات، والفائدة المحدودة لأهداف الخطة القائمة على الاحتياجات بسبب التوقعات التمويلية المفرطة في التفاؤل، التي جعلت من الصعب تقييم تحقيق الأهداف. ويشمل المستخدمون المقصودون: المكتب القطري للبرنامج في ملوي، والمكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي، والشعب التقنية في المقر، ومكتب التقييم التابع للبرنامج، والمستفيدين من البرنامج، وحكومة ملوي، وشركاء البرنامج، والجهات المانحة.

### السياق






- 6- ملوي بلد غير ساحلي يقع في جنوب شرق أفريقيا، وفي عام 2020 قُدِّر عدد سكانه بنحو 19.1 مليون نسمة (50.7 في المائة من النساء و50.3 في المائة من الرجال)، و43 في المائة من السكان دون سن الخامسة عشرة<sup>1</sup>. ويعيش أغلب سكان ملوي (84.4 في المائة) في المناطق الريفية<sup>2</sup>، ويعيش أكثر من نصف السكان (51.5 في المائة) تحت خط الفقر الوطني<sup>3</sup>. ويبلغ العمر المتوقع عند الولادة 60 عاما للرجال و68 عاما للنساء<sup>4</sup>. ويقدم الجدول 1 نظرة عامة حول المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية المختارة التي تعكس الوضع في ملوي أثناء الفترة المغطاة في التقييم.

<sup>1</sup> البنك الدولي. 2020. مؤشرات التنمية العالمية. السكان، الإجمالي - ملوي. الإحصاءات تعكس الوضع خلال الفترة التي يغطيها التقييم. (Statistics reflect the situation during the period covered by the evaluation)

<sup>2</sup> حكومة ملوي، المكتب الوطني للإحصاء. 2020. *The Fifth Integrated Household Survey 2020 Report*.

<sup>3</sup> حكومة ملوي، المكتب الوطني للإحصاء. 2020. *Malawi in Figures, 2020 Edition*.

<sup>4</sup> البنك الدولي. 2020. العمر المتوقع عند الميلاد، ذكور (بالسنوات) - ملوي (Life expectancy at birth, male (years) - Malawi) والعمر المتوقع عند الميلاد، إناث (بالسنوات) - ملوي (Life expectancy at birth, female (years) - Malawi).

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية الاقتصادية			
المؤشر	القيمة	العام	
	مؤشر التنمية البشرية (المرتبة والدرجة) (1)	المرتبة 174 من 189 الدرجة 0.483	2019
	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (المرتبة والدرجة) (1)	المرتبة 142 من 162 الدرجة 0.565	2019
	الوزن نسبة للطول (الهزال – المعتدل والشديد)، (نسبة الأطفال بين 0 و59 شهرا) (3)	3.7	2020
	الطول بالنسبة للعمر (التقزم – المعتدل والشديد) (نسبة الأطفال بين 0 و59 شهرا) (3)	33.7	2020
	معدل معرفة القراءة والكتابة لدى الكبار (النسبة، العمر 15 عاما وما فوق) (2)	62	2015

المصادر: (1) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2020. تقرير التنمية البشرية لعام 2020، أفق جديد: التنمية البشرية والأنثروبوسين، (2) البنك الدولي. 2015. مؤشرات التنمية العالمية، (3) حكومة ملاوي، المكتب الوطني للإحصاء. 2020. *The Fifth Integrated Household Survey 2020 Report*.

- 7- وفي عام 2020، مثل القطاع الزراعي 22.8 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي، وأشرك 84.7 في المائة من الأسر. ووفقا لمؤشر الجوع العالمي لعام 2021، تحتل ملاوي المرتبة 81 من بين 116 بلدا، أي أنها ضمن تصنيف "حالة من الجوع الخطير". وتعيش نسبة كبيرة من السكان حالة "أمن غذائي متدن جدا"، مع فجوات كبيرة بين المناطق الريفية والحضرية (67.2 في المائة مقابل 40.7 في المائة) وبين النساء والرجال (72.2 في المائة مقابل 58.7 في المائة)<sup>5</sup>.
- 8- واحتلت ملاوي المرتبة 142 من بين 162 بلدا في مؤشر عدم المساواة بين الجنسين<sup>6</sup> لعام 2019، مما يعكس مستويات عالية من عدم المساواة بين الجنسين في الصحة الإنجابية، والتمكين، والنشاط الاقتصادي. وينتشر العنف الجنسي والجنساني، حيث 34 في المائة من النساء بين 15 و49 عاما تعرضن للعنف الجسدي و20 في المائة منهن تعرضن للعنف الجنسي في سن الخامسة عشرة<sup>7</sup>.
- 9- وملاوي معرضة بشدة لآثار التغير المناخي. وشهدت البلاد في الأعوام الأخيرة ظواهر طقس متطرفة: الفيضانات وحالات الجفاف الناتجة عن ظاهرة النينو في عامي 2015 و2016، وإعصار إيداي في عام 2019، والعاصفة الاستوائية آنا في عام 2022 (أنظر الشكل 1).
- 10- وفي سبتمبر/أيلول 2022، كانت ملاوي تستضيف 56 486 لاجئا مسجلا وطالبا للجوء<sup>8</sup>. وفي أبريل/نيسان 2021، أمرت الحكومة اللاجئين الذين استقروا في مناطق أخرى من البلاد بالعودة إلى مخيم دزاليكا، وهو مخيم اللاجئين الوحيد في البلاد. والاحتفاظ والنقل السريع للأمراض المعدية، ولا سيما أثناء جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، أثرا على الحياة في المخيم<sup>9</sup>.

<sup>5</sup> حكومة ملاوي، المكتب الوطني للإحصاء. 2020. *The Fifth Integrated Household Survey 2020 Report*.

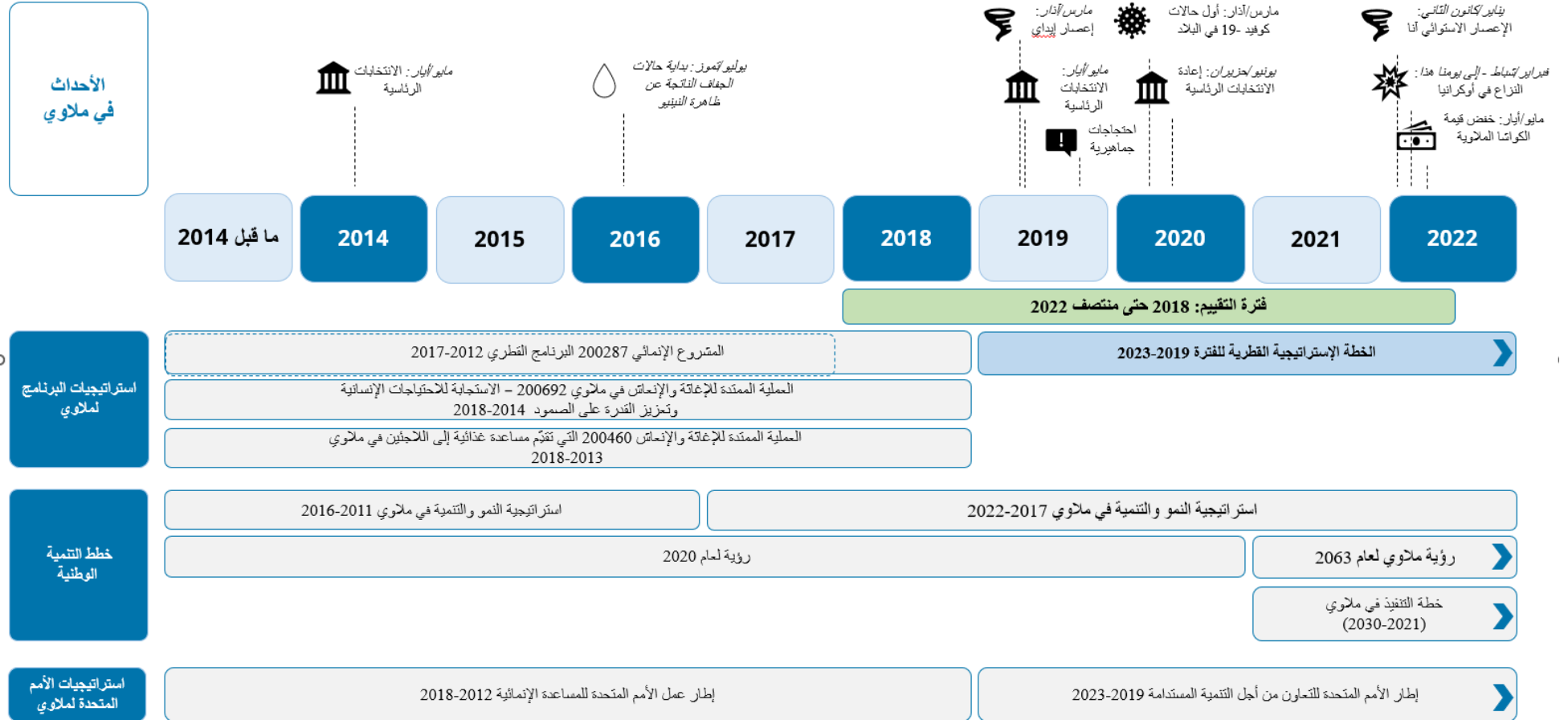
<sup>6</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2020. تقرير التنمية البشرية لعام 2020، أفق جديد: التنمية البشرية والأنثروبوسين.

<sup>7</sup> حكومة ملاوي، المكتب الوطني للإحصاء. 2017. *Malawi Demographic and Health Survey 2015–16*.

<sup>8</sup> مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. "بوابة البيانات التشغيلية – أوضاع اللاجئين: ملاوي".

<sup>9</sup> مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2021. صحيفة وقائع ملاوي.

## الشكل 1: السياق القطري ونظرة عامة على عمليات البرنامج في ملاوي

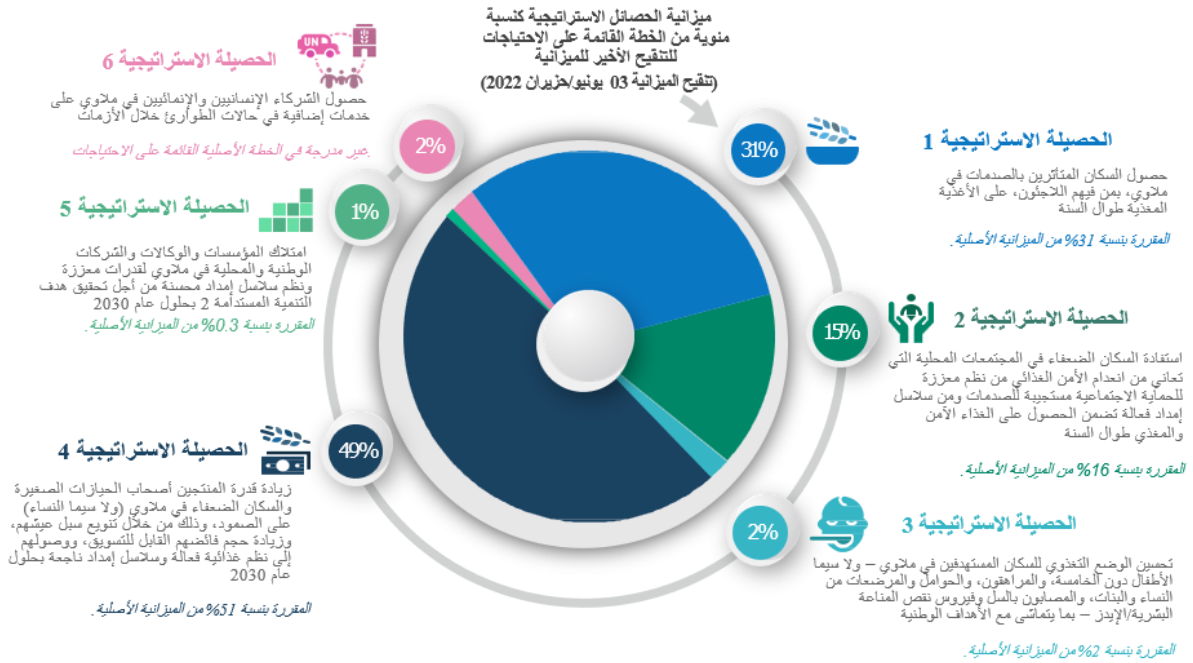


## الخطة الاستراتيجية القطرية

- 11- عكست الخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي للفترة 2019-2023 تحولا من التنفيذ المباشر إلى تعزيز القدرات، تماشيا مع أهداف الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021. وكان هدفها تعميم منظور المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والمساءلة أمام السكان المتضررين، واعتبارات الحماية في دعم البرنامج للجهود الوطنية لمواجهة الجوع، وتحسين التغذية، والتخفيف من التعرض لانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية، وتعزيز القدرة على الصمود أمام الصدمات المتكررة. وحددت الخطة الاستراتيجية القطرية خمس حصائل استراتيجية وستة أنشطة مساهمة.
- 12- وضعت الخطة الأصلية القائمة على الاحتياجات ميزانية بلغت 620 مليون دولار أمريكي للوصول إلى 4.85 مليون مستفيد على مدى خمس سنوات. وزادت الميزانية لتبلغ 634.5 مليون دولار أمريكي للفترة ما بين مايو/أيار 2019 ويونيو/حزيران 2022 من خلال ثلاثة تنقيحات للميزانية. وفي مايو/أيار 2019، أدخل التنقيح الأول (1.3 مليون دولار أمريكي) الحصيلة الاستراتيجية 6، الهادفة إلى تقديم خدمات الطوارئ للشركاء الإنسانيين والإنمائيين استجابة لإعصار إيداي. والتنقيح الثاني، في أبريل/نيسان 2021 (8.7 مليون دولار أمريكي) وسع تلك الحصيلة استجابة لجائحة كوفيد-19 وتحضيرا لحالات طوارئ مستقبلية محتملة، بينما التنقيح الثالث في يونيو/حزيران 2022 (4.7 مليون دولار أمريكي) أضاف نشاطا متعلقا بتعزيز النظم الصحية في إطار الحصيلة الاستراتيجية 5. وظل عدد المستفيدين المستهدفين ثابتا طيلة الخطة.
- 13- وبدأ التنفيذ في يناير/كانون الثاني 2019، وفي أكتوبر/تشرين الأول 2022، كان قد تأمن تمويل 41.2 في المائة (261.5 مليون دولار أمريكي) من الخطة القائمة على الاحتياجات (أنظر الشكل 2). وكان تدبير الموارد مقابل الخطة القائمة على الاحتياجات متدنيا نسبيا، حيث تم تمويل الحصائل الاستراتيجية 1 و4 و6 بنسبة أقل من 50 في المائة والحصيلتين الاستراتيجيتين 2 و3 بنسبة أقل من 60 في المائة<sup>10</sup>. وكان الاستثناء في النشاط 6 في إطار الحصيلة الاستراتيجية 5، الذي سعى إلى تقديم أنشطة تعزيز القدرات والشراكات، إلى جانب الخدمات اللوجستية وخدمات المشتريات للمؤسسات العاملة في الأمن الغذائي، والتغذية، وسلامة الأغذية، وإدارة مخاطر الكوارث والاستجابة لحالات الطوارئ، والذي تم تمويله بنسبة 80 في المائة. وكانت أكبر الجهات المانحة هي الولايات المتحدة الأمريكية، تليها جمهورية كوريا و ألمانيا.

<sup>10</sup> كان هنالك مبالغة في تقدير أهداف الخطة القائمة على الاحتياجات، كونها كانت قائمة على توقعات تمويل مفرطة في التفاؤل لم تترجم على أرض الواقع.

## الشكل 2: الخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي (2019-2023): الحصائل الاستراتيجية، والميزانية، والتمويل، والنفقات (2019-2021)



المصادر: التفويض الثالث لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية (الخطة القائمة على الاحتياجات)، والتقرير القطري السنوي لعام 2021 (الموارد المخصصة والنفقات بحسب النتيجة الاستراتيجية)، FACTory، التقرير عن وضع الموارد، تم الاطلاع عليها في 21 نوفمبر/تشرين الثاني 2022.

## نتائج التقييم

إلى أي مدى تقوم الخطة الاستراتيجية القطرية على الأدلة وتركز استراتيجيا على تلبية احتياجات الفئات الأكثر ضعفاً؟

### الأدلة والاستهداف

14- إستشرشدت الخطة الاستراتيجية القطرية وتدخلاتها بالاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع وسوء التغذية (2018-2019) وتحاليل موسعة لهشاشة الأوضاع والأمن الغذائي، ولكنها افتقدت إلى التحاليل الضرورية لإرشاد نهج تحول في المنظور الجنساني أو نهج تعزيز القدرات أكثر منهجية وعمداً. وركزت استراتيجيات الاستهداف في الخطة الاستراتيجية القطرية على الفئات السكانية الأشد ضعفاً المحددة لكل حسيبة استراتيجية. وكانت قائمة على معايير مترسخة متفق عليها مع الحكومة، واستندت إلى نهج مؤسسية مثل النهج الثلاثي<sup>11</sup> لتصميم التدخلات المتعلقة بالقدرة على الصمود.

### الملاءمة مع الأولويات الوطنية

15- كانت الخطة الاستراتيجية الوطنية متوائمة بشكل جيد مع الأولويات المحددة في استراتيجيات التنمية الوطنية، وخطط الاستجابة لحالات الطوارئ الوطنية والاستجابة الإنسانية وخطط التنمية على صعيد المقاطعات. وعلى سبيل المثال، في زومبا كانت الحسيبة الاستراتيجية 2 في غاية الأهمية ضمن سياق أولويات خطة تنمية مقاطعة زومبا بالنسبة لبرامج التغذية المدرسية والدعم الاجتماعي.

### الاتساق الخارجي

16- صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية للمساهمة في إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، وكانت متوائمة مع أولويات كيانات الأمم المتحدة الأخرى والشركاء الإنمائيين. واستفاد البرنامج من دوره في مجموعات وطنية رئيسية والأفرقة العاملة المتعددة أصحاب المصلحة، ودعمت شراكاته مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى الاتساق بين أصحاب المصلحة.

17- والمزايا النسبية للبرنامج في ملاوي المحددة في التقييم هي حضوره الميداني، ومكانته كمحاور يحظى باحترام كبير ويتمتع بمصداقية، وقدرته على الاستجابة الإنسانية، ومهارته في توليد الأدلة، وعمله في الحماية الاجتماعية المراعية للصدمات. واستفادت البرامج المشتركة مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية من خبرة البرنامج في المجالات حيث يتمتع بالمزايا النسبية، ولكن لم تُترجم الشراكات دوماً إلى نهج منسقة بسبب التناقضات في الأهداف والنهج ونماذج التنفيذ والرصد الخاصة بالكيانات المعنية. وعلاوة على ذلك، لاحظ التقييم وجود فرص لتعزيز التعاون من أجل دعم المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، والحدائق المدرسية والدعوة بشأن النظم الغذائية المستدامة.

### الاتساق الداخلي

18- رغم أن الخطة الاستراتيجية القطرية لم تكن قائمة في البداية على نظرية تغيير صريحة، فقد عكست هدف البرنامج المتمثل في الاتساق من خلال البرمجة المتكاملة التي ربطت تدخلات التعافي، وبناء القدرة على الصمود، والتغذية عبر التحول الاستراتيجي المتعمد من التنفيذ المباشر إلى الدعم التقني وتعزيز القدرات. كما أقامت روابط بين الحصائل الاستراتيجية.

19- ووضحت نظرية تغيير صريحة المُصممة في العام الأول لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية الترابط بين الحصائل الاستراتيجية وحددت مسارات الأثر الواضحة. فبيّنت بشكل جلي التحول الاستراتيجي، مثل الدور المتغير لسلاسل الإمداد واللوجستيات من تقديم الخدمات إلى الدعم التقني؛ إنما لم يكن نهج البرنامج لتعزيز القدرات مبلورا بعد في استراتيجية واضحة. واستُخدمت نظرية التغيير لإرشاد الخيارات البرمجية، مثل إيلاء الأولوية للتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية في المناطق الجغرافية التي شهدت أنشطة دعم أصحاب الحيازات الصغيرة في الأسواق الزراعية وأنشطة إنشاء الأصول.

<sup>11</sup> يتضمن النهج الثلاثي الأبعاد التحليل المتكامل للسياق، وبرمجة سبل كسب العيش الموسمية، والتخطيط التشاركي القائم على المجتمعات المحلية.



## التموضع الاستراتيجي

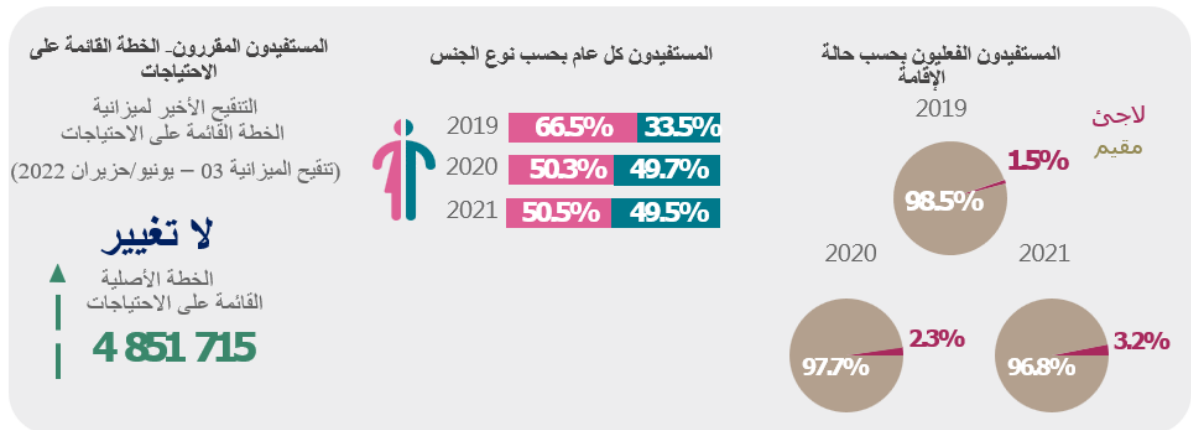
20- كانت هنالك حاجة إلى تعديلات كبيرة على الخطة الاستراتيجية القطرية بسبب الأزمات غير المسبوقة التي نتجت عن جائحة كوفيد-19 والفيضان الكبير الناتج عن إعصار إيداي في عام 2019، والعاصفة الاستوائية أنا وإعصار غومبي في عام 2022. وبقي دور البرنامج مهماً خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية وتمكن من التكيف مع الاحتياجات والفرص الجديدة، مثلاً من خلال إضافة نشاط يهدف إلى تعزيز نظم سلاسل الإمداد الصحية لتقوية الاستعداد للجوائح في يونيو/حزيران 2022، في ظل الخبرة المكتسبة إبان جائحة كوفيد-19. وأبدى أصحاب المصلحة تقديراً شديداً لمرونة البرنامج وقدرته التشغيلية في الاستجابة لحالات الطوارئ، وعمله على توليد الأدلة ليستخدمها المجتمع الإنساني لإرشاد برمجة الطوارئ. واعتُبرت هذه الجوانب أساسية في مزايا البرنامج النسبية، وساهمت في تموضعه الاستراتيجي في ملاوي.

ما مدى وجود مساهمات البرنامج في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لملاوي؟

### المساهمة في الحصائل الاستراتيجية

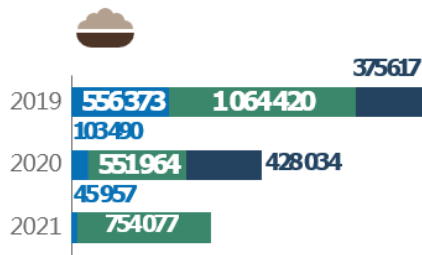
21- تُقدم الفقرات الواردة أدناه لمحة عامة عن الإنجازات الرئيسية في إطار كل حصيلة استراتيجية، بينما يقدم الشكل 3 لمحة عامة عن المستفيدين الذين تم الوصول إليهم.

الشكل 3: لمحة عامة عن المستفيدين في ملاوي، 2019-2021



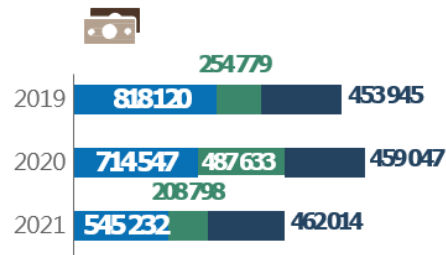
### المستفيدين من المساعدات الغذائية

الأغذية: الحصيلة الاستراتيجية 1 الحصيلة الاستراتيجية 2 الحصيلة الاستراتيجية 4



### المستفيدين من التحويلات القائمة على النقد

النقد: الحصيلة الاستراتيجية 1 الحصيلة الاستراتيجية 2 الحصيلة الاستراتيجية 4



المصادر: التقارير القطرية السنوية للأعوام 2019، و2020، و2021، تقرير أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميت) CM-R020، تم الاطلاع عليها في 5 مايو/أيار 2022.

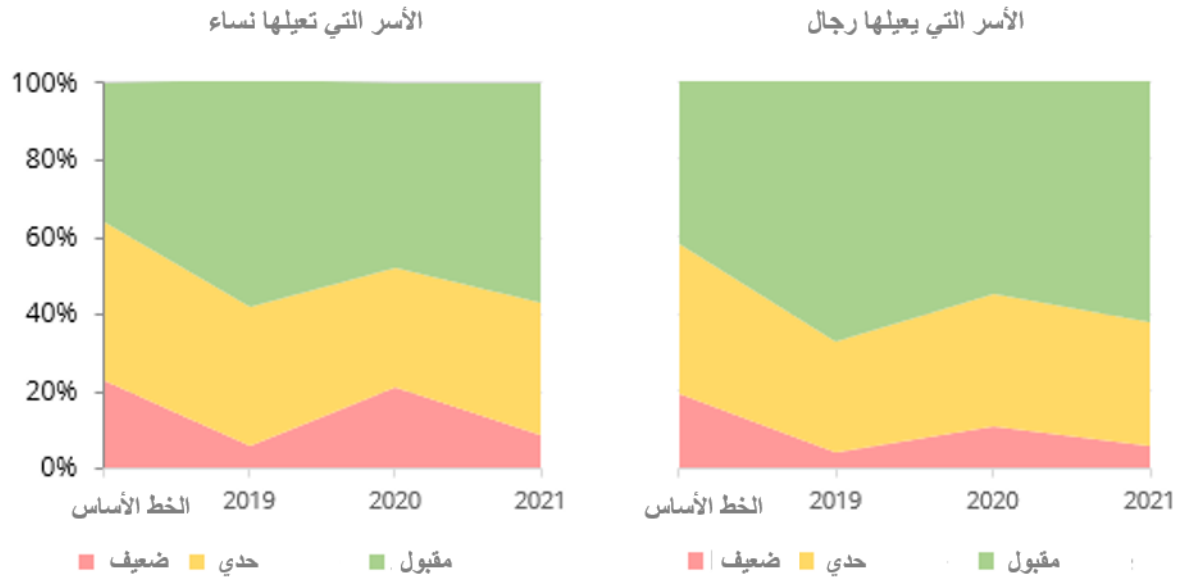
22- وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 1، قدم البرنامج مساعدات عينية و/أو تحويلات نقدية إلى الأشخاص الأكثر معاناة من انعدام الأمن الغذائي المتضررين من مواسم الجذب السنوية، والحالات الطارئة المفاجئة، وجائحة كوفيد-19. وتضمن العمل في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 دعم البرنامج للاجئين في مخيم دزليكا عبر التحويلات المباشرة وتدخلات كسب سبل العيش.

23- وخلص التقييم إلى أن البرنامج وفر استجابات لمواسم الجذب والفيضان وجائحة كوفيد-19 في الوقت المناسب وبشكل فعال. ونظراً لتوافر موارد جيدة نسبياً خلال الاستجابة لموسم الجذب أثناء فترة 2019-2021، لوحظت تحسينات في استهلاك

الغذاء، ولا سيما في عامي 2019 و2021، كما لوحظ انخفاض في الاعتماد على استراتيجيات التصدي السلبية بين المستفيدين (أنظر الشكل 4). ولكن التحويلات التي تلقاها المستفيدون لم تُمكنهم من تلبية الحد الأدنى من الإنفاق لبقائهم على قيد الحياة.

#### الشكل 4: الاتجاهات في درجات الاستهلاك الغذائي لدى المستفيدين

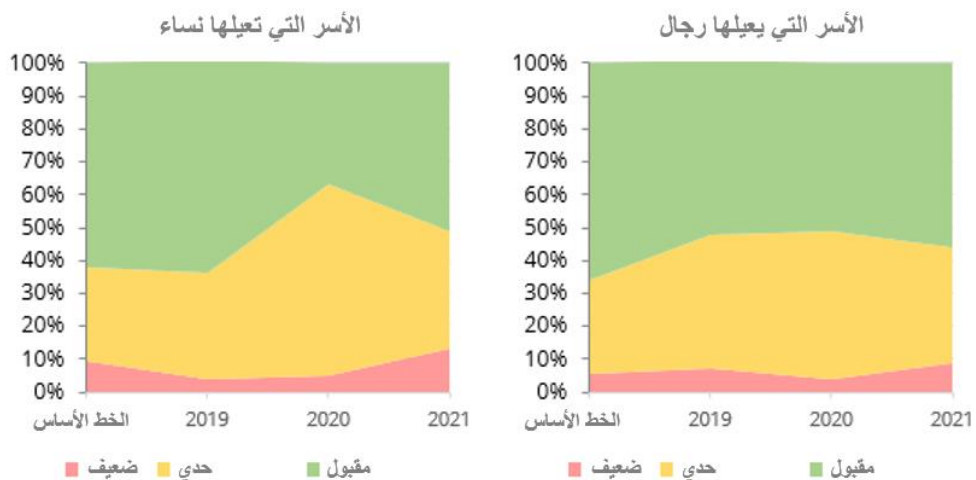
من دعم البرنامج في موسم الجذب، 2018-2021



المصدر: التقارير القطرية السنوية للأعوام 2019، و2020، و2021

24- وخلال الفترة 2019-2022، كانت مساعدة البرنامج للاجئين ممولة تمويلًا ناقصًا باستمرار. ورغم إجراء التعديلات مثل إعادة الاستهداف بناء على تقييمات هشاشة الأوضاع، والتحول إلى المساعدات النقدية، إلا أن تخفيض التحويلات أدى إلى تدهور في حصائل الأمن الغذائي والتغذوي، مثل ازدياد نسب الأسر التي لديها درجات استهلاك ضعيفة أو حدية. وتأثرت الأسر التي تعيلها نساء بشكل غير متناسب (أنظر الشكل 5). وفي وقت إجراء التقييم، كان هنالك مشروع لكسب سبل العيش قد تم إدخاله في عام 2020 لتحسين اعتماد اللاجئين على أنفسهم وتعزيز الاتساق بين اللاجئين والمجتمعات المضيفة، لكنه لم يُدبَع للاجئين المشاركين إلى توليد الدخل الكافي لتلبية فجواتهم الاستهلاكية.

#### الشكل 5: الاتجاهات في نسب أسر اللاجئين التي لديها درجات استهلاك غذائي ضعيف، وحدي، ومقبول، 2018-2021



المصدر: التقارير القطرية السنوية للأعوام 2019، و2020، و2021

- 25- وتضمنت الحصيـلة الاستراتيجية 2 توفير الوجبات المدرسية ودعم تعزيز القدرات لجعل نظام الحماية الاجتماعية في ملاوي أكثر استجابة للصدّات ومراعاة للجوع والتغذية.
- 26- وفي ملاوي يُنظر إلى البرنامج على أنه جهة فاعلة حاسمة تدعم عناصر الاستجابة للصدّات في نظام الحماية الاجتماعية الوطني، بسبب خبرته في المساعدة الإنسانية والاستهداف. وأثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، ساهم البرنامج في تعزيز القدرات التقنية للحكومة في تقييم الاستهداف وهشاشة الأوضاع، وفي التحقق من "البؤر الساخنة" التي حددتها الحكومة والمحتاجة إلى دعم إضافي في ظل جائحة كوفيد-19. كما أنه دعم برنامج التحويلات النقدية الاجتماعية في تجربة توفير المبالغ النقدية الإضافية للأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي كجزء من الاستجابة لموسم الجذب للفترة 2020-2021.
- 27- وكان البرنامج إحدى الجهات الفاعلة الرئيسية التي دعمت توفير الوجبات المدرسية في ملاوي، وبشكل أساسي روج لنموذج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية الذي يقدم للطلاب وجبات قائمة على الأغذية المحلية من إنتاج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والتي تشتريها المدارس بشكل مباشر. ومن خلال توفير الحصص الغذائية المنزلية إبان إغلاق المدارس المرتبط بجائحة كوفيد-19، استكمل البرنامج نظام الحماية الاجتماعية في ملاوي وأرشد نهج الحكومة للتنفيذ المستقبلي. وكانت هنالك مكاسب هامة كالتحسن في الالتحاق بالمدارس وحضورها، وانخفاض نسب التسرب، والوعي الغذائي المعزز، وخاصة بين المستفيدين من نموذج التغذية المدرسية بالوجبات المحلية. كما ساهمت التغذية المدرسية بالوجبات المحلية في تعزيز القدرة على الصمود عبر ربط التعاونيات الزراعية مع نظام إمداد الأغذية في المدارس.
- 28- وفي إطار الحصيـلة الاستراتيجية 3، سعى البرنامج إلى تحسين الوضع الغذائي لدى الفئات السكانية المستهدفة، بما في ذلك الأطفال دون الخامسة، والنساء والبنات الحوامل والمرضعات، ومرضى السل والمصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.
- 29- وأدى تحول الخطة الاستراتيجية القطرية من معالجة سوء التغذية إلى الوقاية منها إلى تغييرات في شراكات البرنامج ونهجه في العمل مع الحكومة (ولا سيما حكومات المناطق)، كما أدى إلى تكامل أكبر بين تدخلات سوء التغذية مع برامج القدرة على الصمود. ومن بين العناصر الرئيسية استخدام رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي عبر برامج البرنامج لتحسين الممارسات الغذائية، بما في ذلك البرامج المراعية للتغذية. وساهمت التغييرات السلوكية الناتجة في تحسين حصائل الصحة والتغذية بين النساء والأطفال دون سن الخامسة. بيد أن نسبة الأطفال المتروحة أعمارهم بين 6 أشهر و 23 شهرا الذين يستهلكون الحد الأدنى للنظام الغذائي المقبول تبقى منخفضة جدا، رغم بعض التحسينات بين عامي 2019 و 2021.
- 30- وفي ظل البيانات الحديثة حول انعدام الأمن الغذائي، وفي وقت إعداد هذا التقرير، مع الشدة المرتقبة لموسم الجذب للفترة 2022-2023، ثمة حاجة إلى رصد التغييرات في حالات سوء التغذية الحاد المعتدل، لأن المستويات المتصاعدة قد تؤدي إلى حاجة جديدة لمعالجته.
- 31- وفي إطار الحصيـلة الاستراتيجية 4، سعى البرنامج إلى ضمان أن يكون للمنتجين أصحاب الحيازات الصغيرة والفئات السكانية الضعيفة (ولا سيما النساء) قدرة على الصمود معززة أمام الصدمات الدورية من خلال التنوع في كسب سبل العيش، والتزايد في الفوائد القابلة للتسويق، والوصول إلى نظم غذائية تعمل بشكل جيد، وسلاسل الإمداد الفعالة.
- 32- ورغم النقص في الموارد، حسنت البرامج المتكاملة للقدرة على الصمود، حيث نُفذت، الاستهلاك الغذائي، ووسعت قاعدة أصول كسب سبل العيش وزادت من قدرة المجتمعات المحلية على إدارة الصدمات المرتبطة بالمناخ. وأنشطة إنشاء الأصول كزراعة الخضروات في الحدائق الخلفية، والمشاركة في حفظ التربة والماء، وإنشاء قطع أراض من الغابات الشجرية وزراعة الأشجار، وإنشاء أصول متعلقة بالماء والصرف الصحي والصحة، ساعدت في تخفيف التدهور البيئي وكذلك في تعزيز وصول الأسر إلى المدخرات القروية ومجموعات الإقراض وساهمت في زيادة القدرة على دفع النفقات الغذائية وغير الغذائية. ولكن ظلت قدرة الأسر الاقتصادية على تلبية الاحتياجات الأساسية منخفضة. ورغم أن البرنامج ربط بين تعاونيات المزارعين والمدارس في برنامج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، لا يوجد دليل يُذكر على أنه تمكن من ربط المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة مع أسواق أخرى، أو على أنه ساهم في آليات للتكيف معززة من خلال تأمين المحاصيل.

- 33- وكانت الحصيلة الاستراتيجية 5 متوائمة مع نهج البرنامج المؤسسي من حيث زيادة الاستثمار في تعزيز القدرات في المراحل الأولية. وركزت على ثلاثة مجالات للأنشطة: تحليل هشاشة الأوضاع وتوليد الأدلة وإدارة سلاسل الإمداد وتطوير النظم الغذائية.
- 34- وساهم البرنامج في تعزيز قدرة البلاد على إجراء تقييمات هشاشة الأوضاع، والحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات، وسجلّ المستفيدين الوطني الشامل. وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 5، ساهم أيضا في بناء خطة عمل وطنية للاستعداد اللوجستي وفي تحسين القدرة الوطنية على تتبع السلع الغذائية. ورغم الزخم المبكر أثناء قمة الأمم المتحدة للنظم الغذائية في عام 2021، لم يتحقق تقدم كبير في توفير الدعم لنظم الغذاء، ويعود ذلك جزئيا إلى الاضطرابات الناتجة عن جائحة كوفيد-19 والإنشاء المتأخر لوحدة مخصصة لنظم الغذاء في المكتب القطري.
- 35- وتوقعت الحصيلة الاستراتيجية 6 الدعم من خلال مجموعة اللوجستيات لتحسين التنسيق في لوجستيات الطوارئ وإدارة سلاسل الإمداد وتوفير الخدمات عند الطلب من أجل ضمان مساعدة فعالة في الطوارئ.
- 36- وأبدى الشركاء تقديرا عظيما لما وفره البرنامج في مجال لوجستيات الطوارئ وخدمات سلاسل الإمداد، مثل النقل الجوي، ونظم الإنذار المبكر، ودعم النظم الصحية، والتحضير الإنساني أثناء جائحة كوفيد-19، واعتبروها فعالة. وأدى البرنامج دورا عامل تمكين أساسيا في استجابة الحكومة والمجتمع الإنساني أثناء الأزمات غير المسبوقة للفترة 2019-2022 وساهم بشكل كبير في قدرات الحكومة للاستجابة لحالات الطوارئ خلال تلك الفترة.

#### المساهمة في الأهداف الشاملة

- 37- *المساواة بين الجنسين*. إسْتَفَادَ البرنامج من خبرته السابقة وخطة عمل المكتب القطري في ملاوي المتعلقة بالمنظور الجنساني (2017-2020)، ليضمن أن الأنشطة مراعية للاعتبارات الجنسانية وتشمل النساء كمستفيدات ومشاركات. وكان دمج المنظور الجنساني أقوى في مبادرات القدرة على الصمود والتغذية، حيث نجح البرنامج في ترويجه لمشاركة النساء في اللجان المجتمعية واتخاذ القرارات داخل الأسرة. ولكن ركزت معظم البرامج على الاستجابة للاحتياجات العاجلة للأمن الغذائي والتغذية لدى النساء، بدلا من دمج نهج تحويلي يعالج الأسباب الجذرية لعدم المساواة بين الجنسين. وكان تعميم المنظور الجنساني محدودا بسبب غياب ميزانية مخصصة له، والنقص في الشراكات الاستراتيجية حول الموضوع، وغياب التحالفات الجنسانية الخاصة بالسياق من أجل إرشاد التدخلات.
- 38- *الحماية والمساواة أمام السكان المتضررين*. أُتِيحَ للمستفيدين الوصول الآمن للمساعدات والخدمات، ودمجت الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين في الاتفاقات مع الشركاء المتعاونين. ومع مرور الوقت زاد اهتمام البرنامج في العنف الجنساني، وحدد حالات الحماية، واتخذ إجراءات لحل المشاكل التي بلغ عنها السكان المتضررون. ووسع آلية تقديم الشكاوى والتعقيبات والانتصاف القائمة منذ عام 2017 على مدى الخطة الاستراتيجية القطرية لتغطية جميع أنشطة البرامج، ولكن بقي الوعي بهذه الأداة منخفضا في مخيم دز البيكا للاجئين، رغم مساعي البرنامج لتعزيز التواصل.
- 39- *المبادئ الإنسانية*. الاستخدام المتسق للأدلة حول الاحتياجات وجوانب هشاشة الأوضاع من أجل الاستهداف مكن البرنامج من الالتزام بالمبادئ الإنسانية في حالات الطوارئ المتكررة والمفاجئة خلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. وتعزيز قدرات الحكومة في تحليل هشاشة الأوضاع واستخدام السجلّ الشامل للمستفيدين كطريقة موضوعية للاستهداف من أجل التوسع الأفقي ساهما في ضمان مبادئ الإنسانية وعدم التحيز. ولكن تبقى التحديات المتعلقة بحالة اللجوء الممتدة في ملاوي، حيث على البرنامج أن يوازن بين الالتزام بسياسات الحكومة واستياء السكان اللاجئين، الذين يستشعرون التحيز تجاه المجتمع المضيف في برامج كسب سبل العيش التي يدعمها البرنامج.
- 40- *البيئة وتغير المناخ*. حسنت تدخلات البرنامج في مجالي البيئة وتغير المناخ التي تم تفعيلها من خلال البرنامج المتكامل للقدرة على الصمود من قدرة المجتمعات المحلية على إدارة الموارد الطبيعية والمخاطر البيئية، ولكن لم يُعْمَمِ التكيف مع تغير المناخ في الأنشطة الأخرى للخطة الاستراتيجية القطرية.

**الاستدامة**

- 41- على الرغم من الإرادة السياسية في مواصلة دعم أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية، من المرجح أن مدى استدامة الفوائد في مجالات كالتغذية المدرسية، والاستعداد لحالات الطوارئ، والحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمة، سيبقى محدودا بحكم نقص الموارد لدى الحكومة، وانخفاض التدفقات الداخلة من المساعدات الإنمائية الرسمية.
- 42- ويساعد البرنامج من خلال إشراكه الهياكل والآليات دون الوطنية في تدخلات بناء القدرة على الصمود المتكاملة على تعزيز استدامة الفوائد الناشئة من تلك التدخلات على صعيد المجتمع المحلي. ولكن يبقى نموذج تخرج المستفيدين تجربة غير مكتملة، لأن ثمة اختلاف كبير في مدى فهم المجتمعات المحلية للمبدأ وراء النموذج، والاستمرار في إنشاء الأصول والحفاظ عليها بعد انتهاء توفير النقود، هذا رغم أنها تُقدر الأثر الإيجابي المستمر للأصول من ناحية الاستدامة البيئية.

**الروابط بين المساعدة الإنسانية والتعاون الإنمائي**

- 43- يسرت أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية الروابط الاستراتيجية بين الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية، من خلال اعتماد نهج متكامل في تدخلات الاستجابة لحالات الطوارئ، والتعافي، والقدرة على الصمود، مثل الربط بين الاستجابة لموسم الجذب والحماية الاجتماعية المراعية للصدمة، التي تُعتبر مثالا جيدا لنهج محور العمل الإنساني والتنمية. وخلص التقييم إلى وجود بعض الفرص الضائعة لمزيد من التعاون بين الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية. وتشمل ضمان الوضوح من ناحية الأدوار المحتملة للوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها في دعمها للروابط بين العمل الإنساني والعمل الإنمائي وفي تحديات التمويل البرامجية التي تواجهها الوكالات، وأيضا في النهج المختلفة لدعم الحماية الاجتماعية.

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

**التوقيت المناسب**

- 44- أشاد شركاء البرنامج في حسن توقيته في تحقيق النواتج، وخاصة في أنشطة الاستجابة لحالات الطوارئ. وكان للتأخيرات في بعض المناطق، التي يعود سببها إلى عوامل ظرفية أو متعلقة بالشركاء وخارج سيطرة البرنامج، آثار سلبية على الفئات الضعيفة مثل المستفيدين من الاستجابة لموسم الجذب واللاجئين المستفيدين.

**التغطية والاستهداف**

- 45- كان تركيز معظم برامج البرنامج على المناطق المركزية والجنوبية في ملاوي، حيث أعلى مستويات انعدام الأمن الغذائي المزمن ومخاطر الصدمات الخارجية ملائما، واتباع البرنامج نهج استهداف لضمان استخدام الموارد المتاحة للوصول إلى الفئات الضعيفة. ولكن بسبب الفجوات التمويلية، كان على البرنامج تقليص عمق واتساع التغطية، مثلا من خلال تخفيض التحويلات أو التحول من الاستهداف القائم على الوضع إلى الاستهداف القائم على الضعف في مخيم دزليكا للاجئين، وهنا يكمن خطر إقصاء بعض الفئات الضعيفة.

**كفاءة التكاليف**

- 46- حسن البرنامج من كفاءة تكاليف أنشطة معينة وهيكلتها التشغيلية في دعم الخطة الاستراتيجية القطرية، على سبيل المثال من خلال اختيار شركاء تنفيذيين أقل تكلفة لآلية الشكاوى والتعقيبات والانتصاف، وإدخال المناقصات الإلكترونية، وتحسين عمليات سلاسل الإمداد، واستخدام اتفاقات طويلة الأجل مشتركة بين كيانات الأمم المتحدة. وتحسنت كفاءة تكاليف أنشطة البرنامج من خلال الانتقال إلى التحويلات النقدية، التي تم إدخالها تدريجيا بناء على تقييمات السوق وتقييمات أخرى أتاحت مثلا الوفورات في تكاليف الأسطول.

### فعالية التكاليف

47- استكشف البرنامج طرائق مختلفة لخفض التكاليف، مثلاً عبر تحويلات الأموال باستخدام الهواتف المحمولة كطريقة تحويل، والحصص الغذائية المنزلية للوجبات المدرسية أو إنشاء منطقة لتجمع العمل الإنساني، مع الحفاظ على جودة وفعالية برامجهم. ولكن لم تُعتمد جميع الخيارات التي تم استكشافها، لأن بعضها لم يحقق النتائج المتوقعة.

ما هي العوامل وراء أداء البرنامج وإلى أي مدى استطاع البرنامج تحقيق التحول الاستراتيجي المتوخى في الخطة الاستراتيجية القطرية؟

### الموارد المالية

48- إعدمت الخطة الاستراتيجية القطرية بشكل كبير على المخصصات القصيرة الأجل والمرصودة حصراً لمجالات بعينها في التمويل. وكانت مساهمات الجهات المانحة دون التوقعات، وانخفضت بشكل حاد بين عامي 2020 و2022، مما يعكس اتجاهات أوسع نطاقاً في ما يتعلق بالمساعدات الإنمائية الرسمية لملاوي وبمشهد التمويل العالمي.

49- وافترقت جميع الحصائل الاستراتيجية إلى الموارد مقارنة بأهداف الخطة القائمة على الاحتياجات. وكانت استجابة الجهات المانحة الإيجابية لنداءات الطوارئ عاملاً حاسماً في تعبئة موارد الحصيلة الاستراتيجية 1، مما يعني أن الاستجابة السنوية لموسم الجذب ولحالات الطوارئ كانت ممولة بشكل جيد نسبياً للفترة 2019-2021، رغم أن التمويل انخفض في وقت لاحق. وتفاقم النقص في تمويل مساعدات اللاجئين الذي واجهه البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مع تزايد أعداد اللاجئين في مخيم دزليكا.

50- وحينما توفر الجهات المانحة التمويل المتعدد السنوات، مثل التمويل للأنشطة في إطار برنامج الأمم المتحدة المشترك لتعليم البنات وبرنامج تعزيز الشراكات المستدامة لتمكين القدرة على الصمود، تُدعم القدرة على إمكانية التوقع ويُتاح للمكتب القطري تخطيطاً أفضل لتنفيذ التدخلات على مدى فترات أطول.

### الرصد والإبلاغ

51- حسّن المكتب القطري استخدام الرصد والإبلاغ لاتخاذ قرارات الإدارة، من خلال تعزيز عرض وحُسن توقيت نتائج الرصد. وتتبع نظم البرنامج للرصد والإبلاغ الحالية التقدم المحرز نحو الحصائل المتوقعة في الأمن الغذائي والتغذوي، ولكنها ليست مبنية لتتبع نتائج تدخلات تعزيز القدرات.

### الشراكات

52- حسّن البرنامج ممارساته في الشراكات مع الشركاء المتعاونين من خلال تعزيز التواصل ومطالبة الشركاء بتوفير مسؤولين عن الشؤون الجنسانية والحماية، وكان لذلك أثر إيجابي على تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. وأدى البرنامج دوراً هاماً في التنسيق مع فريق الأمم المتحدة القطري ودعمه واستهله شراكات أكثر استراتيجية مع الوكالات الحكومية، بناءً على أطر عمل رسمية أو خطط عمل متوسطة المدى. ولكن لا زالت شراكات البرنامج مع كيانات القطاع الخاص في مراحلها الأولى، ولم تُحقق بعد الآثار المقصودة مثل توسيع نطاق الإنتاج التجاري لبعض الأغذية.

### الموارد البشرية

53- ركزت ثلاث عمليات متتالية لإعادة المواءمة التنظيمية خلال مدة الخطة الاستراتيجية القطرية على "تحديد الحجم المناسب" للهيكلة التنظيمية للمكتب القطري، لضمان استمرار الحضور الميداني للبرنامج والسعي للحصول على كفاءات من حيث التكلفة. ورغم أن تلك العمليات لم تترك أثراً سلبياً على قدرة البرنامج في تنفيذ أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية، استغرق بناء قدرة الموظفين على تنفيذ التحولات الاستراتيجية المتوخاة في الخطة الاستراتيجية القطرية وقتاً طويلاً.

## العوامل الأخرى

- 54- يسرّ نهج الخطة الاستراتيجية القطرية المتكامل مساهماته في النتائج على صعيد الحصائل. ورغم ذلك، لم تحقق جميع المقاطعات مستويات مُماثلة من تكامل تدخلات البرنامج. وعُزز دور البرنامج في الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدّات من خلال وجود خطة مشتركة بين الجهات الفاعلة الرئيسية في ملاوي. وأثرت العوامل على صعيد المجتمعات المحلية، مثل غياب القدرة على تنظيم المزارعين وقضايا متعلقة بترتيبات حيازة الأراضي المحلية، على نتائج تدخلات التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية والقدرة على الصمود.
- 55- وتضمنت العوامل التي قوضت أداء البرنامج غياب نهج استراتيجي لتعزيز القدرات القطرية، والرؤية المحدودة للبرامج المراعية للتغذية، والتوجهات والقدرات على تطوير نظام غذائي متكامل غير الكافية.

## الاستنتاجات

- 56- أداء الخطة الاستراتيجية القطرية. ساعد البرنامج على تحقيق نتائج إيجابية في إطار كل حصيلة استراتيجية، رغم الصعوبات في التمويل والبيئة التشغيلية. وكانت درجة التقدم المحرز نحو الحصائل المتوقعة متفوّقة بين الحصائل الاستراتيجية وضمن كل حصيلة. ونفذت المنظمة استجابات لموسم الجذب، والفيضانات، وجائحة كوفيد-19 في الوقت المناسب وبفعالية، ودعمت الحماية الاجتماعية من خلال تدخلات التغذية المدرسية، ولكنها واجهت قيوداً في تحقيق الفوائد الكاملة المقصودة في تدخلات التغذية وبناء القدرة على الصمود وتعزيز القدرات.
- 57- النهج المتكامل. ساهم النهج المتكامل للبرمجة في الحد من ضعف المجتمعات المحلية المستهدفة، حيث أتاح للأسر الاستفادة من الآثار المشتركة للتدخلات المتعاضدة. وتضمنت التحديات الداخلية للتكامل هيكلية خط الرؤية الأساسي والصعوبات في مواءمة متطلبات الرصد المؤسسي والنظم المالية مع نظرية التغيير التي طورها المكتب القطري في العام الأول من الخطة الاستراتيجية القطرية.
- 58- التحول الاستراتيجي. قُيد التحول المقصود إلى دور تمكيني للبرنامج نتيجة الأمن الغذائي المتدهور وقدرة البرنامج المحدودة في تحديد ورصد التقدم المحرز وضمان استدامة حصائل تعزيز القدرات القطرية. وتعني الصدمات المتكررة وانعدام الأمن الغذائي المتزايد أن على المدى القصير، ستستمر الحكومة في الاعتماد على قدرة البرنامج على تنفيذ العمليات، ولا سيما في الاستجابة لحالات الطوارئ.
- 59- محور العمل الإنساني والتنمية. ساعد نهج البرنامج إزاء بناء القدرة على الصمود على تموضعه ضمن محور العمل الإنساني والتنمية، ولكن لا زال شركاؤه ينظرون إليه في المقام الأول على أنه مستجيب للطوارئ الإنسانية. وبيّنت البرمجة المتكاملة إمكانية الربط بين الاستجابة للأزمات، والتعافي المبكر، والقدرة على الصمود. ولكن تحقيق النتائج يحتاج إلى استثمارات وتعاون على المدى البعيد. وينبغي أيضاً على البرنامج توضيح دوره وتموضعه مقابل الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية الأخرى والسعي إلى مواءمة تشغيلية أمتن.
- 60- الأهداف الشاملة. عززت اعتبارات الحماية، وجهود تعزيز التكيف البيئي والمناخي والأنشطة المركزة على المساءلة أمام الفئات السكانية المتضررة، نتائج الخطة الاستراتيجية القطرية بشكل عام. وعولجت الاعتبارات الجنسانية من حيث مشاركة النساء والحصول على الموارد، ولكن لم تُدمج النهج الجنسانية التحويلية في البرامج باستمرار.
- 61- توليد الأدلة واستخدامها. عزز البرنامج ثقافة داخلية لاتخاذ القرارات تسترشد بالأدلة ووفر أدلة قوية لنتائج الخطة الاستراتيجية القطرية. وأدى البرنامج دوراً قيادياً في توليد الأدلة حول الأمن الغذائي والتغذوي في ملاوي، بما في ذلك من خلال تقديم معلومات قيّمة عن الاستهداف للشركاء الوطنيين والدوليين.
- 62- تدبير الموارد والفعالية التنظيمية. تناقضت المستويات الأخذ في الانخفاض لمساهمات الجهات المانحة خلال الفترة 2020-2022 مع الاحتياجات المتزايدة في ملاوي. وطبق البرنامج إجراءات مناسبة لتخفيف آثار الانخفاض، بما في ذلك عبر زيادة جهود تعبئة الموارد، وزيادة الوعي بالتكلفة وتحسين الاستهداف.

## التوصيات

63- أدى التقييم إلى تقديم أربع توصيات استراتيجية وتوصية تشغيلية واحدة متعلقة بتصميم وتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لملاوي. وأخذت التوصيات بعين الاعتبار المدخلات والتعليقات المتلقية ضمن الحوارات مع المكتب القطري، والمكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي، والشركاء الخارجيين، في حلقتي عمل لأصحاب المصلحة أجريتا في ليلونغوي في نوفمبر/تشرين الثاني 2022.



## التوصيات

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
<b>1</b>	<b>الاستناد إلى التقدم المحرز في تطوير برنامج متكامل.</b>	إستراتيجية	المكتب القطري (الإدارة ووظيفة البرامج، بما في ذلك وحدة الرصد والتقييم والوحدات الأخرى، حسب الاقتضاء)		عالية	
1-1	تنقيح نظرية التغيير واستخدامها لإرشاد هيكلية الخطة الاستراتيجية القطرية القادمة واستكشاف الفرص لاستخلاص دروس نتائج عملية التكامل بشكل أفضل، بما في ذلك عبر المؤشرات التي تتجاوز متطلبات الإبلاغ المؤسسية.					ديسمبر/كانون الأول 2023
2-1	تحقيق تكامل أكبر بين وظيفتي البرامج، وسلاسل الإمداد والوظائف الأخرى في المكتب القطري على الصعيد الداخلي وعبر المنتديات الخارجية (مثل مناقشات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة).					ديسمبر/كانون الأول 2025
<b>2</b>	<b>توسيع استراتيجيتها انسحاب البرنامج التدريجي حيث يؤدي دورا أكبر بوصفه جهة تمكينية.</b>	إستراتيجية	المكتب القطري (الإدارة، ووظيفتا البرامج، الشراكات)		عالية	
1-2	وضع نهج أكثر استراتيجية لتعزيز القدرات القطرية بناء على تقييمات الفجوات في القدرات، يجري مع الحكومة.					يونيو/حزيران 2024
2-2	صياغة استراتيجية للاستدامة المؤسسية أكثر وضوحا، والإبلاغ عنها، بما في ذلك دعوة البرنامج لدى الحكومة من أجل التمويل المحلي لتهيئة برامج ممتدة.					يونيو/حزيران 2026 وطوال فترة التنفيذ
3-2	إبلاغ المستفيدين مقاصد البرنامج بوضوح في ما يتعلق بانتقال المستفيدين، وتنقيح معايير نموذج الانتقال لكي تستمر المجتمعات المحلية في الاستفادة حينما تنتقل خارج دعم البرنامج.					ديسمبر/كانون الأول 2024 وطوال فترة التنفيذ
<b>3</b>	<b>صقل التموضع الاستراتيجي والتوجهات البرامجية للخطة الاستراتيجية القطرية القادمة.</b>	إستراتيجية	المكتب القطري (الإدارة ووظيفة البرامج)	المكتب الإقليمي والمقر (وحدات البرامج الإنسانية والإنمائية المعنية)	عالية	
1-3	تعزيز تموضع البرنامج الاستراتيجي في ما يتعلق بمحور العمل الإنساني والتنمية، من خلال: أ- توضيح استراتيجية البرنامج ونهجه وتموضعه في بناء القدرة على الصمود والربط مع التعافي المبكر (قد يتضمن توليد الأدلة حول "النقود المعززة"، ووظائف لبرامج الشباب وتوسيع نطاق العمل على كسب سبل العيش مع اللاجئين)؛ ب- صياغة استراتيجية البرنامج بشأن الحماية الاجتماعية والإبلاغ عنها، مع التركيز على استدامة شبكات الأمان الاجتماعي.					نوفمبر/تشرين الثاني 2024
2-3	صقل نهج البرنامج إزاء تعزيز النظم الغذائية المستدامة في ملاوي بناء على رسم خرائط النظم الغذائية.					يناير/كانون الثاني 2025
3-3	الاستناد إلى البرمجة المراعية للتغذية التي تستخدم نهج دورة الحياة والمدمجة في البرامج الأخرى كسبيل لمعالجة سوء التغذية الحاد المعتدل.					نوفمبر/تشرين الثاني 2023

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
4-3	ضمن الاستجابة للاجئين، مواصلة دعوة الحكومة إلى إطار عمل شامل للاستجابة للاجئين، وتعزيز قنوات الاتصال مع مجتمعات اللاجئين وقادتها وأصحاب المصلحة الآخرين.					ديسمبر/كانون الأول 2024
4	توسيع نطاق الشراكات والتعاون من أجل تحقيق الأثر والاستدامة.	إستراتيجية	المكتب القطري (الإدارة، ووظائف سلاسل الإمداد، والبرامج، والشراكات)	المكتب الإقليمي (وحدة الشراكات) والمقر (الشعب المعنية بالوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، ولجنة الأمن الغذائي العالمي؛ والشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه، والشراكات الاستراتيجية)	متوسطة	يناير/كانون الثاني 2026
1-4	تعزيز شراكات إنتاج الغذاء وسلاسل الإمداد (النقل/التوزيع/التخزين) مع القطاع الخاص لدعم تطوير النظم الغذائية والتغذية.					يناير/كانون الثاني 2024
2-4	توفير تركيز استراتيجي أكبر في العلاقة مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها – ولا سيما مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة – كشركاء رئيسيين في تطوير قدرات النظم الغذائية.					ديسمبر/كانون الأول 2025
3-4	إيلاء الأولوية للشراكات التي تدعم الابتكار وتعزز استدامة البرامج، وتوسع جهود المكتب القطري للعمل مع القطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية.					
5	تعزيز نهج معالجة الأسباب الجذرية لعدم المساواة بين الجنسين والنهوض بالتمكين الاقتصادي للمرأة.	تشغيلية	المكتب القطري (وظيفة البرامج)	المكتب الإقليمي (وحدة تصميم البرامج الاستراتيجية المتكاملة)	عالية	يناير/كانون الثاني 2024
1-5	إستكشاف الشراكات من أجل مزيد من العمل على التحول الجنساني.					نوفمبر/تشرين الثاني 2023
2-5	تعزيز التحليل الجنساني لإرشاد الخطة الاستراتيجية القطرية القادمة وتحليل السياق المتكامل.					