



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

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 18 – 21 نوفمبر/تشرين الثاني 2024

التوزيع: عام

التاريخ: 9 أكتوبر/تشرين الأول 2024

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2024/6-C/3

تقارير التقييم

للنظر

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لمالي (2020-2024)

موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لمالي (2020-2024) والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية السابقة (2018-2019) في الفترة ما بين مارس/آذار 2023 وأبريل/نيسان 2024، وغطى استراتيجية برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) وتدخلاته ونظمه للفترة من 2018 إلى يونيو/حزيران 2023. وابتاع نهج تشاوري يركز على الاستخدام، خدم التقييم الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة والتعلم، وتم الاسترشاد به في إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2025-2029. وتناول التقييم التموذج الاستراتيجي للبرنامج، ومساهمته في الحاصل، والكفاءة التي تم بها تنفيذ الخطتين، والعوامل التي تفسر أداءه.

ومثلت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية تغييرا في نهج البرنامج، من نهج يركز على التخطيط القائم على العمليات إلى نهج يركز على التخطيط الاستراتيجي على المستوى القطري ويهدف إلى تيسير التكامل بين ركائز البرامج، بهدف الاستجابة للاحتياجات الطارئة مع معالجة الأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي في مالي في الوقت نفسه.

وباعتباره شريكا رئيسيا لحكومة مالي، يتواءم البرنامج مع الجهود الوطنية للعمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة ويلعب دورا حاسما في الفريق القطري للعمل الإنساني ومنظومة الأمم المتحدة الأوسع. واستنادا إلى تحليل صلب، نجح البرنامج في توسيع نطاق برنامجه للمساعدة الغذائية الذي يرمي إلى مواجهة أزمة الأمن الغذائي المتزايدة وبيئة العمليات الشديدة التعقيد. وقد أعطى البرنامج الأولوية لتغطية مساعداته، حيث وصل إلى الأعداد المقررة من المستفيدين أو تجاوزها، وكان ذلك في بعض الأحيان على حساب مدة ونوعية المساعدة المقدمة.

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 البرنامج من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويُرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد C. Waldmeier

موظف التقييم

بريد إلكتروني: christoph.waldmeier@wfp.org

السيدة A.-C. Luzot

مديرة التقييم

بريد إلكتروني: anneclaire.luzot@wfp.org

وبذل البرنامج جهوداً لضمان تكامل أنشطة بناء القدرة على الصمود أثناء تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية، استناداً إلى الشراكات الرئيسية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى التي أُرسيت من خلال العمل في مشروعات مشتركة. وتبيّن الأدلة الناشئة أن هذا النهج قد سمح للبرنامج بتنفيذ خطة "تغيير الحياة" في مالي، ولكن التكامل المقصود لم يتحقق بعد، سواء من حيث الترتيبات التشغيلية أو بروز النتائج. وبالإضافة إلى ذلك، ظل التكامل البرامجي بين ركيزتي القدرة على الصمود والاستجابة للأزمات ضعيفاً، مما يدل على وجود تحديات أمام تفعيل "نهج المحور".

وعزز البرنامج جهوده لتحقيق أهدافه الشاملة، حيث تمّ إحراز أبرز تقدّم في مجالات المساءلة أمام السكان المتضررين، والمفاوضات بشأن إتاحة سبل الوصول، وإدماج نهج مراعاة الظروف النزاع. وواصلت المنظمة الاهتمام بالمبادئ الإنسانية طوال تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية ودعمت الجهود الرامية إلى ضمان الوصول إلى الأشخاص والمجتمعات المحلية الضعيفة. ومن ناحية أخرى، أشار التقييم إلى الفرص المتاحة لتعزيز التحليل الجنساني ومراعاة الأسباب المحددة وراء الضعف - مثل الإعاقة والحمل والترحال - بشكل أوضح.

وعلى الرغم من توشي التمويل الشديد التخصيص على مستوى النشاط، نجح البرنامج في توسيع قاعدة موارده حتى عام 2022، وأعقب ذلك انخفاض في التمويل في عام 2023. وأدى تراجع عدد الشركاء المتعاونين واعتماد التحويلات القائمة على النقد كطريقة تحويل تلقائية إلى تحقيق كفاءات في التكلفة بالنسبة للبرنامج.

وقدم التقييم خمس توصيات: مواصلة الجهود لإدماج حافظة مساعدات البرنامج في العمل على مستوى محور العمل الإنساني والتنمية والسلام؛ وتعزيز النهج الإقليمي عند الاستجابة للاحتياجات الإنسانية للأشخاص المتنقلين؛ وتحسين هيكله ومواءمة هذا النهج مع التخطيط لتحقيق النتائج على المدى المتوسط إلى الطويل، بما في ذلك من خلال استعراض الاتفاقات الميدانية ونهج تعزيز القدرات؛ وتعزيز الشراكات مع الجهات الفاعلة المحلية، ولا سيما المنظمات غير الحكومية المحلية، والجهات الفاعلة في القطاع الخاص ومؤسسات البحوث؛ وتعزيز ممارسات تحليل المخاطر وإدارتها بهدف ضمان المساءلة أمام السكان المتضررين والوصول إلى الأشخاص والمجتمعات المحلية الأكثر ضعفاً.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لمالي (2020-2024) (WFP/EB.2/2024/6-C/3)، وردّ الإدارة (WFP/EB.2/2024/6-C/3/Add.1)، ويشجع 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- أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لمالي للفترة 2020-2024 بتكليف من مكتب التقييم في البرنامج. وهو يخدم غرضي المساءلة والتعلم على السواء، ويرشد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية القادمة لمالي.
- 2- وغطى التقييم الأنشطة التي نفذها البرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية للفترة 2018-2019 والخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2020-2024. وأجري في الفترة ما بين مارس/آذار 2023 وأبريل/نيسان 2024 من قبل فريق خارجي مستقل باستخدام نهج قائم على النظرية وتمدّد الأساليب.
- 3- ويتألف المستخدمون الرئيسيون المستهدفون في التقييم من المكتب القطري للبرنامج في مالي، والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، والشعب التقنية في المقر في روما، والمجلس التنفيذي للبرنامج، وحكومة مالي، وكيانات الأمم المتحدة الشريكة، والجهات المانحة. ويشمل المستخدمون المحتملون الآخرون المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية في مالي، والقطاع الخاص، والمستفيدين من البرنامج، وعمامة سكان مالي.

السياق

- 4- مالي بلد غير ساحلي يقع في غرب أفريقيا، ويتميز بأراضيه الشاسعة وانخفاض كثافته السكانية، خاصة في المناطق الصحراوية الشمالية. ويؤثر تنوع سكان مالي على العلاقات بين الطوائف، ولا سيما في ما يتعلق بالحصول على الموارد اللازمة للزراعة وتربية الماشية، التي تشكل وسيلة كسب العيش الأساسية في المناطق الريفية.
- 5- وتواجه مالي مسائل تنمية بشرية كبرى وتحل المرتبة 186 على مؤشر التنمية البشرية، حيث يعيش 19 في المائة من السكان تحت خط الفقر الدولي البالغ 1.90 دولار أمريكي للفرد الواحد في اليوم، ويُعتبر 68 في المائة فقراء وفقا لمؤشر الفقر المتعدد الأبعاد.
- 6- وتجتاح مالي منذ عام 2012 أزمة أمنية معقدة مع تفاقم أعمال العنف ضد سكانها المدنيين، ابتداء من عام 2016، مما أثر على توفير الخدمات الأساسية للسكان، إلى جانب عرقلة وصول المساعدات الإنسانية. وارتفع عدد النازحين داخليا بشكل مطرد، ليتجاوز 440 000 شخص في 2022، إضافة إلى 180 000 لاجئ في البلاد. وساهم انقلابان في عامي 2020 و2021 في العزلة الدولية لمالي ودفعها المجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا والاتحاد الأوروبي إلى فرض عقوبات عليها.
- 7- وعلى الرغم من الإمكانيات الزراعية الكبيرة للبلاد، لا يُزرع سوى 7 في المائة من الأراضي الصالحة للزراعة. ويساهم تغير المناخ وتدهور التربة والنزاع وضعف البنية التحتية في انخفاض أداء ونمو القطاع الزراعي في مالي. وارتفع عدد الأشخاص المصنفين على أنهم يعيشون في مستويات الأزمة أو الطوارئ من انعدام الأمن الغذائي بشكل كبير طيلة الفترة المشمولة بالتقييم، حيث بلغ ذروة قدرها 1.84 مليون شخص يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد خلال موسم الجذب عام 2022. ووفقا لتقارير الإطّار الموحد، فإن السبب الرئيسي وراء هذه الزيادة هو انعدام الأمن، مما يؤدي إلى النزوح وخسارة الأراضي الصالحة للزراعة وسرقة الماشية ونهب المحاصيل أو إتلافها. وبالإضافة إلى ذلك، يعاني السكان من تضخم الأسعار ومن الظروف المناخية الزراعية التي يتعذر بصورة متزايدة التنبؤ بها.
- 8- وظلت نسبة الأطفال الذين يعانون من سوء التغذية الحاد الشامل في مالي، خلال الفترة المشمولة بالتقييم، مستقرة نسبيا عند حوالي 10 في المائة، وتراوح معدل سوء التغذية المزمن بين 21 و26 في المائة.
- 9- وأطلقت حكومة مالي في عام 2019 استراتيجية وطنية خمسية للتنمية الاقتصادية (الإطار الاستراتيجي للانتعاش الاقتصادي والتنمية المستدامة/ *Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable*) للفترة 2019-2023، وطُلب من جميع شركاء الأمم المتحدة مواءمة استراتيجياتهم الخاصة معها. ويؤكد التقرير الطوعي عن التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، الذي نُشر في عام 2022، تراجع مالي للاحقة تحقيق معظم أهداف التنمية المستدامة، وهو تراجع مرتبط بجائحة مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19) العالمية، وانعدام الأمن والأزمة التي ضربت الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا، على الرغم من الجهود التي تبذلها الحكومة في إطار هدف التنمية المستدامة 17. وقد زادت خطط الاستجابة الإنسانية بشكل مطرد خلال الفترة التي شملها

التقييم، حيث ارتفعت من 330 مليون دولار أمريكي في عام 2018 إلى 686 مليون دولار أمريكي في عام 2022، ومُولت نسبة 40 في المائة منها.

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية			
العام	القيمة	المؤشر	
2023	17	الكثافة السكانية (نسمة/كم ²) (1)	
2022	186 من 191	مؤشر التنمية البشرية (المرتبة) (2)	
2021	0.6136 191 من 155	تفاوت الدخل: معامل جيني (الدرجة والمرتبة) (2)	
2021	35.7	الزراعة كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي (3)	
2021	68.3	العمالة في الزراعة (النسبة المئوية من إجمالي العمالة) (4)	
2023	19.1	السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر الوطني (النسبة المئوية) (1)	
2021	68.3	السكان الذين يعيشون في فقر متعدد الأبعاد (النسبة المئوية) (5)	
2020	7	انتشار انعدام الأمن الغذائي المعتدل أو الشديد بين إجمالي السكان (النسبة المئوية)	
2022	21	الطول مقارنة بالعمر (التقزم - المتوسط والشديد)، معدل الانتشار لدى الأطفال دون سن الخامسة (النسبة المئوية) (6)	
2022	440 000	النازحون داخليا (7)	
2022	181 266	اللاجئون (7)	
2021	21	معدل الإلمام بالقراءة والكتابة < 15 (النسبة المئوية) (4)	

المصادر: (1) البنك الدولي. 2023. البنك الدولي في مالي؛ (2) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2022. تقرير لتنمية البشرية 2022/2021. زمن بلا يقين، حياة بلا استقرار: رسم مستقبنا في عالم يتحول؛ (3) المعهد الوطني للإحصاء في مالي؛ (4) المعهد الوطني للإحصاء في مالي. 2021. Briefing note for countries on the 2023 Multidimensional Poverty Index – Mali (أرقام عام 2021)؛ (6) المعهد الوطني للإحصاء في مالي. 2022. المتحددة الإنمائي. 2023. Enquêtes nationales nutritionnelles anthropométriques et de mortalité rétrospective Mali (SMART)؛ (7) المنظمة الدولية للهجرة. مصفوفة تتبع النزوح -مالي.

الخطط الاستراتيجية القطرية

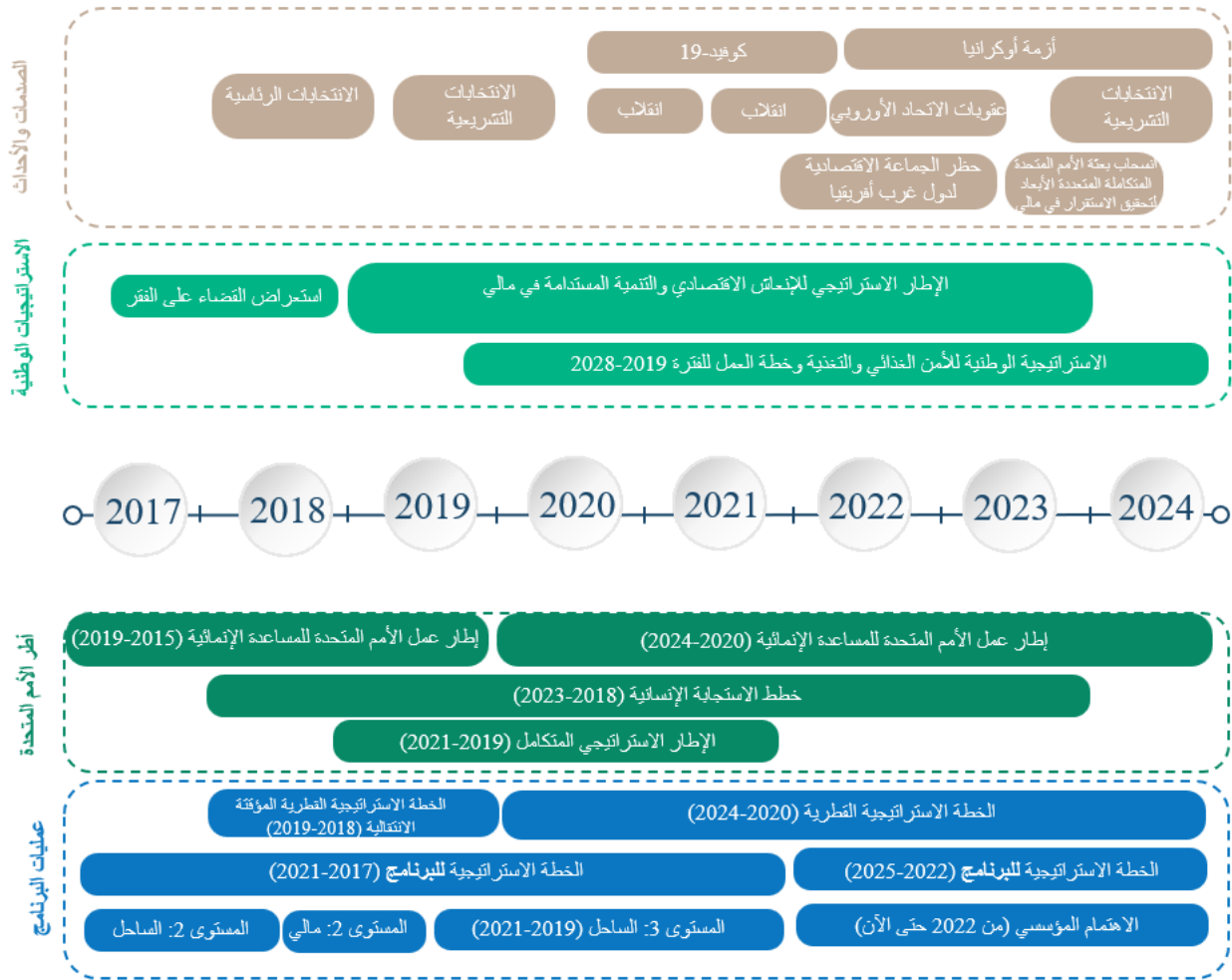
10- في إطار الخطة الاستراتيجية المؤقتة الانتقالية (2018-2019)، يعتزم البرنامج مواصلة ترسيخ مكانته كجهة فاعلة رائدة في الاستجابة للأزمات، وتنفيذ مجموعة متنوعة من أنشطة بناء القدرة على الصمود، ودعم النظراء الوطنيين، وإدماج الأبعاد الشاملة في أنشطة الخطة الاستراتيجية المؤقتة الانتقالية.

11- وهيكّل الخطة الاستراتيجية القطرية الخمسية (2020-2024) مماثل لهيكّل الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وقد وافق عليها المجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2019. والهدف منها هو دعم جهود الحكومة لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2 بشأن القضاء على الجوع وهدف التنمية المستدامة 17 بشأن عقد الشراكات لتحقيق الأهداف. وهو يتماشى مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة

للفترة 2020-2024¹ ويرتبط بالاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع لعام 2017² والإطار الوطني الاستراتيجي للانتعاش الاقتصادي والتنمية المستدامة للفترة 2019-2023.³

12- ويوضح الشكل 1 تطور الأحداث الرئيسية والاستراتيجيات الوطنية وأطر الأمم المتحدة وعمليات البرنامج خلال الفترة المشمولة بالتقييم. وعمل البرنامج طيلة فترة التقييم ضمن إطار لتصنيف حالات الطوارئ، أولاً باستجابة إقليمية وقطرية لحالات الطوارئ من المستوى 2، ثم كجزء من الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3 على نطاق منطقة الساحل، التي بدأت في عام 2019، ثم، منذ عام 2022، في إطار عملية "اهتمام مؤسسي".

الشكل 1: السياق القطري والنظرة العامة على عمليات البرنامج، 2017-2024



المصدر: من إعداد مكتب التقييم

13- ونُفذت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية عدة مرات أثناء تنفيذها، مما يعبر عن الاحتياجات المتزايدة في إطار مكون الاستجابة للأزمات. وقُدرت التكلفة الإجمالية للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية في البداية بمبلغ 90 مليون دولار أمريكي، ولكن الميزانية النهائية بلغت 260 مليون دولار بعد خمسة تنقيحات. وازدادت ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات للخطة الاستراتيجية القطرية من مبلغ أولي قدره 525 مليون دولار أمريكي إلى 1.32 مليار دولار أمريكي بعد ستة تنقيحات للميزانية (الشكل 2). وبموازاة ذلك، زاد العدد المقرر للمستفيدين من 3.27 مليون إلى 12.12 مليون مستفيد (الشكل 3). وعلى الرغم من

¹ الأمم المتحدة، 2020. *Cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (UNSDCF) 2020-2024 Mali* (إطار الأمم المتحدة بالتعاون في مجال التنمية المستدامة للفترة 2020-2024، مالي).

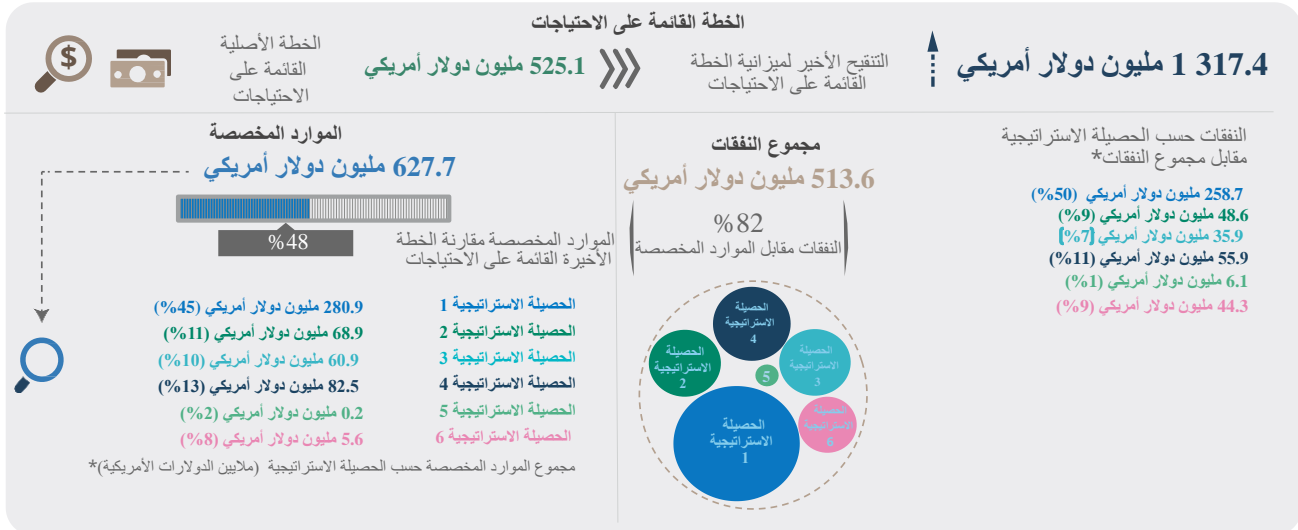
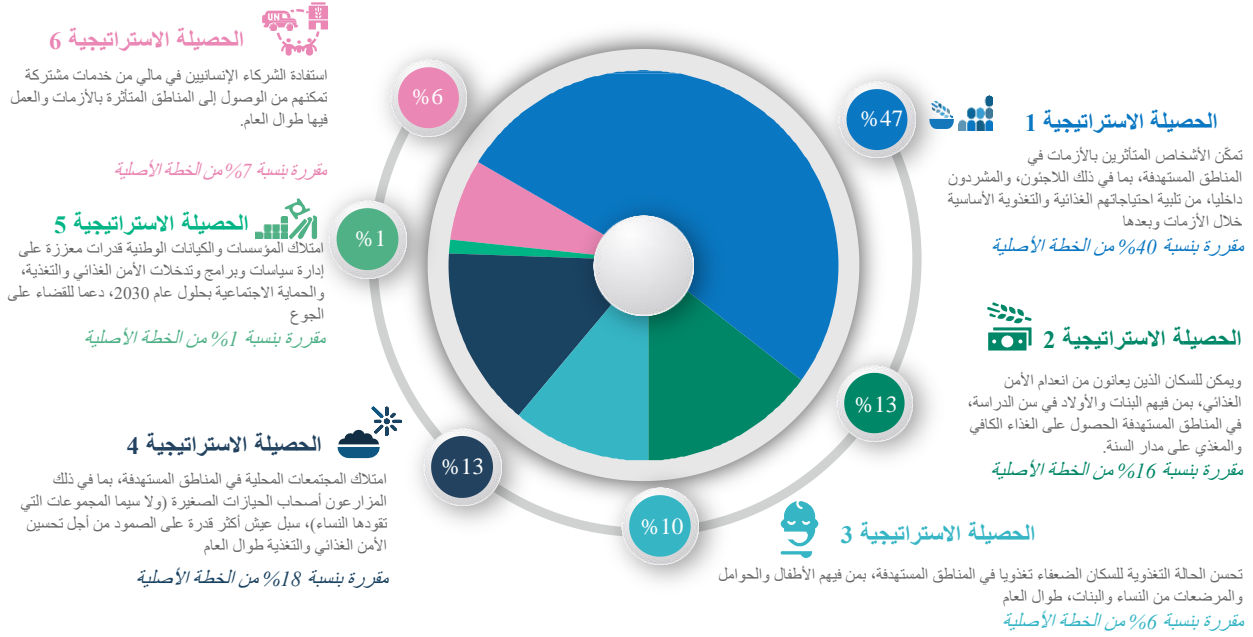
² Examen stratégique de la sécurité alimentaire et la nutrition (باماكو، ديسمبر/كانون الأول 2017 – غير منشور).
التغذية)،

³ حكومة مالي، 2019. *Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD 2019-2023)* (الإطار الاستراتيجي للإنعاش الاقتصادي والتنمية المستدامة (2019-2023)).

أن الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية مولت بنسبة 63 في المائة، وحصلت على ما مجموعه 163 مليون دولار أمريكي، فقد بلغت نسبة التمويل الإجمالي 51.3 في المائة حتى سبتمبر/أيلول 2023. ومن أصل 592 مليون دولار أمريكي جُمعت في ذلك الوقت، أنفق مبلغ 476 مليون دولار أمريكي. وكانت المفوضية الأوروبية أكبر الجهات المانحة، تلتها الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا.

الشكل 2: الخطة الاستراتيجية القطرية لمالي (2020-2024): الحصائل الاستراتيجية والميزانية والتمويل والنقذات

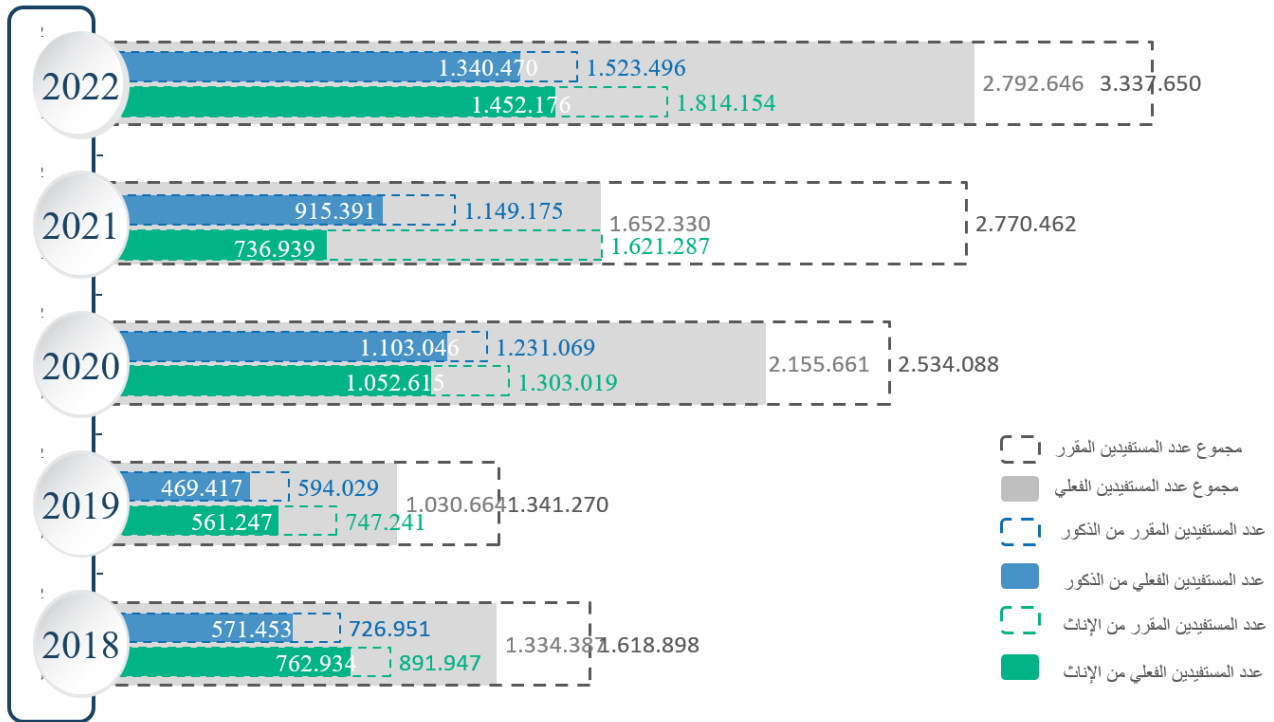
ميزانية الحصائل الاستراتيجية كنسبة مئوية من التقيق الأخير
لميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات
(التقيق السادس، 16 نوفمبر/تشرين الثاني 2023)



* لا تبلغ النسب المئوية للموارد وللنقذات المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية 100 في المائة بسبب تخصيص الموارد أيضا لأغراض غير الحصائل الاستراتيجية وإنفاقها.

المصدر: التقيق السادس للخطة الاستراتيجية القطرية لمالي (2020-2024) ولمحة عامة عن موارد ميزانية الحافظة القطرية (مستخرجة في نوفمبر/تشرين الثاني 2023، وثيقة داخلية)

الشكل 3: الأعداد الفعلية مقابل الأعداد المقررة للمستفيدين المباشرين بحسب الجنس، 2018-2022



المصدر: البرنامج. التقارير القطرية السنوية لمالي للأعوام 2018 و2019 و2020 و2021 و2022. متاحة على موقع البرنامج wfp.org.

نتائج التقييم

إلى أي مدى تستند الخطة الاستراتيجية القطرية إلى الأدلة وتتجه بشكل استراتيجي نحو تلبية احتياجات الفئات الأكثر عرضة للخطر والأكثر ضعفاً؟

الصلة بالاحتياجات

14- اتخذ البرنامج وضعاً يمكنه من التصدي للتحديات التي تواجهه مالي في ما يتعلق بانعدام الأمن الغذائي والتغذوي على النحو المحدد في مصادر البيانات المختلفة. وتسترد كل حصيلة من الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية بتحليلات قطاعية مخصصة، بما في ذلك عمليات مشتركة على المستوى الكلي، مثل الاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع لعام 2017، وتحليلات نصف سنوية لانعدام الأمن الغذائي الحاد ضمن الإطار الموحد، وتحليلات متكاملة ومتكررة للسياق من أجل الاسترشاد بها في وضع برامج لتعزيز القدرة على الصمود، والتخطيط التشاركي المجتمعي. وفي حين طبقت أدوات مختلفة لدعم ركيزة القدرة على الصمود المتكاملة في الخطة الاستراتيجية القطرية، تفقر الخطة إلى تحليل شامل يمكن الاسترشاد به في تقديم استجابة متكاملة بين ركيزتي الطوارئ والقدرة على الصمود.

15- وفي حين أن المكتب القطري في مالي قد كثف جهوده لإجراء تحليل يراعي ظروف النزاع واستخدام هذا التحليل، فإن تحليل البعد الإقليمي للأزمة كان محدوداً، ولا سيما في ما يتعلق باللاجئين الماليين في البلدان المجاورة، وتنقلات هؤلاء اللاجئين عبر الحدود والسكان الذي يغلب عليهم البدو الرحل في وسط البلد وشماله وفي مناطق مثل منطقة الحدود الثلاثة بين بوركينا فاسو ومالي والنيجر.

المواءمة مع الأولويات الوطنية

- 16- دعم البرنامج صياغة وتنفيذ مختلف السياسات المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة. وواعم بالتالي تدخلاته مع الإطار الوطني الاستراتيجي للانتعاش الاقتصادي والتنمية المستدامة للفترة 2019-2023. للفترة 2019-2023⁴ والسياسة الوطنية للأمن الغذائي والتغذوي.⁵ وكان له حضور قوي في مالي وقام بدور رئيسي في تنفيذ الاستراتيجيات الوطنية.
- 17- وكانت مشاركة المؤسسات الوطنية والمحلية في إعداد وثائق البرنامج الإطارية محدودة، ولكن البرنامج أجرى جلسات تخطيط تشاركية في المجتمعات المحلية المستهدفة لضمان مواءمة أنشطته مع أولويات هذه المجتمعات المحلية.

الاتساق مع شركاء الأمم المتحدة

- 18- لعب البرنامج دورا رئيسيا في وضع وتنفيذ إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة وخطط الاستجابة الإنسانية لمالي. وأعطى الانتشار والتغطية الواسعين للبرنامج، ولا سيما في المناطق التي تواجه أشد التحديات تعقيدا في مجال الوصول وغير ذلك من التحديات، ميزة نسبية معترف بها في مجتمع العمل الإنساني. ومع ذلك، لم تُستغل بالكامل فرص بناء أوجه تآزر استراتيجية وبرامجية، مثل التحليل المشترك لدعم العمل على طول محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.

الاتساق والتكامل الداخليين

- 19- في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية لمالي، بذل المكتب القطري جهودا كبيرة لتنفيذ أنشطته في مجال بناء القدرة على الصمود بطريقة متكاملة، استنادا إلى النظرية الأساسية التي تقوم على أن نتائج الأنشطة تعزز كل منها الأخرى. ومع ذلك، لم يتحقق هذا النهج في الممارسة العملية حتى الآن، إذ لا تزال أنشطة التخطيط والتنفيذ والرصد تتم في جانب كبير منها على مستوى القطاعات الفردية. ومن الضروري صياغة الروابط بين ركيزتي الطوارئ والقدرة على الصمود في الخطة الاستراتيجية القطرية بمزيد من الوضوح، نظرا للميزة النسبية للبرنامج في قدرته على تنفيذ الأنشطة على نطاق واسع في المواقع التي يتعذر الوصول إليها. ولم تتحقق بعض الافتراضات التي يستند إليها منطق هذه الخطة، مثل مرونة التمويل أو البيئة الأمنية والاقتصادية المواتية.

التموضع الاستراتيجي في بيئة متغيرة

- 20- تكيف البرنامج بشكل جيد مع الظروف المتقلبة، فقد أعطى الأولوية للاحتياجات الأساسية لسكان مالي عند تخطيط المساعدة. ونقحت الأرقام التخطيطية عدة مرات بما يتماشى مع تغير مستوى ضعف السكان والمجتمعات المحلية ومع تطور نهج البرنامج في الاستجابة للأزمات وبناء القدرة على الصمود.
- 21- وكان التموضع الفريد لبرامج البرنامج المدرسية في إطار ركيزة القدرة على الصمود بمثابة فرصة ضائعة أمام البرنامج لتوسيع مجموعة أدوات الاستجابة للأزمات من خلال إدماج مكون مرتبط بالتعليم. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الحاجة إلى استجابات سنوية لموسم الجذب، التي استهدفت مرارا المناطق الجغرافية والفئات السكانية نفسها، تشكل حالة طوارئ يمكن توقعها أو "مزممة" لم تعالج أسبابها الأساسية الجذرية إلا بشكل هامشي.

ما مدى وجودة مساهمات البرنامج في تحقيق الحصائل الاستراتيجية المحددة في الخطة الاستراتيجية القطرية لمالي؟

المساهمات في الحصائل الاستراتيجية

- 22- حقق البرنامج عموما نتائج جيدة على مستوى النواتج، ولا سيما من حيث أعداد المستفيدين في مكون الاستجابة لحالات الطوارئ في الخطة الاستراتيجية القطرية. وفي ظل التمويل المحدود، اختار البرنامج توسيع نطاق تغطية المستفيدين إلى أقصى حد في استجابته لحالات الطوارئ، وقلص أحجام الحصص الغذائية بدلا من تخفيض أعداد المستفيدين عند الضرورة.

⁴ المرجع نفسه.

⁵ حكومة مالي. 2019. *Politique Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (PoINSAN)* (السياسة الوطنية للأمن الغذائي والتغذية).

23- ولم يُحلل بشكل كافٍ البعد الإقليمي للأزمة - الذي يشمل اللاجئين والبدو الرحل والأشخاص الذين ينتقلون في مناطق يصعب الوصول إليها على الحدود مع بوركينافاسو والنيجر. ونتيجة لذلك، وعلى الرغم من الضعف الواضح الذي تعيشه هاته الفئات السكانية، لم يتمكن فريق التقييم من تحديد أي تدخلات محددة لدعمهم.

الخصيلة الاستراتيجية 1: الاستجابة لحالات الطوارئ

24- استخدمت استجابة البرنامج لحالات الطوارئ في مالي تحويلات الموارد غير المشروطة للاستجابة لمختلف أنواع الضعف. وقد وُزعت غالبية هذه التحويلات خلال موسم الجذب السنوي في إطار استجابات متكررة شملت السكان المقيمين وقُدمت للنازحين داخليا واللاجئين مبالغ إجمالية أصغر. وغطى البرنامج عددا متزايدا من المستفيدين - حيث ارتفع عددهم من 696 307 مستفيدين في عام 2018 إلى 2 492 000 مستفيد في عام 2022 - بحصص غذائية مخفضة في كثير من الأحيان، مما يعبر عن أولويته للتغطية الكاملة للمستفيدين على حساب أحجام الحصص الغذائية.

25- وكانت النتائج على مستوى الحصائل متفاوتة خلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية، على الرغم من أن الأدلة المستمدة من التبادلات غير الرسمية مع المستفيدين تشير إلى أن عمليات التوزيع التي أجراها البرنامج ساعدت في الحد من انعدام الأمن الغذائي.

26- وفي ما يتعلق بالاستجابة لحالات الطوارئ، نفذ البرنامج برنامجا للوقاية من سوء التغذية الحاد المعتدل وعلاجه. وفي حين أن قيود الميزانية وانقطاع خطوط الإمداد حدثت من الإنجازات التي تحققت في إطار نشاط الوقاية، فقد أدى نشاط علاج سوء التغذية إلى تحقيق معدلات تعاف عالية باستمرار.

الخصائل الاستراتيجية 2 و3 و4: بناء القدرة على الصمود

27- أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، شجع البرنامج على زيادة إدماج أنشطته المتعلقة بالقدرة على الصمود في مجموعة من التدخلات المصممة لمعالجة أوجه الضعف المعقدة التي تعاني منها المجتمعات المحلية المستهدفة بطريقة شاملة. وأكد فريق التقييم فعالية البرنامج المتكامل في تحقيق حصائل محسنة من خلال تفاعلاته مع المستفيدين، ولكن التكامل تمثّل حتى الآن بشكل رئيسي في التركيز الجغرافي للأنشطة. ولم يتحقق نهج متكامل يجمع بين التخطيط وإشراك الشركاء والاستهداف والرصد في الفترة المشمولة بالتقييم.

28- وحققت برامج البرنامج المدرسية في إطار النشاط 3 تقدما مطردا خلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية وهي تؤدي دورا حاسما في حافظة المكاتب القطرية. ومع ذلك، ظلت التغطية الشاملة مقارنة بالاحتياجات في البلد محدودة. وتحسنت معدلات الالتحاق بالمدرسة والمواظبة على الدراسة في المدارس المستهدفة بشكل عام، باستثناء ما حدث أثناء تفشي جائحة كوفيد-19. ومن الناحية العملية، لم يجد التقييم سوى القليل من الأدلة على الإدماج المقصود للبرامج المدرسية في أنشطة القدرة على الصمود الأخرى.

29- وفي إطار النشاط 4، دعم البرنامج برنامج التغذية الوطني للوقاية من سوء التغذية الحاد المعتدل وعلاجه، الذي أدمج في حزمة القدرة على الصمود للبرنامج. ولم يتوصل التقييم إلى نتائج مهمة تحققت من حيث تحسين ممارسات التغذية، ولكنه خلص إلى أن التدخلات ساعدت في الحفاظ على معدلات سوء التغذية دون مستويات الطوارئ.

30- وكجزء من النشاط 5، وكعنصر رئيسي في حزمة القدرة على الصمود المتكاملة، نفذ البرنامج برنامج إنشاء الأصول على أساس أنشطة المساعدة الغذائية مقابل الأصول، وبرنامج دعم وصول المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق. وخلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية، وصل البرنامج إلى عدد كبير من المستفيدين، بلغ في المتوسط 170 000 مستفيد في السنة، وساهم في تنمية الأصول التي ساعدت المجتمعات المحلية على زيادة إنتاجيتها الزراعية.

31- ولكن على الرغم من هذه الإنجازات، خلال الفترة المشمولة بالتقييم، استمرت التحديات في التنسيق بين مختلف أصحاب المصلحة على أرض الواقع، بسبب بيئة العمل المعقدة في مالي. كما أن إدماج نهج سلاسل القيمة في برامج بناء القدرة على الصمود التي تستهدف المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة لم يتحقق على النحو الذي كان مقررا.

32- وخلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، وكجزء من مجموعة أدوات بناء القدرة على الصمود، أطلق البرنامج مبادرات للحماية الاجتماعية في إطار النشاط 12 بهدف تمكين الحكومة من أداء دور أقوى في برامج المساعدة الاجتماعية. وفي حين أن هذا النهج شجع

على استخدام السجل الاجتماعي الموحد للحكومة وتعزيزه من أجل تسجيل المستفيدين، فقد كان محدوداً من حيث النطاق والتغطية، واكتشفت ثغرات في تحقيق الأهداف وفي معدلات صرف الأموال.

الخصيلة الاستراتيجية 5: تعزيز القدرات

33- على الرغم من أن البرنامج جهة فاعلة رئيسية وشريك مفضل لحكومة مالي، فإن نهج تعزيز القدرات المتبعة خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية لم تكن مستندة إلى هياكل سليمة، ولم يتحقق سوى تقدم محدود في تحقيق استقلال الهياكل الوطنية. ويمثل دعم البرنامج لجمع البيانات عن الأمن الغذائي والتغذوي وتحليلها ضمن الإطار المنسق، أكثر مبادرات تعزيز القدرات رسوخاً وتنظيماً من الناحية المؤسسية. ونفذت مبادرات أخرى لتعزيز القدرات كجزء من أنشطة أخرى، ولكنها لم تُخطط وتُنسق بطريقة موحدة.

الخصيلة الاستراتيجية 6: تقديم الخدمات

34- عزز البرنامج خدماته المقدمة من خلال الخطوط الجوية الإنسانية طيلة فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، وتكيف مع الظروف والطلبات السريعة التغير. ويواصل البرنامج أيضاً قيادة مجموعة اللوجستيات وتقديم الخدمات بحسب الطلب إلى الشركاء في المجال الإنساني. وساهم التعاون الجيد مع السلطات والقدرة على تكيف خدماته بمرونة مع الظروف المتغيرة في فعالية البرنامج في تقديم هذه الخدمات.

التأثيرات غير المباشرة

35- خلص التقييم إلى أن أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية كانت لها تأثيرات غير مباشرة كبيرة لم تُرصد بشكل منهجي ولم تُوثق كمساهمة في إدارة المعرفة. ومن الناحية الإيجابية، وجد التقييم ما كانت على الأرجح التأثيرات الناجمة عن تدخلات البرنامج على تحسين تماسك النسيج الاجتماعي على المستوى المحلي، والحد من الهجرة من المناطق الريفية، وزيادة النشاط الاقتصادي في القطاع الخاص، وتحسين فرص الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية. ومن ناحية أخرى، أشار أصحاب المصلحة إلى مزعزع للاستقرار ناشئ عن اختيار البرنامج مناطق التدخل أو عدم تقديمه الدعم المستمر للنازحين الذين انسحبوا من آلية الاستجابة السريعة، مما حفز الهجرة الداخلية.

المسائل الشاملة

36- يسترشد العمل بشأن المسائل الشاملة باستراتيجيات مخصصة وإجراءات تشغيل موحدة مع الموظفين في المكتب القطري المسؤولين عن ضمان إدماجها في جميع عمليات البرنامج وفي دورته البرامجية. ولكن الشواغل البيئية لا تعتبر حتى الآن مسألة شاملة.

المبادئ الإنسانية والوصول والحماية

37- ازدادت تحديات التفاوض على وصول المساعدات الإنسانية خلال الفترة المشمولة بالتقييم، مما دفع البرنامج إلى تنقيح استراتيجية الوصول وإجراءات التشغيل الموحدة الخاصة به، والتأكيد على أهمية علاقاته مع الشركاء المتعاونين والمجتمعات المحلية في إدارة وصول المساعدات الإنسانية والمخاطر في المناطق التي يصعب الوصول إليها. وخلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية، أحرز البرنامج تقدماً قوياً في تعزيز الوصول إلى الأشخاص والمجتمعات الضعيفة في هذه المناطق.

38- وواصل البرنامج تركيزه على المبادئ الإنسانية، وحقق مقايضة دقيقة بين دعم الحكومة كجزء من دورها في معالجة انعدام الأمن الغذائي وضمن اتباع نهج قائم على المبادئ في صنع القرارات القائمة على الضعف والمستندة إلى الاستخدام الشامل للتقييمات. ومع ذلك، لوحظت حالات محاولة تدخل في عمليات البرنامج من مجموعة من الجهات الفاعلة.

39- ويدير البرنامج جوانب الحماية في أنشطته بالتعاون مع شركائه في مجموعة الحماية. وطيلة فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، نصح البرنامج ممارساته لتعميم الحماية في بيئة متقلبة ومعقدة. وأدى ذلك إلى تقليل المخاطر التي يتعرض لها المستفيدون، ولكن مخاطر الحماية التي يواجهها شركاء البرنامج المتعاونون ظلت مرتفعة، مع عدم وجود دعم منهجي من البرنامج عند وقوع الحوادث.

المساءلة أمام السكان المتضررين

40- عزز البرنامج نهجه في تعزيز المساءلة أمام السكان المتضررين من خلال اتباع نهج تشاركية في صنع القرار وآليات لتبادل المعلومات بين البرنامج والمجتمعات المحلية المتضررة.

41- وشهدت السنوات الأخيرة زيادة كبيرة في أعداد الشكاوى الواردة التي جرى التعامل معها من خلال آليات التعقيبات المجتمعية التابعة للبرنامج. ونظمت هيكل هذه الآليات وفقا لإجراءات التشغيل الموحدة وعززت عن طريق تعميم برامجيات مؤسسية لإدارة التعقيبات وإثارة المسائل التي يتعين معالجتها على مستويات الإدارة المناسبة في البرنامج. وعلى الرغم من التقدم المحرز، لا تزال هناك مسائل تتعلق بضمان الإنصاف في الوصول إلى آليات التعقيبات المجتمعية بغض النظر عن موقع جميع أفراد المجتمعات المحلية المتضررة وقدرتهم على استخدام القنوات المتاحة لهم.

المساواة بين الجنسين والشمول

42- يأخذ البرنامج في الاعتبار أوجه الضعف المحددة لدى النساء، ولا سيما في تدخلاته التغذوية وكجزء من أنشطة بناء القدرة على الصمود التي يسعى من خلالها إلى تعزيز الاستقلال الاجتماعي والاقتصادي للمرأة. ولكن التقييم كشف عن عدم إجراء سوى قليل من الأعمال التحليلية التي يمكن للبرنامج أن يستند إليها في تصميم وتنفيذ برامج تشمل مكونا قويا يفضي إلى تحول في المنظور الجنساني.

43- ومع تركيز الاستجابة لموسم الجذب على السكان المقيمين من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، لم يكن هناك سوى اهتمام محدود موجه إلى أوجه الضعف المحددة لدى الفئات السكانية المهمشة، ولا سيما الأشخاص الذين ينتقلون عبر المناطق الريفية وداخلها. ولم يوثق دعم البرنامج للأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن والنساء الحوامل والبنات ولم يؤخذ ذلك في الاعتبار إلا على نطاق محدود.

استدامة تدخلات البرنامج

44- قام البرنامج بتعبئة المجتمعات المحلية المستهدفة بفعالية خلال مرحلة التخطيط لبرامجه في مجال بناء القدرة على الصمود، وشكل لجانا مجتمعية لإدارة تنفيذ الأنشطة وصيانة الأصول التي تم إنشاؤها. ومع ذلك، لم توضع استراتيجيات واضحة لتسليم المسؤولية كجزء من عمل البرنامج مع المجتمعات المحلية، وأشار أفراد المجتمع المحلي إلى الحاجة إلى استمرار المساعدة لفترة أطول.

45- وفي حين تظهر أنشطة الاستجابة للأزمات وبناء القدرة على الصمود قدرا ضئيلا من التكامل وتُنفذ حاليا بشكل منفصل، فإن استدامة النتائج تعتمد على قدرة البرنامج على توفير سلسلة متواصلة من التدخلات في إطار ركيزتي الطوارئ والقدرة على الصمود. وبالإضافة إلى ذلك، سيعتمد نجاح البرنامج في تحقيق نتائج مستدامة من خلال دعمه للجهات الفاعلة في سلاسل القيمة للأغذية التغذوية على مشاركته مع القطاع الخاص.

46- ومن شأن زيادة إدماج الأنشطة في النظم الوطنية أن يرفع من احتمالات استدامتها. وتشمل الأمثلة على ذلك جهود البرنامج للعمل من خلال البرامج الوطنية للحماية الاجتماعية والتغذية والوجبات المدرسية.

محور العمل الإنساني والتنمية والسلام

47- في حين أن البرنامج يبذل جهودا لتعزيز تكامل الأنشطة، فإن نهجه في إنشاء الروابط بين برامج محور العمل الإنساني والتنمية وبناء السلام لم ليست محددة بوضوح. كما أن أوجه التكامل بين البرنامج والشركاء الرئيسيين لم تصل إلى المستوى المطلوب وإن كانت ضرورية لتعزيز تلك الروابط واستدامة التدخلات.

48- وتتيح برامج المساعدة الغذائية الواسعة النطاق للبرنامج منطلقا لدعم "نهج المحور" من خلال إدماج المساعدة الغذائية في استراتيجيات الاستقرار التي تؤكد على التماسك الاجتماعي على مستوى المجتمع المحلي. وتوصل التقييم إلى نتائج إيجابية في هذا المجال، حيث أدى الدعم الذي يقدمه البرنامج للوصول العادل إلى الغذاء إلى توليد تفاعلات إيجابية داخل المجتمعات المحلية وفي ما بينها، والحد من التوترات في الوقت نفسه.

إلى أي مدى استخدم البرنامج موارده بفعالية للمساهمة في تحقيق نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحاصلها الاستراتيجية؟

حسن التوقيت

49- على الرغم من التحسينات في معدلات النفقات مقارنة بالمساهمات المؤكدة، فقد حدثت تأخيرات في تقديم المساعدة على عدة مستويات، مما كان له آثار سلبية على المستفيدين. واتخذ البرنامج عدة تدابير تصحيحية، أدت إلى تحسين توقيت عمليات التسليم، وشملت رقمنة إدارة المساعدة من خلال منصة البرنامج الرقمية المؤسسية لإدارة معلومات المستفيدين والتحويلات (SCOPE)؛ وتحسين إدارة الشركاء

المحليين، وضمان الوصول المستمر إلى المواقع التي يتعذر الوصول إليها؛ وفتح ممرات لوجستية بديلة؛ ووضع نظم معلومات لإدارة المخزون.

الاستهداف والتغطية

- 50- يطبق البرنامج عمليات استهداف مختلفة في الأنشطة المختلفة المنفذة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. وتستند هذه العمليات إلى مبادئ توجيهية، لضمان اتباع نهج تدريجي في استهداف الأفراد والمجتمعات المحلية الأكثر ضعفاً، وفرض مستويات متعددة من الرقابة من خلال راصدين خارجيين، وراصدين تابعين للبرنامج، وعمليات فحص عشوائي لأغراض التحقق.
- 51- وأعطى البرنامج الأولوية لعدد المستفيدين الذين تم الوصول إليهم، استناداً إلى أرقام موسم الجذب الواردة في الإطار الموحد بسبب تحديات تحديد مستويات الضعف المختلفة داخل المجتمعات المحلية - وهي التحديات التي وثقها المكتب القطري في عمليات التحقق التي قام بها. وأدى اختيار التغطية الواسعة للمستفيدين مع عدم كفاية الحصص الغذائية إلى عدم تحقيق الأهداف على مستوى الحصائل، مما زاد من الحاجة إلى زيادة التركيز على تحديد الأولويات لتجنب تشتيت المساعدات. ولم يوجه اهتمام كاف إلى بعض الفئات السكانية، بما في ذلك تلاميذ المدارس في حالات الطوارئ، والنازحين داخلياً في حالات النزوح الممتد، والسكان من البدو الرحل الذين يعبرون الحدود.
- 52- وأثرت تحديات أخرى على تنفيذ عمليات الاستهداف على مستوى المجتمع المحلي، ولا سيما عندما دفعت قيود الموارد المكتب القطري إلى خفض أعداد المستفيدين بشكل أكبر. وبالإضافة إلى ذلك، كان التنسيق محدوداً بين نهج الاستهداف ونهج التسجيل عبر الأنشطة المختلفة، مما حد من قدرة البرنامج على تتبع التداخلات بين الأنشطة وضمان استمرارية المساعدة عبر محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.

الكفاءة والنهج المبتكرة

- 53- أخذ البرنامج في الاعتبار عند اختيار الطرائق معايير الجدوى والكفاءة والفعالية. ومراعاة لهذه المعايير، زاد البرنامج بشكل كبير من استخدام التحويلات القائمة على النقد طيلة فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، مما جعلها طريقة التحويل السائدة في مالي. وأدى ذلك إلى انخفاض التكاليف لكل مستفيد، على الرغم من عدم إجراء تحليل للقوة الشرائية للمستفيدين من التحويلات مقارنة بسلة الأغذية العينية.
- 54- وفي حين سُجلت خسائر كبيرة بعد التسليم، ولا سيما خلال الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، قام المكتب القطري بتخفيض هذه الخسائر في السنوات الأخيرة من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. وعزز البرنامج إدارته للوجستيات من خلال تحسين ممارسات التخزين واستخدام نظام دعم تنفيذ اللوجستيات، الذي يبسط عملية تخطيط التوزيع. وقد زادت تكاليف التخزين لكل وحدة بسبب انخفاض الحمولة الإجمالية نتيجة لزيادة استخدام الطرائق القائمة على النقد، مما يشير إلى الحاجة إلى تنقيح ممارسات التخزين والمشتريات المحلية في البرنامج.
- 55- وكانت النهج المبتكرة أساسية في جهود البرنامج لزيادة كفاءة تدخلاته وفعاليتها خلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. وأهم هذه النهج هو رقمنة المدفوعات التي حسنت شفافية التحويلات وأمنها. ومن النهج الرئيسية الأخرى خطة التأمين الخاصة بالقدرة الأفريقية على مواجهة المخاطر التي وُضعت خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية لدعم المكتب القطري في إدارة المخاطر المتعلقة بالأمن الغذائي من خلال خطة تأمين توفر مدفوعات في الوقت المناسب للإغاثة من الكوارث الطبيعية مثل الجفاف.

ما هي العوامل التي تفسر أداء البرنامج وما مدى تحقيقه للتحوّل الاستراتيجي المتوقع في الخطة الاستراتيجية القطرية؟

التمويل

- 56- ازدادت خلال الفترة المشمولة بالتقييم، حتى عام 2022، قاعدة التمويل العامة للمكتب القطري في مالي بما يتماشى مع تزايد انعدام الأمن الغذائي في البلد. ومنذ عام 2023، انخفض التمويل وأصبح من الصعب تقديره، ويرجع ذلك جزئياً إلى التطورات السياسية في مالي. وترتبط معظم المساهمات بنوافذ إنفاق ضيقة مخصصة لأنشطة محددة، مما يعقد تنفيذ النهج المتكاملة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. ويقدر المانحون الاتصالات الاستباقية والشفافة التي يجريها المكتب القطري.

الرصد

- 57- يقدم نظام الرصد والتقييم الخاص بالمكتب القطري في مالي لمحة عامة شاملة عن الأنشطة المنفذة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. ويتم ضمان التغطية في المواقع التي يصعب الوصول إليها من خلال الاستعانة بشركاء رصد خارجيين. ووضعت نهج مبتكرة أخرى لزيادة وضوح النتائج، بما في ذلك النهج الإقليمي لرصد وقياس القدرة على الصمود ونظام يستخدم تكنولوجيا السواتل لرصد آثار الأصول.
- 58- وُحِدَت عدة أوجه قصور، بما في ذلك عدم وجود نظام يوحد نتائج حزمة أدوات القدرة على الصمود المتكاملة ويثبت فعالية مجموعة الأنشطة. ولم يتمكن التقييم أيضا من التحقق من مستويات التداخل في أعداد المستفيدين الذين يتلقون المساعدة في إطار الكثير من أنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية.

الشراكات

- 59- بعد إجراء مراجعة داخلية في عام 2021، خفض البرنامج عدد الشركاء المتعاونين من 44 إلى 28 طيلة الفترة المشمولة بالتقييم. وعلى الرغم من أن المنظمات غير الحكومية المحلية تحظى بالتقدير لقدرتها على الوصول إلى المجتمعات المحلية التي يصعب الوصول إليها، فإن التخفيض كان لصالح المنظمات غير الحكومية الدولية الكبيرة ذات النظم القوية لضمان المساءلة وإدارة المخاطر. وقد أدى قصر مدة الاتفاقات الميدانية وطول عمليات الموافقة على تلك الاتفاقات إلى التأثير على استمرارية المساعدة وقلل من احتمالات تحقيق نتائج تحويلية طويلة الأجل.
- 60- ودعمت الشراكات مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى، وخاصة منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة، فعالية التدخلات. واستغلت المشروعات المشتركة بشكل كامل مواطن القوة التكميلية للوكالات المعنية. وكان من الممكن استغلال الشراكة مع منظمة الأغذية والزراعة بشأن نهج سلسلة القيمة بشكل أفضل، وكان من الممكن الاستفادة من نهج أكثر شمولاً في الشراكة مع اليونيسف لدعم آلية الاستجابة الإقليمية.
- 61- وشاركت حكومة مالي عن كثب في تدخلات البرنامج، ويشهد الكثير من مذكرات التفاهم على الترسخ المؤسسي لعلاقات البرنامج مع نظرائه الحكوميين الوطنيين والمحليين. ومع ذلك، ظل دعم البرنامج لهيكل الحكومة المحلية محدوداً، على الرغم من الدور الرئيسي لهذه الهياكل في تيسير تنفيذ الأنشطة واستدامتها.

الموارد البشرية

- 62- خلال الفترة المشمولة بالتقييم، زاد المكتب القطري في مالي بشكل كبير مستويات ملاك موظفيه، بما في ذلك في المكاتب الميدانية، مع إيجاد الكثير من الوظائف الجديدة استجابة للتحديات المحددة في المراجعة الداخلية لعام 2021. وساهم ذلك في تمكين البرنامج من توسيع نطاق أنشطته وتعزيزها.
- 63- وتبين أنه من الصعب شغل الكثير من الوظائف، ولا سيما في مراكز العمل الشاقة خارج العاصمة. وبالإضافة إلى ذلك، وعلى الرغم من الاستثمارات في التدابير الأمنية ورفاه الموظفين، ثبت أن استبقاء الموظفين يمثل تحدياً، إذ تؤثر دورات التناوب القصيرة والعقود القصيرة الأجل تأثيراً سلبياً على الاحتفاظ بالمعرفة المؤسسية.

الاستنتاجات

- 64- يقر فريق التقييم بالجهود الكبيرة التي بذلها البرنامج للاستجابة بفعالية على نطاق واسع لأزمة الأمن الغذائي المتنامية في مالي منذ بداية الخطة الإستراتيجية المؤقتة الانتقالية في عام 2018، مع استمرار التركيز على الوصول إلى المناطق الأكثر تعقيداً من الناحية التشغيلية في البلاد وتنويع حافظة أنشطته إلى جانب اتباع النهج التي تزيد من قدرة السكان على الصمود في وجه الصدمات.
- 65- وأعطى البرنامج الأولوية للحفاظ على تغطيته الواسعة للمستفيدين على حساب حجم الحصص الغذائية الموزعة، مما عرض للخطر تحقيق نتائج تحويلية طويلة الأجل من شأنها أن تساعد البلد على الخروج من دائرة الأزمات الممتدة. وظهر هذا التأثير في الحاجة إلى استجابات متكررة لموسم الجذب من أجل تغطية احتياجات نسبة كبيرة من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في البلاد. ولم تحظ بعض الفئات السكانية التي تعاني من مواطن ضعف واحتياجات محددة بالاهتمام الكافي.

- 66- وفي حين أن منطق التدخل الذي تقوم عليه الخطة الاستراتيجية القطرية ووثائق البرامج المرتبطة بها قد عزز التقارب والتكامل بين الأنشطة على المستوى المفاهيمي، فقد نُفذ كل نشاط ورُصد على المستوى الميداني بشكل منفصل، مما حد من تحقيق نتائج مستدامة على مستوى محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.
- 67- واتخذ البرنامج خطوات لإدماج العناصر الشاملة للخطة الاستراتيجية القطرية في جميع الأنشطة، ولكن التزامه بالمبادئ الإنسانية تطلب منه تحقيق توازن دقيق في الظروف الصعبة. وجرى تعزيز المساءلة أمام السكان المتضررين وتحليل مراعاة ظروف النزاع، مع وجود مجال لمزيد من التحسين. ولكن تحليل مواطن الضعف المرتبطة بالاعتبارات الجنسانية والفرص المتاحة لدعم المستفيدين الذين يعانون من مواطن ضعف معينة لم يكن كافياً.
- 68- وطور البرنامج شراكاته بشكل كبير خلال الفترة المشمولة بالتقييم، وتكيف مع بيئة العمل ووازن بين الحاجة إلى التدخلات المحلية وإشراك الشركاء والحاجة إلى نظم قوية للمساءلة. وأعطى البرنامج أيضاً الأولوية للاتفاقات القصيرة الأجل للحفاظ على المرونة. وعلى الرغم من البيئة المؤسسية المعقدة، حافظ البرنامج على مكانته القوية لدى المؤسسات الحكومية، ودعم تفعيل الاستراتيجيات الوطنية على مستويات حكومية متعددة، ولكن بمشاركة محدودة من الحكومة الوطنية والمحلية في الأنشطة الرئيسية. وظل البرنامج أيضاً جهة فاعلة رئيسية في منظومة الأمم المتحدة، حيث شارك في الكثير من المبادرات المشتركة، ولكنه لم يستغل بعد فرص التعاون بشكل كامل.
- 69- وعزز البرنامج عملياته لتحقيق مكاسب من حيث الكفاءة ووفورات التكاليف، وزاد من اعتماده على التحويلات القائمة على النقد باعتبارها طريقة التحويل الرئيسية وخفض العدد الإجمالي لشركائه المتعاونين. ومع ذلك، كانت نهج التخطيط التي يتبناها البرنامج عرضة للتحديات، ولا سيما نهج الاستهداف. وأثر التأخير في عدة مراحل من تقديم المساعدة، إلى جانب أوجه القصور في اتصالات البرنامج مع شركائه المتعاونين، في نهاية المطاف على المستفيدين. وتؤكد التحديات الناشئة في المجال السياسي ضرورة احتفاظ البرنامج بنهج سلسلة التوريد الخاصة به وتنويعها - على سبيل المثال، من خلال استخدام المشتريات المحلية والممرات البديلة - من أجل الحفاظ على قدرته على تقديم استجابة إنسانية فعالة في مالي.
- 70- وقام المكتب القطري في مالي تدريجياً بزيادة موارده المالية والبشرية خلال الفترة المشمولة بالتقييم، لكنه لم يستخدم هذه الموارد لدعم التنفيذ المتكامل لأنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية. ويتجلى هذا الضعف في محدودية وضوح النتائج التي تحققت من خلال تكامل الأنشطة، وهو ما تجسد بدوره في عدم وجود حافز كبير لدى الجهات المانحة لتمويل البرامج المترابطة. وبالإضافة إلى ذلك، شكل معدل دوران موظفي البرنامج تحدياً كبيراً أمام تنفيذ نهج متكامل، في حين أن تعزيز الشراكات المحلية واستخدام الترقيات الداخلية للموظفين يتيح فرصاً لمعالجة هذه المسائل.

التوصيات

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الأولوية	الموعد النهائي	
1	تعزيز تكامل أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية ونواتجها وحصانها الاستراتيجية في مراحل التخطيط والتنفيذ وكذلك في الرصد والتقييم.	استراتيجية	المكتب القطري (الإدارة؛ ووحدة البرامج، ووحدة البحث والتقدير والرصد)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2025	
	1-1					تعزيز آليات تربط بين ركائز الاستجابة لحالات الطوارئ والقدرة على الصمود والتأكد من أن نظم الرصد تراعي اتساق التدخلات.
	2-1					مواصلة دمج الوجبات المدرسية في التدخلات الطارئة وتوفير مسارات لإنشاء مقاصف مدرسية دائمة عندما تسمح الظروف بذلك.
	3-1					الوصول بتأثير برامج الأمن الغذائي على التماسك الاجتماعي وتحقيق الاستقرار إلى أقصى حد بناء على تحليل سليم للسياق الاجتماعي والسياسي والبيئي.
	4-1					دعم الدعوة المشتركة التي تستهدف الجهات المانحة لتعبئة الموارد من أجل مواجهة التحديات المتعلقة بالعمل على مستوى محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.
5-1	دعم وتوضيح دور الشراكات مع الجهات الفاعلة الوطنية والمكاتب القطرية التابعة لكيانات الأمم المتحدة الأخرى على مستوى المحور.					
2	دعم التكامل الإقليمي لجهود معالجة المسائل العابرة للحدود وتعزيز أوجه التآزر مع المكاتب القطرية في بوركينا فاسو وموريتانيا والنيجر.	استراتيجية	المكتب القطري، والمكتب الإقليمي، والمكاتب القطرية الأخرى (موريتانيا، وبوركينا فاسو، والنيجر)	متوسطة	يونيو/حزيران 2025	
	1-2					تعزيز أوجه التآزر مع المكاتب القطرية الأخرى في تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية والأنشطة.
	2-2					التنسيق مع المكاتب القطرية ذات الصلة – مع إعطاء الأولوية لموريتانيا بشأن رصد اللاجئين في مبيرا – والحفاظ على الرقابة المشتركة على المناطق الحدودية المعرضة للخطر.
	3-2					مراعاة تحديات الأمن الغذائي المحددة التي تواجهها مجموعات البدو الرحل والأشخاص المتنقلون وإدماج هذه المجموعات في برامج بناء القدرة على الصمود والوجبات المدرسية.
3	تعزيز التخطيط وتوضيح أهداف وأولويات الخطة الاستراتيجية القطرية أثناء عملية وضع الخطة، بغرض تيسير المواءمة الاستراتيجية المتوسطة والطويلة الأجل.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة؛ ووحدة البرامج)	عالية	يناير/كانون الثاني 2025	
	1-3					التعبير بوضوح عن الأنشطة المختلفة للخطة الاستراتيجية القطرية، مما يضمن إدراج الاتفاقات الميدانية والمشروعات في إطار النتائج الشامل للخطة الاستراتيجية القطرية.
	2-3					استعراض نهج الاستهداف مع الأخذ في الاعتبار الاحتياجات والموارد المتاحة بهدف إحكام الاستهداف وتقليل الحاجة إلى تحديد أولويات ما بعد الاستهداف إلى أدنى حد وتقليص نطاق الاتفاقيات الميدانية.

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الأولوية	الموعد النهائي
3-3	توضيح المسؤوليات والأهداف والنتائج المتوقعة من أنشطة تعزيز القدرات المؤسسية.				
4-3	إدماج اعتبارات الاستدامة في تصميم التدخلات، بما في ذلك من خلال الدعم الأطول أجلا الذي بإمكانه تحويل سبل كسب العيش والبنية التحتية.				
5-3	توفير الدعم المحدد للمجموعات السكانية الأكثر ضعفاً، مع مراعاة المسائل الجنسانية وضحايا العنف الجنساني.				
4	دعم الشراكات من خلال تعزيز القدرات وإضفاء الطابع المحلي ومراعاة أنواع التدخل المختلفة والتحديات التي تواجهها على أرض الواقع من أجل تعزيز الكفاءة والاستدامة.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة؛ ووحدة البرامج)	متوسطة	يونيو/حزيران 2025
1-4	مواصلة تنفيذ أنشطة تعزيز قدرات الهياكل المجتمعية ورصدها، وتتبع نتائج تلك الأنشطة.				
2-4	مواصلة دعم سلاسل القيمة وقدرات الجهات الفاعلة الاقتصادية من خلال البرمجة.				
3-4	النظر في إبرام اتفاقات ميدانية متعددة السنوات مع الشركاء المتعاونين وإدماج تدابير التخفيف من المخاطر.				
4-4	دعم تبادل الخبرات بين الشركاء المتعاونين، ولا سيما لتنفيذ التدخلات في المناطق الجغرافية المتشابهة.				
5	تعزيز التحليل التعاوني للمخاطر وإدارتها، بما في ذلك من خلال تحسين سيرورات العمل وتوسيع نطاق المساءلة أمام السكان المتضررين.	تشغيلية	المكتب القطري (الإدارة؛ والشراكات، والاتفاقات الميدانية، والأمن، ووحدة البحث والتقدير والرصد، ووحدة المخاطر)	عالية	يونيو/حزيران 2025
1-5	دعم التحليلات المفصلة للتطورات والتحديات السياقية والاستفادة منها.				
2-5	الحفاظ على القدرة في مجال اللوجستيات وتعزيز رصد مختلف أنواع المخاطر واستراتيجيات الوصول لدى الشركاء والتجار والناقلين من خلال العمل مع الوحدات المناسبة.				
3-5	توسيع نطاق آليات توفير المساءلة أمام السكان المتضررين لتغطية جميع الأنشطة من خلال توحيد القنوات المختلفة للتعقيبات.				
4-5	تعزيز قدرات موظفي البرنامج والشركاء المتعاونين بما يتعلق بأدوات إدارة المخاطر والمساءلة أمام السكان المتضررين.				