



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

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 16-20 نوفمبر/تشرين الثاني 2020

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2020/6-A

تقارير التقييم

للنظر

التوزيع: عام

التاريخ: 2 أكتوبر/تشرين الأول 2020

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون (2018-2020)

موجز تنفيذي

يقدّر تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون الأهمية الاستراتيجية لبرنامج الأغذية العالمي (البرنامج) ومساهمته في تحقيق الحاصلات الاستراتيجية لهذه الخطة، وكذلك استدامة التدخلات، وكفاءتها، وتغطيتها على امتداد الفترة الفاصلة بين عام 2017 ومنتصف عام 2019. ويوفر التقييم الأساس للمساءلة أمام أصحاب المصلحة فيما يتعلق بأداء البرنامج والدروس التي يمكن أن تنير جهود إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.

وتندرج الكاميرون ضمن الشريحة الدنيا من البلدان المتوسطة الدخل، ولكنها تحل في مرتبة متأخرة وفقاً لدليل التنمية البشرية، كما أنها تنتم بتزايد الفوارق في الدخل. وحُرمت البلاد من الاستقرار بفعل نشاط جماعة بوكو حرام في إقليم الشمال الأقصى، وتدفع اللاجئين من جمهورية أفريقيا الوسطى إلى إقليمي الشرق وأداماوا، والأزمة الناشبة في الإقليمين الشمال الغربي والجنوب الغربي. وفي عام 2019 كان هناك نحو 749 430 شخصاً يعانون من انعدام الأمن الغذائي الشديد، في حين وصل عدد الأطفال دون سن الخامسة المصابين بسوء التغذية الحاد الشامل⁽¹⁾ إلى 277 000 طفل.

وتبين للتقييم أن إدخال خطة استراتيجية قطرية قد عزز من التوجه والتموضع الاستراتيجيين للبرنامج في الكاميرون فيما يتصل بمجالات الاستجابة للأزمة، والتغذية، وبناء القدرة على الصمود، والشراكات، ودعم مجتمع العمل الإنساني. وارتكزت الخطة الاستراتيجية القطرية على الأولويات المنبثقة عن الاحتياجات المقدّرة والاستعراض الاستراتيجي الوطني لهدف القضاء على الجوع، كما أنها تواءمت عموماً مع السياسات الوطنية. وتميزت الخطة باتساقها مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للكاميرون وأسهمت في تقوية تعاون البرنامج ولا سيما مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها.

(1) الإطار المنسق، واستقصاءات الرصد والتقييم الموحد لحالات الإغاثة والانتقال (سمارت) لعامي 2017 و2018.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة D. Habtemariam

موظف التقييم

هاتف: 066513-3169

السيدة A. Cook

مديرة التقييم

هاتف: 066513-2030

وفي خضم الأزمات الثلاث التي تعصف بالكاميرون تكيف البرنامج مع الوضع الناشئ وساند أكثر من 1.6 مليون نسمة، ولبي الاحتياجات الغذائية الماسة في أقاليم تعاني بشدة من النزاع وانعدام الأمن الغذائي. وأتبع المكتب القطري نهجا مبدئيا في بيئة عمل حساسة سياسيا ومنح الأولوية لإدارة المخاطر. وكانت تدابير التغطية والاستهداف الجغرافي مناسبة عموما، ولو أن تحديات الوصول أعاققت في بعض الأحيان تطبيق معايير الاستهداف على نحو متسق.

ورغم النتائج الطيبة التي حققتها التغذية المدرسية من حيث زيادة معدلات الالتحاق والاستبقاء، فقد تم خفض نطاق هذا النشاط بسبب نقص التمويل. وكانت أنشطة إنشاء الأصول والتنمية الزراعية متواضعة من حيث الحجم لكنها لقيت اهتماما متزايدا. أما الملكية الوطنية لأنشطة بناء القدرة على الصمود لدى اللاجئين فكانت محدودة. وكفل برنامج التغذية التكميلية الشاملة الذي نفذها البرنامج تقريب خدمات التغذية إلى مواقع المجموعات الأشد ضعفا، ولكنه لم يسفر عن تعزيز ملموس للقدرة المحلية.

وفي حين تحقق تقدم في إنشاء آليات الشكاوى والتعقيبات، من حيث الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين، فقد كانت هناك شواغل تتعلق باختيار طرائق المساعدة الغذائية، وهو ما تطلب انخراطا أوسع مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وقد وضع البرنامج استراتيجيات تشغيلية بشأن محور العمل الإنساني والتنمية ولكنه لم يعمم مراعاة ظروف النزاعات أو إحلال السلام. وكان هناك إدماج متزايد للاعتبارات الجنسانية في البرمجة، مما أسهم في النهوض بعمليات الاستهداف وجمع البيانات المراعية لهذه الاعتبارات، على أنه تحقق القليل من التقدم فحسب بشأن حصائل التحول في المنظور الجنساني.

واتسم جانب الكفاءة البرمجية ببطء تسليم البرامج، وارتفاع تكاليف المعاملات، وتكرر انقطاع خطوط الإمداد، وهو ما يرجع في المقام الأول إلى عوائق الموارد البشرية والمالية والتحديات السياقية القاسية. ولعب مرفق الإدارة الشاملة للسلع التابع للبرنامج ودائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية دورا حاسما في التخفيف من مخاطر الإدارة المرتبطة بالمهل الزمنية. غير أن تزايد المرونة في الموارد المنتظر من التحول إلى نهج الخطط الاستراتيجية القطرية لم يتحقق.

وعلى وجه العموم فإن البرنامج حقق نجاحا جزئيا فحسب في تحقيق أماله الطموحة المعلقة على التحول من البرمجة القائمة على المشروعات إلى البرمجة الاستراتيجية القطرية. ولم يكن البرنامج مستعدا حق الاستعداد للأزمات الثلاث التي نُكبت بها البلاد، والتي أدت إلى تحويل موارده بعيدا عن معالجة الأسباب الجذرية الكامنة وراء انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. وتحقيق الشكوك باستدامة النتائج بالنظر إلى محدودية الشراكات الطويلة الأجل، وعدم اليقين التمويلي، وضعف القدرات والملكية الوطنية.

ويطرح التقييم ست توصيات هي: تقوية النهج الاستراتيجية إزاء التغذية، والقدرة على الصمود، والقدرات الوطنية؛ وتعزيز الشراكات الاستراتيجية، والتمويل، والدعوة؛ والاستثمار في قاعدة للأدلة لمساندة التركيز الاستراتيجي واستراتيجية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية؛ وتدعيم قدرة الموارد البشرية على تنفيذ المشروعات الجارية والاستعداد للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة؛ والنهوض بتدابير الاستعداد للطوارئ وبكفاءة وفعالية سلسلة الإمداد وتنفيذ البرامج؛ وتقوية الرصد والتقييم، وتقاسم المعارف، والإبلاغ عن النتائج.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون (2018-2020) (WFP/EB.2/2020/6-A) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2020/6-A/Add.1)، ويحث على اتخاذ المزيد 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- قُدِّرَ تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون التموضع الاستراتيجي للبرنامج ودوره؛ ونطاق وجود مساهماته النوعية في الحاصلات الاستراتيجية للخطة؛ وكفاءته؛ والعوامل التي تفسر أداءه، ومدى نجاحه في تنفيذ التحول الاستراتيجي المأمول، على مدى الفترة الممتدة بين عام 2017 ومنتصف عام 2019.⁽²⁾ ويوفر هذا التقييم أدلة يمكن أن تُستخلص منها الاستنتاجات المتصلة بأداء البرنامج والدروس اللازمة لتتوير جهود إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة. كما أن التقييم يبسر مساهمة البرنامج أمام أصحاب المصلحة. وأجرى التقييم فريق خارجي بتكليف من مكتب التقييم المستقل في البرنامج، واشتمل على عمل ميداني في الكاميرون من 29 أغسطس/آب إلى 13 سبتمبر/أيلول 2019. ويأتي التقييم عقب تقييم للحافظة القطرية عام 2017 وقرّ توصيات أرشدت جهود تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية.
- 2- واستند التقييم إلى استعراض بيانات ثانوية، مع استكمالها بمقابلات مع 147 من مقدمي المعلومات الرئيسيين، ومداولات 13 جماعة تركيز مع المستفيدين، والمشاهدة المباشرة خلال زيارة مواقع المجتمعات المحلية ومخيمات اللاجئين. وطبّق التقييم منهجية مراعية للاعتبارات الجنسانية غطت أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية منذ عام 2018 فصاعداً والعمليات ذات الصلة في عام 2017. وواجه فريق التقييم بعض القيود على الوصول المحلي، لكن ذلك لم يؤثر على صحة نتائجه لأنه تمكن من توثيق مصادر المعلومات.

السياق

- 3- يبلغ عدد سكان الكاميرون قرابة 25 مليون نسمة، وهي تدرج في عداد الشريحة الدنيا من البلدان المتوسطة الدخل، مع انخفاض مرتبتها في دليل التنمية البشرية (المرتبة 150 من أصل 189 بلداً عام 2019)⁽³⁾ وتزايد الفوارق في الدخل (الجدول 1).⁽⁴⁾ وتسترشد سياسة التنمية الاقتصادية بروية 2035 الحكومية واستراتيجية النمو والعمالة للفترة 2010-2020. وحُرمت البلاد من الاستقرار بفعل نشاط جماعة بوكو حرام في إقليم الشمال الأقصى منذ عام 2014؛ والنزاع في إقليمي الشمال الغربي والجنوب الغربي بين القوات الحكومية والمجموعات الناطقة بالإنكليزية التي تسعى للحصول على قسط أكبر من الاستقلال الذاتي منذ عام 2017؛ وتدفع زهاء 250 000 لاجئ من جمهورية أفريقيا الوسطى إلى إقليمي الشرق وأداماوا منذ عام 2013. وفي عام 2019 شاركت الكاميرون في استعراض وطني طوعي أظهر إحراز تقدم متواضع على طريق تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

(2) استعرض التقييم الأنشطة من عام 2017 التي تواصلت عام 2018.

(3) التصنيف القطري لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/CMR.pdf

(4) ارتفعت قيمة مؤشر جيني من 0.39 عام 2007 إلى 0.44 عام 2014.

الجدول 1: المؤشرات الاقتصادية الاجتماعية			
المؤشر	2017	2019	
1	24 566 045	(2018) 25 216 237	مجموع السكان ^(أ)
2	3 645	(2018) 3 785	نصيب الفرد من الناتج القومي الإجمالي (حسب تكافؤ القوة الشرائية بالدولار الأمريكي) ^(أ)
3	(2016) 54.4	(2018) 55.8	النسبة المئوية لسكان المناطق الحضرية ^(ب)
4	(189) 0.556	(150 من أصل 189) 0.563	الدرجة حسب دليل التنمية البشرية ^(ب)
5	(2016) 24	23.8	النسبة المئوية للسكان دون خط الفقر الذين يعيشون على 1.90 دولار أمريكي يوميا حسب تكافؤ القوة الشرائية ^(ب)
6	(2016) 25.8	25.6	النسبة المئوية للسكان المعانين من الفقر الحاد المتعدد الأبعاد ^(ب)
7	(2016) سنة 58.6	سنة 58.9	متوسط العمر المتوقع عند الولادة ^(ب)
8	(2015-2010) ^(ج) 31.7	(2016-2010) ^(ج) 31.7	النسبة المئوية للأطفال دون سن الخامسة المصابين بالتقزم ^(ب)
9	(2016) 596	596	معدل وفيات الأمهات (مقابل كل 100 000 من المواليد الأحياء) ^(ب)
10	3.7	(2018) 3.6	معدل انتشار فيروس الإيدز (كنسبة مئوية في صفوف السكان من عمر 15-49 سنة)
11	(160 من أصل 160) 0.569	(140 من أصل 160) 0.566	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين ^(ب)
12	الذكور: 39.2 (2016) الإناث: 32.5	الذكور: 40.9 الإناث: 32.7	النسبة المئوية للسكان من عمر 25 سنة فما فوق الحاصلين على التعليم الثانوي على الأقل ^(ب)
13	الذكور: 81.2 (2016) الإناث: 71.2	الذكور: 81.4 الإناث: 71.2	معدل المشاركة في القوى العاملة (النسبة المئوية من مجموع السكان من عمر 15 سنة فما فوق) ^(ب)

(أ) البنك الدولي. مؤشرات التنمية العالمية.

(ب) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. تقارير التنمية البشرية لأعوام 2016 و2017 و2019. البيانات مستخلصة في 18 مايو/أيار 2020.

(ج) تشير البيانات إلى أحدث سنة.

4- ووفقا للسياسة الوطنية بشأن المساواة بين الجنسين للفترة 2011-2020 فإن الأعراف الجنسانية الثقافية الاجتماعية تمثل عقبة كداء أمام بلوغ الحقوق والفرص المتساوية. وبين عامي 2017 و2019 انخفضت درجة الكاميرون حسب مؤشر عدم المساواة بين الجنسين من 0.569 إلى 0.566 (من المرتبة 140 إلى المرتبة 141 من أصل 160 بلدا).⁽⁵⁾

5- ويشمل المانحون الرئيسيون للمساعدة الإنمائية الرسمية كلا من الاتحاد الأوروبي، وفرنسا، وألمانيا، وصندوق النقد الدولي، والولايات المتحدة الأمريكية، والبنك الدولي.⁽⁶⁾ أما بالنسبة للمساعدة الإنسانية فإن المانحين الرئيسيين لها هم المديرية العامة للعمليات الأوروبية للحماية المدنية والمعونة الإنسانية التابعة للمفوضية الأوروبية، وألمانيا، واليابان، والسويد، والصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ التابع للأمم المتحدة، والولايات المتحدة.⁽⁷⁾

البرنامج في الكاميرون

6- بدأ البرنامج بدعم الكاميرون في عقد السبعينات من القرن الماضي. وخلال فترة الاستعراض عانت الكاميرون من أزمات متعددة ترجع إلى أسباب داخلية وإلى آثار أحداث البلدان المجاورة على حد سواء. وفي يناير/كانون الثاني 2019 أشارت تقديرات خطة الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية إلى أن هناك 665 000 من المشردين داخليا، و385 000 لاجئ، من جمهورية أفريقيا الوسطى ونيجيريا أساسا، و92 000 عائد. ويعرض الشكل 1 أنشطة البرنامج في الكاميرون عام 2020.

(5) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2017-2019. مؤشر عدم المساواة بين الجنسين. <http://hdr.undp.org/en/data#>

(6) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي - لجنة المساعدة الإنمائية. <https://www.oecd.org/countries/cameroon/>

(7) مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. 2019. الدراسة القطرية للكاميرون.

<https://www.alnap.org/help-library/cameroon-country-study-humanitarian-financing-task-team-output-iv>

الشكل 2: لمحة عامة عن حافظة البرنامج (2017-2019)⁽¹⁾



المصدر: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، 2019. لمحة عامة عن الاحتياجات الإنسانية يناير/كانون الثاني 2019.

(1) المصدر: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، 2019. لمحة عامة عن الاحتياجات الإنسانية لعام 2019.

<https://reliefweb.int/report/cameroon/cameroun-aper-u-des-besoins-humanitaires-2019-janvier-2019>

8- وتجمع الخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون للفترة 2018-2020 الأنشطة ضمن وثيقة واحدة تستند إلى الإطار الاستراتيجي الجديد للبرنامج والعملية التشارورية الوطنية للاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع. وهذا التحول في النهج يشدد أكثر على التخطيط المجتمعي؛ وتعزيز القدرة الوطنية فيما يتصل بشبكات الأمان؛ والتغذية؛ والمساواة بين الجنسين؛ ورصد الأمن الغذائي؛ والشراكات، ولا سيما مع الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها. وترمي الخطة الاستراتيجية القطرية التي تستغرق ثلاث سنوات إلى تحقيق ست حصائل استراتيجية (الجدول 2).

الجدول 2: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون (2018-2020)

الحصيلة الاستراتيجية 1: تمكين السكان المتضررين من الكوارث، بمن فيهم اللاجئون والمشردون داخليا والسكان المضيفون في أقاليم الشمال الأقصى والشمال وأداماوا والشرق، من الحصول بشكل آمن على أغذية كافية ومغذية أثناء الأزمات وبعدها.
الحصيلة الاستراتيجية 2: تمكين الأسر الضعيفة في حالات النزوح الممتد والمجتمعات المحلية المعرضة للخطر في المناطق التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي بصورة مزمنة من الحصول بشكل آمن وعلى مدار السنة على أغذية كافية ومغذية وزيادة قدرتها على الصمود إزاء الصدمات.
الحصيلة الاستراتيجية 3: انخفاض معدلات سوء التغذية بين الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 6 أشهر و59 شهرا والنساء والرجال الضعفاء في الأفضية ذات الأولوية المعانية من انعدام الأمن الغذائي وفقا للمعايير الوطنية لعام 2020.
الحصيلة الاستراتيجية 4: زيادة كبيرة في دخول أصحاب الحيازات الصغيرة الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، ولا سيما النساء، في الأفضية ذات الأولوية في أقاليم الشمال الأقصى، والشمال، وأداماوا، والشرق، لتعزيز اعتمادهم على الذات وسبل عيشهم وتحسين إنتاجيتهم بحلول عام 2020.
الحصيلة الاستراتيجية 5: الشراكات الفعالة تدعم عمل الحكومة لتحقيق القضاء على الجوع بحلول عام 2030.
الحصيلة الاستراتيجية 6: حصول مجتمع العمل الإنساني في الكاميرون على خدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية إلى حين توافر بدائل مرضية.

النتائج

إلى أي حد يستند التموضع الاستراتيجي للبرنامج، ودوره، ومساهمته المخصصة إلى الأولويات القطرية واحتياجات الناس ونقاط قوة البرنامج ذاته؟

الأهمية بالنسبة للسياسات، والخطط، والاستراتيجيات الوطنية، والتموضع الاستراتيجي

- 9- كان الاستعراض الاستراتيجي الوطني لهدف القضاء على الجوع عام 2016 أداة هامة لمواءمة الخطة الاستراتيجية القطرية مع الأهداف الوطنية للتنمية المستدامة والسياسات والأولويات الوطنية ذات الصلة، إلا في بعض الحالات مثل منح الأولوية لبناء قدرة اللاجئين على الصمود. وأعرب أصحاب المصلحة الوطنيون عن تقديرهم للشراكة مع البرنامج، ولا سيما فيما يتعلق بدعوته إلى خيارات السياسات الموجهة نحو التنمية، إلا أنهم رأوا أن هناك حاجة إلى موارد إضافية لمعالجة القدرة الوطنية في مجال الأمن الغذائي والتغذية وإيلاء اهتمام أشد لسلامة الأغذية، وهو ما يُعتبر أولوية وطنية.
- 10- وفي سياق ناشئ ومتنوع فقد حدد العمل التحليلي للبرنامج طائفة متنوعة من احتياجات الأمن الغذائي والتغذوي وعمل على تلبيتها. واعتمد المكتب القطري تموضعا مبدئيا للبرنامج استجابة للاحتياجات العاجلة في المناطق المتأثرة بالنزاع والتشرد. وسخر المكتب المزايا النسبية للبرنامج، المشهود لها من جانب أصحاب المصلحة، وهي قدرته اللوجستية وشبكتة التشغيلية الواسعة من المكاتب الفرعية ذات المواقع الجيدة، من أجل تلبية احتياجات اللاجئين والمشردين داخليا.
- 11- وتكيف البرنامج بشكل جيد مع الوضع المتفاقم في إقليمي الشمال الغربي والجنوب الغربي. وكانت المساعدة الغذائية التي قدمها مناسبة لاحتياجات السكان، وتركزت على المساعدة الغذائية العامة، والتغذية المدرسية، والتغذية عبر برنامج التغذية التكميلية الشاملة، والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول وغير ذلك من النهج المبتكرة المعنية. غير أن فهم البرنامج للأسباب الجذرية واحتياجات القدرة لم يكن كافيا، وكانت أوجه التآزر بين حصائل خطته الاستراتيجية القطرية الست الطموحة وأنشطته محدودة. وأنارت توصيات تقييم الحافظ القطرية عام 2017 تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية، ولكن التوصيات بشأن أوجه التآزر الداخلية والخارجية وتمتين جهود تعزيز القدرات، لم تلق الاهتمام الكافي خلال تنفيذ هذه الخطة. وفي غضون فترة التنفيذ القصيرة نسبيا فإن تصميم الخطة انتقص من الحجم الفعلي للمخاطر المرتبطة بانخفاض مستوى ملكية وقدرة المؤسسات الوطنية والمحلية.

المواءمة والاتساق مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية

12- اتسقت الخطة الاستراتيجية القطرية بشكل جيد مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للكاميرون، مما أدى إلى اتساق أقوى وأحسن توقيتاً بين البرنامج ووكالات الأمم المتحدة الأخرى. وحفز هذا الاتساق التنسيق القطاعي التشغيلي، مثل إجراء البعثات المشتركة على المستوى اللامركزي ويسرّ تعبئة الموارد لبرمجة الصمود في إقليمي الشمال الأقصى والشرق. ومع ذلك فقد كان بمقدور البرنامج، وضمن إطار مهمته، أن يضطلع بدور أبرز فيما يتصل بإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة القطري. وكان هناك تنسيق بين البرنامج والوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها غير أن ذلك لم يتسم بالصبغة الرسمية. وكان التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بشأن التغذية والاستهداف محفوفاً بالمصاعب. وعلى عكس الدور الحاسم الذي قام به الشركاء المتعاونون في التنفيذ الميداني للخطة الاستراتيجية القطرية فإن الشراكات مع المنظمات غير الحكومية استندت إلى أهداف قصيرة الأجل، ولم يكن اهتمام البرنامج بالانخراط الاستراتيجي والاستفادة من دراية هؤلاء الشركاء كافيًا. وثمة إمكانية لتوسيع الشراكات الاستراتيجية مع المنظمات غير الحكومية، والمؤسسات المالية الدولية، والقطاع الخاص.

ما مدى ونوعية مساهمة البرنامج المخصصة في تحقيق الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية للكاميرون؟

13- تحقق تقدم على طريق تحقيق الحصائل الاستراتيجية الست للخطة الاستراتيجية القطرية فيما يتصل بالمسائل الشاملة. وبصورة إجمالية فقد كان أداء المكتب القطري جيدًا في مجال تسليم النواتج. وكانت الحصائل الاستراتيجية للخطة طموحة في ضوء إطارها الزمني المحدد بثلاث سنوات، كما أن الخطة ذاتها لا تتيح بيان التغييرات الفعلية على الأجل المتوسط أو الطويل بالنسبة للأمن الغذائي للمستفيدين.

المساعدة الغذائية العامة

14- ساند البرنامج خلال عامي 2018 و2019 نحو 1.6 مليون نسمة، ولبّى الاحتياجات الغذائية الشديدة، ووصل إلى 89 في المائة من المستفيدين المقررين عبر عمليات توزيع الأغذية وإلى 77 في المائة منهم من خلال التحويلات القائمة على النقد. وعلى مستوى الحصائل فقد ارتفعت درجات مؤشر استراتيجيات التصدي الأسرية والتنوع الغذائي في درجات التنوع الغذائي كان متبايناً (الجدول 3).

الجدول 3: درجات مؤشر استراتيجيات التصدي الأسرية والتنوع الغذائي حسب الإقليم								
الإقليم	الطريقة	نوع الجنس	درجة مؤشر استراتيجيات التصدي			درجة التنوع الغذائي		
			قيمة الأساس	المتابعة الأخيرة (2018)	الرقم المستهدف آخر السنة (2018)	قيمة الأساس	المتابعة الأخيرة (2018)	الرقم المستهدف آخر السنة (2018)
الشرق	التحويلات القائمة على النقد	ذكر	3.47	6.50	3 ≥	5.78	5.43	5 ≤
		أنثى	2.82	5.23	3 ≥	5.72	5.78	5 ≤
	الأغذية	ذكر	6.91	8.36	3 ≥	5.57	4.85	5 ≤
أنثى		8.10	7.51	3 ≥	5.47	5.23	5 ≤	
الشمال الأقصى	التحويلات القائمة على النقد	ذكر	10.80	20.69	12 ≥	5.67	3.88	5 ≤
		أنثى	12.77	30.11	12 ≥	5.02	4.01	5 ≤
	الأغذية	ذكر	19.78	26.70	10 ≥	3.82	3.92	5 ≤
		أنثى	20.50	35.01	10 ≥	3.79	3.93	5 ≤

المصدر: البرنامج، 2019، التقرير القطري السنوي للكاميرون 2018.

<https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000104204/download/>.

التغذية المدرسية

15- مع تزايد امتلاك وزارة التربية لزاماً لاستراتيجية المشتركة الموضوعية عام 2017، فقد كان أداء البرنامج جيداً حيث قدم المساعدة إلى 140 مدرسة ووزع الوجبات على 99 936 تلميذاً (125 في المائة من الرقم المزمع). وفي عام 2018 قدمت الوجبات لنحو 76 000 تلميذ في 134 مدرسة ابتدائية (ما يزيد على 90 في المائة من الرقم المزمع)، بتناسب بين الإناث والذكور وصل إلى 0.93 (بما حقق الرقم المستهدف البالغ <0.7). وتم تشكيل لجان إدارة المطاعم وتدريبها، بمشاركة نشطة من مسؤولي الوزارة، والسلطات المحلية، وموظفي البرنامج. وكانت هناك زيادة في معدلات الالتحاق والاستبقاء في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج: فقد ارتفعت معدلات الالتحاق من 94.2 إلى 97 في المائة، مع فوارق طفيفة بين الأولاد والبنات، في حين زادت معدلات الاستبقاء من أقل من 50 في المائة بصورة إجمالية إلى 74 في المائة للبنات و68 في المائة للأولاد، مما يشير إلى تحسن واضح في الحصائل. وفي إقليم الشرق الأقصى أغلقت 124 مدرسة لأسباب أمنية وانتقل المستفيدون إلى مناطق مستهدفة أكثر أمناً. وكان من المقرر إنهاء دعم البرنامج لأنشطة التغذية المدرسية في أوائل عام 2020 بسبب قلة التمويل.

المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول

16- شهدت المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول تحسناً من حيث دعم عدد أكبر من المستفيدين. ففي عام 2017 ساندت أنشطة المساعدة المذكورة 5 763 مشاركاً، بلغت نسبة النساء بينهم 52 في المائة في إقليمي الشمال والشرق. وفي عام 2018 ومع بدء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، وصل عدد المشاركين في أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول إلى 12 900 مشارك عبر 22 اتفاقاً ميدانياً، بما ساهم في الإنعاش المبكر والتماسك الاجتماعي مع تحول تدريجي نحو نهج "يستند بقدر أكبر إلى الصمود". وأشارت النتائج الفورية للمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول إلى تنوع طيب للمحاصيل، مع تحول المشاركين من المحاصيل النقدية الأحادية مثل التبغ إلى الزراعة المجتمعية الأكثر تنوعاً.

الاستجابة التغذوية

17- قَرَّب البرنامج أنشطة التغذية التكميلية الشاملة إلى المجموعات السكانية الأشد ضعفاً من خلال نهج مجتمعي إلا أنه لم يعزز القدرة اللامركزية على نحو ملموس. وفي إقليم الشمال الأقصى تمكن المستفيدون من الحصول على أغذية مغذية وأكثر تنوعاً بفضل الانتقال إلى طريقة التحويلات القائمة على النقد وإدخال أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول المتصلة بالمنتجات الغذائية الحيوانية والمنتجات الحرجية غير الخشبية. وتتمتع غالبية موظفي البرنامج وإدارته بفهم طيب للنهج المراعي للتغذية، وجرى إنكفاء الوعي في صفوف الشركاء بهذا الصدد. ومع ذلك فما تزال هناك فحة متاحة لإبراز الأنشطة المراعية للتغذية ضمن الخطة الاستراتيجية القطرية، وكذلك تكييف الأنشطة مع السياق المحلي، والاهتمام بالأسباب الجذرية لانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية.

تعزيز القدرة الوطنية

18- وقرَّ البرنامج دعماً غير متكافئ لأطر السياسات ومنصات الشراكات ذات الأولوية في الخطة الاستراتيجية القطرية. وعانت أنشطة تدريبية شتى في مجال الأمن الغذائي والتغذية الخاصة بأصحاب المصلحة الحكوميين من ضعف روابطها مع ممارسات التنفيذ أو من عدم رصد حصائلها على نحو جيد. واضطلع البرنامج بدور أساسي في الدفع قدماً بالنظم الوطنية لتحليل الأمن الغذائي التي تغطي الأقاليم التي يعمل فيها. على أن آفاق توسيع النطاق والاستدامة كانت محدودة. وفي البداية حقق الفريق العامل المعني بالأمن الغذائي تقدماً بطيئاً نتيجة ضعف القيادة الحكومية ومحدودية فعالية الأدوار الاستشارية للبرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. وفي عام 2019 جاءت البعثات المشتركة بين البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة والحكومة في الوقت المناسب لتنشيط الفريق العامل على المستوى اللامركزي. وشارك البرنامج في قيادة مجموعة الأمن الغذائي مما سهَّل الاستجابة للأزمة في إقليم الشمال الغربي والجنوب الغربي. وحظي تنسيق البرنامج للبرمجة النقدية بتقدير بالغ في صفوف أصحاب المصلحة على المستويين الوطني واللامركزي.

دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية

19- وفّرت هذه الدائرة خدمات موثوقة ومهمة لنقل المسافرين في الكاميرون وتشاد. وفي عام 2018، وطبقا لما هو مزمع، تم نقل 454 8 مسافرا و22 طنا متريا من الشحنات الخفيفة لصالح 50 منظمة مسجلة في الكاميرون. ولقيت هذه الخدمات رضا واسعا. وأثبتت الدائرة أهميتها الحاسمة في نجاح العمليات الإنسانية، وهو ما شمل تقديم خدمات الإخلاء الطبي والأمني.⁽⁸⁾

الحماية والمساعدة أمام السكان المتضررين

20- حقق المكتب القطري تقدما مهما في إرساء آليات للشكاوى والتعقيبات. وأبلغت مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بانتظام بشواغل حماية المستفيدين فيما يتعلق بمخيمات اللاجئين. غير أن على المكتب القطري أن يولي المزيد من الاهتمام للشواغل المتصلة باختيار طرائق التحويل من خلال الإشراف المتواصل لكل أصحاب المصلحة المعنيين، كي تتسم مساعدات البرنامج بقسط أوفر من الأمان والكرامة. وأعرب معظم المستفيدين عن تفضيلهم لطرائق المساعدة العينية أو القسام الإلكترونية، حيث أنها تتيح لهم اختيار أغذيتهم والحد من مخاطر العنف المرتبطة بالنقد في أن معا.

المبادئ الإنسانية والوصول الإنساني

21- اعتمد البرنامج نهجا حذرا للوصول الإنساني في المنطقة المتضررة من الأزمات في إقليمي الشمال الغربي والجنوب الغربي حيث كان من العسير أحيانا الحفاظ على الاستقلال التشغيلي عن الحكومة والظهور بمظهر الحياد. ولم يتفاوض البرنامج مباشرة مع المجموعات المسلحة غير الحكومية، واعتمد على الشركاء المتعاونين في مسائل الاستهداف، وتوزيع المساعدات الغذائية، وإدماج قضايا الجنسانية والحماية، مما قيّد الوصول الكامل والمباشر إلى أشد الناس ضعفا ممن يحتاجون إلى المساعدة الغذائية في المناطق المستهدفة حيث تنشط المجموعات المسلحة غير الحكومية. ويسّرت شبكة المكاتب الفرعية للبرنامج الوصول إلى إقليمي الشمال والشمال الأقصى. وجرى دعم بعض المجتمعات المحلية في نيجيريا انطلاقا من الكاميرون في إطار تعاون طيب بين مكاتب البرنامج. ولقي البرنامج قبولا مجتمعيا جيدا مما سهّل الوصول الإنساني. وكان من العسير على موظفي البرنامج الوصول إلى مواقع التوزيع وضمان وصول المساعدات الموزعة إلى الأشد ضعفا بسبب مشكلات انعدام الأمن والنزاعات الناجمة عن المجموعات المسلحة غير الحكومية إلى جانب ما هو مفروض من تعليمات ولوائح أمنية. وأضر ذلك بتكيف البرنامج الفعال الأمثل وبقدرته على إجراء تحليل عميق للنزاع لتتوير البرمجة وضمان التطبيق المتسق لمعايير الاستهداف واستراتيجياته.

المحور الثلاثي

22- وضع المكتب القطري استراتيجيات تشغيلية بشأن محور العمل الإنساني والتنمية ولكنه لم يعمم مراعاة ظروف النزاعات أو إحلال السلام. وساهم المكتب في المحور الثلاثي في الكاميرون عبر محور العمل الإنساني والتنمية وخطط القدرة على الصمود.

المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

23- غدت مسألة تحسين مراعاة الاعتبارات الجنسانية في الأنشطة أولوية ممولة منذ عام 2017، وتركزت على جمع البيانات المراعية للاعتبارات الجنسانية وتدريب موظفي البرنامج والشركاء في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لتفادي إضرار أنشطة البرنامج بالنساء. وظل تطبيق معايير تعميم الاهتمام بالاعتبارات الجنسانية في الاستهداف محفوقا بالمصاعب. وكانت هناك جهود متناثرة لتعميق الفهم بالسياق فيما يتصل بالمساواة الجنسانية وآثار ذلك على البرمجة المستندة إلى الأدلة في البرنامج. وبصورة إجمالية فإن ونيرة التقدم نحو تحقيق أهداف التحول في المنظور الجنساني للبرنامج كانت بطيئة.

(8) المديرية العامة للعمليات الأوروبية للحماية المدنية والمعونة الإنسانية. تقرير تقييم خدمات الطيران بشأن عملية دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية (2018)، استقصاء رضا المسافرين 2018 (نسبة الرضا 88 في المائة) ومقابلات مع طائفة واسعة من أصحاب المصلحة. تقييم اللوجستيات الإنسانية ضمن عمليات الحماية المدنية والمعونة الإنسانية للمفوضية الأوروبية، 2013-2017 (وثيقة PDF فقط).

الاستدامة

24- تتمثل الرؤية الأساسية للخطة الاستراتيجية القطرية في أن الاستدامة تكمن في تنمية القدرات الوطنية وإرساء الشراكات طويلة الأجل للنهوض بالأمن الغذائي والتغذوي عبر التدخلات المجتمعية. على أن استدامة النتائج تظل غير مؤكدة نظراً لقلة الشراكات طويلة الأجل، والتمويل الموثوق، والملكية والقدرة الوطنية.

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

التغطية والاستهداف الجغرافي

25- تكيفت تدابير التغطية والاستهداف الجغرافي بشكل جيد مع الحالة المتطورة في الكاميرون. وكانت تغطية البرنامج للاحتياجات في إقليمي الشمال الغربي والجنوب الغربي ضعيفة عام 2019 نتيجة تباين نجاح جهود تعبئة الأموال في هذه البيئة الحساسة سياسياً، وبفعل قلة استعداد البرنامج للتسليم الواسع للمساعدات في سياق غير آمن ومحدودية خبرته السابقة مع الشركاء المتعاونين التشغيليين. كما تعرض البرنامج لمخاطر في المصادقية إزاء أصحاب المصلحة الخارجيين عام 2018 بسبب عدم كفاية التعليمات الخاصة بالاستهداف. ولم يكن تطبيق معايير الاستهداف متسقاً وارثكت أخطاء عديدة في البيانات بشأن المستفيدين من التحويلات القائمة على النقد. ولم تلق العوامل الأخرى المؤثرة على الاستهداف، بما فيها الأمن، والوصول المادي، وحضور الشركاء، وإمكانية الاستهداف المشترك، وأوجه التآزر والتكامل، ما تستحق من اهتمام.

حسن التوقيت وكفاءة التكاليف

26- حدثت تأخيرات في تسليم مساعدات البرنامج بفعل مشاكل الاستهداف المترافقة مع بطء نشر منصة البرنامج لإدارة معلومات المستفيدين وتحويلاتهم (سكوب)⁽⁹⁾ وقيود الأمن والوصول. كما زادت تكاليف المساعدة الغذائية نتيجة الأزمات الثلاث، وتشتت وضخامة العمليات، والعوائق اللوجستية والأمنية. وما تزال المسائل اللوجستية عاملاً محركاً طاعياً في التكاليف. وتظل تكاليف سلاسل الإمداد، ولا سيما تكلفة النقل داخل البلاد، عالية بسبب المواقع النائية للعديد من المستفيدين ورداءة البنية التحتية للنقل. وتأثرت جودة سلاسل الإمداد واستمرارها بأوجه القصور في الفريق العامل المعني بسلسلة الإمداد التابع للبرنامج، وقلة المرونة في تخصيص الموارد، وانخفاض قدرة الشركاء المتعاونين.

27- وكفلت الخدمات التي قدمها مرفق الإدارة الشاملة للسلع تقليل فترات التأخير عبر اختصار المهل اللازمة لواردات الأغذية، وكانت هذه الخدمات ذات أهمية بالغة على وجه الخصوص عندما أتيح التمويل ذي التوقيت الحساس (الشكل 3). وأثبت نهج تقاسم تكاليف طائرات دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية بين الكاميرون وتشاد أنه فعال للغاية من حيث التكاليف وأدى إلى خفض التكاليف التشغيلية لكل مسافر بمقدار 30 في المائة بين عامي 2017 و2018.⁽¹⁰⁾ وحلل المكتب القطري كفاءة وفعالية طرائق التحويل البديلة بانتظام ولكنه ظل مفقراً إلى تحليل منسق لفعالية التكاليف لتتوير عملية اتخاذ القرارات.

(9) من المزمع تسجيل ثمانين بالمائة من المستفيدين من التحويلات القائمة على النقد بحلول نهاية عام 2019.

(10) التكاليف لكل مسافر: 425 دولاراً أمريكياً عام 2017 و298 دولاراً أمريكياً عام 2018.

الشكل 3: مقارنة مهل مرفق الإدارة الشاملة للسلع في الكاميرون



عند الشراء من مرفق الإدارة الشاملة للسلع تلقت الكاميرون الأغذية بعد شهر واحد في المتوسط بالمقارنة مع الفترة اللازمة في إطار عملية الشراء "التقليدية" وقدرها 120 يوماً (اختصار المهلة بنسبة 74 في المائة).

المصدر: مرفق الإدارة الشاملة للسلع.

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

تعبئة الموارد الكافية، والقابلية للتنبؤ، والمرنة

28- لم يكن من السهل على المكتب القطري أن يستحدث نهجاً للتمويل متعدد السنوات في الوقت الذي كان فيه مانحوه الرئيسيون، بما في ذلك المديرية العامة للعمليات الأوروبية للحماية المدنية والمعونة الإنسانية والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، يعتمدون دورة تمويل لسنة واحدة. كما أن المستوى العالي من تخصيص المانحين ضمن هيكل تمويل الخطة الاستراتيجية القطرية لم يسمح بمبادلة السلع. وكان المانحون الآخرون، مثل ألمانيا والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية، يتحركون باتجاه اعتماد دورات تمويل متعددة السنوات. ونتيجة لذلك، فقد تعذر استخلاص تمويل أكثر مرونة وتنوعاً وقابلية للتنبؤ، وانخرط الشركاء المتعاونين على أساس طويل الأجل.

الشراكة والتعاون

29- أولت الخطة الاستراتيجية القطرية اهتماماً واسعاً للشراكات واعتمدت حصيلة مكرّسة للنهوض بها. وأسفر انخراط البرنامج النشط في الفريق العامل المعني ببناء القدرة على الصمود والبعثة المشتركة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى في إقليم الشرق إلى تعبئة فعالة للموارد لبرامج الصمود. وأدى الحوار المكثف مع منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية بشأن مساندة أصحاب الحيازات الصغيرة والتعاونيات النسائية وتيسير الوصول إلى الأسواق إلى إبراز المزايا النسبية للبرنامج في هذه المجالات.

قدرة الموارد البشرية ودرابته

30- لم تلب قدرة الموارد البشرية ودرابته ما كانت الحاجة تدعو إليه في ضوء ضخامة أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية. ورغم جهود التوظيف الهامة فقد ظلت نسبة 30 في المائة من الوظائف شاغرة في سبتمبر/أيلول 2019. وأضرت أوجه الضعف من حيث الإدارة والقيادة بالتموضع الاستراتيجي للمكتب القطري، والاستفادة من الشراكات الاستراتيجية والتمويل الاستراتيجي، والبرمجة المتكاملة للخطة الاستراتيجية القطرية.

الرصد والتقييم

31- بذل المكتب القطري جهوداً للتعامل مع مشكلة نقص الموظفين في وحدات الرصد والتقييم التي تمتلك معرفة طيبة بالأنشطة الجارية. ومع ذلك فإن قدرة الرصد والتقييم لم تكن كافية للقيام بقياس الأداء والإبلاغ عنه بفعالية، مما حد من توافر واستخدام المنتجات ذات الصلة للبرمجة الاستراتيجية المستندة إلى الأدلة. ويتسق نظام الرصد والتقييم مع المتطلبات المؤسسية، إلا أنه عجز عن استخلاص، وتأطير، وإسناد الحصائل على نحو فعال، وهو ما قاست منه بشدة الحصائل 2 و3 و4 و5 على وجه الخصوص. ونتيجة لذلك، لم يتم استخدام معلومات الرصد والتقييم في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

الاستنتاجات

32- كان التوجه الاستراتيجي للبرنامج وتموضعه مناسبين للاحتياجات الغذائية والتغذية للسكان ومتسقين عموماً مع الأولويات الوطنية في ميادين الأمن الغذائي، والتغذية، والحماية الاجتماعية، مع استثناء مسألة بناء القدرة على الصمود في أوساط اللاجئين. واستتار تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية بالدروس المستفادة من خبرة البرنامج في الكامبيرون، والاحتياجات الناشئة المقدّرة، والمشاوراة الوطنية بشأن هدف القضاء على الجوع، واتسق مع الاستراتيجيات المؤسسية للبرنامج. على أنه كان بالمستطاع تطوير أوجه أمتن للتأزر الداخلي والخارجي والاسترشاد بفهم وتحليل معمق للأسباب الجذرية، والتعقيد السياقي لانعدام الأمن الغذائي والنزاعات المحلية والتخفيف من وطأة المخاطر. وأدت الأزمات المتعددة في الكامبيرون التي ساهم البرنامج في الاستجابة لها إلى جانب نقص التمويل اللازم لأنشطة بناء القدرات إلى إضعاف قدرة البرنامج على السعي لإجراء حوار فعال للسياسات مع الشركاء الحكوميين وإلى الحد من الملكية الوطنية.

33- وتجلت مزايا البرنامج النسبية الجوهرية في الكامبيرون بأوضح صورها في تدخلات الاستجابة الإنسانية. وهذه المزايا هي قدرته التحليلية للأمن الغذائي، وقدرته اللوجستية القوية، وخبرته في التحويلات القائمة على النقد، ودعمه النشط للتنسيق في قطاعات العمل الإنساني، والأمن الغذائي، والتغذية، وتمكنه من الوصول إلى المجتمعات المحلية النائية عبر شبكة تشغيلية من المكاتب الفرعية والشركاء المتعاونين. وفضلاً عن ذلك فإن شركاء البرنامج في الكامبيرون يقرّون بأن دائرة الأمم المتحدة لخدمات النقل الجوي للمساعدة الإنسانية هي عامل تمكيني أساسي في الاستجابة الإنسانية.

34- وبفضل التكيف مع الظروف والاحتياجات الناشئة فقد كان أداء البرنامج جيداً في توفير المساعدة الغذائية الطارئة التي قدمت الدعم لأكثر من 1.6 مليون نسمة خلال عامي 2018 و2019. ورغم النتائج الواعدة لبرنامج التغذية المدرسية فإنه يجري تضيق نطاقه بسبب نقص التمويل. وحظيت أنشطة القدرة على الصمود باهتمام متزايد ولكنها ظلت تنفذ على نطاق محدود بحيث كان من الصعب تقدير فعاليتها واستدامتها.

35- وقرب برنامج التغذية التكميلية الشاملة الذي نفذته البرنامج الخدمات الصحية والتغذية من مواقع وجود الناس الأشد ضعفاً ولكنه لم يسهم إسهاماً ملموساً في تعزيز قدرات الهياكل المحلية التي تعتبر حاسمة في ضمان جودة واستدامة جهود توفير الخدمات. وتُنفذ التوجيهات المؤسسية بشأن البرمجة المراعية للتغذية بصورة جزئية فحسب. وظلت الروابط مع القطاعات الاقتصادية الاجتماعية والزراعية، والضرورية للمساعدة على ترويج الأطعمة الصحية، ضعيفة.

36- وعانت مساندة البرنامج للشركاء الوطنيين في ميدان تنفيذ الأنشطة الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة من التفاوت وقصور الموارد. وتحقق تقدم في تعزيز القدرات في مجال تحليل الأمن الغذائي وتنشيط آليات تنسيق الأمن الغذائي والبرامج النقدية؛ غير أن البرنامج لم يعمل على تحقيق أولويات الخطة الاستراتيجية القطرية الأولية والحصائل المقابلة في هذا الميدان.

37- والتزم البرنامج بالمبادئ الإنسانية وحافظ على حياده، ولو أن التفاوض بشأن الوصول إلى الناس الأشد ضعفاً المحتاجين إلى المساعدة الغذائية كان صعباً في إقليم الشمال الغربي والجنوب الغربي. وكانت هناك بعض الشواغل الخطيرة بشأن الحماية التي كان ينبغي أن تحظى باهتمام أكبر من البرنامج، وذلك من حيث اختيار طرائق المساعدة الغذائية وتعميق الانخراط مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على حد سواء. ووضع المكتب القطري استراتيجيات تشغيلية لربط المساعدة الإنسانية

والإنمائية لكنه لم يبذل كبير جهد في تعميم مراعاة ظروف النزاعات ضمن تدخلاته أو في الاستفادة من أنشطة المساعدة الغذائية والقدرة على الصمود في المساهمة بإحلال السلام.

38- وكان هناك إدماج متزايد للاعتبارات الجنسانية في البرمجة، مما ساهم في تحسين عمليات الاستهداف وجمع البيانات المراعية للاعتبارات الجنسانية، إلا أن جهود ترويج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لم توسع بشكل كاف لتحقيق حصائل التحول في المنظور الجنساني. ولم يكن فهم البرنامج للديناميات الجنسانية كافية، بما في ذلك صلتها بالعنف الجنساني، وكان بمقدوره أن يتعاون بشكل أكبر مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى ومنظمات المجتمع المدني في مجال المساواة بين الجنسين.

39- واتسم جانب الكفاءة البرمجية ببطء تسليم البرامج، وارتفاع تكاليف المعاملات، وتكرر انقطاع خطوط الإمداد، وهو ما يرجع في المقام الأول إلى عوائق الموارد البشرية والمالية والتحديات السياقية القاسية. وكان استخدام مرفق الإدارة الشاملة للسلع حاسما في التخفيف من مخاطر الإدارة المرتبطة بالمهل الزمنية. وتأثرت جودة سلاسل الإمداد واستمرارها أيضا بأوجه القصور في الفريق العامل المعني بسلسلة الإمداد التابع للبرنامج، وقلة المرونة في تخصيص الموارد، وانخفاض قدرة الشركاء المتعاونين.

40- وكان للشراكات أثر حاسم على فعالية واستمرار أنشطة البرنامج. وفي حين بذل البرنامج جهودا دؤوبة للحوار والتنسيق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ولا سيما الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها، بشأن بناء أولويات بناء القدرة على الصمود وتنمية سلسلة القيمة، فإنه لم ينجح في تطوير شراكات استراتيجية مع الجهات المانحة الرئيسية أو المنظمات غير الحكومية لدعم تعزيز القدرات الوطنية.

41- ولم تكن جهود البرنامج لإقامة القدرات البشرية المطلوبة استباقية أو متناسبة مع الطلبات الموجهة إلى الخطة الاستراتيجية القطرية أو مع ضخامة الاحتياجات الناشئة. وعانى المكتب القطري من انعدام القيادة والإدارة الاستراتيجية، في حين أن التأخيرات المطوّلة في التوظيف أسفرت عن اختلال التناظر بين حجم القوى العاملة والاحتياجات البرمجية.

42- وحدثت أوجه القصور في الرصد والتقييم من قدرة المكتب القطري على إثبات أهمية تدخلاته وفعاليتها. وظل نظام الرصد والتقييم غير كاف لإتاحة القياس المنتظم لإنجازات البرنامج ودعم اتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة.

43- وبناء على ما تقدم فقد خلص التقييم إلى أن البرنامج حقق بصورة جزئية فحسب تطلعاته الطموحة للتحول بعيدا عن البرمجة القائمة على المشروعات ونحو اعتماد نهج التخطيط والإدارة الاستراتيجيين على المستوى القطري. وجمعت الخطة الاستراتيجية القطرية تدخلات البرنامج المختلفة معا ضمن إطار استراتيجي وحيد وأكثر اتساقا. وأدت إلى النهوض بمواءمة تموضع البرنامج الاستراتيجي مع السياسات والأولويات الوطنية وساعدت البرنامج على تمثين تعاونه مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، وخصوصا الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها. كما أدت تدريجيا إلى تحسين إدماج اعتبارات المساواة بين الجنسين والحماية في كل مجالات التدخلات.

44- ومن جهة أخرى فإن الخطة الاستراتيجية القطرية لم تنجح في تحضير البرنامج تحضيريا كاملا لمجابهة الأزمات المعقدة في البلاد، مما حول الانتباه والموارد بعيدا عن أنشطة التغذية المدرسية، وبناء قدرات الصمود والقدرات الوطنية. ولم تتحقق زيادة المرونة المنتظرة في التمويل وزيادة عدد الشراكات الطويلة الأجل التي كانت منتظرة من اتباع نهج الخطة الاستراتيجية القطرية. ولم تتعامل إدارة المكتب القطري بالسرعة اللازمة مع مشكلة نقص الموظفين، وهو ما عرقل تسليم البرامج السلس والحسن التوقيت في السياق العسير للكاميرون. كما أن هذه العوامل حدثت من القدرة على التسليم خارج نطاق أهداف الاستجابة العاجلة للخطة الاستراتيجية القطرية والقيام برصد واف لإنجازاتها في المجالات الأخرى. ونتيجة لذلك فقد عجز البرنامج عن حفز تحول قوي من هدف "إنقاذ الأرواح" إلى هدف "تغيير الحياة"، كما لم يحرز تقدما ملموسا في النقل التدريجي لنظم دعم الأمن الغذائي والتغذية إلى الحكومة وفقا لما هدفت إليه الخطة الاستراتيجية القطرية. ويعتبر كلا هذين العنصرين أساسيين في الحد من هشاشة الأوضاع وضمان استدامة النتائج.

التوصيات

45- يعرض هذا القسم ست توصيات ناجمة عن استنتاجات التقييم. وثلاثٌ من هذه التوصيات ذات سمة استراتيجية وتقدم الإرشاد للبرامج الجارية ولتصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة للكاميرون، أما التوصيات الباقية فنشغيلية. ومن المنتظر أن يتولى المكتب القطري تنفيذ هذه التوصيات، بمساعدة من المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا ومقر البرنامج.

التوصية	نوعها	الجهة المعنية	الأولوية	الموعد
1-	استراتيجية	المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة التغذية، وحدة إنشاء الأصول وسبل كسب العيش، ووحدة تعزيز القدرات القطرية)	مرتفعة	2021-2020
1-1				
التغذية				
(1) تموضع البرنامج بصورة جلية كمساهم في الاستراتيجية الوقائية الحكومية ذات الجهات المتعددة المعنية وتنفيذ نظام مشترك للرصد والتقييم. (2) تقوية استدامة الخدمات التغذوية المخصصة في حالات الطوارئ. (3) تدعيم البرمجة المراعية للتغذية بما يلي: أ) تحليلات سياقية للأسباب الكامنة لسوء التغذية؛ ب) التحديد المنهجي للفرص في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة؛ ج) إعادة صياغة الاتفاقات الميدانية.				
2-1				
الصمود				
(1) التوسع في نشر التخطيط التشاركي المجتمعي لبرمجة الصمود. (2) إعداد حزم متكاملة مجتمعية للصمود. (3) تقوية تنفيذ الاستراتيجية المتعددة السنوات لأنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول الصادرة عام 2018 والمرتبطة باستراتيجية البرنامج لدعم أصحاب الحيازات الصغيرة، بالتعاون مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها. (4) أعمال مبادئ المحور الثلاثي وأولوياته، والتعلم من تأثيرات تدابير البرنامج في ديناميات النزاع ومبدأ "عدم الإضرار".				

الموعد	الأولوية	الجهة المعنية	نوعها	التوصية	
				<p>تعزيز القدرات</p> <p>(1) وضع استراتيجية لتعزيز القدرات على المستويات التنظيمية، والبيئية التمكينية، والفردية.</p> <p>(2) ترتيب المزاي النسبية للبرنامج في الكامرون من حيث الأولوية.</p> <p>(3) تحديد دور البرنامج في مجال تعزيز القدرات الوطنية المرتبطة بشبكات الأمان الاجتماعي، وذلك بالشراكة مع:</p> <p>أ) البنك الدولي ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بشأن نظم تحديد الهوية والاستهداف؛</p> <p>ب) اليونيسف بشأن التغذية المدرسية من أجل الصحة والتغذية؛</p> <p>ج) منظمة الأغذية والزراعة بشأن التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية.</p>	3-1
2021-2020	مرتفعة	المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة الشراكات مع القطاع العام وتدبير الموارد، وشعبة الشراكات مع القطاع الخاص، وشعبة الاتصالات والدعوة والتسويق)	استراتيجية	تعزيز الشراكات الاستراتيجية والتمويل والدعوة.	-2
				<p>استكمال إعداد استراتيجية جمع الأموال، بما يتماشى مع الأولويات الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة، مع التركيز على الآتي:</p> <p>(1) تنويع مصادر التمويل؛</p> <p>(2) تعبئة الموارد من أجل تعزيز القدرات الوطنية؛</p> <p>(3) تموضع البرنامج كوكالة منقذة للبرامج التي تمولها الحكومة.</p>	1-2
				تعميق انخراط المانحين في الحوار التقني المستند إلى الأدلة وإلى الدروس المستفادة من خبرة البرنامج.	2-2

الموعد	الأولوية	الجهة المعنية	نوعها	التوصية	
				<p>تقوية الشراكات لدعم البرمجة والأولويات الاستراتيجية في:</p> <p>(1) أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول في سياقات اللاجئين – مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين؛</p> <p>(2) استراتيجية تنفيذ مشتركة لدعم أصحاب الحيازات الصغيرة بالاستناد إلى الدروس المستفادة عن النظم الغذائية – منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛</p> <p>(3) القدرة الوطنية على تنفيذ استراتيجية فعالة للتغذية – اليونيسف؛</p> <p>(4) برامج الأمم المتحدة المشتركة للصمود لعام 2019 والدروس المستفادة – الفريق العامل المعني ببناء القدرة على الصمود؛</p> <p>(5) تعبئة درايات تقنية إضافية بشأن المسائل الجنسانية والحماية – منظمة الخطة الدولية، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر؛</p> <p>(6) المشروع الوطني لشبكات الأمان ومنصة سكوب – وزارة الاقتصاد، والتخطيط، والتنمية الإقليمية، والبنك الدولي، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.</p>	3-2
2020	متوسطة	المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة البحث والتقدير والرصد، وشعبة عمليات الطوارئ، والدائرة المعنية بالحصول على الغذاء)	استراتيجية	الاستثمار في قاعدة الأدلة لدعم التركيز الاستراتيجي واستراتيجية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية	-3
				<p>السعي، بالشراكة مع الفريق العامل المعني بالأمن الغذائي وفريق تنسيق التغذية المتعدد القطاعات، إلى وضع تحليل سياقي موحد للأسباب الكامنة لانعدام الأمن الغذائي والتغذية من أجل ما يلي:</p> <p>(1) النظر بانتظام في المسائل الجنسانية وديناميات النزاع؛</p> <p>(2) تحديد الفرص لبرامج البرنامج، والإقرار بالسياق المتنوع للكاميرون.</p>	1-3
				<p>إعداد نظرية متينة للتغيير من أجل للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة من أجل:</p> <p>(1) تقوية نهج الإدارة المستندة إلى النتائج من خلال رسم المسارات السببية في المجالات ذات الأولوية؛</p> <p>(2) توضيح وتأييد الافتراضات التي تركز عليها مساهمات البرنامج في الحصائل المنشودة؛</p> <p>(3) تحديد أوجه التآزر الداخلية والخارجية بوضوح في برامج البرنامج.</p>	2-3

الموعد	الأولوية	الجهة المعنية	نوعها	التوصية
2020 – منتصف 2021				3-3 وضع استراتيجية شاملة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية تحدد ما يلي: 1) الإجراءات التشغيلية المعيارية للاستهداف، بما في ذلك معايير منح الأولوية والخطوات الأساسية؛ 2) خطط التنفيذ حسب النشاط، مع توضيح علاقات الترابط بجلاء؛ 3) إجراءات واضحة للتخطيط الاحترازي لحماية الاستثمارات الاستراتيجية من تحويل الموارد إلى احتياجات الطوارئ.
2020	مرتفعة	المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة الموارد البشرية)	تشغيلية	4- تعزيز القدرات البشرية لتنفيذ الأولويات الجارية والاستعداد للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.
				1-4 زيادة الدعم للمكتب القطري من حيث القدرة البرمجية تحقيقاً للفعالية التشغيلية.
				2-4 التعجيل بوتيرة التوظيف في المناطق ذات الأولوية.
				3-4 تعزيز وحدة الموارد البشرية لتنفيذ سياسة الموارد البشرية منهجياً.
2021				4-4 تعديل الهيكل التنظيمي ليتناسب مع الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة بما يحقق النهوض بالتواصل الداخلي، والتنسيق، والبرمجة المتكاملة.
2021-2020	متوسطة	المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة عمليات الطوارئ، ووحدة اللوجستيات والدعم الميداني، وفريق سلسلة الإمداد، والتحويلات القائمة على النقد والأسواق)	تشغيلية	5- تحسين الاستعداد للطوارئ، وفعالية وكفاءة سلسلة الإمداد والبرامج.
2020				1-5 تعزيز آليات الاستعداد للطوارئ في البرنامج لإتاحة الاستجابة المناسبة من المستوى 2 عبر تقوية التخطيط الاحترازي، والقدرة اللوجستية في حالات الطوارئ، والقدرة على دعم الشركاء المتعاونين.
				2-5 تعزيز إدارة خطوط الإمداد الغذائية للتخصيص الدقيق للأغذية من خلال اجتذاب مزيد من الاهتمام والموارد المكرسة لما يلي: 1) إنفاذ توقعات الاحتياجات السلعية؛ 2) إرساء إجراءات الاستعداد من خلال الفريق العامل المعني بسلسلة الإمداد.
				3-5 تحسين فعالية وكفاءة الشراكات التشغيلية الجارية من خلال: 1) الحد من عدد الشركاء المتعاونين واستعراض قدرتهم على اعتماد نهج متعددة القطاعات ودرايتهم المواضيعية الشاملة؛

الموعد	الأولوية	الجهة المعنية	نوعها	التوصية
				(2) النهوض الأمثل بتنفيذ نظام الاتفاقات الميدانية للتقليل من الانقطاعات بين العقود.
				استكمال تحليل الكفاءة النسبية لتكميل تحليل الفعالية المسبق لتتويج اختيار الطرائق المناسبة للسياقات.
2021-2020	متوسطة	المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي والمقر (شعبة البحث والتقدير والرصد، وشعبة إدارة الأداء والإبلاغ، وشعبة الاتصالات والدعوة والتسويق)	تشغيلية	تعزيز الرصد والتقييم، وتقاسم المعارف، والتواصل بشأن النتائج
				النهوض بفعالية وحسن توقيت العملية وقياس النتائج من خلال: (1) تصميم مؤشرات رصد منهجية SMART (الدقة، قابلية القياس، قابلية التحقيق، الأهمية، التأطير الزمني) لنواتج وحصائل الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة؛ (2) قياس قيم متسقة ومتناسكة للأهداف المتوسطة والنهائية.
				الاستثمار في قدرة الرصد والتقييم لتقدير كفاءة دعم البرنامج للكاميرون وفعاليتيه من حيث التكلفة
				تعزيز إيصال الأدلة البرمجية والدروس المستفادة من خلال: (1) ضمان نشر تقارير الاستقصاء والتقدير في الموعد المحدد؛ (2) إنشاء آليات تعلم لتوليد قصص إيجابية تستند إلى الخبرة؛ (3) تيسير التبادل المنتظم بين المكاتب الفرعية لتمكين التعلم والتقاسم التفاعلي للخبرات.