



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-D

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 لتيمور-ليشتي (2018-2020)

موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي في الفترة بين أكتوبر/تشرين الأول 2019 ومارس/آذار 2020 وتناول استراتيجية برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) وتدخلاته ونظمه للفترة بين عامي 2015 و2019. وقد اتبع التقييم نهجا تشاوريا يركز على الاستخدام، وأدى الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة والتعلم، واستُثير به في إعداد خطة استراتيجية جديدة لتيمور-ليشتي. وتضمن التقييم تقديرا للوضع الاستراتيجي للبرنامج، ومساهمته في الحاصلات، والكفاءة التي تم بها تنفيذ الخطة، والعوامل التي تفسر أداء البرنامج.

وتيمور-ليشتي من البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا. وهي تواجه تحديات شديدة في مجال سوء التغذية، إذ أن نسبة السكان الأمنيين غذائيا هي بحدود 25 في المائة. وتوجه خطة التنمية الاستراتيجية الوطنية للفترة 2011-2030 جهود البلد الإنمائية وتعكس التزامه ببناء الدولة والاندماج الاجتماعي والنمو الاقتصادي. على أن تحويل السياسات إلى أفعال يواجه تحديات بسبب عدة سنوات من انعدام الاستقرار في الحكومة.

وتعتمد الخطة الاستراتيجية القطرية مواصلة تحول البرنامج من تقديم المساعدة الغذائية إلى المشاركة في السياسات وتعزيز القدرات من خلال التركيز على تحسين تغذية الأطفال دون سن الخامسة والنساء والمراهقات الحوامل والمرضعات، وزيادة قدرة المؤسسات الحكومية الوطنية ودون الوطنية لتقديم الخدمات المتعلقة بالأغذية والتغذية وسلاسل الإمداد.

ووجد التقييم أن الخطة تتماشى مع السياسات والخطط والاستراتيجيات الوطنية للأمن الغذائي والتغذية. ومع ذلك، كان من الممكن تعزيز أهمية الخطة من خلال زيادة الاهتمام بالتكامل والروابط مع تدخلات الحكومة والشركاء الإنمائيين الآخرين.

وفقا لسياسة التقييم (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)، وتوخيا لاحترام سلامة واستقلال استنتاجات التقييم، فإن عملية تحرير هذا التقرير كانت محدودة وبالتالي فإن بعض العبارات الواردة فيه قد لا تنسق اتساقا تاما 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 C. Perch

موظفة التقييم

هاتف: 066513-2214

السيدة A. Cook

مديرة التقييم

هاتف: 066513-2030

وقد قدم المكتب القطري مساهمات مفيدة في الحواصل المتوقعة، بما في ذلك من خلال رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي وتعزيز البيئة المواتية لصنع سياسات قائمة على الأدلة. كما عزز سلاسل الإمداد، وهي عنصر مركزي في استراتيجية الحكومة في مجال التغذية التكميلية. غير أن النقص الحاد في التمويل أدى إلى تقليص الأنشطة، ولم يتم بلوغ أهداف توفير الأغذية المغذية المقواة والمتخصصة.

وارتفعت فعالية التكلفة في تدخلات التغذية التكميلية وهي تقارن بشكل إيجابي مع التدخلات المماثلة في البلدان والمناطق الأخرى. وكان الاستهداف الجغرافي صحيحاً، لكن أنشطة التغذية التكميلية الموجهة شهدت تعطيلات في خطوط الإمداد قللت من مستويات الحضور في المرافق الصحية، وأثرت بالتالي على التغطية.

كما أدى عدم اليقين بشأن الموارد إلى اضطراب المكتب القطري إلى التضحية بالتخطيط المتوسط الأجل والطويل الأجل وإلى تعديل العمليات بشكل متكرر. وأثر نقص التمويل على القدرة على شغل المناصب الاستراتيجية، وافنقر المكتب القطري إلى موظفين لديهم ما يكفي من الخبرة والأقدمية للعمل على مستوى السياسات وبناء الشراكات.

وخلص التقييم إلى أن تحقيق إعادة الهيكلة المؤسسية الرئيسية المنصوص عليها في خارطة الطريق المتكاملة للبرنامج، وما يرتبط بها من تحول من التنفيذ إلى التمكين، يتطلب فترة زمنية أطول من مدة الخطة الاستراتيجية القطرية موضع التقييم. ويمر المكتب القطري بمرحلة انتقالية يستمر خلالها العديد من هياكله التشغيلية وإجراءاته وموظفيه في التعبير عن ظروف الماضي. وحدد التقييم الفوائد من زيادة التعاون بين البرنامج ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى.

وتتضمن التوصيات الأربع التي قدمها فريق التقييم ضمان حد أدنى للتمويل المستدام والذي يمكن التنبؤ به وتعزيز الشراكات. والأمران ضروريان لعمل المكتب القطري بشكل ملائم. وتركز توصيتان تشغيليتان على الاستفادة من نقاط القوة المواضيعية لدى البرنامج وإعادة تقييم نهجه إزاء تعزيز القدرات. ويعمم الالتزام بتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من خلال ما يوصى به من استراتيجيات للشراكة ومن نهج مواضيعية.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي (2018-2020) (WFP/EB.2/2020/6-D) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2020/6-D/Add.1)، ويحث على اتخاذ المزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

مقدمة

سمات التقييم

- 1- تغطي الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي فترة الثلاث سنوات 2018-2020. غير أن نطاق تقييم هذه الخطة يغطي الفترة من عام 2015 إلى منتصف عام 2019، وذلك لمراعاة العمليات السابقة وبالتالي لتقييم الاستمرارية الاستراتيجية والتشغيلية. ويجري التقييم تقديراً للوضع الاستراتيجي للبرنامج ومدى ما تحقق من التحول المتوقع للبرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؛ وفعالية البرنامج في المساهمة في الحاصلات الاستراتيجية؛ والكفاءة التي تم بها تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية؛ والعوامل التي تفسر أداء البرنامج.
- 2- وقد جرى توقيت التقييم بحيث يُسترد به في تصميم خطة استراتيجية قطرية ثانية لتيمور-ليشتي، بالاستفادة من العمل الميداني الذي أُجري في نوفمبر/تشرين الثاني وديسمبر/كانون الأول 2019. واستخدمت في التقييم طرائق مختلطة، بالاعتماد على بيانات الرصد، واستعراض الوثائق، والمقابلات شبه المنهجية مع أصحاب المصلحة والمستفيدين. وأولي اهتمام خاص لوضع منهجية لتقييم تعزيز القدرات، وهو هدف أساسي من أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية. كما جرى الاهتمام بوضع إطار منهجي لتقييم ما إذا كان البرنامج يمارس البرمجة المراعية للمنظور الجنساني. وتم توثيق كل من البيانات الأولية والثانوية بعناية لتقليل الاعتماد على أي مصدر وحيد ولضمان صحة النتائج.

السياق

- 3- تعد تيمور-ليشتي واحدة من أحدث دول العالم، فقد حصلت على استقلالها في عام 2002. ونتيجة لعائدات النفط إلى حد كبير، والتي تمثل 48 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي،⁽¹⁾ تُصنف تيمور-ليشتي الآن على أنها من البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا.⁽²⁾

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية الاقتصادية		
السنة	المؤشر	القيمة
2019	مجموع السكان	1.4 مليون
2018	العمر المتوقع عند الولادة	69.0 سنة
2018	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (معادل القوة الشرائية)	3 154.92 دولار أمريكي
2019	درجة دليل التنمية البشرية	0.626
2014	السكان الذين يعيشون دون خط الفقر الناجم عن انخفاض الدخل البالغ 1.90 دولار أمريكي في اليوم	30.3 في المائة
2014	معامل جيني للدخل	28.7
2018	درجة مؤشر التنمية الجنسانية	0.899
2018-2013	الهزال – المعتدل والحاد – بين الأطفال 4-0 (الوزن بالنسبة للطول)	11 في المائة
2018-2013	التقزم – المعتدل والحاد – بين الأطفال 4-0 (الطول بالنسبة للعمر)	51 في المائة
2018-2013	الوزن المفرط – المعتدل والحاد – بين الأطفال 4-0 (الوزن بالنسبة للعمر)	1 في المائة

المصادر: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2019. تقرير التنمية البشرية لعام 2019. <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2019.pdf>؛ البنك الدولي. مؤشرات التنمية العالمية؛ النمو الجيد في عالم متغير. 2019. منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف). تقرير حالة الأطفال في العالم لعام 2019: الأطفال والغذاء والتغذية، <https://www.unicef.org/reports/state-of-worlds-children-2019>؛ صندوق الأمم المتحدة للسكان. لوحة معلومات سكان العالم. <https://www.unfpa.org/data/world-population-dashboard>

(1) مبادرة الشفافية في الصناعات الاستخراجية في تيمور-ليشتي. 2017. تقرير المصالحة لعام 2017.

<https://eiti.org/files/documents/2017-til-eiti-report.pdf>

(2) البنك الدولي. 2019. البيانات: تيمور-ليشتي. <https://data.worldbank.org/country/timor-leste>

- 4- وتعتبر الزراعة، ولا سيما زراعة الكفاف، قطاعا مهما لمعظم السكان، وخاصة للفقراء. على أن إنتاجية القطاع منخفضة ولا تمثل الزراعة إلا 17 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي.⁽³⁾ ويستمر وجود أوجه مهمة لانعدام المساواة بين الجنسين، ويثير العنف الجنساني بالغ القلق، وقد أدت الأعراف الاجتماعية الضارة إلى انعدام المساواة في حصول النساء والبنات على الغذاء.
- 5- وتواجه تيمور-ليشتي تحديات حادة في مجال سوء التغذية (انظر الجدول 1). وخلال الفترة 2016-2018 كان لديها ثالث أعلى معدل لنقص التغذية في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، إذ أن ما نسبته 24.9 في المائة من مجموع السكان يعانون من نقص التغذية، مقارنة بما نسبته 11.4 في المائة في المنطقة ككل.⁽⁴⁾ ووجدت دراسة أجريت عام 2018 أن نسبة السكان الذين يمكن اعتبارهم آمنين غذائيا لا تزيد على 25 في المائة.⁽⁵⁾
- 6- وتوجّه الخطة الوطنية للتنمية الاستراتيجية للفترة 2011-2030 جهود التنمية في تيمور-ليشتي، وتعكس التزام البلد ببناء الدولة والاندماج الاجتماعي والنمو الاقتصادي. على أن تحويل السياسات إلى أفعال يواجه تحديات بسبب عدة سنوات من انعدام الاستقرار في الحكومة.

خطة البرنامج الاستراتيجية القطرية

- 7- تركز الخطة الاستراتيجية القطرية على حصيلتين استراتيجيتين (انظر الشكل 1)، ويتمثل الهدف العام في استمرار تحول البرنامج من تقديم المساعدة الغذائية إلى المشاركة في السياسات وتعزيز قدرات الحكومة:
- (أ) تحسين تغذية الأطفال دون سن الخامسة والنساء والمراهقات الحوامل والمرضعات باتجاه تحقيق الأهداف الوطنية بحلول عام 2025.
- (ب) امتلاك المؤسسات الحكومية الوطنية ودون الوطنية لقدرات معززة على تقديم الخدمات المتعلقة بالأغذية والتغذية وسلاسل الإمداد على نحو مستدام بحلول عام 2020.

⁽³⁾ البنك الدولي. 2018. تيمور-ليشتي – تشخيص قطري منهجي: مسارات لاقتصاد جديد وسبل عيش مستدامة.

<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/524131528837983427/timor-leste-systematic-country-diagnostic-pathways-for-a-new-economy-and-sustainable-livelihoods>

⁽⁴⁾ منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية. 2019. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2019. الاحتراز من حالات التباطؤ والانكماش الاقتصادي. الصفحات 126-127. <http://www.fao.org/3/ca5162ar/ca5162ar.pdf>

⁽⁵⁾ تحليل التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي 2018-2023.

<http://www.ipcinfo.org/ipc-country-analysis/details-map/en/c/1151924/>

الشكل 1: "خط الرؤية" للخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي



المصدر: البرنامج، 2017

8- واستنادا إلى التخطيط القائم على الاحتياجات، تتطلب الخطة الاستراتيجية القطرية مبلغ 16.9 مليون دولار أمريكي. على أنها، حتى يناير/كانون الثاني 2020، كانت ممولة بنسبة 30 في المائة، أي بما قيمته 5.1 مليون دولار أمريكي. وبقل تمويل التدخلات التغذوية المباشرة عن تمويل أنشطة تعزيز القدرات. ونظرا لغياب الدعم من المانحين، فقد جاء معظم التمويل الموجه للخطة (66 في المائة، أو 3.3 مليون دولار أمريكي) من مخصصات من لجنة تخصيص الموارد الاستراتيجية في البرنامج. وجاء جانب آخر من التمويل من جهات مانحة خاصة (319 000 دولار أمريكي)، ومن الحكومة (210 000 دولار أمريكي)، وأستراليا (140 000 دولار أمريكي)، وجمهورية كوريا (98 000 دولار أمريكي).

نتائج التقييم

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- جرت مواصلة الخطة الاستراتيجية القطرية مع السياسات والخطط والاستراتيجيات الوطنية المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذوي. وقد التزمت تيمور-ليشتي، بموجب السياسات والاستراتيجيات الوطنية، باتباع نهج متعدد القطاعات إزاء سوء التغذية. وتركزت أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية إلى حد كبير على عناصر مختارة تتصل تحديدا بالتغذية. وكان تصميم الخطة حكيما بشكل مناسب إذ حدّ من تدخلات البرنامج المباشرة بالنظر إلى الموارد المتاحة، على أنه كان من الممكن تعزيز أهمية الخطة من خلال زيادة اهتمامها بالتكامل والصلات مع تدخلات الحكومة والشركاء الإنمائيين الآخرين. وبينما اعترفت الخطة بالشراكات على أنها "مركزية"، فإنها لم تركز على الدور الاستراتيجي للشراكات في تعزيز جهود البرنامج.

10- وعلى هذا فقد برز تعارض بين التحديات العريضة التي تهدف الخطة الاستراتيجية القطرية إلى معالجتها والنطاق الضيق للأنشطة التي التزمت بالاضطلاع بها. وانصبّ التركيز على علاج سوء التغذية الحاد المعتدل ووسائل التغيير الاجتماعي

والسلوكي، مع قدر محدود من الأنشطة الوقائية التي تتجاوز التغيير السلوكي، ودون وجود روابط واضحة بالتدخلات المراعية للتغذية. وكان الافتقار إلى الفرص المباشرة لتعزيز تغذية المراهقين من خلال التغذية المدرسية أحد المعوقات مع أن الخطة تضمنت أنشطة أخرى تستهدف المراهقين على وجه التحديد.

الاستهداف

- 11- بالنسبة لبرنامج التغذية التكميلية الموجهة، استهدفت الخطة الاستراتيجية القطرية الفئات الأكثر ضعفاً من خلال التركيز على البلديات التي تشهد أعلى مستويات سوء التغذية. على أن البرنامج لم يتمكن من تحقيق التغطية الكاملة في المناطق المستهدفة، ولم تقدم الخطة استراتيجية واضحة للوصول إلى سكان المناطق النائية.
- 12- وقد صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية بحيث تضمن تعميم المساواة بين الجنسين من خلال عناصر محددة جنسانياً ومراعية للمساواة بين الجنسين وتحويلية جنسانياً. وتمثلت إحدى السمات المركزية للخطة في تركيزها القوي على تحسين الحالة التغذوية لجميع البنات المراهقات وكسر حلقة توارث سوء التغذية من جيل إلى جيل، مع أن هذا التركيز لم يطبق إلا بشكل غير مباشر – من خلال رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي.

المواءمة والاتساق مع شراكات الأمم المتحدة

- 13- جرت مواءمة الخطة الاستراتيجية القطرية مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية 2015-2020، وبموجبه تعاون المكتب القطري مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى بما في ذلك مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) بشأن سوء التغذية الحاد المعتدل، ووضع المبادئ التوجيهية للعلاج، والتدريب المشترك، ودعم المعدات، ومع منظمة الصحة العالمية بشأن صحة الأطفال والمراهقين، ومع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة بشأن تنسيق قطاع الأمن الغذائي. غير أن الإطار لم يحقق غرضه المتمثل في توفير منصة لعمل الأمم المتحدة مع الحكومة، وفي الاستفادة من المزايا النسبية للوكالات، وفي العمل كجهة تجمع بين الحكومة والجهات المانحة لتعبئة الموارد. وخلال فترة التقييم، اتبعت وكالات الأمم المتحدة إلى حد كبير استراتيجيات فردية بدلاً من استراتيجيات جماعية، لجمع الأموال، مما يعود في جانب منه إلى التغييرات المتكررة في الحكومة، ولكن أيضاً إلى الافتقار إلى آليات تتيح فرصاً للحوار المنتظم والمساءلة.⁽⁶⁾

ما مدى ونوعية مساهمة البرنامج المخصصة في تحقيق حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية في تيمور-ليشتي؟

تحقيق النواتج والمساهمة في الحصائل

- 14- الحصيلة الاستراتيجية 1: تحسين تغذية الأطفال دون سن الخامسة والنساء والمراهقات الحوامل والمرضعات باتجاه تحقيق الأهداف الوطنية بحلول عام 2025. وقد حددت الخطة الاستراتيجية القطرية نتائج في إطار هذه الحصيلة:
- (أ) يحصل الأفراد المستهدفون على أغذية مغذية وتنقيف تغذوي يراعي الاعتبارات الجنسانية من أجل تحسين حالتهم التغذوية وتنويع غذائهم وتمكينهم.
- (ب) يستفيد السكان الضعفاء من تعزيز قدرة الحكومة على تنفيذ برامج التغذية الوطنية القائمة على المساواة بين الجنسين من أجل تحسين الوضع التغذوي.
- 15- وبشكل عام، لم تحقق الخطة الاستراتيجية القطرية أهدافها المتعلقة بتوفير الأغذية المغذية المقواة والمتخصصة في عامي 2018 و2019 (انظر الجدول 2). فقد عانى كلا هذين العنصرين من برنامج التغذية التكميلية الموجهة من نقص حاد في التمويل. وتم تحقيق أو تجاوز أهداف النواتج الأخرى ذات التكلفة المنخفضة نسبياً في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1، مثل تلك المتعلقة بالتدريب والوصول إلى الرسائل التغذوية التي يدعمها البرنامج.

(6) الأمم المتحدة، 2019. إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في تيمور-ليشتي للفترة 2015-2020، تقرير التقييم، صفحة 47.

الجدول 2: بيانات نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية - الحصيلة الاستراتيجية 1، 2018 و2019						
النشاط	مؤشر النواتج	2018			2019	
		الناتج	الهدف	النسبة المتحققة	الناتج	الهدف
				النسبة المتحققة	الهدف	النسبة المتحققة
1	كمية الأغذية المقواة المقدمة (طن متري)	110	866	12.7	108	432
1	كمية الأغذية المغذية المتخصصة المقدمة (طن متري)	51	144	35.4	5	72
2	عدد الدورات التدريبية وحلقات العمل المنظمة	8	6	133.3	7	10
2	عدد النظراء المدربين على تنمية القدرات في مجال صحة وتغذية الأم والطفل وأنشطة التغذية. عدد الموظفين الحكوميين وغيرهم من موظفي الشركاء الوطنيين الذين يتلقون المساعدة التقنية والتدريب	180	160	112.5	51	58
2	عدد أنشطة المساعدة التقنية التي تم الاضطلاع بها	12	-	-	8	16
1	عدد الرجال الذين حصلوا على رسائل التغذية التي يدعمها البرنامج. عدد الرجال والأولاد الذين تم الوصول إليهم من خلال نهج رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي الشخصية	5 603	6 000	93.4	6 377	7 200
1	عدد النساء اللاتي حصلن على رسائل التغذية التي يدعمها البرنامج. عدد النساء والبنات اللاتي تم الوصول إليهن من خلال نهج رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي الشخصية	45 072	18 000	250.4	13 552	16 800

المصادر: التقارير القطرية السنوية لعامي 2018 و2019.

16- وعلى مستوى الحصائل، تُظهر بيانات الأداء تحديات فيما يتعلق بمعدلات الانقطاع عن علاج سوء التغذية الحاد المعتدل والتعافي منه وعدد الأطفال الذين تم الوصول إليهم. وقد زادت نسبة المصابين بسوء التغذية الحاد المعتدل الذين انقطعوا عن العلاج ولم يتعافوا، بالمقارنة بما هو مقرر، مما يعتبر مشكلة شائعة تنشأ عن طول الفترة التي يتطلبها علاج سوء التغذية الحاد المعتدل. وقد كانت تغطية المستهدفين من الأطفال دون سن الخامسة أقل بكثير مما هو مقرر، وانخفضت أكثر في عام 2019. وارتبط الأداء في إطار هذا المؤشر بانقطاع خطوط الإمداد مما أدى إلى عدم توفر إمدادات التغذية، وبالتالي إلى عدم إحضار الأطفال إلى المرافق الصحية. ومن ناحية أخرى، كانت تغطية الحوامل والمرضعات أعلى من المستويات المستهدفة، وشهدت تحسناً كبيراً في عام 2019.

17- الحصيلة الاستراتيجية 2: امتلاك المؤسسات الحكومية الوطنية ودون الوطنية لقدرات معززة على تقديم الخدمات المتعلقة بالأغذية والتغذية وسلاسل الإمداد على نحو مستدام بحلول عام 2020. ولهذه الحصيلة ناتج واحد:

(أ) تستفيد الفئات الضعيفة من البرامج الحكومية التي تسترشد بالبيانات والتحليلات المصنفة طبقاً لمعايير الجودة وتدعمها زيادة القدرات لدى الحكومة المركزية والحكومات المحلية على إدارة سلاسل الإمداد، مما يضمن إتاحة سبل الحصول على الغذاء والإمدادات الطبية.

18- وركزت بيانات النواتج على أحداث التدريب وتقديم المساعدة التقنية والأداء، وتباينت المؤشرات المبلغ عنها اختلافاً كبيراً (انظر الجدول 3). وتم تجاوز بعض الأهداف بنسبة 50 في المائة، بينما لم تتجاوز المؤشرات الأخرى نسبة 25 في المائة من القيم المستهدفة. ولا يحدد معظم المؤشرات أنواع التدريب أو القدرات التي تم تعزيزها.

الجدول 3: بيانات نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية - الحصيلة الاستراتيجية 2، 2018 و2019						
النشاط	مؤشر النواتج	2018			2019	
		الناتج	الهدف	النسبة المتحققة	الناتج	الهدف
3	عدد الدورات التدريبية وحلقات العمل تم تنظيمها	8	4	200.0	2	4
3	عدد الموظفين الحكوميين وغيرهم من موظفي الشركاء الوطنيين الذين يتلقون المساعدة التقنية والتدريب	178	100	178.0	55	80
3	عدد أنشطة المساعدة التقنية المقدمة	4	6	66.7	7	8
4	عدد الدورات التدريبية وحلقات العمل المنظمة	3	12	25.0	15	20
4	عدد الموظفين الحكوميين وغيرهم من موظفي الشركاء الوطنيين الذين يتلقون المساعدة التقنية والتدريب	73	-	-	115	165
4	عدد أنشطة المساعدة التقنية المقدمة	10	12	83.3	6	8

المصادر: التقارير القطرية السنوية لعامي 2018 و2019.

- 19- وعلى الرغم من التنقيحات التي أدخلت مؤخرا على إطار النتائج المؤسسية للبرنامج (2017-2021)، لم تظهر أية مؤشرات مفيدة لقياس ما تحقق من هذه الحصيلة في هذه المرحلة. ومع ذلك، فقد رأى التقييم أن تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية قدم مساهمات مفيدة في تعزيز القدرات ذات الصلة بالقانون والاستراتيجيات والإجراءات الداعمة، والمنظمات التي تعمل بشكل جيد، والأشخاص المتعلمين والمهرة.
- 20- وكان النجاح في الدعوة للتمويل الحكومي للإمدادات التغذوية إنجازا غير مخطط له وهو يسلب الضوء على التزام الحكومة بالحصيلة الاستراتيجية 1. وشملت الأمثلة الأخرى على النجاح دراسة تجريبية لتقوية الأرز أدت إلى تشكيل فريق عامل تقني تابع لوزارة الزراعة ومصايد الأسماك. كما قدم البرنامج الدعم لصياغة قانون بشأن تقوية الأغذية ينتظر الموافقة عليه. بالإضافة إلى ذلك، أعربت الحكومة عن اهتمامها بإدماج تقوية الأرز في برنامج التغذية المدرسية.
- 21- وأجري في عام 2019 تحليل بشأن "سد فجوة المغذيات" اعتبره جميع أصحاب المصلحة الوطنيين إنجازا مهما في بناء الوعي بقضايا التغذية الأساسية. وسيجري البناء على هذه الأسس في المستقبل، على أن هذه الدراسة استُخدمت بالفعل لإرشاد تحليل الأمم المتحدة القطري المشترك لعام 2019، ومن المتوقع أن تسترشد بها الاستراتيجية الوطنية الجديدة للتغذية. وتُستخدم النتائج لاستعراض قائمة وجبات التغذية المدرسية. وأشار الشركاء الإنمائيون إلى القيمة التوعوية لتحليل تكلفة الطعام ضمن الدراسة في إظهار أن دخل الأسر منخفض جدا بحيث لا يمكنه تحمل تكلفة الأطعمة المغذية، ولكن كانت هناك أيضا تعليقات مفادها أن نموذج "سد فجوة المغذيات" معقد ويصعب شرحه.
- 22- وقدم البرنامج مساهمة مهمة في تعزيز سلاسل إمداد الإمدادات الطبية على المستوى المركزي من خلال إدخال تحسينات على النظم والإجراءات. غير أن البرنامج قلل من تقديره لحجم تعزيز القدرات التنظيمية المطلوب من حيث عمق وجودة ومدة التغييرات الهيكلية والإجرائية اللازمة ومجموعة المهارات التي يحتاجها إليها موظفو البرنامج.
- 23- وبذل البرنامج جهودا كبيرة لتدريب الموظفين الحكوميين أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية في عامي 2018 و2019، لكن المساهمات في تعزيز القدرات على المستوى الفردي كانت حتى الآن تدريجية وليست تحويلية.

المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

- 24- أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، أحرز البرنامج تقدما ملحوظا في توليد الأدلة والدعوة إلى الاهتمام بالاحتياجات التغذوية للمراهقات، وخلق فرصة لرسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي التي تعالج المعايير الجنسانية الضارة في توزيع الأغذية داخل الأسرة. ومع ذلك، كان وصول رسائل التغذية التي يدعمها البرنامج إلى النساء أكثر من وصولها إلى الرجال، مما يشير إلى

أن هناك حاجة للوصول إلى المزيد من الرجال والأولاد برسائل تغذوية تراعي الاعتبارات الجنسانية وتعالج الأعراف الجنسانية الضارة.

الاستدامة

- 25- تتوفر لدى حكومة تيمور-ليشتي الموارد المالية اللازمة لمواصلة الاستراتيجيات والبرامج التي تدعمها الخطة الاستراتيجية القطرية. وقد كانت الميزانية الوطنية لعام 2019 أكبر من ميزانية عام 2018. وفيما عدا الأموال القادمة من الشركاء الإنمائيين، يجري تمويل معظم الميزانية من صندوق النفط في البلاد، الذي بلغ رصيده 15.8 مليار دولار أمريكي في عام 2019.
- 26- بالإضافة إلى ذلك، تمثل برامج المستوى الوطني التي تدعمها الخطة الاستراتيجية القطرية حصة صغيرة من ميزانية الحكومة. وعلى سبيل المثال، تم تحديد إجمالي المخصصات لوزارة الصحة في عام 2020، بما يشمل تقديم الدعم لبرنامج التغذية التكميلية الموجهة التابع للبرنامج، بمبلغ 59.6 مليون دولار أمريكي في ميزانية 2020، لكن التحليل الأخير يشير إلى أن سياسات وخطط التغذية التي أقرتها الحكومات المتعاقبة لم تمول بشكل كافٍ واعتمدت على تمويل المانحين لسد العجز. وكانت ميزانية عام 2019 مرجحة بقوة نحو الاستثمارات في البنية التحتية العامة، بينما لم تشكل قطاعات الصحة والزراعة والتعليم معا إلا 12 في المائة من نفقات ميزانية الدولة.
- 27- و فيما يتعلق بالقدرات التقنية، هناك تحديات عملية أمام تسليم مسؤولية تنسيق برنامج التغذية التكميلية الموجهة من البرنامج إلى وزارة الصحة. وعلى الرغم من توفر التمويل نظريا، فإن الموارد التي قُدمت بالفعل لهذا البرنامج لم تكن كافية. أما مساهمات البرنامج في تعزيز القدرات فهي لا تزال في مرحلة مبكرة، وتشير الملاحظات الميدانية إلى أن المرافق واجهت صعوبة في توزيع الإمدادات في الميدان، كما طرأت تخفيضات أثرت على كمية الإمدادات المقدمة وعلى استمرارياتها.

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

تحقيق النواتج ضمن الإطار الزمني المحدد والتغطية المقررة

- 28- عانى البرنامج من تأخيرات وانقطاعات في خطوط الإمداد في أنشطته المتعلقة بالتغذية التكميلية نتيجة لتحديات التمويل. وكانت التأخيرات مطولة بشكل عام، واستمرت من 3 إلى 10 أشهر. وأثرت فترات انقطاع خطوط الإمداد على المشتريات وتسليم الأغذية، مما أثر بدوره على مستويات الحضور في المرافق الصحية. وبلغ إجمالي عدد المستفيدين المستهدفين من برنامج التغذية التكميلية الموجهة 72 000 مستفيد؛ ولم يتم الوصول إلا إلى 13 660 مستفيدا فقط من أصل 48 100 مستفيد مستهدف في عام 2018، ولكن في عام 2019 تم تجاوز الهدف السنوي البالغ 24 050 مستفيدا، حيث أمكن الوصول إلى 26 321 مستفيدا. كما أثر نقص الموارد أيضا على تغطية البلديات، ولم يتم الوصول إلا إلى 6 بلديات من أصل 13 من البلديات التي كان من المقرر الوصول إليها. كما أدت التغطية المحدودة لعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل، الذي يدعمه البرنامج، إلى اختلال التوازن في الدعم على مستوى البلد ككل مع علاج سوء التغذية الحاد الشديد الذي تقدمه اليونيسف. وفي حين أن الاستهداف الجغرافي للبلديات كان صحيحا، فقد اعتُبرت التغطية غير كافية لتحقيق التأثيرات المستدامة المرغوبة على مؤشرات سوء التغذية.

فعالية التكاليف وكفاءة التكاليف

- 29- ازدادت فعالية تكاليف برنامج التغذية التكميلية الموجهة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية وقورنت بشكل إيجابي بتدخلات مماثلة في بلدان ومناطق أخرى. وكان متوسط التكلفة لكل مستفيد تم شفاؤه أقل بكثير في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية مقارنة بالعملية الإنمائية السابقة، لكل من مجموعتي المستفيدين: بالنسبة للأطفال المتعافين دون سن الخامسة، انخفض متوسط التكلفة من 52.3 دولار أمريكي إلى 22.9 دولار أمريكي، وبالنسبة للحوامل والمرضعات المتعافيات، انخفض متوسط التكلفة من 41.7 دولار أمريكي إلى 16.2 دولار أمريكي.

30- ونظر المكتب القطري في مسألة كفاءة التكاليف في القرارات المتعلقة بالتوظيف، وزاد من استخدام المتطوعين من الأمم المتحدة والوكالة الكورية للتعاون الدولي والمتدربين من الأمم المتحدة وجامعة تيمور-ليشتي الوطنية. على أن اعتماد المكتب القطري الشديد على حلول التوظيف المنخفضة التكلفة هذه لم يؤد بالضرورة إلى تعزيز كفاءة التكاليف في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، بالنظر إلى الحاجة إلى موظفين يتمتعون بالخبرة الكافية للمشاركة على مستوى السياسات وبناء الشراكات.

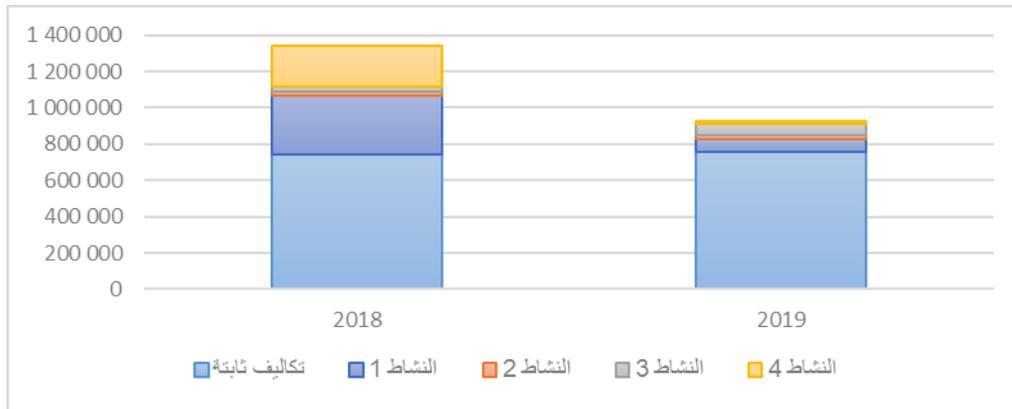
ما هي العوامل التي تفسر أداء البرنامج وإلى أي مدى استطاع البرنامج تحقيق التحول الاستراتيجي المنتظر في ظل الخطة الاستراتيجية القطرية؟

تعبئة الموارد الكافية، والقابلة للتنبؤ، والمرنة

31- أدى عدم اليقين بشأن تخصيص الموارد إلى اضطراب المكتب القطري إلى التضحية بالتخطيط المتوسط الأجل والطويل الأجل وإلى تعديل العمليات في كثير من الأحيان وفقا للأموال المتاحة. وطوال معظم عام 2019، واجه المكتب قيودا شديدة على السيولة ولم يتمكن من العمل إلا بفضل ما تلقاه من السلف من المقر. وبحلول نهاية عام 2019، زادت المساهمات بشكل ملحوظ مع التحويلات الكبيرة من لجنة تخصيص الموارد الاستراتيجية وقدم منحيتين من الصين واليابان.

32- ويشير تحليل الميزانية إلى أن هناك نقطة حرجة يصعب على المكتب القطري أن يواصل تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية دونها. ويعرض الشكل 2 الإنفاق الفعلي للمكتب القطري على التكاليف الثابتة (المُعَرَّفة على أنها تكاليف الموظفين وتكاليف الدعم المباشرة، بعد تعديلها لتناسب مع تكاليف الموظفين)، كما يبين رصيد تنفيذ كل نشاط. وفي عام 2018، تمكن المكتب القطري من تنفيذ بعض الأنشطة ذات الاستخدام الكثيف لرأس المال. أما في عام 2019، فقد كان هناك القليل جدا من الأموال المتاحة لأي أنشطة وكان تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية مقيدا بشدة، مع ما يترتب على ذلك من آثار على وجود البرنامج ووضوحه على المستوى التشغيلي.

الشكل 2: الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي: تحليل التكاليف الثابتة مقابل التكاليف المفتوحة (بـ دولار أمريكي)



المصدر: ميزانية الحافظة القطرية المقررة بالمقارنة بالنفقات الفعلية، نظام ونجز.

الشراكات والتعاون

33- انصبت الشراكات المركزية التي أقيمت على شركاء السياسات والحوكمة: الوزارات والوكالات الحكومية الأخرى. ومثلت الجهود المبذولة لبناء مثل هذه الشراكات عملا كبيرا قام به المكتب القطري الصغير. وعند إبرام الاتفاقات الموقعة، تعتمد طبيعة العمل المنجز وقيمه على عدة عوامل، ولا سيما توفر التمويل وقدرة الموارد البشرية لدى البرنامج والوزارة أو الوكالة الشريكة في تخطيط وإدارة الأنشطة المشتركة.

34- وتم تحديد عدد من الشركاء المحتملين في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من خلال عملية مسح ولكن النتائج العملية كانت محدودة. كما وضع المكتب القطري مقترحا للعمل بالاشتراك مع صندوق الأمم المتحدة للسكان، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة)، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) بشأن مبادرة الاتحاد

الأوروبي والأمم المتحدة في مجال مكافحة العنف الجنساني. ومع ذلك، لم يتم اختيار البرنامج كمتلقي للتمويل لأن المانحين لم يروا له ميزة نسبية في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

35- وأثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، كان التعاون والجولات الدراسية فيما بين بلدان الجنوب سمة رئيسية في استراتيجية البرنامج لتعزيز قدرات الحكومة. وقام ممثلون من عدة وزارات بزيارة كمبوديا والصين والهند لتبادل الخبرات والممارسات الجيدة في مجالات مثل سياسة الأمن الغذائي والتغذية المدرسية وتقوية الأرز وأنظمة الإنذار المبكر. على أن من السابق لأوانه تقييم مدى تقاسم المشاركين للمعارف التي اكتسبوها أو تطبيقهم لها.

الموارد البشرية وخبرات الموظفين

36- أجري استعراض للهيكل التنظيمي للمكتب القطري وتم تعديله في المراحل الأولى من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بهدف توضيح التسلسل الإداري، وتحديد الوظائف الأساسية وإعادة تصنيفها، ودمج وحدات إدارية وإلغاء بعض الوظائف. وكان الدافع الرئيسي وراء التخفيضات في إجمالي عدد الموظفين هو الاحتياجات الميدانية التشغيلية. وفي حين أن نقص التمويل لم يؤثر بشكل كبير على أعداد الموظفين، فقد أثر على قدرة البرنامج على ملء المناصب الاستراتيجية - وعلى وجه الخصوص، كان المكتب القطري يفتقر إلى الموظفين ذوي الخبرة والأقدمية اللازمين للمشاركة على مستوى السياسات وبناء الشراكات. كما واجه المكتب القطري تبديلاً سريعاً للموظفين، وكان معظمهم يعمل بموعد عقود قصيرة الأجل. وقد أدى هذا بالضرورة إلى الانخفاض من اتساق الأداء وإلى إضعاف الذاكرة المؤسسية (انظر الشكل 3).

الشكل 3: موظفو المكتب القطري في تيمور-ليشتي حسب طول العقد، والجنس، والموقع



المصدر: بيانات المكتب القطري

الإدارة القائمة على النتائج

37- كان استخدام بيانات الرصد للإدارة القائمة على النتائج قويا في مشاركة البرنامج المباشرة في برنامج التغذية التكميلية الموجهة، على أن هذا الاستخدام كان محدودا في مجالات أخرى. وحتى أواخر عام 2019، جمع البرنامج بيانات تتنوع أعداد المستفيدين ومخزونات الأغذية في كل مرفق، ومكنت بيانات الرصد من التنبؤ باحتياجات التوزيع ومن تقدير أعداد المستفيدين والأنشطة المماثلة الأخرى. وبدءا من عام 2018، ركزت جميع الأنشطة الأخرى في الخطة الاستراتيجية القطرية على تعزيز القدرات،

وتقاسمت بشكل أساسي نفس المؤشرات الثلاثة لمستوى النواتج، والتي تقيس عدد أحداث التدريب والأنشطة والمشاركين. ولم تقدم المؤشرات معلومات عن طبيعة الأنشطة أو عما إذا كان المشاركون قد تعلموا أي شيء وعما إذا كانوا راضين عن النتائج. وستوفر التغييرات التي تم إدخالها في عام 2019 معلومات إضافية، لكن بعض المؤشرات لا تزال عامة للغاية، مما يجعل إظهار الروابط بين النواتج والحصائل في سلاسل النتائج ضعيفا إلى حد ما.

الاستنتاجات

38- إن تحقيق إعادة الهيكلة المؤسسية، على نحو كبير، وفق ما تنص عليه خارطة الطريق المتكاملة، وما يرتبط بذلك من تحول من تنفيذ البرامج إلى التمكين، يتطلب وقتا. ويكمن التحدي في استدامة الجهود اللازمة وتوجيهها لفترات طويلة بما فيه الكفاية. وتغطي الفترة المشمولة بهذا التقييم الخطوات الأولى في عملية ستطول.

39- وواصل البرنامج في تيمور-ليشتي تحوله من دوره الإنساني بالأساس إلى دور يشمل محور العمل الإنساني والتنمية والسلام برمته، ومن التنفيذ إلى تقديم المشورة وتعزيز القدرات. ويمر المكتب القطري بمرحلة انتقالية لا يزال خلالها كثير من الهياكل التشغيلية والإجراءات والموظفين والمهارات يعكس الظروف السابقة، ولم يتم بعد الاعتماد الكامل لأنظمة الرصد والمبادئ التوجيهية الجديدة بشأن أمور منها، على سبيل المثال، تعزيز القدرات والمسائل الجنسانية. وقد أدى ذلك إلى زيادة التحديات التي تواجه المكتب القطري في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، على الرغم من الجهود التي يبذلها موظفوه الملتزمون وما يقومون به من عمل دؤوب.

40- ومثلت الخطة الاستراتيجية القطرية ابتكارا هاما وكانت في الوقت نفسه تطورا في استراتيجية البرنامج السابقة. وقد كانت ابتكارية في إدخال هيكل جديد لتخطيط وإدارة عمل البرنامج، مع ما يترتب على ذلك من تحديات إدارية وتمويلية وما يتطلبه من موارد بشرية. ويمكن أيضا النظر إلى هذه التحديات على أنها فرص للعمل بشكل أكثر كفاءة وشفافية، سواء داخل البرنامج أو في علاقاته مع الجهات المانحة والحكومة والشركاء الإنمائيين. وأدت محدودية الموارد إلى تقييد مدى إمكانية استغلال هذه الفرص، على الرغم من وجود بعض الفوائد الإدارية. ومع استمرار الانتقال إلى دورة الخطة الاستراتيجية القطرية التالية، هناك مجال لإعادة تقييم الوجود القطري للبرنامج في تيمور-ليشتي بصورة أكثر تعمقا.

41- وقد استمر انعدام الأمن الغذائي والتغذوي في تيمور-ليشتي على مدى العقد الماضي. وكان تركيز الخطة الاستراتيجية القطرية خلال فترة التقييم ذا صلة بالأولويات القطرية واحتياجات الناس واستند إلى نقاط قوة البرنامج وخبرته في جوانب التغذية واللوجستيات. ومع ذلك، فإن بعض الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية والمتعلقة باستعداد الحكومة لتمويل مسارات عمل البرنامج وتوليها مسؤوليته لم تكن صحيحة، ويرجع ذلك جزئيا إلى التغييرات في الحكومة الوطنية. بالإضافة إلى ذلك، أدى التركيز على قلة من العناصر المختارة لنهج متعدد القطاعات إزاء الأمن الغذائي والتغذية، دون تحديد كامل لأدوار الشركاء وكيفية ربط مساهمات البرنامج بهم، إلى تناقض بين التحديات الواسعة التي سعى البرنامج إلى معالجتها والنطاق الضيق لمساهماته.

42- وكان للنقص الشديد في التمويل تأثير مهيم على أداء الخطة الاستراتيجية القطرية لتيمور-ليشتي حتى الآن وكان له آثار على عدة مستويات. وقد تم تقليص الجهود ولم تتحقق جميع الأهداف، لكن المكتب القطري قدم مساهمات مفيدة في حصائل من قبيل رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي وتعزيز القدرات من خلال الدراسات والدعوة. كما ساعد في تعزيز سلاسل الإمداد، وهي عنصر مركزي في استراتيجية الحكومة في مجال التغذية التكميلية. ومع الاعتراف بأن تعزيز القدرات يتطلب وقتا، فإن هناك تحديات أمام تحقيق القدرات التنظيمية والفردية المستدامة المطلوبة في الوكالات الحكومية.

43- وكان الاستهداف الجغرافي للتدخلات التغذوية مناسباً. وكانت التغذية التكميلية الموجهة أكثر فعالية من حيث التكاليف في ظل الخطة الاستراتيجية القطرية مقارنة بالماضي، وتقرن النتائج بشكل جيد مع نتائج تدخلات مماثلة في بلدان أخرى. غير أن عدم وجود تدفق كاف ومنظم للتمويل أدى إلى انقطاع في خطوط الإمداد مما قلل من تحقيق أهداف التغذية ومن التغطية.

- 44- ويعتبر التوظيف الملائم وبناء الشراكات الفعالة عاملين حاسمين للنجاح، لكن العاملين كانا مقيدين بسبب نقص الموارد المالية. وقد حد ذلك من تعيين كبار الموظفين، مما قيد بدوره قدرة المكتب القطري على الدعوة على مستوى السياسات. كما أن الافتقار إلى الموارد يعني أن التزامات الشراكة التي تعهدت بها الحكومة والمكتب القطري لم تؤد كلها إلى اتخاذ إجراءات عملية. ونتيجة لذلك، فإن المكتب القطري ورغم إقراره بأهمية الشراكات، فإنه لم يتمكن من استغلال إمكاناتها الكاملة.
- 45- وعلى الرغم من الخطوات الإيجابية التي اتخذها البرنامج لتلبية الاحتياجات المحددة للنساء والبنات، فقد كان من الممكن القيام بالمزيد (بالشراكة مع الحكومة ووكالات الأمم المتحدة الأخرى) لضمان التحقيق الكامل لنتائج تحويلية جنسانية وحصائل تغذوية للنساء والبنات، وللبناء على التقدم المحرز في تسليط الضوء على الاحتياجات الغذائية للبنات المراهقات.
- 46- و حدد التقييم فوائد حقيقية من التعاون بين البرنامج ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، ومن مصلحة البرنامج تعزيز هذه الجهود المشتركة حيث أصبحت النهج المتعددة القطاعات والتي يشارك فيها أصحاب مصلحة متعددون أكثر ضرورة لتحقيق أهداف الأمن الغذائي والتغذوي. ويحتمل أن يوفر إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة إطاراً جديداً لتحقيق ذلك.

الدروس

- 47- يشير التقييم إلى عدد من الدروس التي قد يمكن تطبيقها في بيئات مماثلة.
- 48- وينبغي ألا يقلل البرنامج من أهمية تحديات تعزيز القدرات التي يواجهها في البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، ولا سيما على المستوى المحلي في البلدان التي يقوم فيها الحكم على أساس اللامركزية. ويجب توخي الحذر في تقييم عملية تسليم المسؤولية إلى الحكومة المضيفة وتنفيذها بطريقة تتجنب الانقطاعات المفاجئة. وتعتبر صورة البرنامج وسمعته وموارده أقوى عندما يشارك في أعمال التنفيذ على نطاق واسع. فهذه المشاركة تمنحه قدراً أكبر من المصداقية والقبول لدى أصحاب المصلحة عند تحوله نحو أدوار أخرى وتسهل عليه توفير الموارد لأنشطة مثل تعزيز القدرات.
- 49- وقد ظهر أن الافتراض القائل بأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية يمكن أن يبدأ على الفور بعد الموافقة عليها غير واقعي، وينبغي النظر في إمكانية التعرض لمثل هذا التأخير عند تصميم الخطة. وقد تمثل أحد التحديات الأساسية أمام تنفيذ الخطة في الوقت المناسب في عملية الاتفاق مع الوزارات المعنية الدعم الدقيق الذي سيقدمه البرنامج، وفي وضع الترتيبات المؤسسية اللازمة مع الحكومة المضيفة.

التوصيات

- 50- لتوصيتين من التوصيات المنبثقة عن التقييم طبيعة استراتيجية. فهما تحددان الطرق التي يمكن للبرنامج من خلالها تقديم مساهمات فعالة في تيمور-ليشتي من خلال مكتبه القطري الصغير بتمويل كاف ويمكن التنبؤ به ويعمل استباقياً بالشراكة مع الحكومة، وكذلك مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى من خلال إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وتهدف توصيتان تشغيليتان إلى تركيز مساهمات البرنامج على المجالات التي يمكن أن يعتمد فيها على نقاط قوته المواضيعية الراسخة وعلى تعزيز النهج والأساليب التي يستخدمها لتعزيز قدرة شركائه الوطنيين. ويجري تعميم الالتزام بتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من خلال ما يوصى به من استراتيجيات الشراكة والنهج المواضيعية. وتتوخى التوصيات الأربع مجتمعة مساهمة واضحة التركيز ومستقرة ومتأثرة وفعالة من جانب البرنامج في تيمور-ليشتي طوال دورة الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة.

الموعد	الأولوية	الجهة المعنية	نوعها	التوصية
ديسمبر/كانون الأول 2021	مرتفعة	المقر – مساعد المدير التنفيذي ورئيس الشؤون المالية، إدارة تسيير الموارد؛ شعبة المالية المؤسسية	استراتيجية	لكي يظل البرنامج على أهميته وفعاليتيه في تيمور-ليشتي، ينبغي أن يتكفل المقر بتأمين حد أدنى من التمويل المستدام والقابل للتنبؤ يضمن وجود فريق أساسي أدنى ثابت في المكتب القطري. وينبغي تشكيل الفريق بحيث يمكنه أن يشارك في الحوار السياسي والدعوة على مستوى رفيع مع الحكومة والشركاء الآخرين، وأن يركز على تعزيز الموارد المحلية والدولية. وينبغي تعبئة المزيد من الخبرات التقنية وخدمات الدعم لمبادرات محددة بمجرد تأمين التمويل غير الأساسي.
منتصف 2021	مرتفعة	المكتب القطري بدعم من المكتب الإقليمي والمقر – إدارة الشراكات والدعوة؛ شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية، مما يعكس الاتفاق على التنسيق بين وكالات الأمم المتحدة	استراتيجية	ينبغي أن يعمل المكتب القطري على تعزيز تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية من خلال الشراكات، مع التركيز على ما يلي: < ينبغي للبرنامج أن يقيم علاقة أوثق وأكثر تركيزاً مع الحكومة تستفيد من تفاعل استراتيجي أقوى ومن فهم منفتح لتعزيز القدرات وفرص تسليم المسؤولية. وينبغي أن يكون شركاؤه الأساسيون وزارة الصحة، والدائرة المستقلة للأدوية والمعدات الطبية، ووزارة الزراعة ومصايد الأسماك، ووزارة التعليم والشباب والرياضة. < يجب أن يعمل البرنامج من أجل تكامل أقوى لبرامجه مع برامج وكالات الأمم المتحدة الأخرى ضمن إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، وتحديدًا مع اليونيسف بشأن العمل مع الحكومة لبناء وتنفيذ استراتيجية متعددة القطاعات للتغذية وبشأن مواصلة العمل المراعي للاعتبارات الجنسانية فيما يتعلق بسوء التغذية الحاد المعتدل وما يتصل بذلك من رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي؛ ومع منظمة الصحة العالمية وصندوق الأمم المتحدة للسكان بشأن الدعم المراعي للاعتبارات الجنسانية للتغذية المدرسية (بما في ذلك صحة المراهقين) والتغذية وسلامة الأغذية؛ ومع منظمة الأغذية والزراعة بشأن التنسيق المستمر لقطاع الأمن الغذائي والتغذية في جميع جوانب عمل الحكومة.
منتصف 2021	متوسطة	المكتب القطري بدعم من المكتب الإقليمي	تشغيلية	ينبغي للمكتب القطري أن يكفل تقديم المشورة التقنية المركزة ومساهمات تعزيز القدرات في تيمور-ليشتي، مما يعتمد على نقاط القوة الراسخة في البرنامج ويساهم بفعالية من خلال الأطر القطاعية والشراكة الأوسع في المجالات التالية: < عناصر مركزة ومختارة لاستراتيجية للتغذية متعددة القطاعات ومراعية للاعتبارات الجنسانية: - تقوية رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي وخدمات التغذية الأخرى على المستوى الميداني (بما في ذلك ضمن نظام الخدمات الصحية المجتمعية المتكاملة)، مع تقديم الدعم لتعزيز القدرات وتوفير روابط للتواصل المجتمعي في قطاعات أخرى مثل الزراعة والحماية الاجتماعية؛ - سلاسل الإمداد واللوجستيات ذات الصلة لتوزيع سلع التغذية التكميلية؛ - علاج سوء التغذية الحاد المعتدل، ويمكن ذلك من خلال بروتوكول متكامل جديد لسوء التغذية الحاد المعتدل وسوء التغذية الحاد الشديد، بدءاً من التعاون مع اليونيسف في الدراسة البحثية التشغيلية المقترحة؛

الموعد	الأولوية	الجهة المعنية	نوعها	التوصية
				<p>◀ تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها: الاستفادة من المبادرات الأخيرة، وتطوير تحليل كامل لهشاشة الأوضاع ورسم خرائطها وما يرتبط بذلك من خدمات لتعزيز القدرات في تيمور-ليشتي من خلال وحدة صغيرة مخصصة في المكتب القطري مدعومة بقدرات البرنامج الأخرى لتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها في المنطقة وربطها بالمدخلات التقنية المناسبة لرصد الأمن الغذائي الوطني ونظم الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها؛</p> <p>◀ التغذية المدرسية: تطوير دور قوي للدعم الاستشاري وما يرتبط بذلك من خدمات تعزيز القدرات مع وزارة التعليم والشباب والرياضة، مع التركيز بشكل خاص (بهدف تعظيم الفوائد في مجال المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة) على معايير الأغذية والتغذية؛ والتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية وصلاتها بتطوير النظم الغذائية؛ وسلاسل الإمداد والمسائل اللوجستية ذات الصلة؛ والاستخدام المناسب للسلع المقاومة المنتجة في تيمور-ليشتي؛ والصحة المدرسية، بما في ذلك صحة المراهقين، مع إيلاء اهتمام خاص للأبعاد الجنسانية؛ ودعم الرصد وإدارة البيانات؛ وإعطاء الأولوية للتغذية المدرسية في مخصصات الميزانية الوطنية؛</p> <p>◀ عناصر مركزية محددة لتطوير النظم الغذائية: تقوية الأغذية، ومعايير وتنظيم سلامة الأغذية (بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية)، والصلات من المزرعة إلى السوق للتغذية التكميلية والمدرسية، وتعزيز الفرص والفوائد للنساء في النظم الغذائية.</p>
منتصف 2021	مرتفعة	المكتب القطري بدعم من المكتب الإقليمي والمقر: دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية	تشغيلية	<p>4</p> <p>ينبغي للمكتب القطري أن يعيد تقييم وتدعيم نهج البرنامج وطرائقه إزاء تعزيز قدرات الوكالات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني ذات الصلة التي تدعم تحقيق هدف التنمية المستدامة 2:</p> <p>◀ ينبغي للمكتب القطري أن يجري تقييمات شاملة للقدرات كجزء من تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة.</p> <p>◀ لضمان الإدارة الاستراتيجية لأنشطة تعزيز القدرات والحصائل المستدامة، ينبغي للبرنامج تحديد إطار رصد مناسب بالتشاور مع الحكومة ومنظمات المجتمع المدني. وفي سياق القيام بذلك، ينبغي للمكتب القطري أن يستخدم المؤشرات ذات الصلة المأخوذة من إطار النتائج المؤسسية وكذلك المؤشرات الإضافية (بما في ذلك تلك المتعلقة بالمسائل الجنسانية) المتفق عليها مع النظراء. وبالتشاور مع المنظمات المستفيدة، ينبغي للمكتب القطري أن يضمن أن يتم رصد أعمال تعزيز القدرات بعناية وأن تنفذ بدقة على المستويين المحلي والوطني.</p>