



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

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 14 - 17 نوفمبر/تشرين الثاني 2022

التوزيع: عام

التاريخ: 5 أكتوبر/تشرين الأول 2022

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2022/6-L

تقارير التقييم

للنظر

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان (2019-2024)

موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان للفترة 2019-2024 بين يونيو/حزيران 2021 وأبريل/نيسان 2022. واستهدف تقييم التوضع الاستراتيجي للبرنامج ومساهمته في تحقيق الحصائل وكفاءته في التنفيذ والعوامل التي توضح الأداء. واتبع التقييم نهجا نظريا ومتنوع الأساليب مصمما ليحقق الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة والتعلم ويوجه إعداد خطة استراتيجية قطرية جديدة.

وطاجيكستان بلد منخفض الدخل وشديد الاعتماد على تحويلات المغتربين ومعرض لتغير المناخ وأكثر تأثرا بالجوع وسوء التغذية من غيره من بلدان المنطقة. وتحتل طاجيكستان المرتبة "المتوسطة" حسب فئة تصنيفها في دليل التنمية البشرية وقد صنّف وضعها ضمن بلدان الشريحة الدنيا من الدخل المتوسط عام 2015 غير أن تراجع نموها الاقتصادي منذ ذلك الحين أدى إلى إعادة تصنيفها في عداد البلدان المنخفضة الدخل عام 2018. وتواصل تباطؤ النمو الاقتصادي بسبب جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19) التي اقترنت بانخفاض تحويلات المغتربين مما حد من الفرص المحتملة لتخفيف وطأة الفقر.

وتشدد الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية لطاجيكستان للفترة 2018-2019 والخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2019-2024 على تعزيز القدرات الوطنية لدعم التغذية المدرسية والتغذية والاستعداد للكوارث ومواجهتها إلى جانب استمرار التنفيذ المباشر لأنشطة البرنامج المرتبطة بالتغذية المدرسية وعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل وإنشاء الأصول وسبل كسب العيش والاستجابة للطوارئ. وقد نُفذت كلتا الخطتين الاستراتيجيتين القطريتين خلال فترات صعبة شهدت كوارث طبيعية وتأثرت بجائحة كوفيد-19.

وعموما، نفذ البرنامج تدخلاته بكفاءة وفعالية وكانت نتائج أنشطته للتنفيذ المباشر أوضح من نتائج أنشطته لتعزيز القدرات. فمساهمات أنشطة تعزيز القدرات القطرية كانت محدودة على الرغم من طابعها الإيجابي وأهميتها. ويُعترف بالبرنامج كجهة شريكة للحكومة والمجتمع المدني والجهات الفاعلة الإنمائية تضطلع بدور استباقي غير أن دوره في الميدان الإنساني ظل أهم من دوره في المجال الإنمائي.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة S. M. Baumann

موظفة التقييم

البريد الإلكتروني: soomee.baumann@wfp.org

السيدة A.-C. Luzot

نائبة مديرة التقييم

البريد الإلكتروني: anneclaire.luzot@wfp.org

وكان التوجه الاستراتيجي للبرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية يتلاءم جدا ويتناسب ويتواءم تماما مع الأولويات الإنمائية والقطاعية الوطنية لطاجيكستان إلا أن التحول من أنشطة منفصلة إلى برامج أكثر تكاملا تنسّق تنسيقا استراتيجيا لم يتحقق بعد بالكامل.

وتقيد البرنامج بمبادئ العمل الإنساني والحماية وأوليت عناية شديدة لقضايا الجنسين وعُملت اعتبارات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع مراحل التنفيذ. وعلى الرغم من ذلك، هناك مجال للبرنامج لتحسين التشاور مع السكان المتضررين والمساءلة أمامهم فيما يخص الأنشطة المرتبطة بسبل كسب العيش، والتركيز على الإعاقة في إطار تدخلاته.

واستفاد أداء البرنامج من تعزيز الوعي بضرورة تمتع الحكومة بالقدرة على التحكم في الأمور في إطار برنامج الوجبات المدرسية وتدعيم الاستجابة للكوارث الطبيعية لكنه تأثر بعدة عوامل من بينها الفجوات في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية وحالات النقص والتأخير في التمويل والاعتماد على قاعدة محدودة من الجهات المانحة وفرض الشروط من جانب الجهات المانحة وبطء إجراءات الحكومة ودوران الموظفين والتوافق دون المستوى الأمثل بين مهارات موظفي المكتب القطري والأدوار التي يعتزم البرنامج الاضطلاع بها. وأدت جائحة كوفيد-19 إلى زيادة تأثير تنفيذ الأنشطة.

وقدم التقييم ست توصيات. وتتعلق التوصيتان الأولى والثانية بمنطق التدخلات والاستراتيجية العامة لتعزيز القدرات في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة. وتركز التوصيتان الثالثة والرابعة على التخطيط المالي لتعزيز القدرات ووضع خارطة طريق لانتقال المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية وتسليمها. وتتطرق التوصية الخامسة إلى ضرورة إعادة تنظيم المكتب القطري بينما تتناول التوصية السادسة مسائل الشراكة وتنوع قاعدة الجهات المانحة.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان (2019-2024) (WFP/EB.2/2022/6-L) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2022/6-L/Add.1)، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

مقدمة

سمات التقييم

- 1- تمثل تقييمات الخطط الاستراتيجية القطرية الأداة الرئيسية للمساءلة والتعلم فيما يتعلق بهذه الخطط وفقا لتوقعات المجلس التنفيذي للبرنامج وإدارة البرنامج. وتوفر أدلة على الوضع الاستراتيجي للبرنامج وما يحققه من نتائج لتوجيه تصميم الجيل القادم من الخطط الاستراتيجية القطرية، وللمساهمة المحتملة في تصميم أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة.
- 2- وقد شمل التقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان للفترة 2019-2024 والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية للفترة 2018-2019 وأجري بين يونيو/حزيران 2021 وأبريل/نيسان 2022. وأخذ توقيت التقييم في الاعتبار التنقيح المقرر للخطة الاستراتيجية القطرية وميزانياتها الذي ينطوي على انتهاء الخطة في ديسمبر/كانون الأول 2022.¹ وتناول التقييم أنشطة البرنامج للفترة بين عام 2018 وسبتمبر/أيلول 2021، بتقييم جودة عملية تصميم الأنشطة والتقدم المحرز من أجل تنفيذ التغييرات الاستراتيجية المدخلة على الخطة الاستراتيجية القطرية. والجهات الرئيسية التي تستخدم التقييم هي المكتب القطري للبرنامج والجهات صاحبة المصلحة الداخلية والخارجية، بما في ذلك المستفيدين. وقد وُجّهت نتائج التقييم إعداد خطة استراتيجية قطرية جديدة لطاجيكستان.
- 3- واعتمد التقييم نهجا نظريا ومتنوع الأساليب واستند إلى بيانات الرصد واستعراض للمطبوعات ومقابلات شبه منظمة ومناقشات لمجموعات التركيز مع المستفيدين ومعانيات للموقع واستقصاء إلكتروني. وطُبق نهج مراعاة لاعتبارات نوع الجنس طوال العملية. واتبع التقييم نهجا مختلطا بسبب جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19). فأجري التقييم كليا عن بُعد في المرحلة الأولية بينما شملت الأنشطة لجمع البيانات مزيجا من المقابلات عن بُعد والبعثات الميدانية داخل البلد. ونوقشت النتائج والاستنتاجات والتوصيات مع الجهات صاحبة المصلحة الداخلية والخارجية خلال حلقتي عمل عُقدتا عبر الإنترنت في يناير/كانون الثاني 2022.

السياق

- 4- طاجيكستان بلد منخفض الدخل وشديد الاعتماد على تحويلات المغتربين يبلغ عدد سكانه 9.5 ملايين نسمة.² وتحتل طاجيكستان المرتبة "المتوسطة" حسب فئة تصنيفها في دليل التنمية البشرية وقد صنّف وضعها ضمن بلدان الشريحة الدنيا من الدخل المتوسط عام 2015 غير أن تراجع نموها الاقتصادي منذ ذلك الحين أدى إلى إعادة تصنيفها في عداد البلدان المنخفضة الدخل عام 2018.³ وتواصل تباطؤ النمو الاقتصادي بسبب جائحة كوفيد-19 التي اقترنت بانخفاض تحويلات المغتربين مما حد من الفرص المحتملة لتخفيف وطأة الفقر.⁴
- 5- وسكان طاجيكستان هم أكثر تأثرا بالجوع وسوء التغذية من سكان سائر بلدان منطقة آسيا الوسطى وقد ارتفع عدد الأسر العاجزة عن تحمّل تكاليف النظم الغذائية المغذية الجيدة ارتفاعا شديدا أثناء جائحة كوفيد-19.^{5,6,7}

¹ تمت الموافقة على التنقيح الثالث للخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان في يوليو/تموز 2022. وكان الأساس المنطقي لتنقيح الميزانية هو تقليص مدة الخطة الاستراتيجية القطرية القائمة بمقدار 18 شهرا لتتماشى مع دورة إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة للفترة 2023-2027 لطاجيكستان.

² البنك الدولي، قاعدة بيانات مؤشرات التنمية العالمية.

³ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2020، تقرير التنمية البشرية لعام 2020: أفق جديد: التنمية البشرية والأثر وبوسين.

⁴ البنك الدولي، 2020، الفقر في طاجيكستان في عام 2020.

⁵ المؤشر العالمي للجوع، 2021، طاجيكستان.

⁶ منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والبرنامج، 2021، التقرير الخاص لعام 2020: البعثة المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي لتقييم المحاصيل والأمن الغذائي في جمهورية طاجيكستان.

⁷ البرنامج، 2018، سد الفجوة التغذوية في طاجيكستان: تقرير موجز

6- وإن مستوى تعرض طاجيكستان الاقتصادي النسبي للخسائر الناجمة عن المخاطر الطبيعية وتغيّر المناخ مرتفع بوجه خاص، كما يتبيّن من الظواهر الجوية القسوى مثل الفيضانات وحالات الجفاف والانهيّارات الجليدية والانزلاقات الأرضية.⁸

الشكل 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية الخاصة بطاجيكستان⁹



المصادر: (1) البنك الدولي، قاعدة بيانات مؤشرات التنمية العالمية وبنك البيانات الخاص بالبلد؛ (2) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لعام 2019 و عام 2020؛ (3) ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم في عام 2019؛ (4) ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، تقرير حالة الأطفال في العالم لعام 2021.

الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج

7- بدأ البرنامج عمله في طاجيكستان عام 1993 عن طريق تنظيم عملية طوارئ خلال الحرب الأهلية في البلاد. وركزت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية للفترة 2018-2019 على التغذية المدرسية وتقديم المساعدة الغذائية إلى المرضى المصابين بالسل وعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل والاتصالات كوسيلة للتغيير الاجتماعي والسلوكي وإنشاء الأصول والأنشطة المرتبطة بسبل كسب العيش والحد من مخاطر الكوارث والاستعداد للطوارئ. وواصلت الخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2019-2024 معظم الأنشطة المحددة في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والداعمة لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2 وساهمت إضافة إلى ذلك في التقدم المحرز من أجل تحقيق هدف التنمية المستدامة 17 في إطار الحصيلة الاستراتيجية 4 المتعلقة بتعزيز القدرات القطرية. وبينما أُدرجت أنشطة تعزيز القدرات القطرية في جميع الحصائل الاستراتيجية ضمن الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، فإن الخطة الاستراتيجية القطرية جمعت معظم هذه الأنشطة في إطار حصيلة استراتيجية واحدة مخصصة لها بتوفير قدر أكبر من الموارد وتجسيد التحوّل الاستراتيجي في البرنامج من التنفيذ المباشر إلى تمكين المؤسسات الوطنية ودون الوطنية من تصميم أولوياتها المتصلة بالحماية الاجتماعية والأمن الغذائي والتغذية وتنفيذ هذه الأولويات.

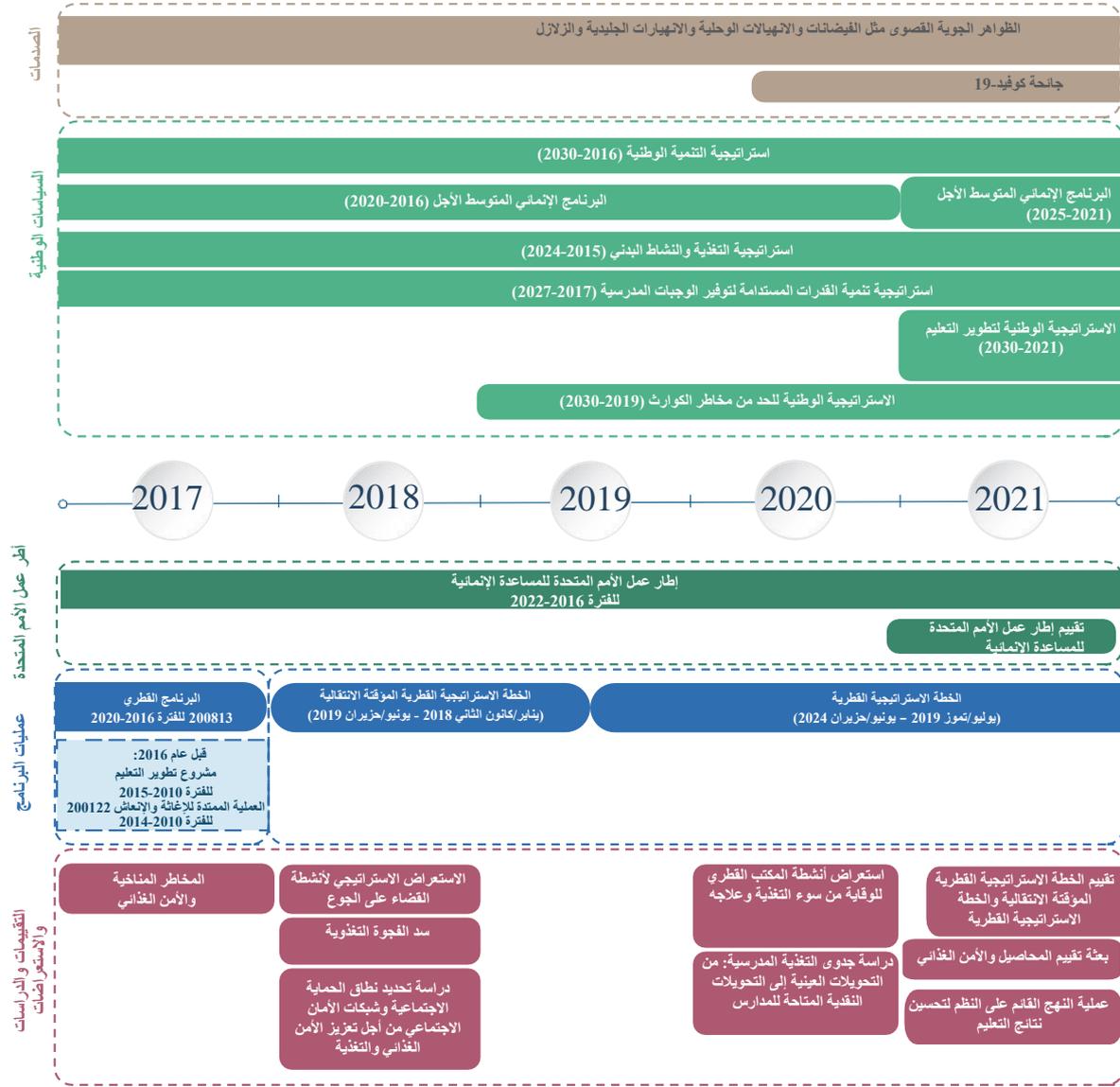
8- وصُممت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية استناداً إلى أربع حصائل استراتيجية وخمسة أنشطة بينما استند تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية إلى خمس حصائل استراتيجية وستة أنشطة. وسعى إلى تحسين الاستجابة لجائحة كوفيد-19 وتنظيم عمليات مشتركة لتسيير الأعمال فيما بين كيانات الأمم المتحدة، تُقحت الخطة الاستراتيجية القطرية الحالية لتشمل

⁸ لجنة حالات الطوارئ، 2021، لمحة عامة عن حالات الطوارئ في جمهورية طاجيكستان لعام 2020.

⁹ حُدثت المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية لتجسيد أحدث البيانات المتاحة لدى إعداد هذا التقرير الموجز عن التقييم في يونيو/حزيران 2022.

حصيلة استراتيجية جديدة بشأن الاستجابة للأزمات (الحصيلة الاستراتيجية 5) ونشاطا جديدا متصلا بها. وتضم الطرائق المعتمدة في إطار الأنشطة التحويلات القائمة على النقد وتحويلات الأغذية وتعزيز القدرات وتوفير الخدمات.

الشكل 2: السياق القطري ولمحة عامة عن عمليات البرنامج في طاجيكستان (2017-2021)



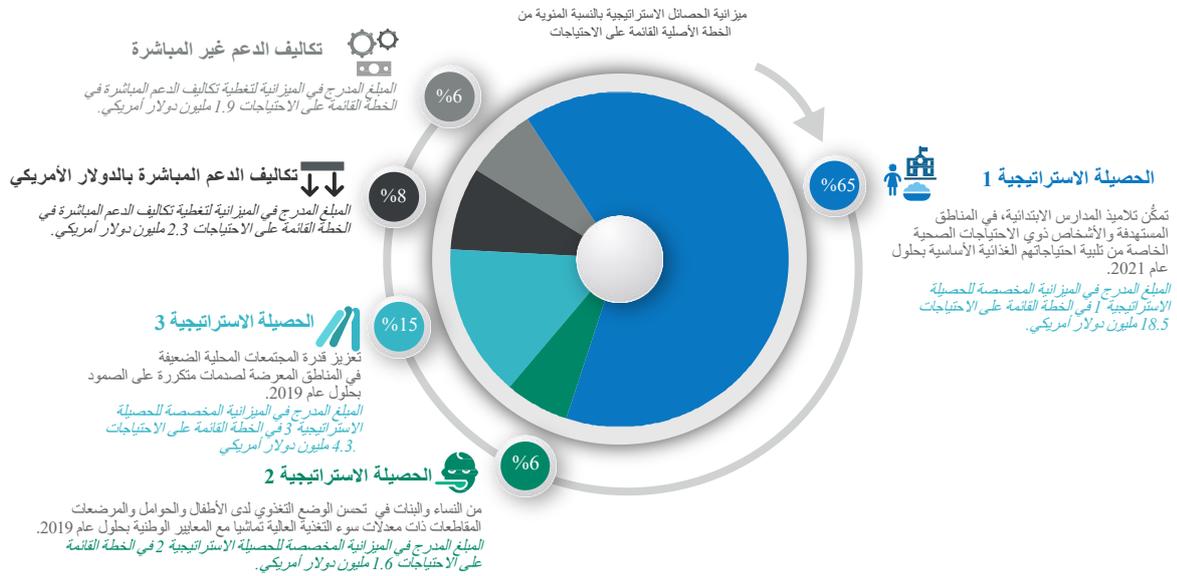
المصدر: من إعداد مكتب التقييم بناء على التقرير الكامل عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان للفترة 2019-2024.

9- وبلغت قيمة الميزانية الإجمالية للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية 28 463 468 دولارا أمريكيا وتمثل هدف الخطة في الوصول إلى 539 550 مستفيدا مباشرا عن طريق توفير الأغذية والتحويلات القائمة على النقد طوال مدة تنفيذها خلال 18 شهرا. وبلغت قيمة ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية 82.04 مليون دولار أمريكي لمدة خمس سنوات لدعم 933 900 مستفيد مباشر من خلال توفير الأغذية والتحويلات القائمة على النقد وارتفعت قيمة الميزانية إلى 84 918 367 دولارا أمريكيا وزاد عدد المستفيدين المباشرين ليلعب 963 400 مستفيد في سبتمبر/أيلول 2020 في إطار أول تنقيح للخطة الاستراتيجية القطرية.

10- وبلغ مجموع التمويل طيلة مدة الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية ما نسبته 50 في المائة من المبلغ المدرج في الميزانية. وفي سبتمبر/أيلول 2021، جُمع مبلغ نسبته 44 في المائة من ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية (بالصيغة المنقحة) وتم تخصيصه وأنفق ما نسبته 47 في المائة من الموارد المخصصة.¹⁰

الشكل 3: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية

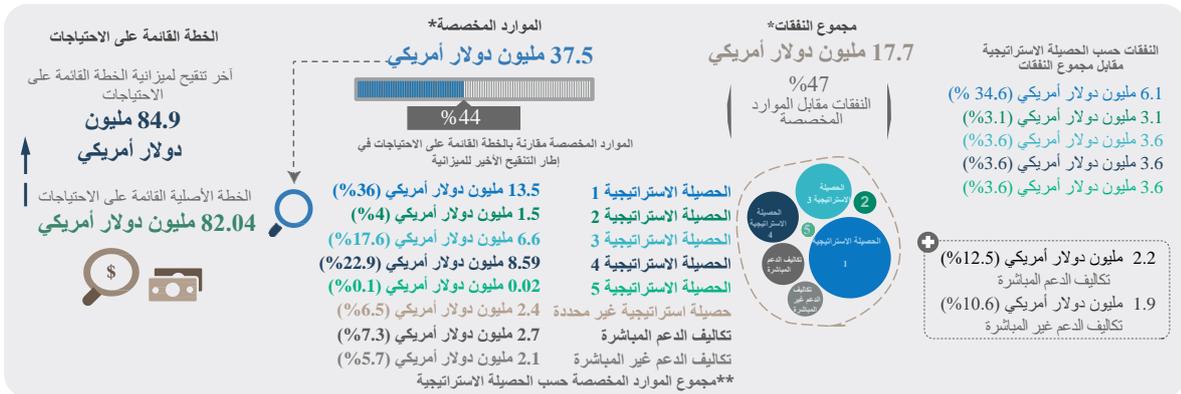
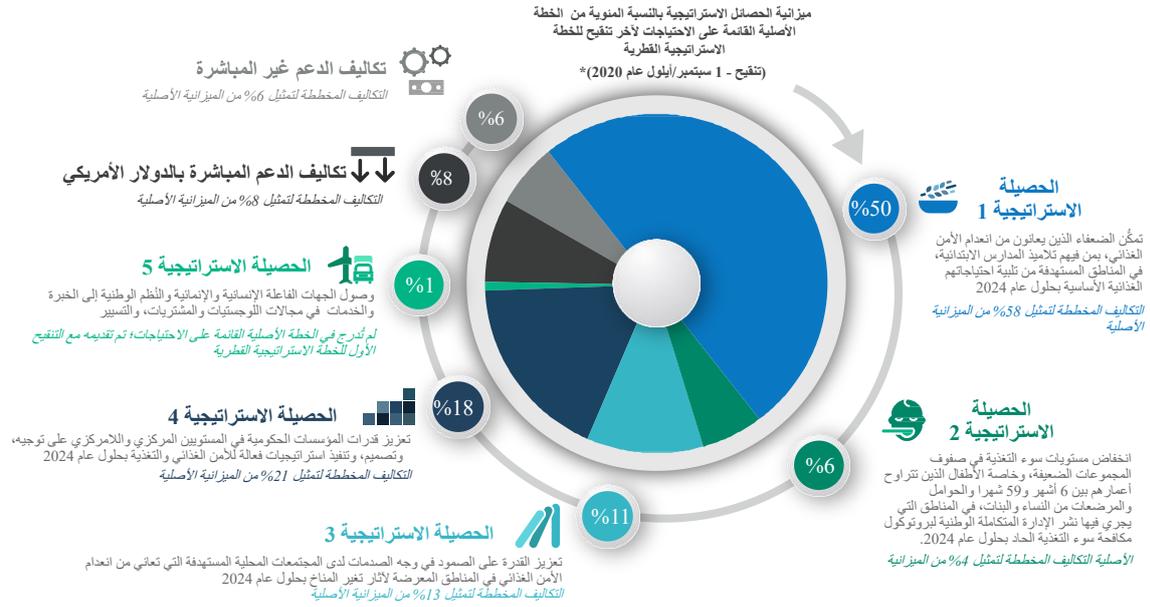
لطاجيستان (2018-2019) وميزانياتها وتمويلها ونفقاتها



المصادر: التقريران السنويان لطاجيستان لعامي 2018 و2019.

¹⁰ أدرج تنقيح ثان للخطة الاستراتيجية القطرية وميزانياتها حصيلة استراتيجية جديدة متعلقة بالاستجابة للأزمات أي الحصيلة الاستراتيجية 6 ونشاطين جديدين (7 و8) في ديسمبر/كانون الأول 2021 بينما رفع قيمة المبلغ المخصص للخطة القائمة على الاحتياجات إلى 103 333 791 دولارا أمريكيا وزاد أعداد المستفيدين المقررين إلى 1 051 713 مستفيدا في الوقت ذاته. وتخرج هذه التغييرات عن نطاق تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية نظرا إلى اعتمادها وتنفيذها بعد إتمام جمع البيانات اللازمة للتقييم في سبتمبر/أيلول 2021.

الشكل 4: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان (2019-2024) وميزانيتها وتمويلها ونفقاتها



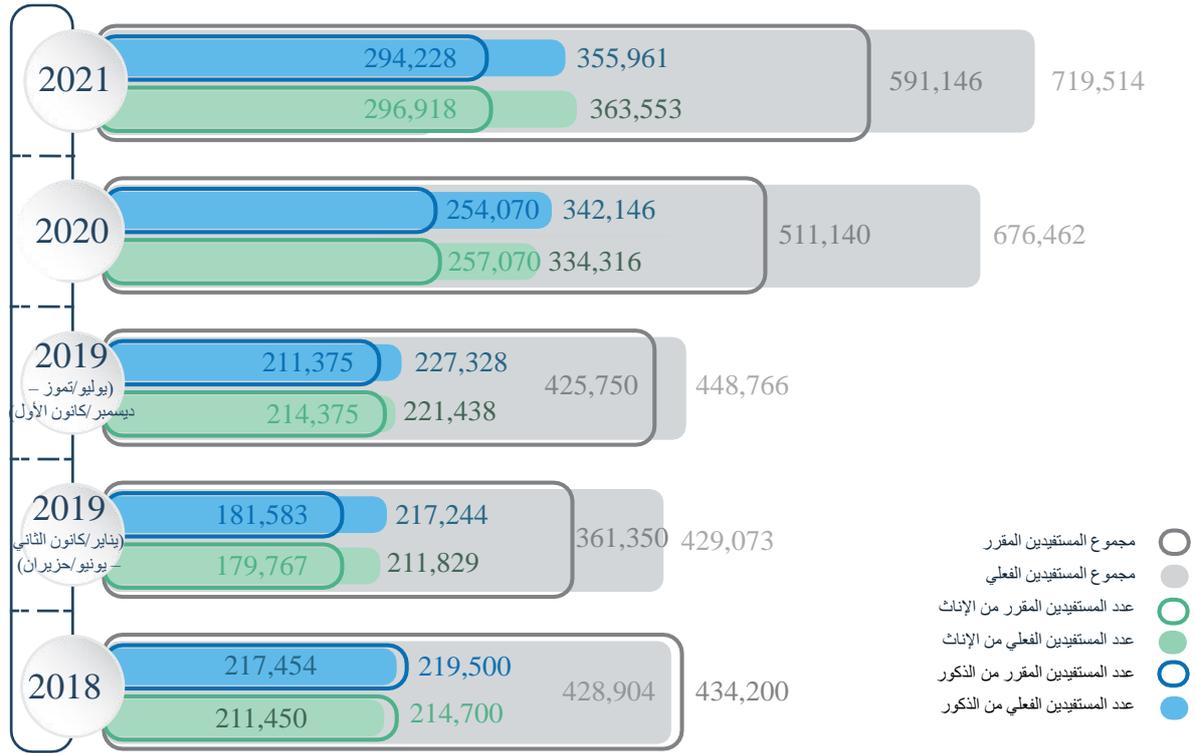
*الموارد المخصصة والنفقات المتراكمة تغطي الفترة من يوليو/تموز 2019 إلى سبتمبر/أيلول 2021

** لا تبلغ الموارد المخصصة لكل نتيجة استراتيجية 37.5 مليون دولار أمريكي بسبب تخصيص الموارد أيضاً لأغراض أخرى غير الحصائل الاستراتيجية (2.4 مليون دولار أمريكي)، وكذلك لتكاليف الدعم المباشرة (2.7 مليون دولار أمريكي) وتكاليف الدعم غير المباشرة (2.1 مليون دولار أمريكي).

المصادر: التقارير القطرية السنوية لطاجيكستان للفترة 2018-2020 والأرقام المستمدة من المكتب القطري في طاجيكستان لعام 2021.

11- وتجاوزت الأعداد الفعلية للمستفيدين الأعداد المقررة باستثناء أول سنة من فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية. وتم تجاوز الأعداد التخطيطية السنوية للمستفيدين في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و2 طوال الفترة 2018-2021. وكان عدد المستفيدين الفعليين الحاصلين على الأغذية في إطار النتيجة الاستراتيجية 3 أدنى بكثير من عدد المستفيدين المستهدفين بينما تجاوز عدد المستفيدين من التحويلات القائمة على النقد العدد المستهدف في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. ومثل المستفيدين من برنامج التغذية المدرسية 90 في المائة أو أكثر من مجموع المستفيدين خلال فترة الاستعراض.

الشكل 5: عدد المستفيدين الفعليين مقابل عدد المستفيدين المقررين حسب الجنس (2018-2021)



المصادر: التقارير القطرية السنوية لطاجيكستان للفترة 2018-2020 والأرقام المستمدة من المكتب القطري في طاجيكستان لعام 2021.

نتائج التقييم

إلى أي مدى يستند التموضع الاستراتيجي للبرنامج ودوره ومساهماته المحددة إلى الأولويات القطرية واحتياجات السكان فضلا عن نقاط قوة البرنامج؟

الأهمية والمواءمة

12- تتناسب الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية وتتواءم تماما مع الأولويات الإنمائية والقطاعية الوطنية لطاجيكستان فيما يتعلق بالأمن الغذائي والتغذية والتعليم والحد من مخاطر الكوارث. وتتسق الخطتان أيضا مع الأولويات والغايات الوطنية المتصلة بأهداف التنمية المستدامة، ولا سيما في إطار هدي التنمية المستدامة 2 و17. وتكون مساهمة البرنامج في تحقيق هدف التنمية المستدامة 4 أقل وضوحا في سياق الالتحاق الشبه شامل بالمدارس الابتدائية إلا أن التغذية المدرسية تُعتبر عاملا مهما مساهما في المواظبة على الدراسة، وخصوصا في صفوف البنات، وتساهم بالتالي في تحقيق هدف التنمية المستدامة 5 أيضا.

تلبية احتياجات الفئات الأشد ضعفا

13- استرشد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية بدراسة لتحديد نطاق الحماية الاجتماعية وتحليل لسد الفجوة التغذوية واستعراض لأنشطة القضاء على الجوع.¹¹ وساعدت المشاورات المستقبضة مع

¹¹ البرنامج والمعهد المشترك بين جامعة الأمم المتحدة وجامعة ماستريخت للبحث والتدريب الاقتصادي والاجتماعيين بشأن الابتكار والتكنولوجيا وجامعة ماستريخت، 2018، دراسة تحديد نطاق الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان الاجتماعي من أجل تعزيز الأمن الغذائي والتغذية في طاجيكستان؛ البرنامج، 2018، سد الفجوة التغذوية في طاجيكستان: تقرير موجز؛ ومركز تطوير الابتكار في جمهورية طاجيكستان، 2018، الاستعراض الاستراتيجي القطري لجمهورية طاجيكستان: الأمن الغذائي والتغذية.

الحكومة وكيانات الأمم المتحدة والجهات الشريكة المتعاونة والجهات المانحة أيضا على ضمان استجابة الأنشطة لاحتياجات الأشخاص الأشد ضعفا في المناطق المعاندة من انعدام الأمن الغذائي والمعرضة للكوارث المناخية. ومع ذلك، كانت هناك أدلة أقل على إجراء مشاورات على المستوى دون الوطني ومع المستفيدين.

التموضع الاستراتيجي

14- يعد البرنامج جهة فاعلة رئيسية في إطار الأنشطة المرتبطة بالأمن الغذائي والتغذية وبناء القدرة على الصمود. وقد تسنى له بفضل تنفيذ استراتيجيات مرنة التكيف مع الظروف المحلية المتطورة وضمان استمرار ملاءمة أنشطته، كما يتضح من استجابته لجائحة كوفيد-19 والأزمات المستجدة الأخرى بما فيها زلزال وفيضانات. وعلى الرغم من تركيزه الشديد على تعزيز القدرات القطرية، فقد اكتسب دوره في إطار الأنشطة الإنسانية أهمية أكبر.

الاتساق والمواءمة مع إطار الأمم المتحدة للتعاون

15- تتواءم تدخلات البرنامج وتتسق تماما مع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وقد أرست المنظمة شراكات استراتيجية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى والجهات الشريكة الإنمائية، بالاستفادة من ميزتها النسبية في طاجيكستان.

16- ومن الضروري مواصلة توطيد الشراكات بين وكالات الأمم المتحدة في مجالي التغذية المدرسية والتغذية بالاعتماد على قدرات كل وكالة وميزتها النسبية. ويمثل الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة للتغذية الذي اعتمده منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة ومنظمة الصحة العالمية والبرنامج في يوليو/تموز 2021 خطوة أولى في ذلك الاتجاه.

ما هو مدى وجود مساهمة البرنامج المحددة في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لطاجيكستان؟

17- **الحصيلة الاستراتيجية 1: التغذية المدرسية** - استهدفت الخطة الاستراتيجية القطرية توفير وجبات مدرسية ذات قيمة تغذية متوازنة للأطفال في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1. ويُعترف ببرنامج التغذية المدرسية باعتباره آلية مهمة للحماية الاجتماعية إلا أن تنفيذه قد تعرقل بسبب النقص والتأخير في التمويل. واستجاب البرنامج لذلك من خلال مواصلة التغطية مقلصا حجم الحصص الغذائية وموفرا سلة غذائية أقل قيمة تغذية بحجة أن الكيانات الحكومية المحلية ورابطات الآباء والمدرسين ستكمل الحصص الغذائية التي يوفرها البرنامج. وحسنت هذه المساهمات المالية والعينية المهمة نتائج برنامج التغذية المدرسية وتبشر بالخير فيما يخص الانتقال في المستقبل إلى برنامج للتغذية المدرسية تتحكم في أموره الحكومة وربما المجتمعات المحلية غير أن المعلومات المتاحة لا تسمح بتقييم مدى حصول الأطفال على وجبات يومية ذات قيمة تغذية متوازنة.

18- وكان تزويد أسر تلاميذ المدارس الأشد ضعفا بالحصص الغذائية المنزلية استجابة لجائحة كوفيد-19 حسن التوقيت ويعد مثالا على نجاح استخدام برنامج التغذية المدرسية كشبكة أمان مستجيبة للصدمات. ومع ذلك، اتصف التدخل بوجود خطأ إدماج استفاد منه أعضاء لجان الإدارة المدرسية إضافة إلى الأسر المنخفضة الدخل المستهدفة.

19- **الحصيلة الاستراتيجية 2: التغذية** - استهدفت الحصيلة الاستراتيجية 2 الحد من سوء التغذية في صفوف الفئات الضعيفة من خلال علاج سوء التغذية الحاد المعتدل لدى الأطفال المتروحة أعمارهم بين 6 أشهر و59 شهرا وتنفيذ أنشطة الوقاية من سوء التغذية باستخدام الاتصالات كوسيلة للتغيير الاجتماعي والسلوكي إلى جانب بناء قدرة الحكومة على إدارة برامج التغذية. وأدى النشاط المرتبط بعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل إلى ارتفاع معدلات التعافي عن طريق توفير أغذية ملبية لاحتياجات تغذوية خاصة مقترنة بالمشورة التغذوية والاتصالات كوسيلة للتغيير الاجتماعي والسلوكي ومن خلال تعزيز قدرات موظفي مراكز الرعاية الصحية الأولية في التدبير العلاجي لسوء التغذية الحاد المعتدل. وبينما افترض التخطيط الخاص بالمستفيدين والسلع لعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل علجا مدته أربعة أشهر تمشيا مع بروتوكول طاجيكستان للتدبير العلاجي المتكامل

- لسوء التغذية الحاد، تبيّن أن مدة العلاج الفعلية كانت أقصر في عدة حالات، مما سمح بزيادة التغطية لتشمل عددا أكبر من المستفيدين، بمن فيهم مستفيدون موجودون في مقاطعة إضافية في عام 2018.
- 20- واستجابة لجائحة كوفيد-19، أدرج البرنامج بالتنسيق مع وزارة الصحة والحماية الاجتماعية حصة غذائية تكميلية شهرية (بدلا من الحصة الأسبوعية) لتقليل حركة المرضى إلى أدنى حد في مرافق الرعاية الصحية الأولية بينما دُرّب القائمون على الرعاية في مجال رصد العلاج في المنزل.
- 21- وقد ووجهت تحديات في تنفيذ مشروع تجريبي يستخدم أداة SCOPE CODA¹² بالعمل مع الموظفين الطبيين المعنيين بالرعاية الصحية الأولية والمجتمعات المحلية وبيسر تسجيل المستفيدين من علاج سوء التغذية الحاد المعتدل وإدارتهم عبر الوسائل الرقمية لأن النظام تطلب الدعم التقني والصيانة المستمرين ولأن النفاذ إلى الإنترنت كان دون المستوى الأمثل في المناطق النائية.
- 22- **الحصيلة الاستراتيجية 3: إنشاء الأصول وبناء القدرة على الصمود – نفذ البرنامج في إطار الحصيلة الاستراتيجية 3 أنشطة مرتبطة بالتكيف مع تغير المناخ وإنشاء الأصول وسبل كسب العيش بهدف تعزيز القدرة على الصمود في المجتمعات المحلية المعنية من انعدام الأمن الغذائي والمناطق المعرضة لتغير المناخ وأنشطة للاستجابة المبكرة للكوارث المحدودة.** وكانت للدعم المقدم من البرنامج للإغاثة عن طريق توفير المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول آثار مفيدة على السكان المستهدفين بينما بقي نطاق ذلك الدعم ضيقا، مما يعزى جزئيا إلى التأخير في استهلال مشروع للصندوق الأخضر للمناخ. وأدت التخلفات عند تنفيذها إلى تحسين الاستهلاك الغذائي والقدرة على التكيف وتعزيز البنى التحتية المجتمعية على الرغم من التأثير الاجتماعي والاقتصادي السلبي لكوفيد-19. ومع ذلك، تعرقلت استدامة البنى التحتية المجتمعية إلى حد ما في بعض المجتمعات المحلية بسبب الافتقار إلى آليات الحوكمة المحلية للحفاظ على الأصول.
- 23- **الحصيلة الاستراتيجية 4: تعزيز القدرات – ركزت الحصيلة الاستراتيجية 4 على تعزيز قدرات المؤسسات الحكومية والمدارس لتنفيذ برامج الحماية الاجتماعية وعلى تقديم المشورة السياسية والمساعدة التقنية إلى المؤسسات العامة والجهات صاحبة المصلحة من القطاع الخاص التي تشارك في أنشطة الدعوة والتنفيذ المتصلة ببرامج الأمن الغذائي والتغذية.**
- 24- ودعم البرنامج بشكل استباقي وضع السياسات الوطنية، وخصوصا السياسات التي تركز على دمج أولويات التغذية المدرسية والتغذية في خدمات الحماية الاجتماعية والصحة والتعليم وتضمن ذلك،¹³ وبيسر وضع قرار بشأن إجراءات الشراء الخاصة بالتغذية المدرسية واعتماده في أكتوبر/تشرين الأول 2019. ودعا البرنامج إلى إنشاء مجالس للتنسيق المتعدد القطاعات على المستوى دون الوطني بهدف تيسير تعميم التغذية المدرسية في البرامج الإنمائية للمقاطعات ويجري إنشاء مركز للتغذية المدرسية في وزارة التعليم والعلوم. وتشارك رابطات الآباء والمدرسين مشاركة نشطة في تنفيذ برنامج التغذية المدرسية بتوفير الدعم العيني أو المالي للوجبات المدرسية لكن مساهماتها تتغير ولا تزال غير رسمية. ونادرا ما تشارك المجتمعات المحلية مشاركة كافية في تحديد قوائم الأطعمة المدرسية ونوعيتها وإدارة هذه القوائم والنوعية ورصدها. وسعى إلى وضع خطة لتوفير موارد مستدامة، اقترح البرنامج مؤخرا آلية عامة لتمويل التغذية المدرسية.
- 25- وتعد التغييرات في سياسات التغذية المدرسية أهم إنجاز محقق حتى الآن وإن كان تفعيلها لا يزال معلقا وعُزي اختيار بعض السياسات البديلة إلى البرنامج مباشرة. وقد أحرز انتقال المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية وتسليمها إلى الحكومة تقدما بطيئا منذ عام 2018 بتسجيل تراجع إضافي بسبب جائحة كوفيد-19 في عام 2020 على الرغم من الجهود المتواصلة المبذولة من جانب البرنامج للدعوة وإرساء الحوار بشأن السياسات وتوفير الدعم التقني.

¹² أداة SCOPE CODA هي نظام البرنامج لإدارة المستفيدين والتحويلات المستخدمة لتتبع عملية علاج سوء التغذية الحاد المعتدل ورصدها والإبلاغ عنها.

¹³ تشمل هذه السياسات الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم للفترة 2021-2030 وخطة العمل المتوسطة الأجل المتصلة بها للفترة 2021-2023؛ والبرنامج الإنمائي الوطني المتوسط الأجل للفترة 2021-2025؛ والاستراتيجية الوطنية للصحة والرعاية الاجتماعية للفترة 2021-2030. وبيسر البرنامج حاليا أعمال فرقة عمل أنشأها مجلس التنسيق بين الوزارات بدافع من البرنامج لوضع سياسة/خطة عمل وطنية للوجبات المدرسية.

- 26- وجهود البرنامج الرامية إلى تعزيز القدرات القطرية من أجل استهداف استراتيجيات فعالة للتغذية واستراتيجيات فعالة للاستعداد للطوارئ والحد من مخاطر الكوارث وتصميمها وتنفيذها هي جهود ناشئة فقط، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج متواضعة على مستوى الحصائل حتى الآن. وقد ساهم البرنامج في وضع القانون المتعلق بتقوية الأغذية واعتماده ويُجري تقييمات لتيسير تنفيذه.
- 27- وعلى الرغم من الاستثمار المتزايد في تكثيف العمل الأولي لتعزيز القدرات القطرية، فإن تفعيل الجهود الرامية إلى تعزيز القدرات القطرية كان بطيئا وركز على الحكومة المركزية بوجود مشاركة محدودة ومجزأة على المستوى دون الوطني. وتحققت إنجازات ملموسة في إطار سياسات التغذية المدرسية وفي تهيئة بيئة مواتية لتقوية الأغذية غير أن التقييم استنتج أن مساهمات البرنامج في تعزيز القدرات القطرية في مجالات مواضيعية أخرى تبرز أساسا على المستوى الفردي وجزئيا على المستوى التنظيمي. وعموما تظل مواصفات البرنامج أكثر تركيزا على التنفيذ المباشر ولا تُعتبر المنظمة بعد جهة فاعلة ذات قدرة على تعزيز القدرات القطرية في مجالات تختلف عن مجال التغذية المدرسية الذي يكون فيه وضع المنظمة بارزا وراسخا.
- 28- **الخصيلة الاستراتيجية 5: الاستجابة للأزمات** – أُضيفت الخصيلة الاستراتيجية 5 في إطار التفتيح الأول للخطة الاستراتيجية القطرية وميزانيتها الذي انطوى على توفير الخدمات عند الطلب للمؤسسات الحكومية والجهات الفاعلة الإنمائية والجهات الشريكة الأخرى استجابة لجائحة كوفيد-19، إضافة إلى توفير الدعم المباشر للمجتمعات المحلية المتضررة المبلغ عنه في إطار حصائل استراتيجية أخرى. ورئي أن أنشطة البرنامج المتعلقة بتوفير الخدمات (معدات الحماية والرحلات الجوية) ملائمة وفعالة.
- الأهداف الشاملة: المبادئ الإنسانية، والحماية، والإعاقة، والمساواة أمام السكان المتضررين، واعتبارات المساواة بين الجنسين والإنصاف**
- 29- واطب البرنامج على تطبيق مبادئ العمل الإنساني والحماية في إطار أنشطته. ويُطلع البرنامج المستفيدين بانتظام على أنشطته وقد نفذ آلية لتقديم التعليقات المجتمعية منذ عام 2019 غير أن التقييم أحاط علما ببعض أوجه القصور في عمق المشاورات مع السكان المتضررين ونطاقها، وخصوصا فيما يتعلق بالمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول.
- 30- وتتجلى المبادئ المرتبطة بقضايا الجنسين واعتبارات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية بوجود أدلة على تعميمها في إطار التنفيذ أيضا. وتشمل جهود البرنامج المبذولة للدعوة وإنكاء الوعي على المستويين المركزي والمحلي إيلاء العناية لقضايا المساواة بين الجنسين والإنصاف. ومع ذلك، فلما بذل البرنامج الجهود لتنظيم أنشطة تدريبية أكثر استهدافا للمرأة بخصوص قضايا تغير المناخ أو بناء القدرة على الصمود أو للاستثمار في تعزيز مشاركة المرأة بما لا يقتصر على مشاركتها في التنفيذ أو كونها مستفيدة من المساعدة فحسب، بل يشمل أيضا مشاركتها في عمليات صنع القرارات.
- 31- وأخذت الإعاقة في الاعتبار كميّار للاستهداف فيما يخص السلسلة الثانية من الحصص الغذائية المنزلية المتاحة في إطار برنامج التغذية المدرسية استجابة لجائحة كوفيد-19. ومع ذلك، لم يكن تركيز البرنامج على الإعاقة منتظما ومعمما باستمرار في تصميم التدخلات أو تنفيذها.
- 32- وأخذ البرنامج الاعتبارات البيئية في الحسبان عن طريق الفحص البيئي لأنشطته المرتبطة بإنشاء الأصول والاقتصاد في استهلاك الطاقة والمياه في المكاتب ورصد انبعاثات غازات الدفيئة بهدف الحد من بصمته البيئية.

الاستدامة

- 33- ساعد النهج القائم على الطلب المتبع في الخطة الاستراتيجية القطرية على تحقيق نتائج إيجابية على مستوى النواتج. وكشف التقييم عن وجود أدلة كثيرة على تحكم الحكومة في النتائج والبرامج التي ينفذها البرنامج.

- 34- ولوحظت فرص محتملة معتدلة لتحقيق الاستدامة فيما يتعلق بالتغذية وبناء القدرة على الصمود. ومن الضروري بذل جهود أكثر منهجية لدمج تدابير الاستدامة في أنشطة توفير المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، كما يتضح من الصعوبات المستمرة التي تصادفها المجتمعات المحلية في إدارة الأصول المجتمعية المنشأة في إطار هذه الأنشطة والحفاظ عليها على نحو مستدام.
- 35- وأما الفرص المحتملة لتحقيق الاستدامة فيما يتصل بالتغذية المدرسية فهي أكثر تبشيرا بالخير. فقد عمل البرنامج بصورة مكثفة مع المؤسسات الحكومية لإرساء آليات لاستدامة برنامج التغذية المدرسية إلا أن توسيع نطاق هذا البرنامج ما برح عرضة لعدة عوامل، ولا سيما توافر الموارد المالية والبشرية. ومن المتوقع أن تكون للبيئة المالية المقيدة آثار على الانتقال إلى مرحلة التحكم التام في أمور برنامج التغذية المدرسية على المستوى الوطني.

محور العمل الإنساني والتنمية

- 36- لا تشمل الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية روابط استراتيجية صريحة بين العمل الإنساني والإنمائي على الرغم من استهداف هذين البعدين في إطار الجهود الرامية إلى دمج التدخلات المتعلقة بتعزيز القدرات القطرية. وفي حين أن تحوّل البرنامج إلى تعزيز النظم الوطنية والمحلية لتوفير خدمات أساسية شفافة وميسرة يعد أمرا ملائما، يظل التقدم المحرز بطيئا ضمن إطار أنشطة البرنامج المنفذة في طاجيكستان وخارجه. وما زال البرنامج يُعتبر أساسا جهة رائدة في مجال المساعدة الإنسانية بدلا من تعزيز القدرات القطرية.

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

حسن التوقيت

- 37- كان تخصيص الموارد وحسن التوقيت في تنفيذ الأنشطة وتحقيق النواتج دون المستوى الأمثل في جميع المجالات المواضيعية، مما غُزي أساسا إلى التأخير في التمويل وطول إجراءات الموافقة على المشاريع الجديدة التي خرج معظمها عن سيطرة البرنامج. وسببت جائحة كوفيد-19 اعتبارا من عام 2020 إلغاء الأنشطة أو تغييرها أو تأجيلها وبعض حالات التعطيل في سلسلة الإمداد التي خُففت وطأتها جزئيا عن طريق توزيع دقيق القمح المقوى على المدارس.

ملاءمة التغطية والاستهداف

- 38- بينما استُرشد بتقييمات الأمن الغذائي في تغطية التغذية المدرسية واستهدافها في بداية تنفيذ برنامج التغذية المدرسية، لم يحدث الاستهداف من خلال تحليل شامل للوضع خلال تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية. وبالمثل كان الاستهداف في إطار التدخلات التغذوية ملائما لكنه استلزم التحديث نظرا إلى الإبلاغ عن المزيد من حالات سوء التغذية في المناطق غير المشمولة بأنشطة البرنامج منذ عام 2017. وبقيت تغطية التدخلات التغذوية محدودة مقارنة بالاحتياجات بسبب القيود المالية.
- 39- وكان الاستهداف في إطار تدخلات البرنامج المتصلة بالمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول قائما على الاحتياجات وكافيا بصفة عامة إلا أن التقييم كشف عن اتباع نهج غير متساو في المشاورات مع السكان المتضررين في ظل مبادرات الاستجابة للطوارئ.
- 40- وركزت أنشطة تعزيز القدرات القطرية تركيزا شبة كلي على المؤسسات الحكومية المركزية وكانت المشاركة في تعزيز القدرات القطرية على المستوى دون الوطني محدودة ومقتصرة على بعض المدارس أو مراكز الرعاية الصحية الأولية وغير معتمدة على خطة منهجية للمشاركة.

كفاءة التكاليف

41- اتسم تنفيذ أنشطة البرنامج نسبياً بالكفاءة من حيث التكلفة وكانت التكلفة لكل مستفيد أدنى من التكلفة المقررة. وأدت أنشطة علاج سوء التغذية الحاد المعتدل إلى انخفاض التكلفة لكل مستفيد إذ تبين أن مدة العلاج في عدة حالات كانت أقصر من المدة المقررة أصلاً، مما سمح بزيادة التغطية. وارتبط انخفاض التكلفة لكل مستفيد في إطار التغذية المدرسية بتقليص الحصص الغذائية التي يوفرها البرنامج وهذا أمر خُففت وطأته جزئياً بفضل إضافة الوجبات المدرسية عبر رابطات الآباء والمدرسين. وأدى استخدام التحويلات المصرفية القائمة على النقد إلى تحقيق الكفاءة من حيث التكلفة.

تدابير بديلة لتحقيق فعالية التكاليف

42- عمل البرنامج مع الحكومة على إيجاد بدائل لمستحضر Super Cereal Plus يُحتمل أن تكون أكثر فعالية من حيث التكلفة وشرع في إجراء دراسة للجدوى بشأن تقوية دقيق القمح والإنتاج المحلي لأغذية ملبية لاحتياجات تغذية خاصة.

43- وأجرى البرنامج تقييماً للجدوى فيما يخص التحويلات القائمة على النقد كطريقة بديلة للتغذية المدرسية وينظر المكتب القطري في ربط المدارس بالمجموعات النسائية للإنتاج الزراعي، مما يُفترض أن يسمح في المستقبل بتعزيز الفعالية من حيث التكلفة في توفير الوجبات المدرسية.

ما هي العوامل الكامنة وراء أداء البرنامج ومدى استطاعة البرنامج تحقيق التحول الاستراتيجي المتوخى في الخطة الاستراتيجية القطرية؟

البرامج القائمة على الأدلة والإدارة القائمة على النتائج

44- استُرشد في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية وتنفيذها وتكييفها بدراسات وتحليلات أخرى أُجريت بقيادة البرنامج. أما تصميم أنشطة تعزيز القدرات القطرية وتنفيذها فقد تأثراً بعدم إجراء تقييم منهجي للاحتياجات وعدم تحديد الاحتياجات المرتبطة بتعزيز القدرات.

45- وكشف التقييم عن فجوات في منطق التدخلات، وخصوصاً في حالة الأنشطة المتصلة ببناء القدرة على الصمود. وعلاوة على ذلك، حدّت أوجه القصور في إطار رصد تعزيز القدرات القطرية من قدرة البرنامج على بيان المساهمات في القدرات الوطنية.

القدرة على التنبؤ بالموارد المتاحة وكفائتها ومرونتها

46- تأثر تنفيذ البرامج في إطار تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية في سنواتها الأولى بفرط الاعتماد على قاعدة محدودة من الجهات المانحة المقترن بالشروط التي تفرضها هذه الجهات المانحة فيما يتصل بشراء الأغذية والتعاقد مع موردي الخدمات. وتمكّن المكتب القطري منذ عام 2020 من زيادة تنوع قاعدة الجهات المانحة المساهمة فيه.

47- وسمحت المساهمات المتعددة السنوات للمكتب القطري بتخطيط الأنشطة بالقدر الكافي. وكشف التقييم عن حسن تنظيم تعبئة الموارد المجتمعية في إطار برنامج التغذية المدرسية واستفادة البرنامج من موارد القطاع الخاص.

الشراكات

48- البرنامج جهة شريكة مرنة ومنفتحة لسائر كيانات الأمم المتحدة والحكومة والجهات الفاعلة الإنمائية الأخرى في طاجيكستان وعضو نشط في الأفرقة المواضيعية التابعة للأمم المتحدة يقود تنسيق الفريق العامل المعني بالتحويلات القائمة على النقد

بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة وشارك في رئاسة الفريق العامل المعني بالأمن الغذائي والتغذية في إطار مجلس التنسيق الإنمائي في الوقت نفسه.

49- ومشاركة البرنامج مع الحكومة راسخة وقائمة على شراكة طويلة الأمد. وتقدر الحكومة كفاءة البرنامج ودعمه المقدم في الوقت المناسب أثناء الأزمات وعملياته المفتوحة والتشاورية. ومع ذلك، غالباً ما تتم المشاركة مع الحكومة في أطر منعزلة مما يقلص الفرص المحتملة للاستفادة من الدعم السياسي في جميع القطاعات. ويُعتبر برنامج التغذية المدرسية استثناءً على القاعدة إذ يعد برنامجاً متعدد القطاعات.

50- وقد كانت مشاركة البرنامج مع القطاع الخاص أساسية لتحقيق الأداء الأمثل لبرنامج التغذية المدرسية وتُرسى شراكات بين القطاعين العام والخاص فيما يتصل بتقوية الأغذية المحلية وإنتاج أغذية ملبية لاحتياجات تغذوية خاصة.

المرونة في السياقات التشغيلية الدينامية

51- هناك أدلة كثيرة تؤكد أن نهج البرنامج المتبع في الخطة الاستراتيجية القطرية يمثل إطاراً استراتيجياً أرسخ لعمليات البرنامج ولمشاركته مع الحكومة مقارنة بنظامه السابق القائم على المشاريع. وقد يسرّ نهج الخطة الاستراتيجية القطرية المشاركة الاستراتيجية التي ساعدت بدورها البرنامج على التكيف مع سياق تشغيلي نشط والاستجابة له بمرونة. وساعد أيضاً على تقليل التجزئة والتقلب في تعبئة الموارد إلى أدنى حد.

هيكل المكتب القطري ومهارات الموظفين

52- يتمتع المكتب القطري بهيكل متين وقد ساعدت التغطية الجغرافية عن طريق المكاتب الميدانية على تنفيذ البرنامج. ومع ذلك، حصل دوران كبير في الموظفين وخصوصاً في مجال بناء القدرة على الصمود. وكشف التقييم أيضاً عن اتباع نهج منعزل إلى حد ما في التنفيذ وعدم كفاية الجهود المبذولة لتحقيق التأزر ووضع نُهج أكثر اتساقاً ولا سيما بين الأنشطة المتصلة بالتغذية المدرسية والتغذية والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول. كما كشف التقييم عن صعوبات مصادفة في التواصل الرأسي والأفقي بين المكاتب الميدانية والمكتب القطري. وأخيراً، كشف التقييم عن التوافق دون المستوى الأمثل بين مهارات موظفي المكتب القطري والدور المتنامي المتعلق بتعزيز القدرات القطرية.

الاستنتاجات

53- كان التوجه الاستراتيجي للبرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية يتلاءم جداً ويتناسب ويتواءم تماماً مع الأولويات الإنمائية والقطاعية الوطنية لطاجيكستان ولا يزال على هذا الحال في ضوء الوضع الاقتصادي الكلي والتحديات الاجتماعية والاقتصادية في طاجيكستان إلا أن التحول من تدخلات منفصلة إلى برامج أكثر تكاملاً تتسق تنسيقاً استراتيجياً لم يتحقق بعد بالكامل. ولا تشمل الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية أيضاً روابط استراتيجية صريحة بين العمل الإنساني والإنمائي على الرغم من استهداف هذين البُعدين في إطار الجهود الرامية إلى دمج التدخلات المتعلقة بتعزيز القدرات القطرية. ويظل البرنامج يضطلع بدور أكثر أهمية في الميدان الإنساني، مما قد يؤثر في وضعه الاستراتيجي المتعلق بتعزيز القدرات القطرية في دورة الخطة الاستراتيجية القطرية التالية.

54- واستجابت التدخلات في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية لاحتياجات السكان الأشد ضعفاً على نطاق واسع. وكان استهداف الفئات الأكثر تعرضاً للكوارث أو تغير المناخ أو آثار جائحة كوفيد-19 ملائماً وأخذ في الحسبان مختلف الاحتياجات والتحديات المواجهة في المجتمعات المحلية في المناطق المعرضة للكوارث. غير أن الاستهداف في إطار التغذية المدرسية وعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل استرشد بتقييمات قديمة بينما أشارت بيانات أحدث إلى ضرورة استعراض التغطية الجغرافية الحالية للتدخلات بهدف تدارك أخطاء الاستبعاد المحتملة.

- 55- وتقيّد البرنامج بمبادئ العمل الإنساني ومبادئ الحماية واتخذ موقفا محايدا وغير متحيز في توفير الخدمات والاستجابة للأزمات. وأوليت عناية شديدة لقضايا الجنسين وغمّمت اعتبارات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع مراحل التنفيذ وإن كان هناك مجال للبرنامج لتحسين التشاور مع السكان المتضررين والمساءلة أمامهم فيما يخص أنشطة توفير المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، والتركيز على الإعاقة في إطار تدخلاته.
- 56- ويُعتبر التحوّل الاستراتيجي إلى تعزيز القدرات القطرية ملائما غير أن قدرة البرنامج على تنفيذ أنشطة تعزيز القدرات القطرية بما يتجاوز المستوى الفردي لا تزال ناشئة. ولم تسترشد استراتيجية البرنامج لتعزيز القدرات القطرية بتقييم شامل للاحتياجات والفجوات وافقرت إلى منطقتي الأنشطة يعتمد على الميزة النسبية للبرنامج. وحققت أنشطة تعزيز القدرات القطرية نتائج إيجابية على مستوى السياسات الخاصة بالتغذية المدرسية. واقتصرت التدخلات المتعلقة بتعزيز القدرات القطرية في مجالي التغذية وبناء القدرة على الصمود على مجموعة محدودة من المؤسسات الوطنية أساسا. وعلاوة على ذلك، لا يسمح إطار الرصد الحالي للبرنامج ببيان مساهمته في القدرات الوطنية على نحو مجد. وقد حالت أوجه القصور هذه مقترنة بخبرة المكتب القطري الناشئة في مجال تعزيز القدرات القطرية دون تجسيد الدعم المقدم من البرنامج في قدرات مؤسسية محسنة وبيئة مواتية أفضل.
- 57- وحققت أنشطة البرنامج لتوفير الخدمات بصورة مباشرة (في مجالات التغذية المدرسية والتغذية والحد من مخاطر الكوارث والاستجابة للطوارئ الناجمة عن كوفيد-19) نتائج إيجابية على مستوى النواتج وتؤكد قوة البرنامج وقيمه المضافة في حين أن المساهمات في تحقيق النتائج على مستوى الحصائل تبين أداء مختلطا، ولا سيما من حيث قابلية التوسع والاستدامة. وتبشر مساهمات الكيانات الحكومية المحلية ورابطات الآباء والمدرسين في التغذية المدرسية بالخير فيما يخص الانتقال في المستقبل إلى برنامج للتغذية المدرسية تتحكم في أموره الحكومة وربما المجتمعات المحلية وتجسد هذه المساهمات الفرص المحتملة العامة الأكثر تبشيرا بالخير لتحقيق الاستدامة فيما يتصل بالتغذية المدرسية في حين أن الفرص المحتملة لتحقيق الاستدامة فيما يتعلق بالتغذية وبناء القدرة على الصمود تظل معتدلة.
- 58- واعتمد عمل البرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية على الزخم الإيجابي الذي تميّز بتصوّر الحكومة نفسها والجهات الفاعلة الإنمائية والجهات المانحة أنه ينبغي للحكومة أن تتحكم في أمور برنامج التغذية المدرسية وتشارك مشاركة أكمل في الاستجابة للكوارث الطبيعية. ومع ذلك، تأثرت كفاءة البرنامج بدوران الموظفين والنقص والتأخير في التمويل. وأدت مواطن الضعف في تصميم أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية إلى جانب الاعتماد على قاعدة محدودة من الجهات المانحة التي تفرض الشروط وقدرة الحكومة المحدودة على الاستيعاب وجائحة كوفيد-19 إلى زيادة تأثير تنفيذ الأنشطة. وساعد النهج التعاوني والمرن الذي اتبعه البرنامج في إطار البرنامج المنظمة على تحقيق أقصى طاقاتها على الرغم من هذه التحديات.

التوصيات

- 59- قدم التقييم ست توصيات. وتركز التوصيات على السعي إلى زيادة التركيز الراسخ والواقعي ببذل جهود ترمي إلى إرساء شراكات استراتيجية. وتستهدف التوصيات أساسا المكتب القطري غير أنها تدعو أيضا الشعب في المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي إلى تقديم المساهمات.

| الرقم | التوصية (يرد بيان الخطوات المحددة لتنفيذ التوصيات في التوصيات الفرعية التي تلي كل توصية) | مستوى/طبيعة التوصية | مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة | الكيانات المساهمة الأخرى | الأولوية | المواعيد النهائية الإجاز |
|-------|---|---------------------|------------------------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| 1 | ضرورة أن يضمن منطقتي التدخلات في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة وجود روابط وثيقة بين المساعدات الإنسانية والأنشطة الإنسانية، بالاستفادة من القيمة المضافة للقدرة المؤسسية للبرنامج وتحولته الاستراتيجي إلى تعزيز القدرات القطرية بهدف زيادة فرص تحقيقه نتائج أكثر استدامة إلى أقصى حد متشبا مع التزامه بالعمل في إطار محور العمل الإنساني والإنمائي. | استراتيجية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي | عالية | مارس/أذار 2023 |
| | 1-1 تصميم أنشطة تستند إلى أدلة على النهج التي ثبت أنها تحقق النتائج وإلى الدروس المستخلصة من تنفيذ هذه الدورة للخطة الاستراتيجية القطرية والفجوات المتبقية في إطار المجالات المواضيعية للبرنامج؛ وضرورة أن يأخذ منطقتي أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية الجديد في الحسبان ما يمكن تحقيقه بصورة واقعية بناء على تعبئة الموارد المتوقعة وافتراضات مقنعة بهدف الحد من الطموحات غير الواقعية. | | | | | مارس/أذار 2023 |
| | 2-1 تصميم تدابير الاستدامة ودمجها في جميع المجالات المواضيعية بأخذ المخاطر وعوامل تخفيف وطأة المخاطر في الاعتبار بالكامل، وخصوصا ضرورة تصوّر تدابير الاستدامة وتنفيذها فيما يخص التدخلات المتعلقة بإنشاء الأصول مثل دعم الحوكمة المحلية وآليات الحفاظ على الأصول أو التعبئة. | | | | | مارس/أذار 2023 |
| | 3-1 مواصلة الاستثمار في آليات التشاور للنهوض بعملية صنع القرارات القائمة على المشاركة في تصميم أنشطة برامج البرنامج من خلال تدعيم آليات الوصول إلى السكان المتضررين والتشاور معهم في إطار استهداف أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول وسائر أنشطة الإغاثة والتنمية، وآلية تقديم الشكاوى والتعليقات. | | | | | مارس/أذار 2023 |
| | 4-1 دمج المبادئ المرتبطة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والإعاقة والمساواة أمام السكان المتضررين في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية وتنفيذها. | | | | | مارس/أذار 2023 |

| الرقم | التوصية (يرد بيان الخطوات المحددة لتنفيذ التوصيات في التوصيات الفرعية التي تلي كل توصية) | مستوى/طبيعة التوصية | مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة | الكيانات المساهمة الأخرى | الأولوية | المواعيد النهائية الإجاز |
|-------|--|---------------------|------------------------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| 2 | <p>وضع استراتيجية لتعزيز القدرات القطرية تركز على مجالات يمكن فيها للبرنامج إضافة القيمة وتنفيذ هذه الاستراتيجية.</p> <p>ضرورة أن يقيم المكتب القطري في طاجيكستان وضعه الاستراتيجي والفرص المتاحة له كمورد لخدمات تعزيز القدرات القطرية في سياق التغذية المدرسية والتغذية وتغير المناخ وبناء القدرة على الصمود؛ وضرورة الاعتماد على التقييم كأساس لصياغة منطوق سليم لأنشطة تعزيز القدرات القطرية له رؤية استراتيجية وتوجه استراتيجي لمدة تتراوح بين 5 و10 أعوام على الأقل.</p> | استراتيجية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي | عالية | يونيو/حزيران 2023 |
| | <p>1-2 إجراء تقييم لاحتياجات الجهات الشريكة المؤسسية الحكومية في مجال تعزيز القدرات القطرية على المستويين الوطني ودون الوطني فيما يتصل بالمسارات الخمسة للسياسات، من خلال جمع البيانات عن الفجوات والاحتياجات والأولويات المرتبطة بالقدرات؛ وإمكانية أخذ التحليلات الوظيفية وأو المالية في الاعتبار كأدوات مفيدة لإجراء هذا التقييم كما يتضح من تحليل التمويل العام للتغذية المدرسية.</p> | | | | | مارس/أذار 2023 |
| | <p>2-2 تصوّر نُهج لتعزيز القدرات القطرية خاصة بطاجيكستان في إطار المسارات الخمسة للسياسات استناداً إلى نتائج التقييم المشار إليه في الفقرة 1-2؛ وإشراك الجهات الشريكة الرئيسية للبرنامج (الحكومة والجهات الشريكة المتعاونة والجهات المانحة وجهات أخرى) في التشاور بشأن نُهج تعزيز القدرات القطرية وتصورها.</p> | | | | | مارس/أذار 2023 |
| | <p>2-3 تعميم أنشطة تعزيز القدرات القطرية في جميع الأنشطة المواضيعية للبرنامج؛ وضرورة أن تعمم أنشطة تعزيز القدرات القطرية بالكامل (وبوضوح) في جميع الأنشطة المواضيعية في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة بتحديد أنشطة ونواتج وحاصلات واضحة لتعزيز القدرات الخاصة بالبلد.</p> | | | | | مارس/أذار 2023 |
| | <p>2-4 ضرورة أن يشمل إطار رصد تعزيز القدرات القطرية مجموعة من الأهداف المرحلية وخطوط الأساس والمعالم الرئيسية للعمليات وغاياتها إلى جانب ما يصاحب ذلك من مؤشرات نوعية وكمية؛ وضرورة أن تتجاوز المؤشرات نطاق المؤشرات المؤسسية للبرنامج لتشمل المؤشرات الخاصة بالبلد من أجل مساعدة البرنامج على إدراك فعالية الجهود المبذولة لتعزيز القدرات القطرية وتأثيرها واستدامتها في طاجيكستان.</p> | | | | | مارس/أذار 2023 |
| | <p>2-5 بذل الجهود الرامية إلى تعزيز القدرات القطرية بالتعاون مع الكيانات الوطنية، وتطبيق نهج متسلسل لنقل المعلومات إلى المستوى دون الوطني حسب الاقتضاء.</p> | | | | | ديسمبر/كانون الأول 2023 |

| الرقم | التوصية (يرد بيان الخطوات المحددة لتنفيذ التوصيات في التوصيات الفرعية التي تلي كل توصية) | مستوى/طبيعة التوصية | مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة | الكيانات المساهمة الأخرى | الأولوية | المواعيد النهائية الإجاز |
|-------|--|---------------------|------------------------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| 3 | <p>دعم العمليات الحكومية للتخطيط المالي وتحقيق الأداء المالي الأمثل فيما يخص التغذية المدرسية وبناء القدرة على الصمود.</p> <p>ضرورة أن يأخذ البرنامج في الاعتبار توسيع نطاق تدخلاته المتعلقة بتعزيز القدرات القطرية لدعم الحكومة في إطار التخطيط المالي في القطاعات المستهدفة بالاستناد إلى تحليل التمويل العام للتغذية المدرسية الجاري حاليا، نظرا إلى أن مسائل الميزانية والتخطيط المالي تمثل عقبات تحول دون تنفيذ برنامج التغذية المدرسية.</p> <p>ضرورة أن يساعد البرنامج الحكومة في تدعيم الهياكل المؤسسية الوطنية وتحقيق أدائها الأمثل لضمان تحقيق النتائج (ولا سيما الآليات والنماذج السياسية والمؤسسية) لفائدة السكان الأكثر احتياجا في طاجيكستان، إذ تتطلب التغذية المدرسية إشراك مختلف القطاعات (قطاعات التعليم والحماية الاجتماعية والشؤون المالية وقطاعات أخرى) والكيانات (كيانات التخطيط الوطنية والإقليمية) وتعاونها، وإمكانية تقديم هذا الدعم عن طريق إتاحة الخبرات وأفضل الممارسات الدولية في تحقيق الأداء الأمثل للتخطيط المالي وتنظيم أنشطة التغذية المدرسية والحد من مخاطر الكوارث وتنفيذها.</p> | تشغيلية | المكتب القطري | المكاتب الإقليمية | عالية | ديسمبر/كانون الأول 2023 |
| 4 | <p>وضع خطة لانتقال المسؤولية عن برنامج التغذية المدرسية وتسليمها من أجل نقل المسؤولية المباشرة عن التنفيذ والإشراف بصورة تدريجية إلى السلطات الوطنية ودون الوطنية ورابطات الآباء والمدرسين، بالتشاور الوثيق مع الحكومة والجهات صاحبة المصلحة الرئيسية الأخرى؛ وضرورة أن تشمل الخطة أهدافا ذات أولوية وغايات محددة المدة وأنشطة ومسؤوليات وتحدد بوضوح نطاق المساعدة المقدمة من البرنامج وطرائق تقديم هذه المساعدة طوال عملية انتقال المسؤولية وبعد تسليم هذه المسؤولية.</p> | تشغيلية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي | عالية | يونيو/حزيران 2023 |
| | <p>1-4/ المرحلة 1: مساعدة الحكومة في وضع الصيغة النهائية للسياسة وخطة العمل الوطنيتين للتغذية المدرسية، بضمان أن تفي كلتاهما بالمعايير الخمسة المتعلقة بأهداف النهج القائم على النظم لتحسين نتائج التعليم والمتمثلة في وجود آلية للتمويل الثابت؛ والإشراف والإدارة والتنسيق؛ واعتماد نموذج أو أكثر للتغذية المدرسية يكون متناسبا مع السياق ويستند إلى معايير محددة بوضوح؛ وإرساء نظام للرصد والتقييم؛ وإضفاء الطابع المؤسسي على دور المجتمعات المحلية والجهات صاحبة المصلحة الأخرى ومساهمتهما.</p> | | | | | مارس/آذار 2023 |
| | <p>2-4/ المرحلة 2: إجراء تقييم للفجوات المرتبطة بالقدرات (انظر التوصية 1-2) ووضع استراتيجيات لتعزيز القدرات تستهدف تكوين الإدارة الوطنية ودون الوطنية لبرنامج التغذية المدرسية وتزويده بالموارد ورصده وتقييمه بناء على المسارات المتصلة بأهداف النهج القائم على النظم لتحسين نتائج التعليم ومواصلة تعزيز دور رابطات الآباء والمدرسين وتنظيمه لضمان تمكين أفراد المجتمعات المحلية بصورة كاملة ومتسقة بما يسمح لهم بالمساهمة في صنع القرارات على المستوى المحلي.</p> | | | | | يونيو/حزيران 2023 |

| الرقم | التوصية (يرد بيان الخطوات المحددة لتنفيذ التوصيات في التوصيات الفرعية التي تلي كل توصية) | مستوى/طبيعة التوصية | مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة | الكيانات المساهمة الأخرى | الأولوية | المواعيد النهائية الإجاز |
|-------|--|---------------------|------------------------------|--------------------------------|----------|--------------------------|
| 5 | مواصلة إعادة تنظيم هيكل المكتب القطري لتحقيق نتائج متكاملة وأرسخ على أمثل وجه. ضرورة أن يأخذ البرنامج في الاعتبار مواصلة إعادة تنظيم المكتب القطري ليضمن تكامل المجالات الرئيسية ذات الأولوية المشتركة بين القطاعات بالقدر الكافي ويكفل بالتالي تعزيز تآزر النتائج وتأثيرها وقدرتها المحفزة، وخصوصاً في ضوء الطبيعة الشاملة للتدخلات المتعلقة بالأمن الغذائي وتعزيز القدرات القطرية. | تشغيلية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي | عالية | ديسمبر/كانون الأول 2022 |
| | 1-5 الارتقاء بالخبرات في تعزيز القدرات القطرية في المكتب القطري بضم وظائف محددة لتعزيز القدرات القطرية تتضمن إدماج المنظور المؤسسي للبرنامج في تصميم البرامج وتنفيذها؛ والنظر في إتاحة مزيد من فرص التعلم للموظفين الحاليين و/أو استجلاب هذه الخبرات (أو الاستعانة بمصادر خارجية للحصول عليها) في الأمد القصير والمتوسط والطويل. | | | | | ديسمبر/كانون الأول 2022 |
| | 2-5 تدعيم هيكل المكتب القطري ليتسنى تحقيق التآزر وتعزيز الاتساق والشمول في تنفيذ البرنامج؛ وتكثيف الجهود لتحقيق التآزر وتعزيز الاتساق بين جميع التدخلات المواضيعية وضمان بالتالي أن يحقق أقصى حد من نتائج البرنامج في حدود القيود المفروضة على الموارد وأن يشارك الفريق بأكمله في تغيير محور التركيز المؤسسي للبرنامج (بما في ذلك تعزيز القدرات القطرية). | | | | | ديسمبر/كانون الأول 2022 |
| 6 | مواصلة توطيد الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية وبذل الجهود الرامية إلى تنويع قاعدة الجهات المانحة. | تشغيلية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي والمقر الرئيسي | متوسطة | يونيو/حزيران 2023 |
| | 1-6 التغذية المدرسية: إجراء تقييمات مشتركة مع مختلف الأجهزة الحكومية (مثل وزارة الزراعة) ¹⁴ وكيانات الأمم المتحدة لتحديد الاحتياجات وتصميم أنشطة مشتركة وتكميلية تحمي وتعزز البيئات المدرسية الصحية وإتاحة نظم غذائية مغذية وآمنة وميسورة التكلفة في المدارس. | | | | | يونيو/حزيران 2023 |
| | 2-6 التغذية: إرساء شراكات مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى والجهات الشريكة المتعاونة والإنمائية وكيانات القطاع الخاص بهدف تعزيز الوقاية من سوء التغذية وعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل تمثيلاً مع الاستراتيجيات الوطنية المعنية (مثل " الأيام الألف الأولى من حياة الطفل " وخطة العمل المتعددة القطاعات للتغذية للفترة 2021-2025) والإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة للتغذية. | | | | | يونيو/حزيران 2023 |

¹⁴ الغرض المنشود من العمل على إجراء تقييمات مع وزارة الزراعة هو النهوض بإنتاج محلي معزز وتخزين وتجهيز كافيين للأغذية المتنوعة والمغذية ووصول مزارعي البساتين في جملة جهات أخرى إلى الأسواق المؤسسية المحلية مثل التغذية المدرسية.