

## المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 13 – 16 نوفمبر/تشرين الثاني 2023

التوزيع: عام

التاريخ: 25 سبتمبر/أيلول 2023

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2023/6-A/11

تقارير التقييم

للنظر

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

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

### موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للسنغال للفترة 2019-2023 في الفترة من مارس/آذار 2022 إلى مارس/آذار 2023، وشمل استراتيجية البرنامج وتدخلاته ونظمه خلال الفترة بين عام 2018 ومنتصف عام 2022. واتبع التقييم نهجا استشاريا يركز على الاستخدام، وكان له غرض مزدوج يتمثل في المساءلة والتعلم، وقد استُرشد به في إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية التالية. وأجرى التقييم تقديرا للتموضع الاستراتيجي للبرنامج، ومساهمته في الحصائل، وكفاءته في التنفيذ، والعوامل التي تفسر أداءه.

ومثلت الخطة الاستراتيجية القطرية تحولا من التخطيط القائم على العمليات والبرامج إلى التخطيط الاستراتيجي على المستوى القطري بهدف إنتاج إجراءات أكثر تكاملا عبر القطاعات ومجالات التركيز وأهداف أكثر انسجاما على المدى الطويل.

وكانت الخطة متوائمة مع خطط التنمية الوطنية وساهمت فيها من خلال شراكات رفيعة المستوى مع الهيئات الوطنية. وكانت تدخلات البرنامج وثيقة الصلة باحتياجات الأشخاص والمجتمعات الأكثر معاناة من انعدام الأمن الغذائي، وكان النهج الذي اتبعه البرنامج إزاء المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والإدماج الاجتماعي في أنشطته الخاصة بالاستهداف والرصد مناسباً.

وكان التموضع الاستراتيجي للبرنامج في مجالات التغذية المدرسية والتغذية ناجحاً، ولكن هناك فرص لتعزيز تموضعه في مناقشات السياسة العامة المتعلقة بالحماية الاجتماعية. وفي مجال القدرة على الصمود، كان هناك مجال لتحسين قدرات البرنامج والتنسيق مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى.

وكان هناك تباين في الفعالية بين مجالات التدخل والمواضيع الشاملة. وأظهرت أنشطة القدرة على الصمود أمام تغير المناخ والاستجابة لجائحة فيروس كورونا 2019 أوضح النتائج في تلبية احتياجات بعض أشد الفئات السكانية ضعفاً. وكانت التغذية المدرسية فعالة، وزادت ملكية الحكومة لها، مع أن استخدامها كمدخل لتلبية احتياجات الفئات الضعيفة وتحفيز تدخلات البرنامج الأخرى ظل محدوداً.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيد F. Pompili

موظف تقييم

بريد إلكتروني: [filippo.pompili@wfp.org](mailto:filippo.pompili@wfp.org)

السيدة A.-C. Luzot

مديرة التقييم

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

وقد تأثر أداء البرنامج بنقص التمويل والجائحة وتحديات التنسيق بين الشركاء. وعلى ضوء هذه الظروف، أعطى البرنامج لسرعة التنفيذ أولوية على تعزيز القدرات المؤسسية على المدى الطويل. وللمضي قدماً، ينبغي الالتفات إلى ضمان استدامة الحصائل والناتج، وهو ما يتطلب تعزيز القدرات المؤسسية بصورة فعالة.

وقد قدم التقييم ست توصيات تركز على التموضع الاستراتيجي للبرنامج، وفعالية تدخلاته واستدامتها، وعلى الكفاءة، والتغذية المدرسية، والمسائل الجنسانية، والرصد والتقييم.

### مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للسنغال (2019-2023) (WFP/EB.2/2023/6-A/11) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2023/6-A/11/Add.1)، ويشجع على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

---

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

## المقدمة

### سمات التقييم

- 1- أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للسنغال للفترة 2019-2023 في الفترة من مارس/آذار 2022 إلى مارس/آذار 2023 بهدفين رئيسيين يتمثلان في توفير المساءلة والتعلم لإرشاد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية القادمة للسنغال.
- 2- وغطى التقييم أنشطة البرنامج المنفذة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة في عام 2018 والخطة الاستراتيجية القطرية للفترة من يناير/كانون الثاني 2019 إلى يونيو/حزيران 2022، مع التركيز على الأمن الغذائي والتغذية، والحماية الاجتماعية، والقدرة على الصمود أمام تغير المناخ. وقد أجرى التقييم فريق خارجي مستقل باستخدام أساليب مختلطة.
- 3- ومستخدمو التقييم الرئيسيون المستهدفون هم المكتب القطري للبرنامج، والمكتب الإقليمي لغرب أفريقيا، والشعب التقنية في المقر الرئيسي للبرنامج، والمجلس التنفيذي للبرنامج، وحكومة السنغال، وكيانات الأمم المتحدة الأخرى في السنغال، والجهات المانحة، ومنظمات المجتمع المدني.

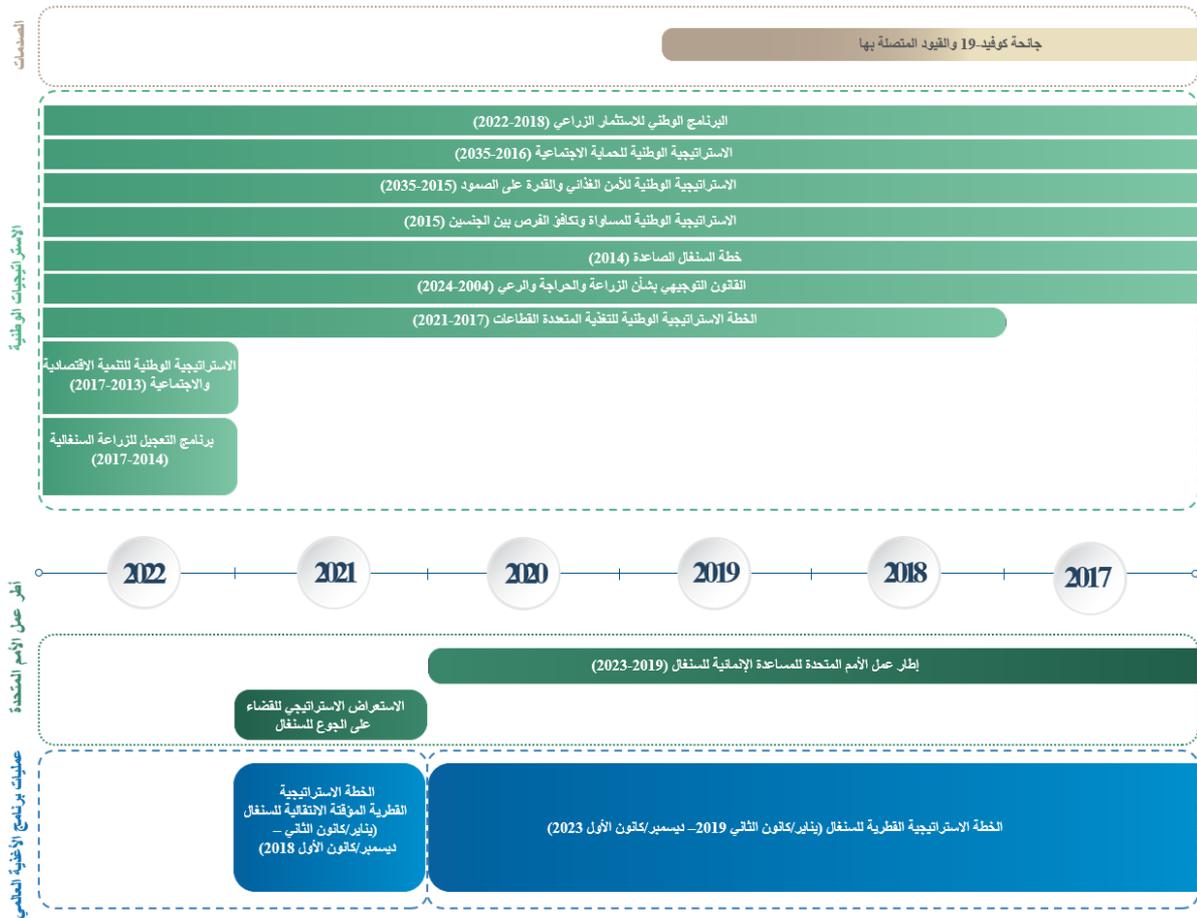
### السياق

- 4- السنغال من البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا في غرب أفريقيا ويبلغ عدد سكانه 17.7 مليون نسمة، يعيش 40 في المائة منهم في المناطق الحضرية. وقد تأثرت البلاد بتغير المناخ وتواجه مشكلات مثل القحط والجفاف وتدهور التربة والأراضي والتلوث وفقدان التنوع البيولوجي، مما يؤثر على الأمن الغذائي وضعف الأسر الفقيرة.
- 5- ومع أن السنغال يصنف بين أسرع عشرة اقتصادات نموا في العالم، إلا أن الفقر يؤثر على أكثر من ثلث سكانه ويتصف بالحدة بشكل خاص في المناطق الريفية. وفي عام 2021، ساهمت الزراعة والحراجة وصيد الأسماك بنسبة 15 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي. وتتمثل التحديات الرئيسية التي يواجهها المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة في الجفاف والفيضانات، وفي الوصول إلى الأراضي والمياه.
- 6- وعلى الرغم من أن النساء يشكلن أكثر من 60 في المائة من القوى العاملة الزراعية، فإن فرص حصولهن على الموارد الإنتاجية أقل بكثير من فرص الرجال، مما يجعلهن أكثر عرضة لانعدام الأمن الغذائي.
- 7- وتدعم منظومة الأمم المتحدة خطة السنغال الحكومية الناشئة لعام 2035 من خلال ثلاث أولويات استراتيجية محددة في إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للفترة 2019-2023، وهي النمو الاقتصادي الشامل للجميع والمستدام، والحصول على الخدمات الاجتماعية الأساسية والحماية الاجتماعية، والحوكمة والسلام والأمن. ويُعد الاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع الذي أجري في عام 2017 النقطة المرجعية الرئيسية لتدخلات البرنامج في البلاد وتركيز الحكومة في العمل على هدف التنمية المستدامة 2.
- 8- واستجابة لآثار جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، أنشأت الحكومة في عام 2020 برنامجا للقدرة على الصمود في الميادين الاقتصادية والاجتماعية وخطة طوارئ للأمن الغذائي، بهدف تنشيط الاقتصاد ودعم الأسر الضعيفة بالحصول على الغذاء.

المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية			
العام	القيمة	المؤشر	
2022	17.7	مجموع عدد السكان (مليون) (1)	
2022	27.63	الناتج المحلي الإجمالي (بمليارات الدولارات الأمريكية) (2)	
2021	15	الزراعة والحراجة وصيد الأسماك، القيمة المضافة (كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي) (2)	
2019-2018	37.8	المعدل الوطني للفقر الناتج عن انخفاض الدخل (كنسبة مئوية من السكان) (1)	
2022	المرتبة 71 من 121 بلدا	مؤشر الجوع العالمي (المرتبة) (3)	
2021	7.5	إنتشار نقص التغذية (كنسبة مئوية من السكان) (3)	
2021	18.8	معدل انتشار النقرم (الطول بالنسبة للعمر – المعتدل والحاد) (كنسبة مئوية من الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين صفر و5 سنوات) (4)	
2021	7.5	إنتشار الهزال (الوزن بالنسبة للعمر – المعتدل والحاد) (كنسبة مئوية من الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين صفر و5 سنوات) (4)	
2019	المرتبة 130 من 162 بلدا	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (المرتبة) (5)	
2021	51.8	معدل معرفة القراءة والكتابة (كنسبة مئوية من السكان < 15 سنة) (1)	
2021	53	معدل الالتحاق بالمدارس الابتدائية (كنسبة مئوية من الأطفال في سن المدرسة الابتدائية) (1)	

المصادر: (1) الوكالة الوطنية للإحصاء والديمغرافيا في السنغال؛ (2) بيانات البنك الدولي، السنغال؛ (3) منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وآخرون. 2021. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2021. تحويل النظم الغذائية من أجل الأمن الغذائي، وتحسين التغذية، والنظم الغذائية الصحية بأسعار معقولة للجميع؛ (4) منظمة الأمم المتحدة للطفولة. 2021. وضع الأطفال في العالم 2021: في ذهني - تعزيز وحماية ورعاية الصحة العقلية للأطفال؛ (5) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2022. تقارير التنمية البشرية - السنغال.

## الشكل 1: السياق القطري ولمحة عامة عن عمليات البرنامج، 2017-2022



المصدر: إعداد مكتب التقييم استنادا إلى تقرير التقييم.

### الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج

9- وافق المجلس على هذه الخطة الاستراتيجية القطرية في نوفمبر/تشرين الثاني 2018، وقد جاءت في أعقاب خطة استراتيجية قطرية انتقالية مؤقتة مدتها عام واحد، 2018، ومثلت تحولا في تركيز البرنامج من التخطيط القائم على العمليات والبرامج إلى التخطيط الاستراتيجي المتعدد السنوات. وأتاح هذا التحول للبرنامج اتباع نهج شامل طويل الأجل تجاه جميع الأنشطة وفي جميع المناطق الجغرافية بهدف تيسير التكامل بين الأنشطة في مجالات التركيز والأهداف المختلفة. ومُددت فترة الخمس سنوات الأولية للخطة، 2019-2023، لمدة ستة أشهر حتى يونيو/حزيران 2024 لضمان المواءمة مع عملية التخطيط لإطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة. واستندت الخطة إلى ثلاثة موضوعات رئيسية هي: الحماية الاجتماعية، والتغذية، والقدرة على الصمود أمام تغير المناخ. وشملت ست حصائل استراتيجية (الشكل 2) وتسعة أنشطة.

10- وبعد تنقيح للميزانية، زادت الخطة القائمة على الاحتياجات التي استُخدمت لوضع الخطة الاستراتيجية القطرية من 74.8 مليون دولار أمريكي لصالح مليون مستفيد مخطط له إلى 106 ملايين دولار أمريكي لصالح 1.56 مليون مستفيد مخطط له<sup>1</sup> وفي أبريل/نيسان 2023، بلغ مستوى التمويل الإجمالي للخطة الاستراتيجية القطرية ما يقارب 50 في المائة من الخطة القائمة على الاحتياجات. وكانت كندا أكبر جهة مانحة ثنائية، تليها فرنسا. وأدت الصناديق الاستثمارية وتخصيصات التمويل المرنة دورا هاما، حيث مثلت ما يصل إلى 40 في المائة من إجمالي التمويل. ووزع التمويل بشكل غير متساو على الحصائل الاستراتيجية، وكانت الحصيلة الاستراتيجية 3، المتعلقة بالقدرة على الصمود، هي الأفضل تمويلا على الإطلاق، إذ حصلت على 88 في المائة من الخطة القائمة على الاحتياجات، في حين أن الحصائل الاستراتيجية المتعلقة بالاستجابة للأزمات كانت

<sup>1</sup> في يوليو/تموز 2023، مدد التنقيح الثالث للميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية حتى يونيو/حزيران 2024، مما أدى إلى زيادة عدد المستفيدين إلى 2.24 مليون وإجمالي الميزانية إلى 132 مليون دولار أمريكي.



## نتائج التقييم

إلى أي مدى تُعتبر الخطة الاستراتيجية القطرية قائمة على الأدلة وموجهة استراتيجياً لتلبية احتياجات الفئات الأكثر ضعفاً؟

### قاعدة الأدلة والصلة باحتياجات الفئات الأكثر ضعفاً

- 11- إسترشد تصميم وتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بالاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع وبالإطار المنسق<sup>2</sup>، ولكنه لم يستخدم نتائج التقييمات ذات الصلة. على أن الأدلة المستقاة من الاستقصاءات والدراسات المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذوي والقدرة على الصمود التي أجرتها الكيانات الوطنية وكيانات الأمم المتحدة دأبت بانتظام على إرشاد القرارات المتعلقة بالاستهداف الجغرافي في أنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية، وأعداد المستفيدين، وأنواع المساعدة التي تُقدم إلى مجموعات مستفيدة محددة.
- 12- وقد وجه الاستهداف الجغرافي التدخلات إلى المناطق الأكثر فقراً والفئات السكانية الأكثر عرضة للصدمات. وشملت المجموعات الضعيفة المستهدفة الأسر الفقيرة للغاية المتضررة من الجوع الموسمي وجائحة كوفيد-19، والأطفال الملتحقين بالمدارس في المناطق الفقيرة والهامشية للغاية، والأطفال دون سن الخامسة، والنساء والبنات الحوامل والمرضعات، والأشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية، والمجتمعات الريفية الفقيرة في المناطق المتضررة بشكل خاص من انعدام الأمن الغذائي والتغذوي ومن مواسم الجذب وتغير المناخ.
- 13- ودعم البرنامج استجابة منظومة الأمم المتحدة الطارئة لأزمة كوفيد-19 في السنغال، مما زاد عدد المستفيدين المخطط لهم من مليون إلى ما يقرب من 1.6 مليون وأدى إلى توسع استخدام التحويلات القائمة على النقد والتدخلات التغذوية المتخصصة، وإلى حد كبير، إستُخدمت التحويلات القائمة على النقد لتغطية الاحتياجات الأساسية للأسر والمتمثلة في الغذاء والنظافة الصحية والصحة والتعليم، في حين أن التدخلات التغذوية استجابت للاحتياجات التغذوية الطارئة للأطفال دون سن الخامسة وللنساء والبنات الحوامل والمرضعات.

### الشراكات الاستراتيجية وتموضع البرنامج في ظروف متغيرة

- 14- كان التوجه الاستراتيجي للبرنامج منذ بداية الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة متماسياً إلى حد كبير مع سياسات الحكومة. فقد جرت موازنة الخطة الاستراتيجية القطرية مع خطة التنمية الوطنية (*Plan Sénégal Emergent*)، وساهمت فيها بشكل استراتيجي من خلال عدة شراكات رفيعة المستوى. وكان تموضع البرنامج لدى المؤسسات الوطنية مرضياً بشكل خاص في ما يتعلق بالتغذية المدرسية والتغذية. ومن خلال العمل مع الشركاء الحكوميين، تموضع البرنامج كمناصر للتغذية المدرسية من حيث تعبئة الموارد والدعوة والدعم التقني وقدم الدعم لتنفيذ سياسات وبرامج التغذية الوطنية.
- 15- كما تموضع البرنامج كجهة فاعلة مهمة في تحسين القدرة على الصمود في مواجهة تغير المناخ في المناطق الريفية، ويقوم بتعبئة موارد ضخمة للعمل في هذا المجال، حيث يتمتع بميزة معترف بها في التأمين الزراعي. على أن كفاءة البرنامج التقنية في مجالات محددة، مثل سلاسل القيمة أو مستجمعات المياه، تعرضت للتشكيك بها من قبل بعض الشركاء. وبشكل عام، يمكن للبرنامج أن يستفيد بشكل أكبر من الهياكل الحكومية اللامركزية في تصميم التدخلات ورصدها.
- 16- ولم تحدد الخطة الاستراتيجية القطرية الأصلية بوضوح طموحاتها وحصائلها وأنشطتها المتعلقة بالحماية الاجتماعية. وقد قام البرنامج بمواصلة تدخلاته مع السياسات العامة الرئيسية ذات الصلة، ولكن التقييم خلص إلى أن تعاون البرنامج مع المؤسسات الوطنية الرئيسية في مجال الحماية الاجتماعية كان أقل مرونة منه مع المؤسسات في المجالات الأخرى. وكانت مشاركة المكتب القطري في المناقشات الاستراتيجية المتعلقة بسياسات الحماية الاجتماعية الوطنية ضعيفة أيضاً، رغم الجهود التي بُذلت مؤخراً

<sup>2</sup> يُستخدم الإطار المنسق كإطار لتحليل وتحديد المناطق المعرضة للخطر والمجموعات السكانية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي والتغذوي. وهو أداة موحدة تساعد على إنتاج تحليلات وثيقة الصلة وتوافقية وصارمة وشفافة لأوضاع الغذاء والتغذية الحالية والمتوقعة في معظم بلدان منطقة الساحل والبلدان الساحلية في غرب إفريقيا.

لتحسينها. وأعطى البرنامج الأولوية لالتماس الكفاءة وسرعة التنفيذ على حساب التعاون الوثيق مع آليات الحماية الاجتماعية التكيفية التي أنشأتها الحكومة.

17- ويعتبر البرنامج جهة فاعلة ذات دور صغير نسبيا في الاستجابة لموجات الجفاف المتكررة في مواسم الجذب في إطار خطة الاستجابة الوطنية التي تقودها الحكومة، وينبغي إجراء تحليل منهجي لدوره ومساهمته في هذه الخطة.

18- وقد كانت الخطة الاستراتيجية القطرية متوائمة مع المحاور الاستراتيجية لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للسنگال للفترة 2019-2023. وهناك شركات قائمة مع الكثير من كيانات الأمم المتحدة الأخرى، بما في ذلك منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف). وهناك فرص كبيرة ومهمة لتعزيز التنسيق والتآزر التشغيلي، وخاصة مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها.

ما هو مدى وجودة مساهمة البرنامج في تحقيق حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية في السنغال؟

### تغطية المستفيدين

19- وصل البرنامج إلى الجانب الأكبر من المستفيدين المخطط لهم في عام 2018، وحصل عدد أقل من المستفيدين على المساعدة في عام 2019 بسبب فجوات التمويل. وفي عام 2020، لم يتمكن البرنامج من تمويل الخطة القائمة على الاحتياجات المتزايدة إلا جزئيا خلال جائحة كوفيد-19. وعلى الرغم من التحديات التشغيلية، بلغ البرنامج أكبر عدد من المستفيدين في عام 2021، مما رفع عددهم بنسبة 18 في المائة مقارنة بعام 2020. وتغطي أرقام عام 2022 المبينة هنا الفترة حتى يوليو/تموز 2022.

الشكل 3: المستفيدون الفعليون مقابل المستفيدين المخطط لهم بحسب الجنس، 2018-2022



مفتاح الرموز

- مجموع المستفيدين المقرر
- عدد المستفيدين المقرر من الذكور
- عدد المستفيدين المقرر من الإناث
- مجموع المستفيدين الفعلي
- عدد المستفيدين الفعلي من الذكور
- عدد المستفيدين الفعلي من الإناث

المصادر: التقارير القطرية السنوية للسنگال للأعوام 2018، و2019، و2020، و2021، وتقرير أداة المكتب القطري للبرنامج للإدارة الفعالة، CM-R001b وCM-R020؛ وقد أخذت أرقام عام 2022 في 8 يوليو/تموز 2022.

### المساهمة في الحصائل الاستراتيجية<sup>3</sup>

20- **الحصيلة الاستراتيجية 1- الاستجابة لموسم الجذب**<sup>4</sup> يهدف البرنامج إلى تقديم المساعدة الموسمية لاستكمال تحويلات الحماية الاجتماعية التي تقدمها الحكومة للأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي خلال مواسم الجذب وللمساعدة في تيسير حصول بعض أكثر الأشخاص ضعفاً على الغذاء. وقد نُفذت التحويلات غير المشروطة القائمة على النقد خلال مواسم الجذب من عام 2018 إلى عام 2020، ولكن مدة النشاط خضعت للتقليص بسبب نقص الموارد. وحظي دعم موسم الجذب بتقدير المستفيدين ولكنه لم يوفر إلا تغطية جزئية للاحتياجات: في حين أن تدخل البرنامج أدى على الأرجح إلى الحد من حالات انعدام الأمن الغذائي، فإن فريق التقييم لم يلاحظ تحسناً يُذكر في حصائل الأمن الغذائي للأسر - وعلى سبيل المثال، كان استهلاك الأغذية على درجة مقبولة لدى 73 في المائة من الأسر المستفيدة في عام 2021، وهي الدرجة نفسها التي كان عليها الاستهلاك في عام 2019 لكنها دون الهدف البالغة نسبته 87.5 في المائة. وقد خطط البرنامج لتسليم هذا النشاط إلى الحكومة بعد أول سنتين من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، لكن تأثير كوفيد-19 على الأمن الغذائي دفع البرنامج بدلاً من ذلك إلى نقل برنامج دعمه لموسم الجذب إلى الحصيلة الاستراتيجية 5 المتعلقة بالاستجابة للأزمات.

21- **الحصيلة الاستراتيجية 2- التغذية والتغذية المدرسية**<sup>5</sup> تضمنت أنشطة التغذية توزيع الأغذية المغذية المتخصصة وحملات الاتصال لتغيير السلوك التي تهدف إلى الوقاية من سوء التغذية الحاد والمزمن وعلاجه بين الأطفال دون سن الخامسة والنساء والبنات الحوامل والمرضعات. كما عملت الأنشطة على دعم الحكومة في معالجة نقص المغذيات الدقيقة، وتحسين توافر الأغذية المتنوعة والصحية والأمنة، ومساعدة المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. وأدت مجموعة من العوامل، منها محدودية الموارد وتحديات الوصول وآثار الجائحة، إلى تخفيضات في التغطية المخططة للأنشطة.

22- وتحققت إلى حد كبير أهداف الأداء الخاصة بعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل: فقد تحسنت الحالة التغذوية للأطفال المصابين بسوء التغذية الحاد المعتدل بعد ثلاثة إلى ستة أسابيع من استهلاك الأغذية التكميلية الجاهزة للاستخدام، في حين مكن استهلاك أنواع الدقيق المركبة النساء والبنات الحوامل والمرضعات من الحفاظ على الوزن ومواصلة الرضاعة بمستوى مرضي أثناء العلاج. وتجاوزت معدلات التعافي من سوء التغذية الحاد المعتدل 90 في المائة باستمرار، وهي أعلى بكثير من الهدف القياسي البالغ 75 في المائة. ومن ناحية أخرى، لم تتحقق التغييرات المنشودة في نسب الأطفال الذين يستهلكون الحد الأدنى من النظام الغذائي المقبول والنساء اللاتي يحققن الحد الأدنى من التنوع الغذائي. وكن نتيجة إيجابية غير مقصودة، أدت أنشطة الوقاية من سوء التغذية إلى زيادة الاستشارات الطبية وزيارات المراكز الصحية، مما سمح بتحسين تغطية التلقيح. ومن بين نتائج تقوية الأغذية، طرأ تحسُّن كبير على حجم إنتاج الملح المعالج باليود ونوعيته واستهلاكه، كما أن إنتاج الأرز المقوى واعد، مع أن استخدامه في التغذية المدرسية لم يكن قد بدأ في وقت إجراء التقييم.

23- وكانت التغذية المدرسية مكوناً هاماً في عمل البرنامج في السنغال، وقد تمكن المكتب القطري، بفضل المستوى الجيد من التمويل الذي تلقاه، من التمويز كشرية رئيسية للحكومة يُمكنها من زيادة ملكيتها لأنشطة التغذية المدرسية. وقدم البرنامج وجبات مدرسية للأطفال الضعفاء في المقاطعات المستهدفة خلال العام الدراسي بصورة تهدف إلى البناء على إنتاج وتحفيز الأغذية والتجارة على المستوى المحلي. على أن المقاصف المدرسية لم توفر سوى نقطة دخول هامشية لأنشطة التغذية ولتعزيز الإنتاج المحلي، على الرغم من النوايا الأولية. وأظهرت معدلات الالتحاق بالمدارس نتائج مشجعة وكانت مؤشر الحصائل الوحيد الذي استمر رصده على مر السنين.

24- **الحصيلة الاستراتيجية 3- القدرة على الصمود**<sup>6</sup> صُممت هذه الحصيلة كامتداد لمبادرة القدرة على الصمود في المناطق الريفية، واشتملت مجموعة الأنشطة التي يمولها الصندوق الأخضر للمناخ على المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول، ودعم إنتاجية

<sup>3</sup> لم تُفعل الحصيلة الاستراتيجية 6 التي تهدف إلى توفير الخدمات اللوجستية والإمدادات بحسب الطلب، وهي بالتالي لا تخضع للمناقشة في هذا القسم.

<sup>4</sup> بين عامي 2018 و2020، تم الوصول إلى ما متوسطه 63 159 مستفيداً (74 في المائة من العدد المخطط له) في إطار النشاط 1 وإلى 123 345 مستفيداً (77 في المائة من العدد المخطط له) في إطار النشاط 2.

<sup>5</sup> تم الوصول إلى ما متوسطه 43 596 مستفيداً (38 في المائة من العدد المخطط له) في إطار النشاط 3 في الفترة 2018-2022 وإلى 161 679 مستفيداً (124 في المائة من العدد المخطط له) في إطار النشاط 9 في الفترة 2020-2033.

<sup>6</sup> تم الوصول إلى ما متوسطه 80 975 مستفيداً (49 في المائة من العدد المخطط له) في إطار النشاط 5 في الفترة 2018-2022.

أصحاب الحيازات الصغيرة، وإدارة المخاطر، ونظم التأمين. وبشكل عام، تحققت النتائج المخطط لها في ما يتعلق بتوليد الدخل وتعزيز صمود المجتمعات والأسر الضعيفة، أو تم تجاوزها. كما تحقق مستوى جيد من التكامل بين مبادرة المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول ومبادرة دعم إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة. ومن بين النتائج الإيجابية التي تحققت، زادت المساحات الزراعية المبدورة التي دعمها البرنامج من 820 هكتارا في عام 2018 إلى 4 120 هكتارا في عام 2021. وأظهرت مكونات التأمين وإدارة المخاطر نتائج متباينة: ففي حين أن أداء خدمات المعلومات المناخية والشمول المالي كان جيدا، فإن دعم بنوك الحبوب على مستوى المجتمعات المحلية لتشغيل آليات انتمائية قابلة للاستمرار (ضمانات) واجه صعوبات. ووسّع برنامج التأمين الزراعي التابع للبرنامج نطاق تغطيته عاما بعد عام ولكنه لا يزال يواجه الصعوبات في بعض الأحيان من حيث الاتصال وتوعية المستفيدين وسيطلب إعانات حكومية لضمان استدامته في الأجلين القصير والمتوسط. ومن بين النتائج غير المتوقعة في إطار هذه الحصيلة الاستراتيجية قيام الأنشطة المدرة للدخل بدعم التفاعلات الاجتماعية الجديدة والتماسك الاجتماعي، مع أن استخدام التحويلات القائمة على النقد في الوقت نفسه كان يميل إلى الحد من التزام المجتمعات المحلية بالاستثمار أو مشاركتها في إجراءات التنمية الجماعية.

25- **الحصيلة الاستراتيجية 4- تعزيز القدرات المؤسسية.** يهدف البرنامج إلى تعزيز قدرة المؤسسات الوطنية على إدارة الأمن الغذائي والتغذوي والحماية الاجتماعية وبناء القدرة على الصمود. وكانت نتائج أنشطة البرنامج في إطار هذه الحصيلة الاستراتيجية متباينة: فقد عززت القدرات الوطنية إلى حد كبير في مجالات التغذية المدرسية والوقاية من سوء التغذية وعلاجه، وأصبحت الحكومة مستقلة بشكل متزايد في إدارة تلك الأنشطة. وفي المقابل، لم تكن أنشطة التحويلات القائمة على النقد المقدمة للاستجابة للأزمات أو لدعم القدرة على الصمود مصحوبة بمبادرات قوية لتعزيز القدرات المؤسسية، كما أنها لم تأخذ في الاعتبار بشكل كاف تدخلات الحكومة القائمة على النقد في مجال الحماية الاجتماعية الوطنية. ولا يوجد حتى الآن أي احتمال أو خارطة طريق لتولي الحكومة مسؤولية أنشطة التحويلات القائمة على النقد التي ينفذها البرنامج استجابة للأزمات أو لدعم القدرة على الصمود.

26- **الحصيلة الاستراتيجية 5- الاستجابة لأزمة كوفيد-19.** بشكل عام، ساهمت المساعدات القائمة على النقد في تحسين الاستهلاك الغذائي للمستفيدين، وزادت نسبة الأسر التي لديها درجة استهلاك غذائي مقبولة من 58.5 في المائة في عام 2020 إلى 73.5 في المائة في عام 2021. ولم تلاحظ أي تغييرات كبيرة في التنوع الغذائي بين النساء وفي استهلاك الحد الأدنى من النظام الغذائي المقبول بين الأطفال. ويفسر ذلك بقصر مدة التدخلات، وانخفاض تغطيتها، وافتقارها إلى الروابط مع أنشطة التوعية.

#### الاعتبارات الجنسانية

27- شارك الرجال والنساء في تدخلات البرنامج بصورة متساوية نسبيا، وقد ارتفعت مستويات مشاركة المرأة في أنشطة بناء القدرة على الصمود التي تركز على الشمول المالي والمصممة لدعم التمكين المالي للمرأة والتماسك الاجتماعي في المجتمعات المحلية. وبخلاف هذه النتيجة، لم تثبت بعد مساهمة الخطة الاستراتيجية القطرية في المساواة بين الجنسين. وفي وقت التقييم، كانت استراتيجية المنظور الجنساني في المكتب القطري لا تزال قيد التثبيت وبالتالي لم يجر تقاسمها وتنفيذها مع شركاء البرنامج إلا جزئيا. ولم يكن هناك تفسير واضح للفجوة بين ارتفاع درجة المؤشر الجنساني والعمر وتدهور بعض المؤشرات المتعلقة بالمنظور الجنساني، من قبيل تلك المتعلقة باتخاذ القرارات بصورة مشتركة بين النساء والرجال داخل الأسر.

#### مبادئ الإنسانية والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

28- أجريت أنشطة البرنامج وفقا للمبادئ الأساسية للعمل الإنساني المتمثلة في الإنسانية والحياد والنزاهة. وفي حين أن الأنشطة نُفذت بما يتماشى مع مبدأ الاستقلال، فإنها لم تكن مستقلة تماما عن أفضليات الجهات المانحة، كما يتضح، على سبيل المثال، من التمويل الذي تم تلقيه لبناء القدرة على الصمود مقارنة بالتخفيضات في تمويل الاستجابة للأزمات.

<sup>7</sup> تم الوصول إلى ما متوسطه 73 282 مستفيدا (23 في المائة من العدد المخطط له) في إطار النشاط 7 في عام 2020 وعام 2021، وإلى 21 062 مستفيدا (31 في المائة)، في إطار النشاط 8 في عام 2021.

29- وركزت جميع تدخلات الخطة الاستراتيجية القطرية على حماية الأشخاص الأكثر ضعفاً، بما يتماشى مع سياسة الحماية والمساءلة التي ينتهجها البرنامج. ودُرب الشركاء المتعاونون وفقاً لذلك. على أن الخطة افتقرت إلى نُهج مخصصة لمساعدة فئات ضعيفة محددة، مثل الأشخاص ذوي الإعاقة أو ضحايا العنف.

30- وبذل المكتب القطري جهوداً لزيادة وعي المستفيدين بالمساعدة وأدخل أدوات مثل رقم هاتف الشكاوى المجاني، مما أدى إلى تحسين العلاقات مع المستفيدين. ومع أن عدد المستفيدين المطلعين على المساعدة شهد ارتفاعاً، إلا أنه لا يزال منخفضاً.

### البيئة

31- في عامي 2020 و2021، تم فحص ثلاثة أرباع العقود المبرمة مع الشركاء للتأكد من وضعها من حيث المخاطر البيئية والاجتماعية، ولكن هناك حاجة إلى مواءمة هذه العملية بشكل أفضل مع الإجراءات الحكومية. ووفقاً لتقارير الشركاء المنفذين، ساهمت أنشطة بناء القدرة على الصمود في الحفاظ على الموارد الطبيعية وعلى قدرة النظم الإيكولوجية على الصمود، ولكن هناك حاجة إلى دراسات أكثر صرامة عن مستجمعات المياه لإرشاد أعمال تنمية الأراضي المنخفضة والحفاظ على التربة.

### الاستدامة والمحور الثلاثي

32- كان الإنفاق على تنمية القدرات الوطنية منخفضاً مقارنة بالاحتياجات المخطط لها. وأرست جهوداً لتعزيز القدرات المؤسسية الأسس اللازمة لزيادة ملكية الحكومة للتغذية المدرسية وإدارة سوء التغذية، ولكن التسليم الكامل لمسؤوليات الاستجابة للأزمات وأنشطة بناء القدرة على الصمود إلى الجهات الحكومية ليس واقعياً بعد. وتبدو نتائج بعض الإجراءات المتعلقة بالتغذية مستدامة تماماً، مثل تقوية الملح باليود. ومن ناحية أخرى، فإن نتائج الاستجابة لفجوة الجوع وبعض أنشطة بناء القدرة على الصمود إما مستدامة جزئياً، أو أنها غير مستدامة على الإطلاق.

33- والتأمين الزراعي هو النشاط الوحيد في الخطة الاستراتيجية القطرية الذي يتمتع باستراتيجية خروج واضحة تهيئ لتمكين المستفيدين من خلال عملية تنتهي بالخروج بعد خمس سنوات. وتدرس الحكومة الإبقاء على المعونات المقدمة لمخطط التأمين كجزء من سياسة الحماية الاجتماعية.

34- وتتباين درجة ملكية الحكومة، على المستويين المركزي واللامركزي، بشكل كبير بين أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية. وتوجد أعلى مستويات الملكية في مجالي التغذية المدرسية والتغذية. أما نسبة ملكية المجموعات المستفيدة لأنشطة بناء القدرة على الصمود فهي عالية، ولكن مع بعض القيود على الاستدامة، بما في ذلك ما يتعلق بصيانة الأصول التي أنشئت.

35- وقد أدير التكامل بين الإجراءات الإنسانية والإنمائية بشكل جيد عموماً من وجهة النظر المالية والبرامجية، مما أدى إلى تعزيز التماسك الاجتماعي بين السكان المتضررين، ولا سيما من خلال أنشطة التغذية المدرسية والمساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول.

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

### حسن التوقيت

36- بشكل عام، إستجاب البرنامج بسرعة ومرونة للظروف المتغيرة وطلبات الحكومة واحتياجات منظومة الأمم المتحدة، على سبيل المثال في الاستجابة لكوفيد-19. على أن أوقات التنفيذ تباينت بشكل كبير بين الأنشطة، إذ شهدت أنشطة الاستجابة للأزمات أقل قدر من التأخير، في حين سجلت التدخلات القائمة على النقد وتنفيذ مدخلات التغذية تأخيرات أكبر.

37- وشملت العوامل المقيدة عمليات الموافقة الحكومية، والتباطؤ في واردات الأغذية المغذية المتخصصة بسبب كوفيد-19، وصعوبات الوصول إلى "الميل الأخير" خلال موسم الأمطار. وقد عانى الانتقال المعجل إلى طريقة "تحويل الأموال عبر الهاتف المحمول" من طول إجراءات المناقصات ومحدودية مراقبة العمليات وتحديات البنية التحتية.

## الاستهداف

38- تمكن البرنامج، بفضل نتائج الإطار المنسق واستخدام السجل الاجتماعي الموحد ولجان استهداف المستفيدين المجتمعية، من الوصول إلى بعض أكثر الأشخاص والمجتمعات ضعفا في السنغال. على أن استهدافا أفضل كان من الممكن أن يقلل من التشتت الجغرافي للأنشطة وأن يحسن التكامل بينها. وهناك فرص لتحسين التآزر في الاستهداف عبر أنشطة البرنامج، مثل الجمع بين علاج سوء التغذية لدى الأطفال وتوزيعات التحويلات القائمة على النقد لأسر الأطفال من أجل الوقاية من الانتكاس.

## كفاءة التكلفة وفعالية التكلفة

39- أدى الانتقال التدريجي إلى التحويلات القائمة على النقد - في البداية إلى القسائم ثم إلى " تحويل الأموال عبر الهاتف المحمول" - إلى تحسن كبير في اللوجستيات والكفاءة التشغيلية، إلى جانب الشفافية وإمكانية التتبع والسلاسة والمساءلة، وتم في الوقت نفسه خفض تكاليف المعاملات والتكاليف التشغيلية للتحويلات. وهيمن استخدام تحويل الأموال عبر الهاتف المحمول منذ التحول من الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة إلى الخطة الاستراتيجية القطرية، وتضاعف، بل وأكثر، في عام 2020 خلال الاستجابة لكوفيد-19، مما أدى إلى تحسينات في سرعة التنفيذ مقارنة باستخدام القسائم.

40- وقد درس البرنامج مقدمين بدلاء من مقدمي خدمات التحويلات القائمة على النقد، واختبرهم، سعيا إلى تحقيق النتائج بأقل تكلفة وفي أقصر وقت وبأقصى قدر من التغطية الجغرافية. كما عمل على زيادة تحسين كفاءة التحويلات القائمة على النقد من خلال المفاوضات مع مختلف مشغلي الهواتف المحمولة، وتحقيق تغطية شبكية أفضل، ورضا المستخدمين، والكفاءة الشاملة.

41- وواجهت إمدادات أنشطة التغذية وتسليمها نقصا في عامي 2020 و2021 بسبب محدودية توافر شركات النقل وزيادة تكاليف المنتجات المستوردة. ومن ناحية أخرى، كان للإنتاج المحلي من الدقيق المقوى آثار إيجابية على تكاليف الشراء والتسليم.

ما هي العوامل التي تفسر أداء البرنامج ومدى تحقيقه للتحول الاستراتيجي المتوخى في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؟

## الشراكات والتنسيق

42- كانت الشراكات الاستراتيجية مع الوكالات الحكومية وثيقة الصلة ولكنها كانت متباينة من حيث عمق تعاونها ودرجته. ويمكن تعزيز مشاركة البرنامج في مناقشات السياسة العامة المتعلقة بالحماية الاجتماعية، وكذلك عمله مع المؤسسات المالية الدولية. وتمثل النهج الذي يتبعه البرنامج في العمل بالتوازي مع برنامج الحكومة للحماية الاجتماعية التكيفية وليس بطريقة متكاملة وتكميلية. وقد أثر ذلك على التموضع الاستراتيجي للبرنامج، وحوكمة تنفيذ السياسات العامة للحماية الاجتماعية، والتنسيق على المستوى اللامركزي. وكان التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة جيدا عموما، حيث شارك البرنامج في اللجان والأفرقة العاملة الاستراتيجية والتقنية. وعلى مستوى التنفيذ، ينبغي تعزيز التنسيق مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها.

## الموارد المالية

43- شكلت تعبئة الموارد تحديا خلال السنوات الأولى من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، لكن الوضع تحسن منذ عام 2020، في أعقاب كوفيد-19، بعد تلقي مساهمات جديدة من الصندوق الأخضر للمناخ ومؤسسة ماستركارد. وبشكل عام، كانت المساهمات مرنة نسبيا، إذ حُصص حوالي 40 في المائة من الأموال لمستوى الأنشطة أو النتائج الاستراتيجية وكانت موجهة بشكل أساسي نحو أنشطة بناء القدرة على الصمود.

## الموارد البشرية

44- كان موظفو المكتب القطري والمكاتب الفرعية مؤهلين وذوي خبرة. على أن ارتفاع معدل الدوران في المناصب القيادية أعاق وضع رؤية استراتيجية متماسكة وشراكات فعالة رفيعة المستوى. ويمكن تنقيح التوصيفات الوظيفية وخطوط المسؤولية وسد الفجوات في المهارات الاستراتيجية لدى موظفي البرنامج، بما في ذلك في مجالي حوار السياسات والحماية الاجتماعية.

## الرصد

45- خضع نظام الرصد والتقييم لسلسلة من التحسينات منذ نهاية عام 2021، غير أنه لا يزال من الممكن زيادة إمكانية وصول الإدارة إليه واستخدامها له في إرشاد عملية صنع القرار الاستراتيجي. وتواجه عمليات جمع البيانات اختناقات تشغيلية وإدارية وصعوبات هيكلية منها ما هو داخلي، مثل نظام الرصد البالغ التعقيد ونقص الموظفين، ومنها ما هو خارجي، مثل تقارير الشركاء البطيئة وغير الكاملة.

## عوامل أخرى أثرت على أداء البرنامج

46- كانت جائحة كوفيد-19 في عام 2020 العامل الخارجي الرئيسي الذي أثر على أداء البرنامج، وترتبت عنها آثار على الفعالية والكفاءة التشغيلية. وقد أثرت تحديات التنسيق التي واجهتها الحكومة على اتخاذ إجراءات مشتركة متماسكة على تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن السعي إلى التنفيذ السريع للاستجابة للأزمات يتحقق في بعض الأحيان على حساب كفاية مشاركة الهيئات الحكومية في تصميم الأنشطة ورصدها.

## الاستنتاجات

47- بشكل عام، كانت الخطة الاستراتيجية القطرية وثيقة الصلة بالسنغال ومتوائمة جيدا مع السياسات الحكومية. وقد استجابت للاحتياجات الثابتة المتمثلة في الحصول على الغذاء على المدى القصير، ودعم التغذية وبناء القدرة على الصمود، وإرساء الأسس لتدخلات سليمة موجهة للأشخاص والمجتمعات الأكثر ضعفا. ونتيجة لذلك، يحظى البرنامج بتقدير كبير كشريك من جانب الحكومة وشركائه التقنيين والماليين.

48- ولوحظت بعض الفجوات في التموضع الاستراتيجي للبرنامج، وهي تتعلق بروابط البرنامج مع البرنامج الوطني للحماية الاجتماعية التكميلية؛ والمقاصف المدرسية، التي لم توفر نقطة الدخول المقصودة لتلبية احتياجات الفئات الضعيفة، مثل تلك المتعلقة بالتغذية أو وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق؛ ودعم القدرة على الصمود، مما يمكن أن يعتمد أكثر، وبشكل مفيد، على المؤسسات الحكومية المركزية واللامركزية والوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها.

49- وكان هناك تباين في فعالية تدخلات البرنامج. ففي حين أن أنشطة الاستجابة لكوفيد-19 وبرنامج القدرة على الصمود أمام تغير المناخ نجحت في تلبية احتياجات بعض أكثر الأشخاص والمجتمعات ضعفا، فقد لوحظت نتائج متباينة في ما يتعلق بالتحويلات غير المشروطة القائمة على النقد خلال موسم الجذب، والوقاية من سوء التغذية وعلاجه، ودعم القدرات المؤسسية. وقدم البرنامج مساهمة كبيرة في إنشاء برنامج التغذية المدرسية الوطني التابع للحكومة، ولكن النتائج الملموسة لا تزال غير واضحة.

50- وفي حين أن تنفيذ مساعدة البرنامج كان يستند إلى التكافؤ وأدى إلى نتائج متصلة بالتكافؤ، لم تُلاحظ إلا تغييرات قليلة في ما يتعلق بمكانة المرأة في صنع القرار في الأسرة أو بتمكين المرأة، ولم تستند إجراءات المكتب القطري إلى تحليل متين للقضايا الجنسانية، مع أن البيانات ذات الصلة يتم جمعها تدريجيا. ومن الصعب تحقيق تغييرات عميقة، مثل تلك المتعلقة بأدوار المرأة في المجتمع والأسرة، خلال فترة خمس سنوات، فذلك يتطلب استراتيجيات طويلة الأجل.

51- وقد نُفذت تدخلات الخطة الاستراتيجية القطرية بدرجات متفاوتة من الكفاءة: فقد طُرأت تأخيرات كبيرة في التنفيذ، ولكن تكاليف التحويلات انخفضت بسبب الانتقال إلى التحويلات القائمة على النقد. وفي مواجهة كوفيد-19، جرت تعبئة الموارد وتنفيذ أنشطة الاستجابة في إطار زمني قصير جدا، وأُبيت احتياجات السكان المتضررين بسرعة وتم في الوقت نفسه احتواء التكاليف.

52- وأثرت العوامل الخارجية، مثل نقص التمويل وجائحة كوفيد-19، على عمل المكتب القطري وأداء أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية. وبالإضافة إلى ذلك، لم يتطور الإطار المؤسسي لشركاء البرنامج الاستراتيجيين والتنسيق بين الشركاء التقنيين والماليين في مجال الحماية الاجتماعية على النحو الأمثل خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية. وفي مواجهة الظروف الصعبة، أعطى البرنامج الأولوية لسرعة التنفيذ على حساب تعزيز القدرات المؤسسية على المدى الطويل. وللمضي قدما، يمثل البحث عن استدامة التدخلات أولوية تتطلب بذل جهود إضافية في تعزيز القدرات المؤسسية.

## التوصيات

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
1	التموضع الاستراتيجي: مواصلة دعم المؤسسات الحكومية في تعزيز قدراتها المركزية واللامركزية على تنفيذ سياسات الأمن الغذائي والتغذوي، والحماية الاجتماعية، والاستجابة لحالات الطوارئ، والقدرة على الصمود أمام تغير المناخ.	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ المؤسسات الحكومية المعنية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2027
1-1	إطلاق حوار متعمق وإجراء استعراض استراتيجي رفيع المستوى يشارك فيه كل من حكومة السنغال والشركاء التقنيون والماليون -ولا سيما المؤسسات المالية الدولية وخصوصا البنك الدولي - من أجل التحديد الرسمي لاستراتيجية مشتركة للحماية الاجتماعية والقدرة على الصمود يُمكن دمجها في إطار الاستراتيجيات الوطنية والسياسات العامة، ويمكنها أن تدعم بشكل فعال نشر هذه الجهات وأن تحسن أثارها.	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ مقر البرنامج في ما يتعلق بالعلاقات الاستراتيجية مع البنك الدولي والمؤسسات المالية الدولية الأخرى؛ المؤسسات الحكومية المعنية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023
2-1	على وجه الخصوص، تعزيز التعاون مع المندوبية العامة للحماية الاجتماعية والتضامن الوطني (وهي الهيئة الحكومية المكلفة بالحماية الاجتماعية)، بما في ذلك البرنامج الوطني لمنح الضمان الاجتماعي العائلي، والوكالة الوطنية للأمن الغذائي، من أجل تعزيز تنفيذ السياسات العامة المتعلقة بالتحويلات القائمة على النقد إلى الأسر الضعيفة، والأمن الغذائي والتغذوي، والتنمية الزراعية والريفية، والقدرة على الصمود أمام تغير المناخ، وتخطيط ذلك التنفيذ وتنسيقه ورصده والإشراف عليه.	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ المؤسسات الحكومية المعنية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2023
3-1	زيادة الموارد وجهود تعزيز القدرات الوطنية من أجل الاستعداد بشكل أفضل لتسليم مسؤوليات إدارة جميع البرامج، ولا سيما تقديم المساعدة الغذائية القائمة على النقد من أجل برنامج إنشاء الأصول وبرنامج القدرة على الصمود أمام تغير المناخ. وينبغي أن يستند جزء من الإعداد لتسليم المسؤولية إلى النهج التقليدية، مثل برامج التدريب واستراتيجيات الخروج القائمة على تحليل الاحتياجات، على أن يشمل أيضا اعتماد نهج شامل جديد لتعزيز القدرات المؤسسية والنظم الوطنية التي تعتمد على العمليات المشتركة مع الحكومة لإنشاء العمليات وتصميمها، ونقل من الاعتماد على خرائط الطريق، وتزويد الاعتماد على آليات التعقيبات السريعة التي تسمح باتباع نهج تكراري. <sup>8</sup>	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ المؤسسات الحكومية المعنية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2027
4-1	الاتصال بالمؤسسات المالية الدولية وتعزيز قدرة البرنامج على الدخول في حوار معها بهدف تحسين تموضع البرنامج في مجال الحماية الاجتماعية، ولا سيما على أساس	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ مقر البرنامج في ما يتعلق بالعلاقات	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023

<sup>8</sup> مثل حركة "القيام بالتنمية بشكل مختلف" ونهج التكيف التكراري المبني على المشكلات.

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
	دراسات خاصة بالموسمية يتم إجراؤها بالتعاون مع المندوبية العامة للحماية الاجتماعية والتضامن الوطني.			الاستراتيجية مع البنك الدولي وبنك التنمية الأفريقي والبنك الإسلامي للتنمية؛ الصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ الوكالة الفرنسية للتنمية		
5-1	الدعوة على أعلى مستوى في الدولة لتحديد ولاية جديدة للمجموعة المواضيعية المعنية بالحماية الاجتماعية. وإعادة تموضع البرنامج، ضمن المجموعة المحددة، كقائد وجهة فاعلة رئيسية في تعزيز سياسة الحماية الاجتماعية التي تنتهجها الحكومة.	إستراتيجية	المكتب القطري	الاتحاد الأوروبي، الوكالة الفرنسية للتنمية، وزارة الشؤون الخارجية وشؤون الكومنولث والتنمية في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية؛ اليونيسف؛ البنك الدولي، بنك التنمية الأفريقي، البنك الإسلامي للتنمية؛ الصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ المؤسسات الحكومية المعنية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024
6-1	تعزيز التموضع الاستراتيجي للمكتب القطري من خلال اكتساب الموارد البشرية والمهارات اللازمة لإجراء مفاوضات رفيعة المستوى مع الحكومة ولتوسيع نطاق المبادرات، ولا سيما في مجالات الحماية الاجتماعية، والرقمنة، والتحويلات القائمة على النقد، والتغذية المدرسية، والتأمين الزراعي، والتحليل الاقتصادي.	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023
2	الفعالية والاستدامة: تحسين تقارب العمليات واتساقها لزيادة الفعالية وضمان استدامة النتائج، بالتعاون مع الحكومة، وخاصة في برامج الحماية الاجتماعية وبناء القدرة على الصمود والتغذية.	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ المؤسسات الحكومية المعنية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2027
1-2	الحد من التشتت الجغرافي للأنشطة، وتحسين استهداف المناطق والبلديات والمستفيدين في إطار تدخلات المساعدة الغذائية والتغذية المدعومة بالتحويلات القائمة على النقد للأسر الأكثر ضعفاً، وتيسير التدخلات المتعددة السنوات في المجتمعات نفسها من أجل تعظيم الأثر والاستدامة.	إستراتيجية	المكتب القطري	المؤسسات الحكومية المعنية؛ البنك الدولي	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2024
2-2	بالأخذ بنهج شمولي يعتمد على أهداف التغذية، تحسين آثار أنشطة البرنامج على صحة الأسر والأمن الغذائي والتغذوي واستدامتها، من خلال ضمان أن تكون جميع البرامج والمشروعات، من التصميم إلى التقييم، مراعية للتغذية، بما في ذلك عن طريق إدماج مؤشرات التغذية وإجراء دراسات الأثر التغذوي، على سبيل المثال، الآثار التغذوية	إستراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ المؤسسات الحكومية المعنية؛ اليونيسف، هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2024

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
	للتحويلات القائمة على النقد على الأسر الضعيفة، والتغذية المدرسية، وأنشطة بناء القدرة على الصمود.			الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)		
3-2	تعزيز الجهود المتوسطة الأجل والطويلة الأجل للترويج لممارسات التغذية الجيدة للأطفال والنساء والبنات الحوامل والمرضعات وغيرهم من الأشخاص الضعفاء (بما في ذلك المصابون بفيروس نقص المناعة البشرية) على مستوى المجتمع المحلي من خلال المراكز الصحية والمدارس وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والتلفزيون والراديو ووسائل الإعلام الأخرى.	إستراتيجية	المكتب القطري	المؤسسات الحكومية المعنية؛ اليونيسف، هيئة الأمم المتحدة للمرأة؛ منظمة الأغذية والزراعة؛ منظمات غير حكومية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024
4-2	دعم الحكومة في تطوير نهج النظام الغذائي لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2 من خلال تعزيز المقاصف المدرسية، ودعم المنتجين العاملين على تغذية المجتمع المحلي، ودعم الوصول إلى أغذية صحية وأمنة ومغذية، وما إلى ذلك.	إستراتيجية	المكتب القطري	المؤسسات الحكومية المعنية؛ اليونيسف؛ هيئة الأمم المتحدة للمرأة؛ منظمة الأغذية والزراعة؛ منظمات غير حكومية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024
5-2	تحسين استدامة نتائج دعم القدرة على الصمود أمام تغير المناخ من خلال تعزيز المشاركة والتعاون مع جميع هيئات الدولة ذات الصلة على المستويين المركزي واللامركزي في تخطيط التنفيذ وتنسيقه ورصده.	إستراتيجية	المكتب القطري	المؤسسات الحكومية المعنية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2024
6-2	السعي بشكل منهجي إلى تحقيق التأزر والتكامل الأقوى والتكامل المتعدد القطاعات بين تدخلات البرنامج وإجراءات شركائه.	تشغيلية	المكتب القطري	منظومة الأمم المتحدة؛ حكومة السنغال؛ الشركاء المتعاونون والقطاع الخاص والمجتمع المدني	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024
3	الكفاءة: توفير الحلول التي تختصر الوقت اللازم لتوقيع الاتفاقات مع الشركاء المتعاونين وتسريع التحويلات المالية الإلكترونية بما يعزز رقميتها.	تشغيلية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي؛ المؤسسات الحكومية المعنية؛ موبايل موني لتحويل الأموال عبر الهواتف المحمولة	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024
1-3	تعزيز الدعوة والحوار مع الشركاء، مثل الأمانة التنفيذية للمجلس الوطني للأمن الغذائي، والمنووية العامة للحماية الاجتماعية والتضامن الوطني، والمجلس الوطني لتنمية التغذية، لتعزيز ملكيتهم السريعة والأعمق لإدارة عمليات ونتائج الأمن الغذائي والتغذوي في ما يتعلق بعمليات دعم الأسر الضعيفة خلال موسم الجذب.	تشغيلية	المكتب القطري	المؤسسات الحكومية المعنية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2025
2-3	إستكشاف تكنولوجيات جديدة تسهل العمليات المالية للشركات والبنوك والأفراد من خلال تطوير منتجات رقمية جديدة، وتوضيح شروط العقود مع الشركاء الماليين	تشغيلية	المكتب القطري	موبايل موني لتحويل الأموال عبر الهواتف المحمولة	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
	التقليديين بشكل أفضل قبل بدء العمليات من أجل تيسير تحويل الأموال، والمساهمة بشكل أفضل في جهود الحكومة والبرنامج في رعاية الشمول المالي.					
4	التغذية المدرسية: تقوية وتعزيز الدعم المقدم للبرنامج الحكومي للتغذية المدرسية الوطنية وتقوية الجهود الرامية إلى تعزيز نهج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية.	تشغيلية	المكتب القطري	مكتب الرئاسة ووزارة المالية والبرلمان، والمؤسسات الحكومية المعنية الأخرى؛ منظمة الأغذية والزراعة؛ الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2027
1-4	الدمج المنهجي لنهج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية في تنقيح وثيقة السياسة والاستراتيجية الخاصة بالبرنامج الوطني للتغذية المدرسية، ومواصلة العمل في هذا المجال الذي بدأ في إطار مشروع مؤسسة ماستركارد.	تشغيلية	المكتب القطري	وزارتا التعليم والزراعة؛ منظمة الأغذية والزراعة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023
2-4	مواصلة تعزيز القدرات، ولا سيما القدرات التنظيمية للمقاصف المدرسية والهيكل اللامركزية لوزارة التعليم في ما يتعلق بتنفيذ نهج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، بما في ذلك أبعاده المتعددة القطاعات.	تشغيلية	المكتب القطري	وزارتا التعليم والزراعة؛ منظمة الأغذية والزراعة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023
3-4	مواصلة الدعوة على مستوى الحكومة والشركاء - بما في ذلك المؤسسات المالية الدولية - من خلال اجتماع مائدة مستديرة لتعبئة الموارد، بهدف نهائي هو تحقيق التغطية لـ 7 000 مدرسة ابتدائية مخطط لها في إطار البرنامج الوطني للتغذية المدرسية.	تشغيلية	المكتب القطري	الشركاء التقنيون والماليون؛ المؤسسات الحكومية المعنية؛ منظمة الأغذية والزراعة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024
4-4	تعزيز البعد التغذوي لبرنامج التغذية المدرسية باستخدام المدارس كمنصة لأنشطة تغيير السلوك في مجال التغذية، على سبيل المثال من خلال التثقيف التغذوي للمعلمين والتلاميذ وتنفيذ أنشطة التواصل الخاصة بتغيير السلوك.	تشغيلية	المكتب القطري	شعبة المقاصف المدرسية في وزارة التعليم	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2023
5	الاعتبارات الجنسانية: بناء على التحليل السليم، الاتفاق على استراتيجية المكتب القطري، والإبلاغ عنها، لمعالجة المشاكل الجنسانية وتمكين المرأة <sup>9</sup>	تشغيلية	المكتب القطري	مديرية الإنصاف والمساواة بين الجنسين؛ وزارة الزراعة ووزارة البيئة والتنمية المستدامة	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2027
1-5	تطوير ونشر استراتيجية جنسانية مقترنة بخطة عمل مصممة للمساهمة في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2023-2027، وتعميمها على الشركاء.	تشغيلية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023

<sup>9</sup> تتماشى التوصية 5 مع التوصية 8 من تقييم السياسة الجنسانية للبرنامج الذي أجري في عام 2020.

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
2-5	وضع نظم للرصد تعمل بشكل أفضل على التقييم الكمي والنوعي لآثار تدخلات البرنامج في مجالات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وينبغي أن يشمل هذا العمل استعراضاً لمجموعة المؤشرات الجنسانية المتعلقة بالشمول المالي (الوصول إلى رأس المال الاستثماري، الوصول إلى الائتمان) والوصول إلى العمل الحر (خلق أنشطة مدرة للدخل).	تشغيلية	وحدة البحث والتقدير والرصد التابعة للمكتب القطري	مديرية الإنصاف والمساواة بين الجنسين؛ هيئة الأمم المتحدة للمرأة، اليونيسف	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2027
3-5	المساهمة في النهوض بالنساء والبنات من خلال تعزيز الشراكات الاستراتيجية على المستوى الوطني مع الحكومة، من خلال توقيع مذكرة تفاهم مع مديرية الإنصاف والمساواة بين الجنسين، وعلى المستوى المحلي مع المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة التي تقودها نساء بهدف زيادة مشاركة المرأة في جوانب تجهيز الأغذية وتسويقها في سلاسل القيمة الغذائية وتنمية ريادة الأعمال لدى المرأة الريفية.	تشغيلية	المكتب القطري	مديرية الإنصاف والمساواة بين الجنسين؛ هيئة الأمم المتحدة للمرأة، واليونيسف؛ المكاتب الفرعية التابعة للبرنامج في ما يتعلق بزيادة مشاركة المؤسسات الصغيرة التي تقودها النساء في سلاسل القيمة الغذائية	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2024
4-5	إبتداء من مرحلة تصميم المشروع فصاعداً، تنظيم بنود محددة في الميزانية للأنشطة الجنسانية في ميزانيات البرنامج الخاصة بالتنفيذ وفي ميزانيات الشركاء من القطاع العام والشركاء المتعاونين.	تشغيلية	المكتب القطري	مديرية الإنصاف والمساواة بين الجنسين؛ هيئة الأمم المتحدة للمرأة واليونيسف للاستفادة من خبرتيهما في ميزنة الأنشطة الجنسانية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2027
5-5	النظر بشكل منهجي في المسائل الحساسة الشاملة مثل المساواة بين الجنسين والحماية في سياق استهداف المستفيدين.	تشغيلية	المكتب القطري	المكاتب الفرعية التابعة للبرنامج؛ الشركاء المتعاونون	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2027
6	<b>الرصد والتقييم:</b> مواصلة جهود الرصد التي يبذلها المكتب القطري في مجالات جمع البيانات وتحليلها والابلاغ عنها وتعزيز تثليث مصادر المعلومات - تقارير الشركاء، وتقارير الرصد، والتقارير الواردة من آليات التعقيبات المجتمعية، وتقارير الرصد ما بعد التوزيع.	تشغيلية	المكتب القطري	الشركاء المتعاونون؛ المؤسسات الحكومية المعنية	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023
1-6	تعزيز وحدة البحث والتقدير والرصد التابعة للمكتب القطري من خلال تعيين موظف إضافي واحد على الأقل وتعزيز سياسة الاحتفاظ بفريق المكتب القطري الحالي.	تشغيلية	المكتب القطري	الشركاء المتعاونون؛ المؤسسات الحكومية المعنية؛ وحدة البحث والتقدير والرصد التابعة للمكتب الإقليمي	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2023

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
2-6	تحسين أدوات الرصد من خلال التركيز على الحلول الدينامية والتفاعلية والتي يمكن الوصول إليها والتي تدعم بشكل أفضل عملية اتخاذ القرار السريع.	تشغيلية	المكتب القطري	الشركاء المتعاونون؛ المؤسسات الحكومية المعنية؛ وحدة البحث والتقدير والرصد التابعة للمكتب الإقليمي	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2023
3-6	تحسين التواصل بين الإدارة ومديري الأنشطة ووحدة البرامج من خلال تقديم تقارير أكثر ثواتراً تمكن من تحسين رصد تنفيذ الأنشطة.	تشغيلية	المكتب القطري	الشركاء المتعاونون؛ المؤسسات الحكومية المعنية؛ وحدة البحث والتقدير والرصد التابعة للمكتب الإقليمي	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2027