



البند 6 من جدول الأعمال  
WFP/EB.2/2022/6-F  
تقارير التقييم  
للنظر

التوزيع: عام  
التاريخ: 5 أكتوبر/تشرين الأول 2022  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان (2018-2022)

### موجز تنفيذي

يغطي تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان الفترة من 2017 إلى أكتوبر/تشرين الأول 2021. ويرمي إلى تقييم التموضع الاستراتيجي لبرنامج الأغذية العالمي (البرنامج)، ومساهمته في الحاصلات، وكفاءته في التنفيذ، والعوامل التي تفسر أداءه. وقد أُجري باستخدام نهج مختلط قائم على النظرية مصمم لخدمة الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة والتعلم ولإثراء إعداد خطة استراتيجية قطرية جديدة.

وتتسم جمهورية قيرغيزستان بكونها بلدا جبليا غير ساحلي ومن البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا في آسيا الوسطى. ويتمركز اثنان من كل ثلاثة أشخاص يعانون من انعدام الأمن الغذائي في الوديان النائية إذ تؤثر الصدمات والكوارث المتكررة المتعلقة بالمناخ على سبل كسب الأسر والمجتمعات المحلية للعيش وعلى أمنها الغذائي.

وجلبت الخطة الاستراتيجية القطرية إطارا للحماية الاجتماعية قام بتحويل دور البرنامج من منفذ إلى ممكن من خلال تقديمه المساعدة التقنية ودعمه الحكومة في جهودها لتعزيز قدراتها. وخلص التقييم إلى أن الخطة الاستراتيجية القطرية كانت ذات صلة بالأولويات الوطنية من حيث تركيزها على تعزيز الحماية الاجتماعية، والقدرات القطرية، والتغذية المدرسية.

ويمكن توسيع نطاق منطق الحماية الاجتماعية الذي تقوم عليه الخطة الاستراتيجية القطرية وتوحيده لدعم الأشد ضعفا بنحو أفضل. إلا أن الخطة كانت تفتقر أيضا إلى هدف استراتيجي يتعلق بالاستجابة للأزمات.

وقد حُددت احتياجات المستفيدين من خلال إجراء تحليلات الضعف، والتي تم تحديثها خلال جائحة فيروس كورونا 2019. ومع ذلك، قد تكون المعايير التي اعتمدت في اختيار المستفيدين من بعض الأنشطة قد استبعدت عن غير قصد بعض الأسر المعيشية الضعيفة.

وعلى الرغم من أن برامج الحماية الاجتماعية للبرنامج لقيت استحسانا من جانب الحكومة، إلا أن دعم المنظمة للنظم والهيكل الوطنية واستهداف الفئات الأشد ضعفا كان مقيدا بعدم تنسيق فريق الأمم المتحدة القطري لمبادرات الحماية الاجتماعية.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

J. Thoulouzan السيدة  
كبيرة موظفي التقييم

بريد إلكتروني: [julie.thoulouzan@wfp.org](mailto:julie.thoulouzan@wfp.org)

A. Cook السيدة  
مديرة التقييم

بريد إلكتروني: [andrea.cook@wfp.org](mailto:andrea.cook@wfp.org)

وقد أُحرز تقدم نحو مراعاة الاعتبارات الجنسانية، مع تحقيق مكاسب كبيرة في نهج البرنامج بشأن البرمجة. ومع ذلك، لم تُدمج بالكامل بعد النهج المفضية إلى تحول في المنظور الجنساني في الأنشطة، ويرجع ذلك جزئياً إلى محدودية الخبرة الجنسانية في المكتب القطري. وباعتبار البرنامج شريكاً، فقد اعتُرف به لمزاياه النسبية في توليد واستخدام البيانات والتحليل ولمرونته واستجابته للقضايا الناشئة. وبالنسبة لإصلاح الأمم المتحدة، يُنظر إلى البرنامج على أنه إحدى الوكالات الرائدة التي تدعم نهج "توحيد الأداء"، وتماسك إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وضرورة "عدم ترك أي شخص يتخلف عن الركب".

وبشكل عام، استُخدمت الموارد في الوقت المناسب على الرغم من العواقب غير المتوقعة لجائحة فيروس كورونا 2019 والاضطرابات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. ومما يستر مرونة البرنامج هو ارتفاع النسبة المئوية من التمويل المرن المتعدد السنوات، إذ يمكن ذلك البرنامج من تكييف الخطة الاستراتيجية القطرية مع الاحتياجات التي الناشئة بسبب الجائحة.

وفي حين أن الخطة الاستراتيجية القطرية لديها القدرة على المساهمة على نطاق واسع في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، فإن هناك قاعدة أدلة محدودة من أجل تحديد مساهماتها الطويلة الأجل في الحصائل الإنمائية. وهناك حاجة إلى نظم الرصد وتعزيز القدرات لتتبع الحصائل الطويلة الأجل المستمدة من برامج الوجبات المدرسية.

ونجح البرنامج في تعزيز القدرات الوطنية والوصول إلى معظم المستفيدين منه وأهداف النواتج. وقد قام بدور رئيسي في برمجة الوجبات المدرسية، حيث قدم مساهمة إيجابية في الأنظمة التشريعية والإدارية الوطنية المتعلقة بالوجبات المدرسية ودعم نشر التغذية المدرسية في كل مدرسة على حدة.

وأُسفر التقييم عن أربع توصيات استراتيجية وتوصيتين تشغيليتين. وتشير التوصيات الاستراتيجية إلى الفرص المتاحة للبرنامج كي يعزز اتساقه الداخلي والخارجي وتعزيز البرمجة المستدامة. وتركز التوصيات التشغيلية على قدرة البرنامج على الوصول إلى المستفيدين وتتبع مساهماته في الحصائل الإنمائية.

## مشروع القرار \*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان (2018-2022) (WFP/EB.2/2022/6-F) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2022/6-F/Add.1)، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

## المقدمة

### سمات التقييم

- 1- تُعد تقييمات الخطة الاستراتيجية القطرية الأداة الرئيسية للمساءلة والتعلم وفقا لتوقعات المجلس التنفيذي للبرنامج وإدارة البرنامج. فهي تتيح أدلة على التوضع الاستراتيجي للبرنامج والنتائج التي حققها بغرض إثراء تصميم الجبل القادم من الخطط الاستراتيجية القطرية وربما تصميم أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة.
- 2- وغطى تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان للفترة 2018-2022 مرحلة تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية في عام 2017 وتنفيذ جميع الأنشطة من يناير/كانون الثاني 2018 إلى أكتوبر/تشرين الأول 2021<sup>1</sup> واستخدمها بشكل رئيسي المكتب القطري للبرنامج وأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، بمن في ذلك المستفيدين.
- 3- واعتمد التقييم نهجا مختلط الأساليب قائما على النظرية يجمع بين استعراض الوثائق، وتحليل البيانات الكمية، والمقابلات مع المخبرين الرئيسيين، والقيام بزيارات لمواقع المشروعات بما في ذلك المقابلات والمعاينات ومناقشات مجموعات التركيز والمقابلات الهاتفية الثابتة عن بعد مع المستفيدين. وطُبقت طوال العملية مبادئ البرنامج المتعلقة بإدماج المنظور الجنساني في التقييمات.
- 4- وبسبب جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19) اتبع التقييم نهجا مختلطاً، حيث تمت المرحلة الأولى عن بعد تبعها إرسال بعثة ميدانية إلى البلد على مدى ثلاثة أسابيع في أكتوبر/تشرين الأول 2021. ونوقشت النتائج والاستنتاجات والتوصيات مع أصحاب المصلحة خلال حلقتي عمل عبر الإنترنت في فبراير/شباط 2022.

### السياق

- 5- جمهورية قيرغيزستان بلد غير ساحلي، جبلي، من البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة الدنيا، يبلغ عدد سكانه المتنوعين عرقياً 6.7 مليون نسمة من الشباب (متوسط العمر 25)<sup>2</sup>، وفي الغالب هم ريفيون (63 في المائة)<sup>3</sup> وتنخفض كثافتهم (34.9 نسمة لكل كيلومتر مربع)<sup>4</sup>. وتمتلك البلاد أدنى دخل قومي إجمالي في آسيا الوسطى ويغطي عليها فقر متعدد الأبعاد.
- 6- وتعد جمهورية قيرغيزستان ضعيفة أمام الكوارث بسبب جغرافيتها ونظمها الزراعية الهشة، والتي تعاني، من بين أمور أخرى، من أوجه قصور في إدارة المياه. وبسبب تغير المناخ، توجد البلاد في مرمى تهديدات الحرارة المفرطة المتكررة وارتفاع حالات القحط والجفاف<sup>5</sup>. كما أنها شهدت مؤخراً تحولا اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا معقدا.
- 7- واحتلت جمهورية قيرغيزستان المرتبة 40 من بين 116 بلدا في مؤشر الجوع العالمي لعام 2021<sup>6</sup>. وعلى الرغم من انخفاض مستويات الجوع عموماً، فإن الطبيعة الجبلية في البلاد تفرض تحديات؛ حيث يعيش اثنان من كل ثلاثة أشخاص يعانون من انعدام الأمن الغذائي في الوديان النائية. وساء استهلاك الأغذية في جميع المقاطعات بشكل كبير بسبب جائحة كوفيد-19<sup>7</sup> وتواجه النساء تحديات غير متناسبة على مستوى الأمن التغذوي والغذائي<sup>8</sup>.

<sup>1</sup> حُدد نطاق التقييم بالاتفاق مع المكتب القطري على أساس الافتراض بأن تقرير التقييم سيجري تقديمه إلى جانب الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة في الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي لعام 2022. لذلك يتضمن تقرير التقييم البيانات المالية والبرامجية حتى ديسمبر/كانون الأول 2021.

<sup>2</sup> اللجنة الإحصائية الوطنية لجمهورية قيرغيزستان. 2021. السكان.

<sup>3</sup> البنك الدولي. 2021. Rural population (% of total population) – Kyrgyz Republic.

<sup>4</sup> البنك الدولي. 2021. Population density (people per sq. km of land area) – Kyrgyz Republic.

<sup>5</sup> مجلس تنسيق الشركاء الإنمائيين. 2018. *Kyrgyzstan Ranks Third Most Vulnerable to Climate Change in Central Asia*.

<sup>6</sup> مؤشر الجوع العالمي. 2021. Kyrgyz Republic.

<sup>7</sup> البرنامج. 2021. [HungerMap<sup>LIVE</sup>](#)

<sup>8</sup> Botreau, H. and Cohen, M. 2019. *Gender Inequalities and Food Insecurity*

- 8- ويستحوذ المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة على 98 في المائة من الإنتاج الزراعي في قيرغيزستان.<sup>9</sup> وتعوق إنتاجيتهم عدم كفاية إدارة المياه؛ وضعف القاعدة المعرفية؛ ووجود فجوات تكنولوجية؛ ومحدودية الوصول إلى الموارد؛ والقضايا المتعلقة بالمتطلبات التقنية من الأسواق والمعايير؛ وتزايد التعرض للصدمات البيئية وتغير المناخ.<sup>10</sup>
- 9- ولا تزال عدم المساواة بين الجنسين تمثل تحدياً، لا سيما بالنسبة للنساء في المناطق الريفية اللاتي لديهن فرص محدودة للحصول على الأصول الإنتاجية. في حين يخضع حق النساء في بيع الممتلكات لموافقة أزواجهن.
- 10- وأثرت جائحة كوفيد-19 بشكل كبير على جمهورية قيرغيزستان. إذ أدت قيود السفر الدولية إلى الحد من التدفق الحيوي للتحويلات، وأثرت القيود الوطنية على السكان الريفيين الذين يعتمدون على العمالة الزراعية الموسمية. وأدى هذان العاملان إلى زيادة الفقر والضعف، غالباً في المناطق شبه الحضرية، حيث توجد بدائل قليلة نسبياً للعمالة كمصدر للدخل.<sup>11</sup>

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية			
العام	القيمة	المؤشر	
2021	6 724 300	مجموع السكان (1)	
2021	1276.2	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (بالدولار الأمريكي) (2)	
2020	31.1	النسبة المئوية من التحويلات في الناتج المحلي الإجمالي (2)	
2019	المرتبة 120 من أصل 189	مؤشر التنمية البشرية (التصنيف) (3)	
2019	27.7	معامل جيني (3)	
2019	42.3	نسبة الأسر المعيشية التي تقع في فقر متعدد الأبعاد (3)	
2021	33.3	النسبة المئوية من الأسر المعيشية التي تعيش تحت خط الفقر الوطني (1.2 دولار أمريكي في اليوم) (4)	
2021	المرتبة: 40 (من أصل 116) الدرجة: 8.6 (متدنية)	مؤشر الجوع العالمي (5)	
2019	المرتبة 82 (من أصل 162)	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (التصنيف) (3)	

المصادر: (1) اللجنة الإحصائية الوطنية لجمهورية قيرغيزستان، 2021؛ السكان (2) البنك الدولي، 2020 و2021؛ بيانات البنك الدولي: جمهورية قيرغيزستان (3) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية البشرية لعام 2020؛ (4) اللجنة الإحصائية الوطنية لجمهورية قيرغيزستان، 2021. مستوى الفقر في جمهورية قيرغيزستان؛ (5) مؤشر الجوع العالمي لعام 2021؛ جمهورية قيرغيزستان.

<sup>9</sup> منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، 2020. *Smallholders and family farms in Kyrgyzstan. Country study report 2019.*

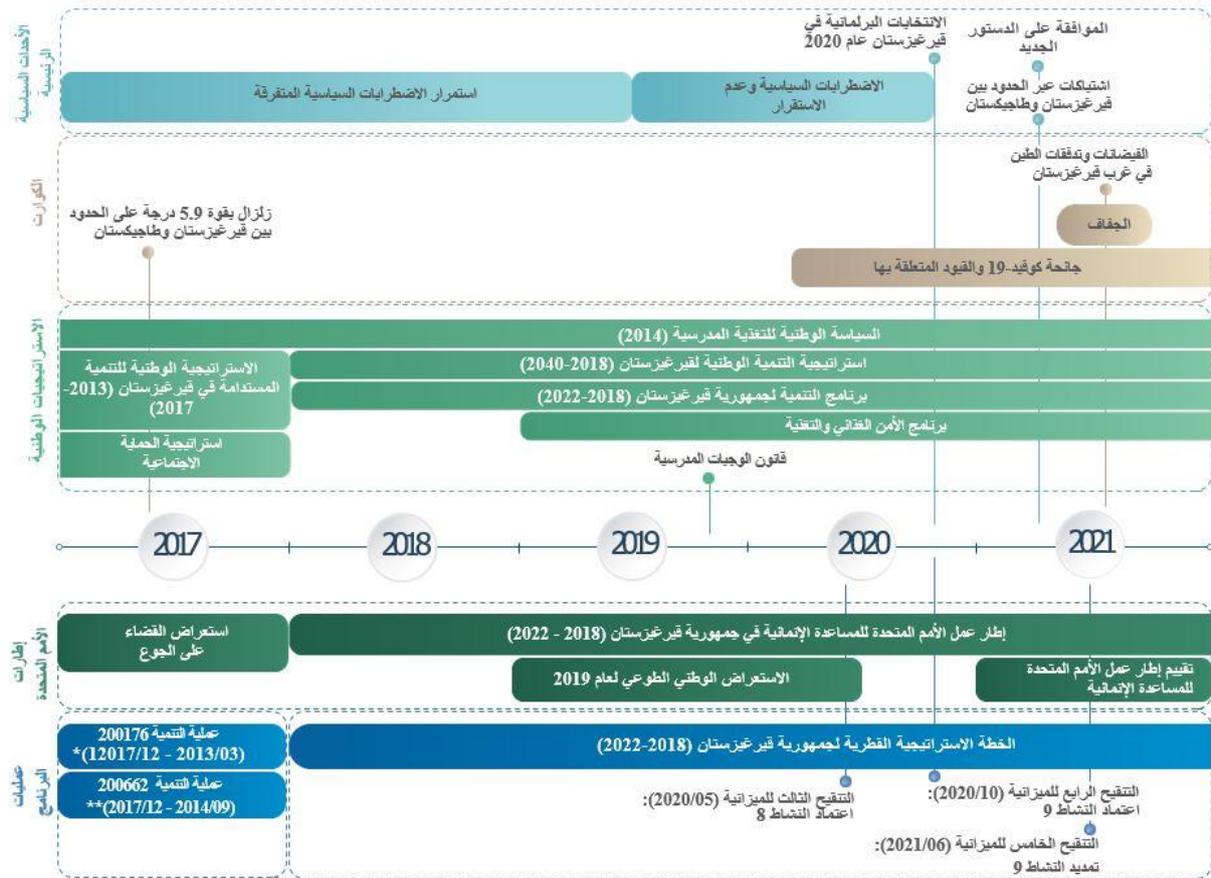
<sup>10</sup> البنك الدولي، 2021. البنك الدولي في جمهورية قيرغيزستان.

<sup>11</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2020. *Kyrgyz Republic could see GDP plunge 10 percent as a result of COVID-19, as domestic violence surges.*

## الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج

11- وافق المجلس التنفيذي على الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان للفترة 2018-2022 في نوفمبر/ تشرين الثاني 2017، وشرع في التنفيذ في يناير/كانون الثاني 2018. وتماشياً مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021، واصلت هذه الخطة نقل البرنامج بعيداً عن الدور التنفيذي نحو دور تمكيني من خلال التركيز على تقديم المساعدة التقنية وتعزيز قدرات الحكومة في مجال الأمن الغذائي والتغذية المدرسية وتخصيص دور أكبر للبرنامج في تنسيق وتبادل الخبرات والدروس المستخلصة (الشكل 1).<sup>12</sup>

الشكل 1: السياق القطري لجمهورية قيرغيزستان ولمحة عامة حول تدخلات البرنامج



\*مشروع التنمية 200176 - تحسين برنامج وجبات المدارس الابتدائية إلى الحد الأمثل (مارس/أذار 2013 - ديسمبر/كانون الأول 2017)  
 \*\*مشروع التنمية 200662 - دعم شبكات الأمان الإنتاجية الوطنية وقدرة المجتمع المحلي الطويلة الأجل على الصمود (سبتمبر/أيلول 2014 - ديسمبر/كانون الأول 2017)  
 المصدر: مكتب التقييم على أساس التقرير الكامل عن التقييم لجمهورية قيرغيزستان (2018-2022).

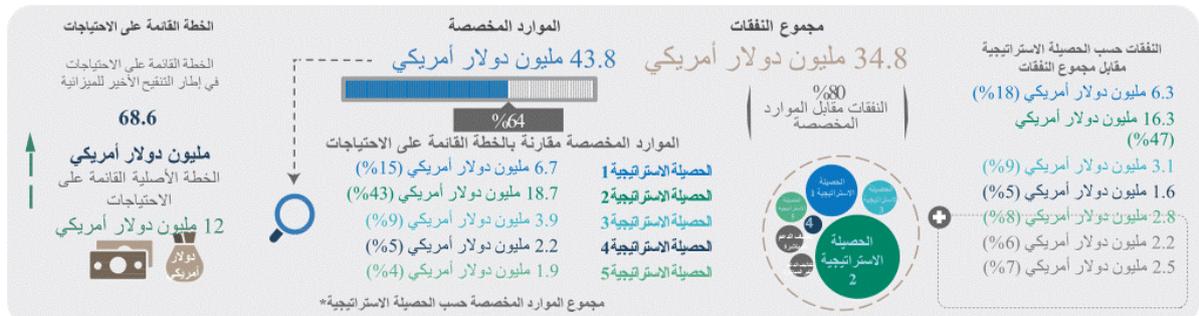
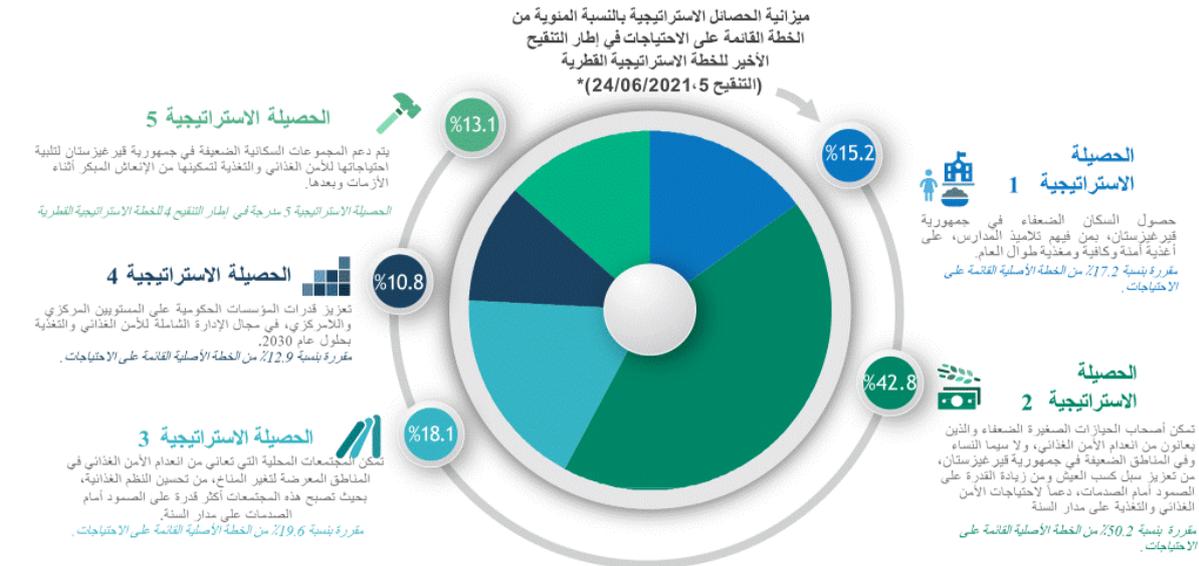
12- وصُممت الخطة الاستراتيجية القطرية لدعم الحماية الاجتماعية الوطنية من أجل التصدي لانعدام الأمن الغذائي بين الفئات الضعيفة من السكان؛ وتعزيز القدرة على الصمود؛ ودعم تعزيز القدرات القطرية للمؤسسات الحكومية المشاركة في إدارة الأمن الغذائي والتغذية. وتضمنت الأولويات الشاملة في الخطة إستراتيجية القطرية، المساواة أمام السكان المتضررين، الاعتبارات الجنسانية، وحماية البيئة والحفاظ عليها. وتمحورت طرائق التدخل المخطط لها حول التحويلات القائمة على النقد وتحويلات الأغذية وتعزيز القدرات.

13- وبلغت الميزانية الأصلية للحافظة القطرية 59 254 332 دولاراً أمريكياً (الشكل 2) وكان هدفها الوصول إلى 631 503 مستفيدين (الشكل 3). ومع ذلك، نُفّخت الخطة الاستراتيجية القطرية خمس مرات، وذلك في المقام الأول لتلبية الاحتياجات الناشئة (الدافع وراء ثلاثة من التفتحات الخمسة)، مما قفز بميزانياتها إلى 68 634 703 دولاراً أمريكياً (الشكل 2) مقابل زيادة

<sup>12</sup> البرنامج، 2017. الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021).

عدد المستفيدين المخطط الوصول إليهم ليصبحوا 932 936 مستفيداً (الشكل 3). ومُولت نسبة 64 في المائة من الخطة الاستراتيجية القطرية في ديسمبر/كانون الأول 2021 (الشكل 2) واستفادت من حصة كبيرة من التمويل المرن والالتزامات المتعددة السنوات التي أبدتها جهاتها المانحة الرئيسية: الاتحاد الروسي (76.5 في المائة)، وجمهورية كوريا (7.5 في المائة)، وسويسرا (6.5 في المائة).

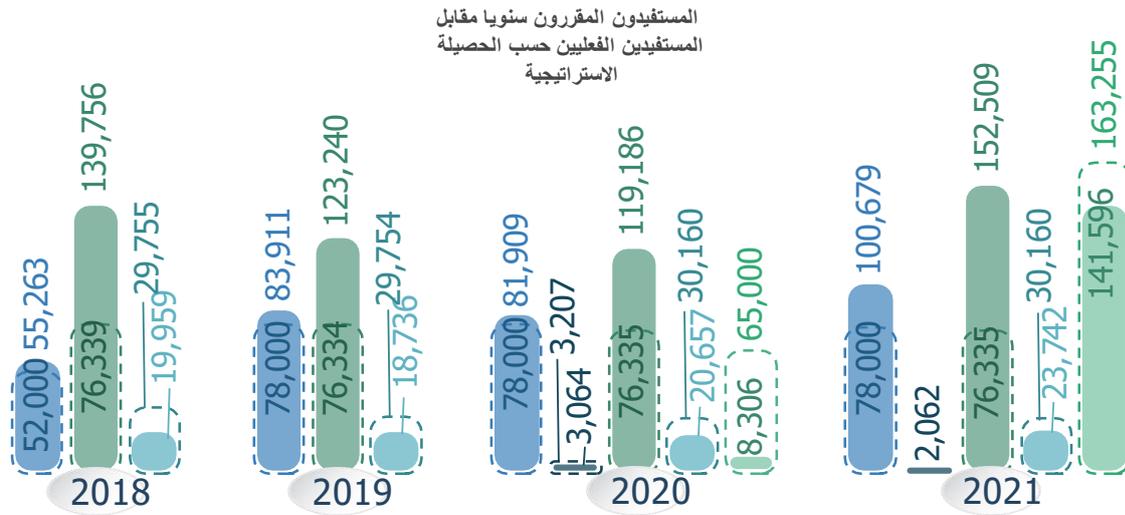
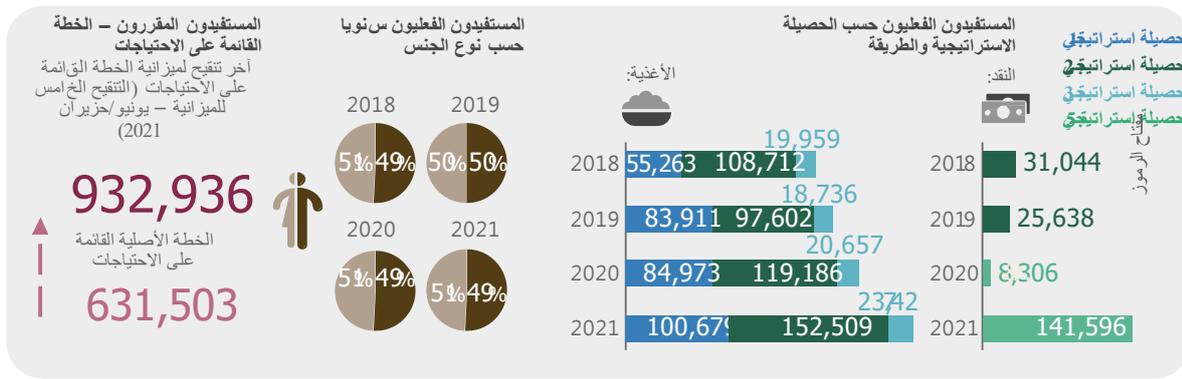
## الشكل 2: الحصائل الاستراتيجية الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان وميزانيتها وتمويلها ونفقاتها (2018-2022)



- \* تم حساب النسب المئوية لميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات حسب النتيجة الاستراتيجية على مستوى تكاليف النقل والتنفيذ (60 مليون دولار أمريكي) باستثناء تكاليف الدعم المباشرة (4.4 مليون دولار أمريكي) وغير المباشرة (4.2 مليون دولار أمريكي). تشير هذه البيانات إلى التنقيح 5 للخطة الاستراتيجية القطرية، والتي تمت الموافقة عليها في 24 يونيو/حزيران 2021.
- \*\* لا تصل الموارد المخصصة حسب النتيجة الاستراتيجية إلى 43.8 مليون دولار أمريكي حيث تم تخصيص الموارد أيضاً للأغراض المحددة للحصائل غير الاستراتيجية (5.1 مليون دولار أمريكي)، وكذلك لتكاليف الدعم المباشرة (2.8 مليون دولار أمريكي) وغير المباشرة (2.5 مليون دولار أمريكي).

المصدر: مكتب التقييم، استناداً إلى الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان للفترة 2018-2022، والتنقيح 5 لها، والتقارير القطرية السنوي الأول عن تحليلات خارطة الطريق المتكاملة (31 ديسمبر/كانون الأول 2021).

الشكل 3: لوحة متابعة بيانات المستفيدين (2018-2021)



المصدر: التقارير القطرية السنوية للفترة 2018-2021.

## نتائج التقييم

إلى أي مدى يستند التموضع الاستراتيجي للبرنامج ودوره ومساهمته المحددة إلى الأولويات القطرية واحتياجات السكان، وكذلك جوانب قوة البرنامج؟

### الملاءمة والوضع الاستراتيجي

14- وضعت الخطة الاستراتيجية القطرية من خلال عملية تشاور مع الوزارات الوطنية وكيانات الأمم المتحدة الأخرى. وتزامنت فترة تصميمها مع صياغة استراتيجية الحكومة للفترة 2018-2040 والبرنامج الإنمائي المتوسط الأجل للفترة 2018-2020.<sup>13</sup>

15- وتمت مواءمة الخطة الاستراتيجية القطرية مع الأولويات والخطط والاستراتيجيات الوطنية المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذية، بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة التي حددتها الحكومة كأولوية.<sup>14</sup> كما تمت مواءمتها مع الاستراتيجية الوطنية للتنمية

<sup>13</sup> في عام 2021، وكجزء من استعراض قانوني لجميع السياسات والاستراتيجيات، استبدلت الحكومة الاستراتيجية الوطنية للتنمية ببرنامج تنمية مؤقت متوسط الأجل وخطة عمل للفترة 2021-2026 بانتظار وضع استراتيجية وطنية جديدة للتنمية.

<sup>14</sup> أجرى المعهد الوطني للدراسات الاستراتيجية استعراضين استراتيجيين وطنيين في عام 2017، أحدهما ركز على الأمن الغذائي والتغذية والآخر على الفقر، بغية تحديد الثغرات والفرص على المستويات الفردية والمؤسسية والسياساتية.

المستدامة، التي انتهت مدتها في عام 2017، وخطة *Taza Koom – Zhany Door* (مجتمع شفاف - حقبة جديدة) للفترة 2018-2040. وعلاوة على ذلك، ساهمت الخطة الاستراتيجية القطرية، من خلال دعم الحماية الاجتماعية، ليس فقط في هدي التنمية المستدامة 2 و17 ولكن أيضا في أهداف التنمية المستدامة 1 (بشأن القضاء التام على الفقر)، و6 (بشأن المياه والصرف الصحي والصحة والنظافة الصحية)، و8 (بشأن التوظيف)، و9 (بشأن البنية التحتية)، و13 (بشأن تغير المناخ) و16 (بشأن إرساء السلام)، على الرغم من أن هذه المساهمات لم تُرصد رسميا.

16- وكانت الخطة الاستراتيجية القطرية متنسقة بشكل كبير مع الأولويات الوطنية المتعلقة بالحماية الاجتماعية، وتعزيز القدرات، والتغذية المدرسية، وكان القصد منها مواصلة تعزيز القدرات الوطنية على إضفاء الطابع المؤسسي على تدخلات البرنامج وتوسيع نطاقها باستخدام الموارد الحكومية التكميلية وتعزيز الحوكمة الشاملة للأمن الغذائي على جميع المستويات. ومع ذلك، لم تُدرج الأنشطة في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 2 و3 في البرامج الحكومية وافترقت الخطة الاستراتيجية القطرية إلى إطار مفاهيمي متين يجمع بين الحزمة المحتملة من التزامات تعزيز القدرات القطرية (المرتبطة بالحصيلة الاستراتيجية 4) في إطار نهج الحماية الاجتماعية الموسع. لذلك، هناك مجال لتحسين المواءمة بين عمليات البرنامج ونظام الحماية الاجتماعية المؤسسي.

#### تلبية احتياجات الفئات الأشد ضعفا

17- من خلال الخطة الاستراتيجية القطرية، تعامل البرنامج بشكل مناسب مع احتياجات الفئات الأشد ضعفا من خلال تحديد المناطق المعرضة لانعدام الأمن الغذائي والكوارث المناخية والعمل فيها؛ كما دُمج تحليل جنساني في تصميم واستهداف الخطة الاستراتيجية القطرية. واستُخدمت معايير الضعف لاستهداف أنشطة المساعدة المباشرة، وكانت جزءا من الدعم التقني والدعوة التي قدمها البرنامج للنظم الوطنية ومنظومة الأمم المتحدة.

18- قام البرنامج خلال جائحة كوفيد-19 بتحديث عبء الحالات المستهدف بشكل مناسب ليشمل الأسر المعيشية المتضررة حديثا. وعلى الرغم من الإغلاق، تمكن البرنامج من تكييف المشروعات على المستوى الميداني والاستمرار في الوصول إلى المستفيدين. ومع ذلك، قد تؤدي المتطلبات التي ينبغي أن يستوفها المستفيدون بخصوص شروط العمل أو التدريب ليكونوا مؤهلين للحصول على المساعدة الغذائية أو النقدية إلى إقصاء الأسر المعيشية الأشد ضعفا.

#### التكيف

19- ظل التموضع الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية مناسباً طوال التنفيذ. واستمر التركيز على الحماية الاجتماعية من خلال أنشطة بناء القدرة على الصمود على المستوى الميداني ودعم رسم خارطة الضعف على المستوى الوطني.

20- وأظهر البرنامج خلال تفشي جائحة كوفيد-19 المرونة اللازمة، كما كُيفت الأنشطة لمواجهة عواقب الجائحة. وكان يُنظر إلى البرنامج على أنه شريك ذي خفة وأهمية لتنسيق التصدي لكوفيد-19. ودعم البرنامج شركاء فريق الأمم المتحدة القطري ويسر التنسيق مع جهود التصدي للجائحة التي تقودها الحكومة.

#### الاتساق والمواءمة

21- وكانت الخطة الاستراتيجية القطرية متنسقة مع استراتيجيات الأمم المتحدة في جمهورية قيرغيزستان، وكانت أهدافها الاستراتيجية متوائمة مع الأولويات 1 و3 و4 من إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في البلد. ويوجد البرنامج في طليعة كيانات الأمم المتحدة التي تدعم نهج " توحيد الأداء" وتدعم بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) اتساق إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ومواءمته من خلال المشاركة في رئاسة ثلاث أفرقة عاملة مرتبطة بثلاث أولويات من الأولويات الأربع لهذا الإطار ضمن مجلس تنسيق الشركاء الإنمائيين ومبادرة توسيع نطاق التغذية.

22- وتتجلى المزايا النسبية للبرنامج في قدرته على توليد واستخدام البيانات والتحليلات؛ وقدراته التنسيقية؛ وقدرته على التنفيذ؛ ومرونته واستجابته عمليا فيما يتعلق بالقضايا الناشئة. ويقدم تنفيذ خطة الاستراتيجية القطرية أمثلة على التنسيق الفعال مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها، ومنظمة العمل الدولية، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة واليونيسف من خلال الشراكات التي تعزز المزايا النسبية للبرنامج.

ما هو مدى وجود مساهمات البرنامج المحددة في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية قيرغيزستان؟

### حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية

- 23- حققت الخطة الاستراتيجية القطرية معظم أهداف النواتج، لكن التقدم المحرز نحو أهداف الحصائل كان متفاوتاً. ووفقاً لبيانات من التقارير القطرية السنوية، تم تحقيق أو تجاوز معظم أهداف النواتج والمستفيدين المخطط لها في الخطة الاستراتيجية القطرية. ولا تظهر المؤشرات على مستوى الحصائل نفس الدرجة من التقدم، حتى عندما تؤخذ في الاعتبار التحديات التي تعيق قياس مساهمات الخطة الاستراتيجية القطرية الفعلية في التنمية.
- 24- ويُلخص الجدول 1 التقدم المحرز في الخطة الاستراتيجية القطرية مقابل النواتج والحصائل. وقد قيس التقدم المحرز في النواتج من خلال الجمع بين الأهداف السنوية المتوقعة على مستوى المستفيدين والأصول المنشأة. في حين يُحزر التقدم نحو الحصائل من خلال تقييم الجودة يجريه فريق التقييم على أساس مؤشرات حصائل الإطار المنطقي للخطة الاستراتيجية القطرية واستعراض بيانات ووثائق الجودة.

الجدول 2: التقدم المحرز من الخطة الاستراتيجية القطرية نحو النواتج والحصائل			
الحصيلة الاستراتيجية	التقدم المحرز في النواتج	التقدم المحرز في الحصائل	احتمال تحقيق الحصائل بنهاية الخطة الاستراتيجية القطرية – حسب تقييم فريق التقييم
1: حصول السكان الضعفاء في جمهورية قيرغيزستان، بمن فيهم تلاميذ المدارس، على أغذية كافية ومغذية طوال العام.	تقدم كبير	تقدم كبير	أوشكت على التحقق
2: تمكن أصحاب الحيازات الصغيرة الضعفاء والذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، ولا سيما النساء، في المناطق الجغرافية الضعيفة في جمهورية قيرغيزستان، من تعزيز سبل كسب العيش ومن زيادة القدرة على الصمود أمام الصدمات، دعماً لاحتياجات الأمن الغذائي والتغذية على مدار السنة.	تقدم كبير	تقدم محدود	تتقدم نحو التحقق
3: حصول المجتمعات المحلية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي في المناطق المعرضة بشدة لتغير المناخ، على نظم غذائية قوية، بحيث تصبح هذه المجتمعات أكثر قدرة على الصمود أمام الصدمات على مدار السنة.	تقدم محدود جداً	تقدم محدود جداً	تقدم محدود جداً في تحقيقها
4: تعزيز قدرات المؤسسات الحكومية، على المستويين المركزي واللامركزي، في مجال الإدارة الشاملة للأمن الغذائي والتغذية بحلول 2030.	بعض التقدم	تقدم محدود	تقدم محدود في تحقيقها
5: دعم المجموعات السكانية الضعيفة في جمهورية قيرغيزستان لتحقيق أمنها الغذائي وتلبية احتياجاتها الغذائية لتمكينها من التعافي المبكر أثناء الأزمة وفي أعقابها.	تقدم محدود	تقدم محدود	حدثت تأخيرات في المراحل الأولية، ولكن من المتوقع أن تتحقق بنهاية الخطة الاستراتيجية القطرية في عام 2022.

مفتاح الرموز				
معدل الإنجاز 90 في المائة فما فوق	معدل الإنجاز ما بين 75 و 89 في المائة	معدل الإنجاز ما بين 50 و 75 في المائة	معدل الإنجاز أقل من 50 في المائة	

المصدر: التقارير القطرية السنوية، وقواعد بيانات المكاتب القطرية، والتقييمات التي أجراها فريق التقييم.

- 25- ساهم البرنامج بنجاح، من خلال الأنشطة التي تدرج ضمن **الحصيلة الاستراتيجية 1**، في نشر برنامج الوجبات المدرسية في المدارس في جميع أنحاء البلاد، مما ضمن أن تكون تغطيته مرتفعة على الصعيد الوطني. وأكثر من 80 بالمائة من المدارس الابتدائية تمت تغطيتها من خلال برنامج الوجبات المدرسية. وبالنسبة للمدارس التي لم يُنفذ فيها برنامج الوجبات المدرسية، كان ذلك بسبب الصعوبة الشديدة في الوصول إليها. كما ساعد البرنامج في تعزيز القدرات الوطنية على توفير الوجبات المدرسية في وزارة التعليم والعلوم، على الرغم من أن الروابط بين الوزارات كانت محدودة بسبب التغييرات التي شهدتها السياسات. ونجح البرنامج في المساهمة في النظم التشريعية والإدارية الوطنية لبرنامج الوجبات المدرسية ودعم كل مدرسة على حدة في إطلاقه. وبشكل عام، كان تعزيز القدرات القطرية بشأن نشر برنامج الوجبات المدرسية على المستوى الوطني

كبيراً، ولكن لا وجود للمكاسب طويلة الأجل من هذا البرنامج على مستوى الأطفال والأسر المعيشية الضعيفة ضمن إطار النتائج المؤسسية الحالي. وقد تواصل هذا البرنامج أثناء تفشي جائحة كوفيد-19، حيث تم تكييفه لتوفير الأغذية مباشرة للأسر المعيشية أثناء إغلاق المدارس كجزء من الجهود المبذولة لاحتواء المرض.

26- وارتبطت **الحصيلتان الاستراتيجيتان 2 و3** بسبل العيش والتكيف مع تغير المناخ. ومن الناحية الوظيفية، نُفذت أنشطة كلا الحصيلتين الاستراتيجيتين كبرنامج منفرد في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، وقد دعمت الجهات المانحة التقليدية أنشطة الحصيصة الاستراتيجية 2 بمساعدة غذائية، في حين مول الصندوق الأخضر للمناخ أنشطة الحصيصة الاستراتيجية 3. ومع ذلك، حدت التأخيرات في تقديم تمويل الصندوق الأخضر للمناخ من تنفيذ أنشطة التكيف مع تغير المناخ ضمن الحصيصة الاستراتيجية 3.<sup>15</sup> وعلى الرغم من أن تغطية المشروعات كانت وطنية ومتسقة على مر السنين، كانت الأنشطة المختارة تميل نحو مصالح الحكومة والرجال بدلاً من النساء؛ وكان هناك إفراط في تمثيلية أعمال البنية التحتية وتعزيز القدرات في حين لم يُركز بما يكفي على المشروعات المدرة للدخل. واستمر برنامج الأنشطة في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 2 و3 خلال جائحة كوفيد-19 مع تكييف البرنامج لآليات اشتغاله ما مكنه من الوصول إلى المستفيدين المتضررين على الفور مثل التنفيذ المسبق للحصص الغذائية لتمكين الأسر المعيشية الضعيفة من الحصول على المخزونات الغذائية أثناء الإغلاق أو خفض الحصص الغذائية إلى النصف للوصول إلى المزيد من الناس.

27- وساهمت الخطة الاستراتيجية القطرية، من خلال أنشطة **الحصيصة الاستراتيجية 4**، في تعزيز القدرات الوطنية، حيث نُفذت تدخلات في وضع السياسات والفعالية المؤسسية. وأعرب النظراء الحكوميون عن تقديرهم بشكل خاص لتحليل الأدلة الذي أجراه البرنامج والدعم التقني بشأن إدارة جمع البيانات وتحليلها وتصورها. وأدرجت هذه الأنشطة في إطار مفاهيمي محدد جيداً، ولم يكن هذا هو الحال بالضرورة بالنسبة لمجالات العمل الأخرى ضمن تعزيز القدرات القطرية. كما كان البرنامج نشطاً داخل فريق الأمم المتحدة القطري حيث قدم مساهمات تقنية تتعلق بنظريات الأمم المتحدة بشأن تعزيز القدرات القطرية. ومع ذلك، تركزت جهود تعزيز القدرات القطرية على المستوى الوطني، في حين كان إشراك المقاطعات على المستوى المحلي محدوداً.

28- وركزت **الحصيصة الاستراتيجية 5** على مشاركة البرنامج في الاستجابة لأزمة كوفيد-19. وفي إطار هذه الحصيصة الاستراتيجية، قدم البرنامج تحويلات نقدية مشروطة كجزء من مساعدة الأسر المعيشية الضعيفة في المناطق شبه الحضرية المتضررة من الجائحة في تعافيتها المبكر. ولاحظ المستفيدون تغيرات إيجابية على المستوى الأسري نتيجة لدعم البرنامج الذي قدمه في إطار الحصيصة الاستراتيجية 5؛ ومع ذلك، ظل التنبؤ بحصائل الأمن الغذائي على المدى الطويل غير واضح نظراً لطبيعة الأنشطة المختارة والمبالغ المحدودة المحولة. ونظر أصحاب المصلحة على مستوى البلديات إلى المشاركة في إطار هذه الحصيصة الاستراتيجية بشكل إيجابي؛ وإن كانت ظروف المشاركة ربما أدت إلى إقصاء بعض الأشخاص الضعفاء (على الرغم من عدم تمكن فريق التقييم من تحديد ذلك).

#### **المبادئ الإنسانية والحماية والبيئة والمساءلة أمام السكان المتضررين**

29- نُفذت أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية بما يتماشى مع المبادئ الإنسانية والحياد والنزاهة والاستقلال. ومع ذلك، حدت متطلبات التحويلات القائمة على النقد المشروطة من استفادة غير القادرين على العمل، وربما منع الأسر المعيشية الضعيفة من تلقي الدعم في الوقت المناسب. وكان أداء البرنامج جيداً فيما يتعلق بجوانب الحماية، والتي تضمنت تقييم اعتبارات الحماية والوصول والسلامة والكرامة.

30- وقد أثبتت المساءلة أمام السكان المتضررين من خلال إنشاء واستخدام آليات الشكوى والتعقيبات الخاصة بالمستفيدين. ومع ذلك، لم يكن المستفيدون على دراية كاملة بالآليات، مما يعني أنها لم تُستخدم بشكل منهجي في جميع أنشطة البرنامج.

<sup>15</sup> أدت التغييرات في هيكل حكومة جمهورية قيرغيزستان طوال عام 2021 إلى تأخير توقيع الاتفاق الفرعي للصندوق الأخضر للمناخ، والذي تم أخيراً في 22 ديسمبر/كانون الأول 2021.

31- وكان تقييم المخاطر البيئية جزءاً من جميع عمليات اختيار الأنشطة. ومع ذلك، لا تتوفر أدلة كافية على مكونات الإجراءات المتعلقة بالبيئة أو تغير المناخ في اختيار المشروع، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى غياب خبرات في مجال البيئة وإجراءات تغير المناخ بسبب حدوث تأخيرات في تقديم تمويل الصندوق الأخضر للمناخ.

#### الاعتبارات الجنسانية

32- وعلى الرغم من أن مراعاة المنظور الجنساني واضحة في إدراج المستفيدين، إلا أن التباينات بين الجنسين في صنع القرار المتعلق بالأنشطة تعني أن تفضيلات النساء بشأن المشروعات (مثل رعاية الأطفال والأنشطة المدرجة للدخل) لم تلق تمثيلاً كافياً.

33- وامتثلت الخطة الاستراتيجية القطرية لمتطلبات المساواة بين الجنسين في البرنامج فيما يتعلق بالإبلاغ، والمؤشرات، وإدماج المستفيدين، والتتبع المالي. وواصل المكتب القطري بعد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية تحديث خطة عمله المتعلقة بالمساواة بين الجنسين سنوياً. وعلاوة على ذلك، أدى التحول من استخدام جهة اتصال معنية بالمساواة الجنسانية إلى تبني نهج شبكة النتائج الجنسانية داخل المكتب القطري إلى الالتزام أكثر بمراعاة المنظور الجنساني في جميع أنحاء الخطة الاستراتيجية القطرية. ومع ذلك، هناك حواجز تحول دون زيادة برامج التحول الجنساني، بما في ذلك غياب الخبرة المعمقة في الشؤون الجنسانية في المكتب القطري.

#### الاستدامة

34- اختلف التقدم المحرز نحو استدامة إنجازات الخطة الاستراتيجية القطرية باختلاف الحصائل الاستراتيجية، حيث يواجه التقدم في كل حالة تحديات معينة. وقد أحرز معظم التقدم في الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و4، لكن الاستدامة لا تزال تمثل تحدياً لإضفاء الطابع المؤسسي على تنمية القدرات. ولم يضع البرنامج استراتيجيات انتقالية لأنشطته في إطار معظم الحصائل الاستراتيجية.

**الجدول 3: تصنيفات الاستدامة حسب الهدف الاستراتيجي\***

التصنيفات الاستدامة	الخصيلة الاستراتيجية 1	الخصيلتان الاستراتيجيتان 2 و 3	الخصيلة الاستراتيجية 4	الخصيلة الاستراتيجية 5
التكامل الاستراتيجي	تقدم كبير	تقدم محدود	تقدم كبير	انطلقت المساعدة
توفير الموارد	تقدم محدود	تقدم محدود جدا	تقدم محدود	في التعافي المبكر
القدرة التقنية	بعض التقدم	بعض التقدم	تقدم محدود	المحددة زمنيا في عام 2020.
استراتيجية تحويل ونقل المسؤولية	تقدم محدود جدا	تقدم محدود جدا	بعض التقدم	
الإرادة السياسية	تقدم كبير	تقدم محدود	بعض التقدم	

المصدر: فريق التقييم بالاعتماد على استعراض الوثيقة والمقابلات.

\* تشمل الاستدامة الأبعاد الخمسة التالية: درجة التكامل الاستراتيجي لأنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية في البرامج الحكومية؛ درجة تمويل الحكومة استمرار البرامج؛ القدرة التقنية داخل الحكومة لإدارة وتنفيذ البرامج؛ وجود خطة بين الحكومة والبرنامج للاستغناء عن دعم هذا الأخير؛ ودرجة الإرادة السياسية المتعلقة بالبرامج وأخذ الحكومة بزمامها.

35- وأحرز تقدم جيد في استدامة ونقل المسؤولية عن برنامج الوجبات المدرسية (الخصيلة الاستراتيجية 1)، لكن هناك عوائق محتملة تعترض تحقيق المزيد من النجاح في هذا المجال وتشمل الحاجة إلى الاستمرار في تنمية القدرات وتقديم الإعانات للبرنامج. وعادة ما تستمر المدارس بعد انتهاء دعم المشروع في تقديم وجبات ساخنة ضمن برنامج الوجبات المدرسية ولكن بوتيرة متفاوتة وليس دائما بالمستوى المحدد في مواد ومعايير هذا البرنامج.

36- ومن شأن التمثيل الحكومي القوي في لجان تنسيق المشروع على مستوى المقاطعات والتي تشرف على اختيار المشروعات الميدانية في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 2 و 3 أن يسهل استدامة مكاسب الحماية الاجتماعية، وإن اتضح أن تكامل المشروعات مع برامج المساعدة الاجتماعية الوطنية القائمة يظل محدودا.

37- وساهمت أنشطة الخصيلة الاستراتيجية 4 في النظم الوطنية ولكن استدامتها مهددة بالتحديات المتعلقة بالقدرات الوطنية، ويرجع ذلك أساسا إلى دوران الموظفين ومحدودية الأدلة المتوفرة التي تفيد بأن صنع القرار عملية تعتمد على البيانات. وصُممت الأنشطة في إطار الخصيلة الاستراتيجية 5 لتقديم مساعدة مؤقتة في التعافي المبكر؛ وبالتالي فإن الاستدامة ليست من الاعتبارات الرئيسية لهذه الأنشطة.

**محور العمل الإنساني والتنمية والسلام**

38- على الرغم من أن البرنامج قد شارك تاريخيا في تيسير الروابط الاستراتيجية في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام في جمهورية قبر غيزستان، فقد بُدلت جهود محدودة لتعزيز هذه الروابط أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. ويرجع ذلك إلى عوامل خارجية وداخلية، بما في ذلك قرار بناء الخطة الاستراتيجية القطرية حول ثلاثة مجالات تركيز وتصورات أصحاب المصلحة الخارجيين حول دور البرنامج ومزاياه النسبية.

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

**التوقيت المناسب**

39- لم يجد التقييم أي تأخيرات كبيرة في تنفيذ النواتج. وعموما، تمت التحويلات في الوقت المناسب باستثناء التحويلات الأولية القائمة على النقد للاستجابة للطوارئ بموجب الخصيلة الاستراتيجية 5؛ وقد تم تأجيلها بسبب عدم تضمين مجال تركيز حول الاستجابة للأزمات في الخطة الاستراتيجية القطرية الأصلية وضرورة تصويب هذا النقص بتفويض هذه الخطة. وقد أدى هذا بدوره إلى تأخير تلقي التمويل من الجهات المانحة وحدّ من القدرة على التنفيذ أثناء الجائحة. وكانت الأصول التي أنشئت والتدريبات المقدمة من خلال التحويلات العينية المشروطة مناسبة التوقيت.

### ملائمة التغطية والاستهداف

- 40- تعد التغطية الوطنية للخطة الاستراتيجية القطرية ملائمة وقد تم تحقيق أو تجاوز معظم أهداف المستفيدين المخطط لها. واعتمد استهداف الخطة الاستراتيجية القطرية على منهجيات قائمة على الأدلة وتم باستخدام عملية من خطوتين هما تحليل الضعف وتقييم المتابعة.
- 41- وقد لبت الخطة الاستراتيجية القطرية احتياجات المستفيدين على الرغم من احتمالية إقصاء بعض الأسر المعيشية الضعيفة عن غير قصد: يُحتمل أن تكون معايير الاختيار قد أقصت عن غير قصد الأسر المعيشية الشديدة الضعف التي لا يقدر أفرادها على العمل (لأسباب تتعلق بالصحة أو رعاية الأطفال) أو المدارس التي لا تلبى بنيتها التحتية متطلبات البرنامج.

### كفاءة التكاليف

- 42- كانت الخطة الاستراتيجية القطرية فعالة من حيث التكلفة بشكل معقول على الرغم من تباين الكفاءة عبر الأنشطة والحاصلات الاستراتيجية. وأدت الجائحة والتحول إلى الأنشطة التي تدعم التعافي المبكر جراء ذلك إلى تراجع الكفاءة في عام 2020، ولكن تم اكتسابها من جديد في عام 2021. وتعتبر تحويلات الأغذية أكثر فعالية من حيث التكلفة بالنسبة للبرنامج مقارنة بالنقد في جمهورية قبرغيزستان لأن الحكومة تدير توزيع الأغذية.

### تدابير بديلة لتحقيق فعالية التكاليف

- 43- استُكشفت تدابير بديلة لتحقيق فعالية التكاليف ضمن الخطة الاستراتيجية القطرية. ومع ذلك، يعيق جدوى هذه التدابير الاعتماد شبه الكامل على المساعدات الغذائية الدولية العينية وإدارة الحكومة بالفعل جميع تكاليف التخزين والتوزيع الداخلي. وبينما يمكن إجراء تعديلات طفيفة على المستوى الكلي، اتخذ البرنامج خطوات لزيادة فعالية تكلفة البرامج ضمن أنشطة جميع الحاصلات الاستراتيجية. ولا يزال هناك مجال لتحسين أوجه القصور التشغيلية الطفيفة ولكن من المرجح أن يؤدي ذلك إلى تحقيق مكاسب هامشية فقط.

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

### استخدام البيانات والإدارة القائمة على النتائج

- 44- استند تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية إلى مشروعين إنمائيين سابقين، ووجهته مجموعة من تحليلات الأمن الغذائي، والاستعراض الاستراتيجي الوطني للقضاء على الجوع<sup>6</sup> والتقييمات ذات الصلة، وكذلك أغنته مصادر ودراسات مؤسسية. واعتمد على عمليات استشارية وبحوث واسعة النطاق مع النظراء الوطنيين وشركاء الأمم المتحدة.
- 45- وأدت جانحة كوفيد-19 إلى جمع أحدث البيانات بشكل متواتر لأجل رسم خرائط الضعف وانعدام الأمن الغذائي وأسعار الأغذية، والتي أثرى بعضها وضع أنشطة الحصيصة الاستراتيجية 5.

### كفاية الموارد وإمكانية التنبؤ بها ومرونته

- 46- استقادت الخطة الاستراتيجية القطرية من التمويل المرن والمتعدد السنوات، وإن كان هذا التمويل معرض للخطر بسبب الاعتماد على مجموعة صغيرة من الجهات المانحة. وتراجع عدد المانحين سنويا من سبعة في عام 2018 إلى 3 في عام 2021، وقد قدمت جهة مانحة واحدة (الاتحاد الروسي) 76.5 في المائة من إجمالي الموارد المخصصة. وُقِّدَت مشروعات أخرى ممولة من الجهات المانحة في وقت مبكر من فترة تنفيذ الاستراتيجية، بما في ذلك مشروع لتمكين المرأة الريفية ومشروع لإرساء السلام عبر الحدود.

<sup>16</sup> المعهد الوطني للدراسات الإستراتيجية لجمهورية قبرغيزستان. 2017. استعراض حوكمة الأمن الغذائي.

47- وبالنسبة إلى الخطة الاستراتيجية القطرية التالية، يمكن للبرنامج أن يغتنم الفرص الجديدة لتعبئة الموارد من خلال زيادة مشاركته في البرمجة المشتركة مع أعضاء فريق الأمم المتحدة القطري الآخرين والتماس الدعم من الجهات المانحة الأخرى.

### الشراكات الاستراتيجية

- 48- حافظ البرنامج أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية على شراكته مع أعضاء فريق الأمم المتحدة القطري الآخرين، والحكومة والمنظمات غير الحكومية، ودخل في شراكات جديدة كجزء من الاستجابة لجائحة كوفيد-19. وتكمن قوة البرنامج كشريك في التنسيق بدلا من التعاون، كما توضح ذلك الأمثلة القليلة نسبيا المتمثلة في البرمجة المشتركة.
- 49- وتعد الشراكات مع الوزارات الحكومية قوية، ولكنها غالبا ما كانت معزولة بسبب تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية والهيكل الحكومي. وكانت الشراكات بشأن إجراءات تغيير المناخ محدودة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بسبب نقص التمويل والإصلاحات الحكومية الجارية. وترى منظمات المجتمع المدني أن علاقتها مع البرنامج قد أصبحت أكثر قابلية للتبادل خلال الخطة الاستراتيجية القطرية.

### المرونة في السياقات التشغيلية الدينامية

- 50- مكنت الخطة الاستراتيجية القطرية البرنامج من تكييف برمجته للاستجابة للفرص المتاحة وتكييف أنشطة المشروع مع الاحتياجات الناشئة على الرغم من أن تركيز الخطة الاستراتيجية القطرية على التنمية بدلا من الاستجابة للأزمات أعاق قدرة البرنامج على تقديم أنشطة جديدة. ومع ذلك، أشاد أصحاب المصلحة الخارجيون بمرونة البرنامج واستبقائه في الاستجابة لجائحة كوفيد-19.
- 51- ويهدف هيكل الخطة الاستراتيجية القطرية إلى تعزيز الاتساق الداخلي في عمليات البرنامج، بدعم من نظرية التغيير في الخطة الاستراتيجية القطرية. ومع ذلك، بما أن كل حصيلة استراتيجية تُدار بشكل منفصل، فهذا يعني من الناحية العملية محدودية الروابط بين الحصائل.

### البيئة التمكينية والقدرات الداخلية

- 52- أدى الاهتمام الكبير والثابت الذي أبدته الحكومة بالحماية الاجتماعية والتنسيق الكبير مع فريق الأمم المتحدة القطري ضمن إطار عمله إلى إتاحة بيئة مواتية وصلبة لتنفيذ عمليات البرنامج. ومع ذلك، فإن الاضطراب الاجتماعي والاقتصادي والسياسي الناجم عن جائحة كوفيد-19 والتوترات الاجتماعية المتعلقة بنزاع طاجيكستان قد غيرت بشكل كبير الهياكل الحكومية وعملها وحولت الأولويات، وبالتالي قدرة المكتب القطري على المشاركة في الأنشطة التي تهدف إلى معالجة الأسباب الجذرية بدلا من الاستجابة للاحتياجات الفورية المترابطة.
- 53- وظلت قدرة المكاتب القطرية ثابتة في مستواها طيلة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. إلا أن قدراتها الداخلية أجهدت بسبب شعور عديد من الوظائف ووجود فجوات في الهيكل التنظيمي. وقد أدى هذا إلى خفض مستوى التماسك والخبرة داخلها وزيادة عبء العمل على الموظفين طوال دورة الخطة الاستراتيجية القطرية. ليجد بذلك موظفو البرنامج أنفسهم مطالبين بأداء مهمات الرصد والإدارة بالإضافة إلى العمل "كميسرين للتنمية" لبناء العلاقات وتوفير الخبرة التقنية اللازمة.

### الاستنتاجات

- 54- سهلت الخطة الاستراتيجية القطرية تحديد التموضع الاستراتيجي للبرنامج في تعزيز القدرات القطرية وتعاونه مع الأعضاء الآخرين في فريق الأمم المتحدة القطري في دعم جهود الحكومة لتحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة. كما ساهمت في زيادة المشاركة الإستراتيجية عبر محور العمل الإنساني والتنمية والسلام وتحسين المرونة التشغيلية والاستجابة.
- 55- ودعم التصميم ومنطق الحماية الاجتماعية الأساسي للخطة الاستراتيجية القطرية الاتساق الداخلي عبر الحصائل الاستراتيجية. ولكن من الناحية العملية، لم تسهل إدارة الخطة الاستراتيجية القطرية حسب الحصيلة الاستراتيجية إقامة أوجه التضافر.

- 56- وساهم البرنامج بنجاح في تعزيز القدرات الوطنية ووصل إلى معظم المستفيدين وحقق أهدافه. ولعبت المنظمة دوراً رئيسياً في برمجة الوجبات المدرسية، حيث ساهمت بنجاح في النظم التشريعية والإدارية الوطنية لبرنامج الوجبات المدرسية بالإضافة إلى دعم كل مدرسة على حدة في إطلاقه.
- 57- ووجهت معايير الاستهداف واختيار المستفيدين الواضحة المشاركة في أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية وجرى تحديثها خلال الجائحة لتشمل الأسر المعيشية المتضررة حديثاً من انعدام الأمن الغذائي. ومع ذلك، قد تكون شروط المساعدة قد أقصت الأشخاص الشديدي الضعف أو المدارس غير القادرة على تلبية معايير البرنامج.
- 58- ورحبت الحكومة بصدر رحب ببرامج الحماية الاجتماعية للبرنامج. ومع ذلك، لم تترك أثراً على النظم والهيكل الوطنية واستهداف الفئات الأشد ضعفاً بسبب الافتقار إلى التنسيق بين مبادرات الحماية الاجتماعية التي يديرها فريق الأمم المتحدة القطري. وتُتاح فرصة أمام البرنامج لتوسيع وتعزيز موضعه الاستراتيجي بشأن الحماية الاجتماعية بغية دعم الجهود المبذولة من الحكومة.
- 59- وقد أُحرز تقدم نحو مراعاة الاعتبارات الجنسانية، مع تحقيق مكاسب كبيرة في نهج البرنامج بشأن البرمجة وفي تلبية المتطلبات الجنسانية المؤسسية. ومع ذلك، لم تُدمج بالكامل النهج المفضية إلى تحول في المنظور الجنساني، ويرجع ذلك جزئياً إلى محدودية الخبرة الجنسانية في المكتب القطري.
- 60- وبصفته شريكاً، اضطلع البرنامج بدور القيادة في التنسيق مع فريق الأمم المتحدة القطري والحكومة ومنظمات المجتمع المدني وشركاء التمويل. وقد أقام البرنامج مع هذه الجهات الفاعلة شراكات متينة لتقديم المساعدة التقنية والخدمات، مما أتاح إمكانية لإرساء تعاون أكبر متعدد القطاعات والجهات الفاعلة في صنع القرار المشترك الذي يستفيد من الخبرات التكميلية عبر محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.
- 61- ولا تزال الاستدامة تمثل تحدياً لأنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية، لا سيما فيما يتعلق بإضفاء الطابع المؤسسي على تنمية القدرات. وتتبع تحديات الاستدامة أيضاً من إدارة المشروعات كأنشطة معزولة عن بعضها البعض بدل اعتبارها مكونات مرتبطة ببعضها ضمن برامج طويلة الأجل ومتعددة أصحاب المصلحة.
- 62- واستفادت الخطة الاستراتيجية القطرية من التمويل المرن والمتعدد السنوات، لكن ذلك لم يؤدي إلى توسيع تعبئة الموارد. وعلى العكس من ذلك، لا تزال الخطة الاستراتيجية القطرية تعاني من نقص التمويل وتقتصر قاعدة الجهات المانحة.
- 63- ورغم أن الخطة الاستراتيجية القطرية لديها القدرة على تقديم مساهمات واسعة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، إلا أن هناك أدلة محدودة يمكن استخدامها لتحديد المساهمات طويلة الأجل في الحصائل الإنمائية. وعلى وجه الخصوص، لا بد من نظم الرصد ومن تعزيز القدرات لتتبع الحصائل طويلة الأجل لبرنامج الوجبات المدرسية.

## التوصيات

- 64- أدى التقييم إلى تقديم أربع توصيات استراتيجية وتوصيتين تشغيليتين تتعلقان بإعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لجمهورية قبر غيزستان.



التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإجازة
	استراتيجية	المكتب القطري			
<b>التوصية 3: الشراكات والتعاون من أجل التأثير والاستدامة.</b> في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة، ينبغي للبرنامج أن يبني على الممارسات الجيدة القائمة لمواصلة تعزيز شراكاته مع الحكومة وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والمجتمع المدني من أجل تعزيز البرمجة التكميلية والاستدامة.					
1-3 الحكومة: من أجل تعزيز استدامة حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية، يتعين مواصلة دعم الحكومة ووضع استراتيجية انتقالية توضح كيفية التي ستواصل بها الحكومة أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية بعد إغلاقها، بما في ذلك استمرار المدارس في برنامج الوجبات المدرسية، واستمرار الحصائل الإنمائية المجتمعية، وتعزيز القدرات القطرية.			ممثلو الحكومة المشاركون في التنمية والحماية الاجتماعية	متوسطة	سبتمبر/أيلول 2023
2-3 فريق الأمم المتحدة القطري: مواصلة تعزيز الشراكات مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى التي لديها خبرة تكميلية وتحديد أوجه التآزر الممكنة عبر البرامج التي يمكن متابعتها حتى في حالة غياب تمويل للبرامج المشتركة. فعلى سبيل المثال، يمكن التعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على تحسين جودة خطط العمل المجتمعية في إطار الحصيلتين الاستراتيجيةتين 2 و3؛ والعمل مع منظمة الأغذية والزراعة في البرامج الزراعية التي تهدف إلى الحد من خسائر ما بعد الحصاد؛ والشراكة مع منظمة العمل الدولية لربط التدريب المدر للدخل بفرص العمل طويلة الأجل، لا سيما في السياقات شبه الحضرية.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (إدارة الشراكات والدعوة) وممثلي فريق الأمم المتحدة القطري المشاركين في التنمية والحماية الاجتماعية	متوسطة	سبتمبر/أيلول 2023
3-3 المجتمع المدني: العمل من خلال الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة على إنشاء منصات لأصحاب المصلحة المتعددين من الجهات الفاعلة غير الحكومية على أن تكون قائمة على الاستدامة الذاتية والتي يمكن أن تكون بمثابة آلية لتبادل المعلومات والتواصل المستمر وتعبئة المجتمع بشأن القضايا الناشئة بالتعاون مع الحكومة. ويمكن أن يشمل ذلك إنشاء منصات لمقدمي خدمات برنامج الوجبات المدرسية أو توسيع عضوية منظمات المجتمع المدني لتشمل المزيد من ممثلي المجتمع المدني أو النساء.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومجموعات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية المشاركة في التنمية والحماية الاجتماعية	متوسطة	مايو/أيار 2024
	استراتيجية	المكتب القطري			
<b>التوصية 4: تنويع الموارد:</b> كجزء من الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة، ينبغي للبرنامج أن يواصل السعي لتنويع قاعدة الجهات المانحة.					
1-4 الحفاظ على علاقات متينة مع الجهات المانحة منذ فترة طويلة من خلال استعراض توجهاتها وخططها الاستراتيجية.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه؛ وشعبة الشراكات مع القطاع العام وتدبير الموارد)	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2023
2-4 الاستعراض المنهجي للأسباب التي قد تجعل المصطلحات والمفاهيم المؤسسية في البرنامج تنفّر الجهات المانحة من دعم البرنامج وتكييف المواد تبعاً لذلك قبل الاتصال بجهات مانحة جديدة.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه؛	متوسطة	ديسمبر/كانون الأول 2023

التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإجاز
			وشعبة الشراكات مع القطاع العام وتبوير الموارد؛ ووحدة برامج تغير المناخ والحد من مخاطر الكوارث)		
	تشغيلية	المكتب القطري			
	التوصية 5: <b>التغطية والاستهداف</b> : بالنسبة للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة، ينبغي أن يواصل البرنامج صقل وإعادة تقييم تغطيته واستهدافه للوصول بشكل أفضل إلى الفئات الشديدة الضعف أو فئات محتملة جديدة من المستفيدين التي تغطيها برامج المساعدة المباشرة للبرنامج وتدخلات تعزيز القدرات القطرية.				
	1-5 الفئات الشديدة الضعف: دمج خيارات التحويلات القائمة على النقد غير المشروطة في المشروعات كجزء من حزمة دعم البرنامج بما يتماشى مع التحويلات القائمة على النقد المقدمة في إطار المساعدات الاجتماعية الحكومية.		دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (وحدة برامج تغير المناخ والحد من مخاطر الكوارث وشعبة البحث والتقدير والرصد)	عالية	أكتوبر/تشرين الأول 2022
	2-5 الفئات الشديدة الضعف: دعم صياغة استراتيجية مشتركة بين الوكالات لتقديم دعم شامل ومتكامل وتكميلي من خلال تدخلات متعددة تستهدف الأسر المعيشية الضعيفة المستهدفة.		وكالات فريق الأمم المتحدة القطري المشاركة في الحماية الاجتماعية	متوسطة	أبريل/نيسان 2023
	3-5 الفئات الضعيفة في المناطق شبه الحضرية: البناء على المساعدة في التعافي المبكر لتحقيق حصيلة استراتيجية إنمائية يستفيد منها سكان المناطق شبه الحضرية وإقامة شراكات جديدة لربط التدخلات بفرص العمل على مستوى البلديات.		دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (دائرة المساعدة التقنية وتعزيز القدرات القطرية/وحدة تعزيز القدرات القطرية؛ ووحدة الحماية الاجتماعية)	عالية	أكتوبر/تشرين الأول 2022
	التوصية 6: <b>قاعدة الأدلة الخاصة بالحصائل الإنمائية</b> . في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة، ينبغي أن يستثمر البرنامج بشكل أكبر في جمع الأدلة إما من خلال الدراسات التي يقودها بنفسه أو من خلال دعم قدرة الحكومة على تتبع المساهمات طويلة الأجل في الحصائل الإنمائية، وتعزيز إدارة المشروع وإثراء عملية وضع السياسات.	المكتب القطري			
	1-6 في إطار العمل المتعلق ببرنامج الوجبات المدرسية، العمل على تأييد ودعم الحكومة في قياس حصائل التعليم والصحة والأمن الغذائي طويلة الأجل والمستمدة من برنامج الوجبات المدرسية. كما ينبغي دعم مسألة دمج أدوات البرنامج لتقييم الأداء المدرسي في النظم الحكومية وإجراء تقييم لجميع المدارس التي تنفذ برنامج الوجبات المدرسية منذ 2013 لتحديد قدرتها على مواصلة بعد تخلي البرنامج عن دعمها.		دعم من المكتب الإقليمي ومقر البرنامج (شعبة البحث والتقدير والرصد؛ والبرامج المدرسية؛ وشعبة التخطيط والأداء)	متوسطة	سبتمبر/أيلول 2023

التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية الإجازة
			المؤسسين؛ وممثلو الحكومة الذين لديهم روابط ببرنامج الوجبات المدرسية)		
2-6 في إطار أنشطة سبل العيش والقدرة على الصمود، دعم الحكومة في إجراء دراسات أو تنفيذها مباشرة لتتبع الآثار طويلة الأجل على المستفيدين من المشاركة في مشروعات المساعدة الغذائية مقابل الأصول أو المساعدة الغذائية مقابل التدريب، أي آثارها بعد انتهاء مدة المشروعات.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (شعبة البحث والتقدير والرصد؛ وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية؛ وشعبة التخطيط والأداء المؤسسين؛ وممثلو الحكومة الذين لديهم روابط بمشروعات الغذاء مقابل الأصول أو الغذاء مقابل التدريب)	متوسطة	سبتمبر/أيلول 2023
3-6 في إطار أنشطة سبل العيش والقدرة على الصمود، فكر في إعادة إدخال مؤشر الأصول المجتمعية في الإطار المنطقي التالي للطاقة الشمسية المركزة ودعم الآليات التي تقودها الحكومة لقياس جودة ومثانة البنية التحتية المجتمعية بمرور الوقت وفهم المساهمات طويلة الأجل واستدامة برنامج الأغذية العالمي- دعم التدخلات وآثارها طويلة الأجل على المجتمعات المحلية.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (شعبة البحث والتقدير والرصد؛ وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022
4-6 في إطار أنشطة سبل العيش والقدرة على الصمود، دعم الآليات التي تقودها الحكومة لتحديد مجموعة أنواع المشروعات التي ستُنفذ في المقاطعات ذات الإمكانيات للوصول بالحصائل الإنمائية المجتمعية إلى أقصى حد.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (شعبة البحث والتقدير والرصد)	متوسطة	سبتمبر/أيلول 2023
5-6 بالنسبة لتدخلات تعزيز القدرات القطرية، التفكير في وضع مؤشرات إضافية ضمن نواتج وحصائل تعزيز القدرات القطرية بما يتجاوز مؤشرات إطار النتائج المؤسسية الحالية لعكس جميع تدخلات البرنامج في إطار تعزيز القدرات القطرية وقياس التقدم المحرز بطريقة أكثر شمولاً ودقة.			دعم من المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ومقر البرنامج (شعبة البحث والتقدير والرصد؛ وشعبة التخطيط والأداء المؤسسين؛ ووحدة تعزيز القدرات القطرية)	عالية	ديسمبر/كانون الأول 2022