



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

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 14 - 17 نوفمبر/تشرين الثاني 2022

التوزيع: عام

التاريخ: 5 أكتوبر/تشرين الأول 2022

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2022/6-A

تقارير التقييم

للنظر

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

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

### بيان إخلاء المسؤولية

يغطي هذا التقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لأفغانستان للفترة 2018-2022 ويستند إلى البيانات التي جُمعت في أبريل/نيسان ومايو/أيار 2021. وقد أُعدت النتائج والاستنتاجات والتوصيات قبل أن تبسط حركة طالبان سيطرتها على أفغانستان في أغسطس/آب 2021. ولذلك من المتوقع أن يتسم تنفيذ التوصيات بالمرونة تبعاً لتطورات الوضع وأخذاً في الحسبان القيود المفروضة على بناء القدرات والنظم الوطنية. وسيُعاد النظر في الإطار الزمني لمعالجة بعض التوصيات حسب مقتضى الحال. وتتعلق أي إشارة إلى "الحكومة" في التقرير بالحكومة التي كانت قائمة حتى أوائل أغسطس/آب 2021.

### موجز تنفيذي

أجري تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية لأفغانستان للفترة 2018-2022 لغرض مزدوج هو المساءلة والتعلم. وباستخدام نهج متعدد الأساليب، تم توقيت التقييم في الأصل لتوجيه إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة. وركز على الأنشطة المنفذة في إطار الخطة في الفترة من يوليو/تموز 2018 إلى ديسمبر/كانون الأول 2020 وأخذ أيضاً في الاعتبار العمليات السابقة للبرنامج. وأفغانستان بلد منخفض الدخل وموطن لحوالي 38.9 مليون شخص ولم يشهد السلام منذ عام 1978. ولا يزال مستوى انعدام الأمن الغذائي مرتفعاً بشكل مثير للقلق في ظل استمرار النزاع وانتشار البطالة وارتفاع الأسعار، وكلها تفاقمت بسبب آثار جائحة فيروس كورونا 2019.

وفقاً لسياسة التقييم (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 تماماً مع ما يعتمده برنامج الأغذية العالمي من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويُرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة J. Thoulouzan

كبيرة موظفي التقييم

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

السيدة A.-C. Luzot

نايبة مديرة التقييم

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

ويتمثل الهدف الشامل للخطة الاستراتيجية القطرية في مساعدة أفغانستان على القضاء التام على الجوع بحلول عام 2030 بطريقة تسهم حيثما أمكن في انتقال طويل الأمد وأوسع نطاقا إلى السلام والتنمية. وقد عممت الخطة المسائل الشاملة المتصلة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين ومحور العمل الثلاثي وركزت على ست حصائل وثيقة الترابط تغطي هدفي التنمية المستدامة 2 و 17.

وكانت الخطة الاستراتيجية القطرية متوائمة تماما مع الإطار الوطني للسلام والتنمية والسياسات القطاعية ذات الصلة، وساهمت في تحقيق أهداف مبادرة وحدة العمل في الأمم المتحدة من أجل أفغانستان للفترة 2018-2021 وخطط الاستجابة الإنسانية للبلد. وتبين أيضا أن الخطة ملائمة لاحتياجات الأشخاص الأشد ضعفا، إذ تلبى احتياجاتهم الطارئة بينما تدعم أيضا بناء القدرة على الصمود من خلال أنشطة الغذاء مقابل إنشاء الأصول أساسا. وتكيف البرنامج تكيفا جيدا نسبيا مع الاحتياجات الإنسانية المتزايدة بفضل ميزاته النسبية. ومع ذلك، لم يكن هناك أي دليل قاطع على أن البرنامج وضع نهجا شاملا لبناء القدرة على الصمود يحدد بشكل كلي الطرق التي ستسمح لأنشطة البرنامج المكتملة بعمل الجهات الشريكة له بتحسين قدرة الأشخاص الأشد ضعفا والمجتمعات المحلية على الاستيعاب والتكيف والتحول في التصدي للصددمات والضغوط. ولم تسترشد مبادرات البرنامج الرامية إلى تعزيز القدرات القطرية بتقييم مفصل للقدرات الحكومية الوطنية ودون الوطنية.

ووسع البرنامج بشكل ملحوظ نطاق المساعدات غير المشروطة وعلاج سوء التغذية الحاد المعتدل استجابة لحالة الجفاف في عام 2018 وجائحة فيروس كورونا 2019 في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و 3 للخطة. وفي معظم الحالات، ساهمت الحصيلة الاستراتيجية 1 في تحسن قصير الأجل في حالة الأمن الغذائي للأسر المستهدفة أو حالت دون زيادة تدهوره. وكان برنامج علاج سوء التغذية الحاد المعتدل (الحصيلة الاستراتيجية 3) فعالا على الرغم من بعض حالات انقطاع خطوط الإمداد. وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 2 (بناء القدرة على الصمود)، وسّع البرنامج نطاق أنشطة إنشاء الأصول والتدريب المهني في البداية قبل أن يضطر إلى تقليص هذه الأنشطة في عام 2020 بسبب نقص التمويل. ولمس المستفيدون أثارا إيجابية قوية ودائمة. وكانت نوعية الأصول المنشأة من خلال أنشطة المساعدة الغذائية مقابل التدريب جيدة. وعلى الرغم من تنفيذ هذه الأنشطة على نطاق محدود، تحسّن الاستهلاك الغذائي للمشاركين فيها وزاد دخلهم. وبينما تحققت حصائل إيجابية على مستوى الأفراد، لم يكن هناك ما يدل على أن الحصيلة الاستراتيجية 2 ساهمت في بناء القدرة على الصمود في الأمد الطويل على مستوى المجتمع المحلي. وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 4 ازداد توافر الأغذية المغذية على المستوى المحلي ولكن حجم العمل لم يكن كافيا لإحداث تغيير ملموس على الصعيد الوطني. وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 5 ساهم البرنامج بطرق مختلفة في تطوير شبكات أمان اجتماعي مستجيبة للصددمات، ودعم وضع خطة أفغانستان للأمن الغذائي والتغذية. غير أن التقدم المحرز في إضفاء الطابع المؤسسي على الخطة عرقله الافتقار إلى تمويل من الحكومة وعدم إمساكها بزمام الملكية. ولم تسمح المؤشرات المؤسسية المعتمدة في البرنامج لفريق التقييم بتقدير فعالية مجموعة أنشطة تعزيز القدرات القطرية على نحو مجد. وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 6، حظي دعم سلاسل الإمداد والاتصالات المقدم من البرنامج إلى أوساط العمل الإنساني بتقدير كبير، ولا سيما في حالة الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة التي يسرت الوصول إلى المناطق التي يصعب الوصول إليها، وأتاحت جسرا جويا دوليا أثناء جائحة فيروس كورونا 2019.

وأخذ تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية في الاعتبار حماية السكان المتضررين والمساءلة أمامهم، ووصول المساعدات الإنسانية، والمساواة بين الجنسين. وأبدى العديد من الجهات صاحبة المصلحة تقديره الشديد لجهود البرنامج المبذولة في تلك المجالات في مرحلة التنفيذ إلا أن هناك فرصا لمزيد من التحسين. واختلفت الفرص المحتملة لاستمرار الفوائد اختلافا شديدا بين مختلف جوانب الحافظة بوجود أوضح الأمثلة على مشاركة المجتمعات المستدامة في مجال إنشاء الأصول (الحصيلة الاستراتيجية 2). وأدار البرنامج بعناية تكاليف البرامج وسلاسل الإمداد والموظفين.

واستنتج التقييم أن البرنامج تمكن على نطاق واسع من تلبية الاحتياجات المتنامية للأشخاص الأشد ضعفا على الرغم من سياق يعاني من تزايد هشاشة نظام الحوكمة وانعدام الأمن الشديد. وأحرز بعض التقدم في القضاء على الجوع في إطار مختلف الحصائل الاستراتيجية لكن مساهمة البرنامج المتعلقة بالاستجابة للآزمات كانت أهم بكثير من مساهمته المرتبطة ببناء القدرة على الصمود أو تعزيز القدرات القطرية. ولا غرابة في ذلك نظرا إلى تدهور وضع الأمن الغذائي الناتج عن زيادة العنف وعن الجفاف والجائحة. واعتمدت مساهمة

البرنامج في الحصائل الاستراتيجية على شراكات أعمق وأطول أمداً، غير أن عدداً من التحديات حد من توسيع نطاق هذه الشراكات وتوطيدها. وتمكّن البرنامج من تكييف استجابته مع الجائحة على الرغم من بعض حالات التأخير وانقطاع خطوط الإمداد التي لم يكن من الممكن تجنبها.

وقدم التقييم خمس توصيات موجهة إلى المكتب القطري للبرنامج في أفغانستان، بما في ذلك ما يلي: تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة استناداً إلى تحليلات سياقية دقيقة تزود المكتب القطري بالمرونة اللازمة لتكييف استجابته مع الاحتياجات المتغيرة في سياق مرن بالحفاظ على مجالات التركيز المتمثلة في الاستجابة للأزمات وبناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية؛ ووضع استراتيجية للتغذية؛ وإجراء تحليل جنساني متعمق يوجه بيان طموحات البرنامج بشكل أوضح فيما يتعلق بتحقيق التحوّل في المنظور الجنساني والإدماج الاجتماعي؛ وتعزيز فعالية أنشطة بناء القدرة على الصمود واستدامتها؛ وتوطيد التعاون مع الجهات الشريكة الرئيسية.

### مشروع القرار\*

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

---

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

## مقدمة

## سمات التقييم

- 1- شمل تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية التي وضعها البرنامج لأفغانستان للفترة 2018-2022 الفترة من يوليو/تموز 2018 إلى ديسمبر/كانون الأول 2020. ولتقييم نطاق التحولات الاستراتيجية المتوقعة، نظر التقييم أيضا في عمليات البرنامج منذ عام 2016. وتناول بالتقييم الوضع الاستراتيجي للبرنامج ومساهماته في تحقيق الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية وكفاءته والعوامل التي تفسر أداءه. وأجري لتحقيق الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة والتعلم، وصُمم في الأصل لتوجيه إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة. وتولى فريق خارجي مستقل إجراء التقييم واضطلع بالعمل الميداني في الفترة من منتصف أبريل/نيسان إلى مستهل مايو/أيار 2021.
- 2- واتبع التقييم نهجا مراعيًا للفوارق بين الجنسين ومتنوع الأساليب بالاستناد إلى بيانات ثانوية؛ و85 مقابلة مع مخرين رئيسيين؛ و20 مناقشة لمجموعات تركيز واستقصاء إلكتروني والملاحظة المباشرة خلال زيارات المواقع في هرات، ومزار، وقندهار، وسامغان. وسعى المقيّمون إلى الحصول على وجهات نظر مجموعة كبيرة من أصحاب المصلحة، بمن فيهم موظفو البرنامج في الميدان والمكتب القطري والمكتب الإقليمي والمقر الرئيسي والشركاء المتعاونون والنظراء الحكوميون والمناحون وحوالي 450 مستفيدا. وللتخفيف من التحديات الناجمة عن قيود السفر المفروضة استجابة لجائحة فيروس كورونا 2019 كوفيد-19) والوضع الأمني الشديد التقييد، اعتمد نهج مختلط شمل جمع البيانات داخل البلد وعن بعد. وقورنت المعلومات باستخدام مصادر مختلفة للتثبت من صحة النتائج المعروضة في التقرير.

## السياق

- 3- أشارت التقديرات إلى أن عدد سكان أفغانستان بلغ 38.9 مليون نسمة في عام 2020.<sup>1</sup> وشهد البلد توسعا حضريا سريعا تعزز جزئيا بسبب النزاع وتغير المناخ. وصنفت أفغانستان، وهي بلد منخفض الدخل، في المرتبة 169 من بين 189 بلدا في دليل التنمية البشرية لعام 2020.<sup>2</sup>
- 4- وترزح أفغانستان تحت وطأة إرث النزاع الذي طال أمده. وكان عام 2014 حاسما، إذ شهد نهاية عملية القوة الدولية للمساعدة الأمنية للأمم المتحدة المأذون بها وبداية ما يسمى "عقد الانتقالات". فقد تغير المشهد السياسي والاجتماعي والاقتصادي والأمني تغيرا شديدا منذ عام 2020. وتؤدي أحدث الانتقالات القيادية في البلد إلى حقبات زمنية يسودها الشك والارتياب بعد انسحاب قوات الولايات المتحدة الأمريكية ومنظمة حلف شمال الأطلسي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مصرف بيانات البنك الدولي، 2020، تعداد السكان، الإجمالي - أفغانستان.

<sup>2</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2020، تقرير التنمية البشرية لعام 2020: الحدود التالية: التنمية البشرية وعصر الإنسان.

<sup>3</sup> مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، 2021،

## الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية			
السنة	القيمة	المؤشر	
2020	38.9	مجموع السكان (بالملايين)	
2020	516.8	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (بالقيمة الحالية للدولار الأمريكي)	
2020	27.0	حصة الزراعة من الناتج المحلي الإجمالي (النسبة المئوية)	
2019	0.511	دليل التنمية البشرية (الدرجة)	
2020	49.4	نسبة عدد الأشخاص المعانين من الفقر المتعدد الأبعاد (النسبة المئوية من مجموع السكان)	
2018	38.2	نسبة الطول إلى العمر (التقزم - المعتدل والشديد) (النسبة المئوية من الأطفال من الفئة العمرية من صفر إلى 4 سنوات)	
2019	0.655	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (الدرجة)	
2020	47.1	المعدل الإجمالي للمشاركة في القوى العاملة (النسبة المئوية من مجموع السكان الذين تبلغ أعمارهم 15 سنة وأكثر) (تقدير نموذجي لمنظمة العمل الدولية)	

المصدر: مؤشرات البنك الدولي للتنمية وتقرير التنمية البشرية لعام 2020 ومنظمة الأمم المتحدة للتفولة.

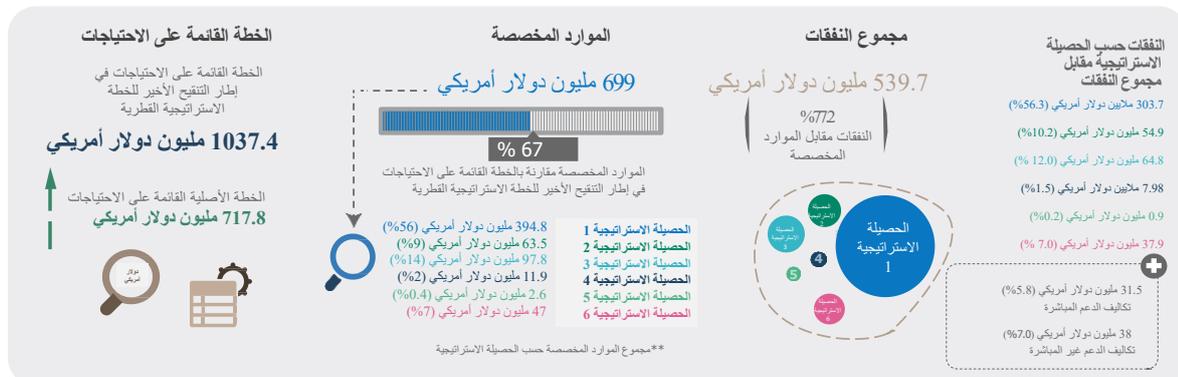
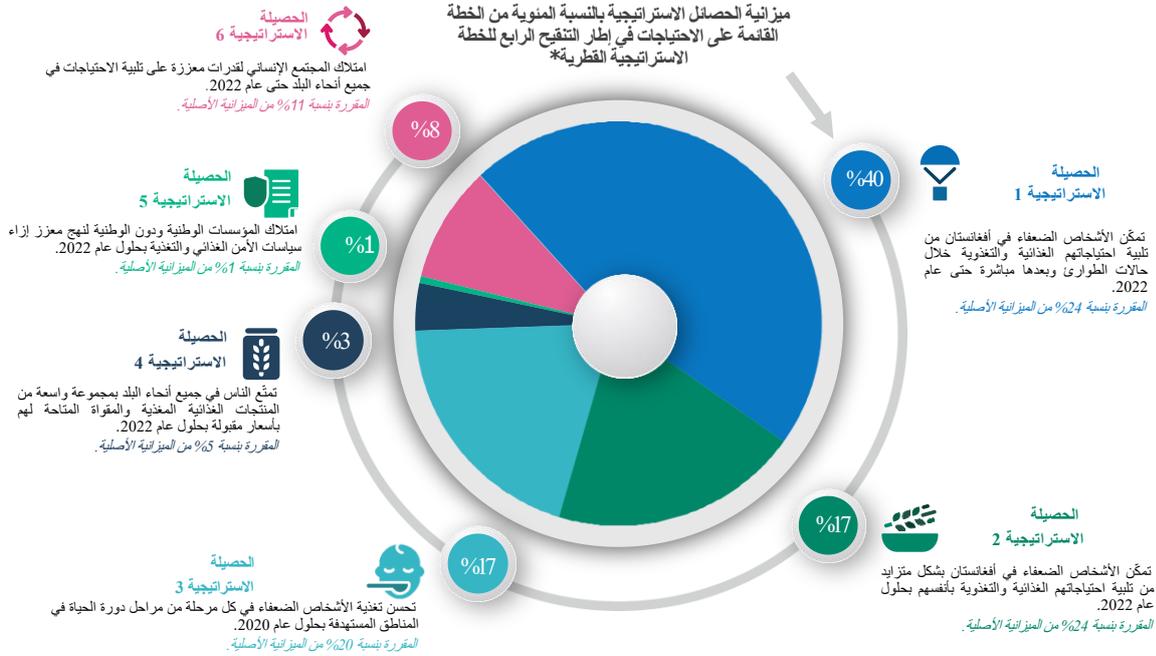
- 5- ولا يزال انعدام الأمن الغذائي مرتفعا بشكل مثير للقلق بسبب استمرار النزاع وانتشار البطالة وارتفاع الأسعار، وكلها تفاقمت بسبب جائحة كوفيد-19. والنساء هن الأشد تضررا<sup>4</sup> نظرا إلى زيادة تناقص قوتهن الشرائية المتدنية بالفعل وعدم قدرتهن على مواجهة الشتاء القارس بسبب ظروف المأوى السيئة.
- 6- ووفقا لتقرير التغذية العالمي لعام 2020، بلغت نسبة الأطفال الأفغان دون سن الخامسة المصابين بالتقزم 38.2 في المائة في عام 2018. وبلغ عدد الأطفال غير الملتحقين بالمدارس حسب التقديرات 3.7 مليون طفل، منهم ما تراوح بين 60 و75 في المائة من البنات.
- 7- والقواعد والمعايير الاجتماعية شديدة التمييز بين الجنسين، مما يؤدي إلى عدم المساواة بين الجنسين في جميع ميادين المجتمع. ويتعرض السكان لمخاطر عالية مرتبطة بالحماية، بما في ذلك ارتفاع مستوى العنف.
- 8- ولا تزال أفغانستان في عداد البلدان الرئيسية لمنشأ اللاجئين؛ وتستضيف باكستان وجمهورية إيران الإسلامية معظمهم. ولا يزال اقتران التشرد الداخلي بعودة اللاجئين الأفغان الواسعة النطاق في السنوات الأخيرة في سياق ظروف اقتصادية وأمنية صعبة يعرض للمخاطر جميع السكان المتضررين، بما في ذلك المجتمعات المضيفة.

## خطة البرنامج الاستراتيجية القطرية لأفغانستان

- 9- الهدف من الخطة الاستراتيجية القطرية هو دعم أفغانستان في سعيها إلى القضاء التام على الجوع بحلول عام 2030 بطريقة تسهم في انتقالها الطويل الأمد والأوسع نطاقا إلى وضع السلام والتنمية. وقد عممت الخطة المسائل الشاملة المتصلة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وحماية السكان المتضررين والمساءلة أمامهم وركزت على ست حصائل استراتيجية مترابطة (الشكل 1).

10- وتوخت الخطة الاستراتيجية القطرية ثلاثة تحولات استراتيجية هي التالية: إيجاد حلول مستدامة في المجالات الاستراتيجية تشدد على الاستجابة لحالات الطوارئ وسبل كسب العيش القادرة على الصمود وتكتمل علاج سوء التغذية بالوقاية منه؛ وإرساء روابط تحويلية في النتائج الاستراتيجية؛ ووضع إطار وطني شامل لجميع النتائج الاستراتيجية.<sup>5</sup>

### الشكل 1: الحصائل الاستراتيجية والموارد المالية للخطة الاستراتيجية القطرية التي وضعها البرنامج لأفغانستان (في مايو/أيار 2021)



\* خُصبت النسب المنوية لميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات حسب الحصيلة الاستراتيجية على مستوى الميزانية الإجمالية (037 مليون دولار أمريكي) وشملت تكاليف الدعم المباشرة وغير المباشرة. وتمثلت تكاليف الدعم المباشرة 8% في المائة من الخطة القائمة على الاحتياجات في إطار التنقيح الرابع للخطة الاستراتيجية القطرية و9% في المائة من الخطة الأصلية القائمة على الاحتياجات بينما تمثلت تكاليف الدعم غير المباشرة 6% في المائة من الخطة القائمة على الاحتياجات في إطار التنقيح الرابع للخطة الاستراتيجية القطرية و6% في المائة من الخطة الأصلية القائمة على الاحتياجات.

\*\* يقل مجموع الموارد المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية عن 699 مليون دولار أمريكي لأنه لا يشمل تكاليف الدعم المباشرة (40.9 مليون دولار أمريكي) وتكاليف الدعم غير المباشرة (37.96 مليون دولار أمريكي) والموارد المخصصة للتشغيلية وغير المتصلة بحصيلة استراتيجية محددة أو نشاط محدد (2.6 مليون دولار أمريكي).

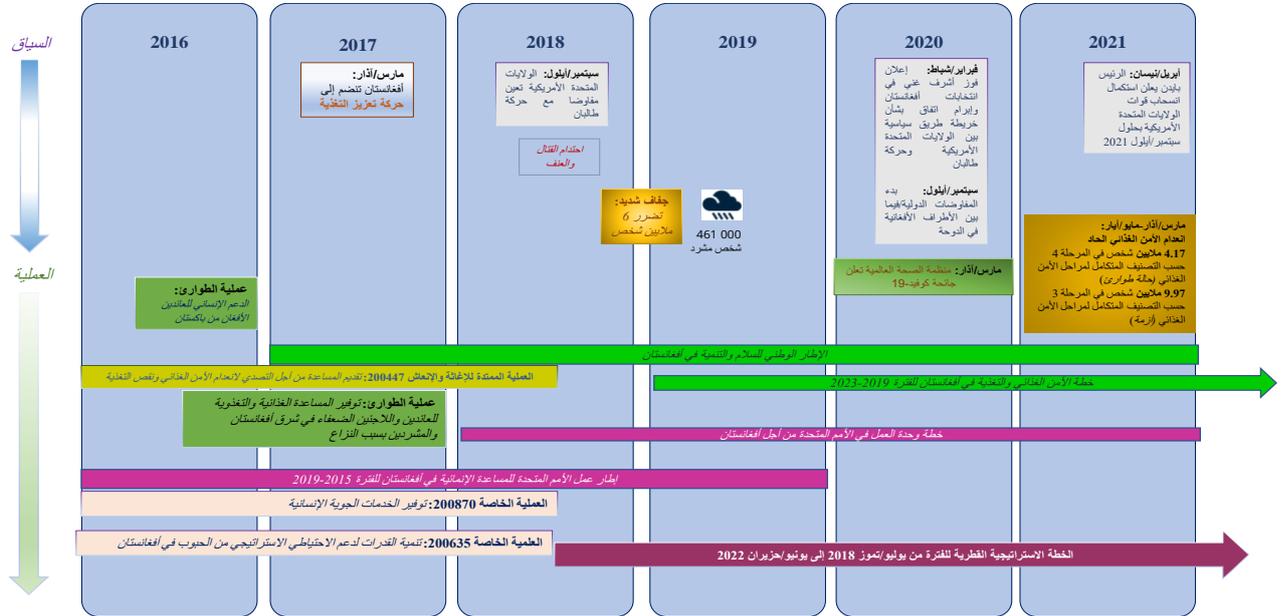
11- وبلغت الميزانية الأصلية للخطة الاستراتيجية القطرية 717.8 مليون دولار أمريكي وارتفعت إلى أكثر من 1.037 مليار دولار أمريكي عقب أربعة تنقيحات للخطة الاستراتيجية القطرية. وفي مايو/أيار 2021، كانت الخطة الاستراتيجية القطرية ممولة بنسبة 67 في المائة مما ينم عن نقص في التمويل قدره 338 مليون دولار أمريكي.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> "الخطة الاستراتيجية القطرية لأفغانستان (2018-2022)" (WFP/EB.A/2018/8-A/1).

<sup>6</sup> تمت الموافقة على تنقيحين متتاليين للخطة الاستراتيجية القطرية في أواخر عام 2021 ويناير/كانون الثاني 2022 لتمديد الخطة حتى ديسمبر/كانون الأول 2023 ورفع قيمة الميزانية إلى 6 مليارات دولار أمريكي من أجل التصدي لأزمة الأمن الغذائي الحادة. أنظر الخطة الاستراتيجية القطرية لأفغانستان (2018-2023).

12- ونفذت الخطة الاستراتيجية القطرية في ظل ظروف في غاية الصعوبة شملت الجفاف الشديد، وازدياد النزاع والعنف، مما أدى إلى زيادة التشرد، وجائحة كوفيد-19 (انظر الشكل 2).

### الشكل 2: الإطار الزمني للسياسات القطرية والتدخلات المهمة التي نفذها البرنامج في أفغانستان



المصدر: شركة Particip GmbH (يونيو/حزيران 2021)

### نتائج التقييم

ما مدى استناد الوضع الاستراتيجي للبرنامج ودوره ومساهمته المحددة إلى الأولويات القطرية واحتياجات السكان ومواطن قوة البرنامج؟

### الملاءمة والوضع الاستراتيجي

13- وضع البرنامج خطة استراتيجية قطرية تتواءم تماما مع الإطار الوطني للسلام والتنمية في البلد للفترة 2017-2021 مستخدما في ذلك الاستعراض الاستراتيجي لأنشطة القضاء على الجوع في أفغانستان كأساس لإجراء مشاورات مع الحكومة وسائر الجهات صاحبة المصلحة الرئيسية. وكان الدعم المقدم من البرنامج متوائما أيضا مع السياسات الخاصة بكل قطاع ذات الصلة، ولا سيما الخطة الاستراتيجية لجدول أعمال الأمن الغذائي والتغذية في أفغانستان للفترة 2019-2023. وسعى البرنامج إلى الحفاظ على مبادئ الملكية الوطنية والمبادرات التي يقودها البلد، وخصوصا من خلال دعمه لخطة أفغانستان للأمن الغذائي والتغذية وهي هيئة مشتركة بين الوزارات أنشئت لقيادة الجهود الوطنية الرامية إلى التصدي للجوع وسوء التغذية.

### تلبية احتياجات الأشخاص والمجتمعات المحلية الأشد ضعفا

14- استرشد تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية بالتحليلات الشاملة للاحتياجات والمشاورات مع الجهات صاحبة المصلحة وتناسب مع احتياجات الأشخاص الأشد ضعفا، بتلبية الاحتياجات الطارئة ودعم بناء القدرة على الصمود في الوقت نفسه. واعترفت الجهات صاحبة المصلحة بأن الأنشطة المرتبطة بالتغذية والتغذية المدرسية ملائمة للغاية للاحتياجات. وكشفت التقييمات التي

أُجريت بمشاركة مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين<sup>7</sup> عن ضرورة تكييف الدعم المقدم من البرنامج مع احتياجات اللاجئين المحددة بهدف تعزيز اعتمادهم على الذات.

15- وتبيّن أن تقييمات هشاشة الأوضاع والأمن الغذائي بما فيها تحليلات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي التي أُجريت بانتظام مع الجهات صاحبة المصلحة هي عمليات موثوقة. واستهدفت تلك العمليات المقاطعات والمجتمعات والأسر والأفراد بناء على معايير محددة بشأن هشاشة الأوضاع كيفية مع كل حصيلة استراتيجية ونشاط.

### التكيف

16- تكيف البرنامج تكيفا جيدا نسبيا مع تغير الاحتياجات نتيجة للنزاع والتشرد والكوارث الطبيعية وجائحة كوفيد-19. ومع ذلك، تُعدّ للغاية على البرنامج وعلى الجهات الشريكة المتعاونة والحكومة وقادة المجتمعات المحلية تحديد أولويات الأشخاص الأشد ضعفا في المناطق الأشد ضعفا في إطار مواجهة الاحتياجات المتنامية.

17- وكان البرنامج في وضع استراتيجي جيد يمكنه من الاستجابة بسرعة وعلى نطاق واسع للاحتياجات الإنسانية المتزايدة، وخصوصا أثناء جائحة كوفيد-19، بفضل قدراته الراسخة في مجال الاستجابة لحالات الطوارئ وسلسلته الموثوقة للإمداد ووجوده على نطاق واسع في الميدان وقدرته على التفاوض بشأن إتاحة سبل الوصول.

18- وكانت أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول ملائمة لاحتياجات الأشخاص الأشد ضعفا، ولكن لا يوجد دليل قاطع على وجود نهج شامل لبناء القدرة على الصمود يحدد الطرق التي لن تسمح لتلك الأنشطة بتحسين القدرة على الاستيعاب والتكيف والتحوّل في التصدي للصدمات والضغوط لدى الأفراد الأشد ضعفا فحسب، بل لدى المجتمعات المحلية أيضا. وعلاوة على ذلك، لم يكن هناك ما يدل على تصميم أنشطة البرنامج بما يتكامل مع برامج الجهات الفاعلة الأخرى لبناء القدرة على الصمود. ومما زاد من عرقلة جهود البرنامج الرامية إلى بناء القدرة على الصمود اهتمام الجهات المانحة المحدود بدعم طموح البرنامج وبسبب النزاع السائد وهشاشة الوضع المتزايدة.

19- ولم تسترشد أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية الرامية إلى تعزيز القدرات القطرية في إطار كل حصيلة استراتيجية ولا سيما في إطار حصيلة استراتيجية مخصصة لهذا الموضوع بتقييم مفصل للقدرات الحكومية الوطنية ودون الوطنية، مما أعاق قدرة البرنامج على تحديد أولويات مجالات المشاركة بشكل استراتيجي وصياغة نهج تدريجي لتعزيز القدرات القطرية يشمل أهدافا محددة بوضوح وقابلة للتحقيق.

### الشراكات

20- ساهم البرنامج في تحقيق أهداف خطة وحدة العمل في الأمم المتحدة من أجل أفغانستان للفترة 2018-2021<sup>8</sup> التي تدعم الإطار الوطني للسلام والتنمية للفترة 2017-2021.<sup>9</sup> وعلى وجه أكثر تحديدا، شارك البرنامج في قيادة المجال المواضيعي المتصل بالأمن الغذائي والتغذية وسبل كسب العيش في خطة وحدة العمل في الأمم المتحدة مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. وتعاون البرنامج تعاوناً وثيقاً مع منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في إنشاء خطة أفغانستان للأمن الغذائي والتغذية ودعمها فضلا عن تعاونه مع البنك الدولي ومنظمة الأغذية والزراعة فيما يتصل بنظم الحماية الاجتماعية وبناء القدرة على الصمود. وساهم البرنامج أيضا في خطط الاستجابة الإنسانية لأفغانستان. وكان البرنامج واليونيسف أول الجهات المستجيبة للأزمة بأكثر أنشطة الاستجابة، وقد اعترُف بالوضع القوي للبرنامج من حيث إمكانية وصوله. وأخيرا، ساهم البرنامج في تحقيق أهداف خطة وحدة العمل في الأمم المتحدة من خلال

<sup>7</sup> استقصاء اللاجئين المشترك بين مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والبرنامج لعام 2017 وبعثة التقييم المشتركة في أغسطس/آب 2018 (تقرير غير منشور).

<sup>8</sup> حكومة أفغانستان والأمم المتحدة. 2018 خطة وحدة العمل في الأمم المتحدة من أجل أفغانستان: 1 يناير/كانون الثاني 2018 – 31 ديسمبر/كانون الأول 2021.

<sup>9</sup> حكومة أفغانستان. 2017، الإطار الوطني للسلام والتنمية في أفغانستان: من العام 2017 إلى العام 2021.

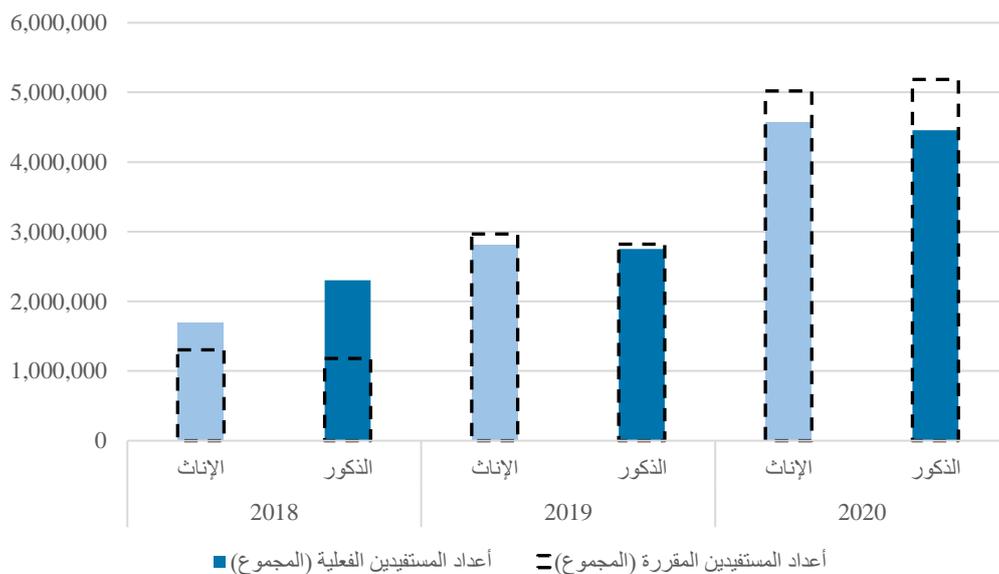
إدارة الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة. واتسم التعاون بالفعالية فيما يتصل بعمليات إعداد التقارير المشتركة غير أنه لم يكن كافياً في مجال وضع البرامج المشتركة.

ما مدى مساهمات البرنامج في حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية في أفغانستان وجودتها؟

### تحقيق النواتج والمساهمة في الحصائل

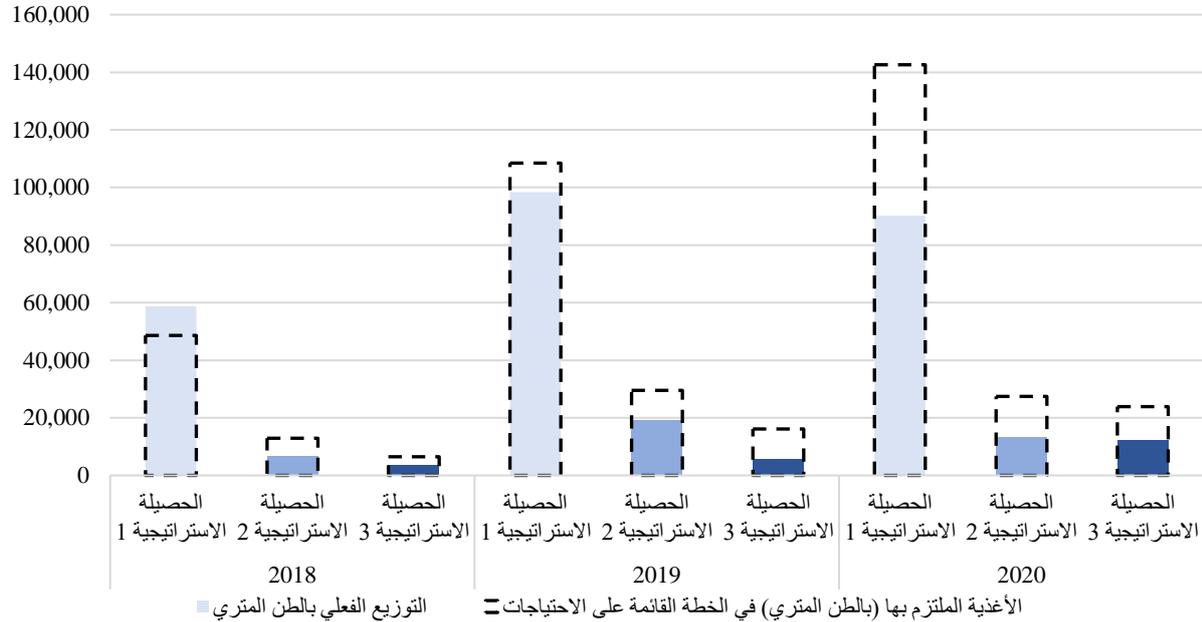
21- وسَّع البرنامج بشكل ملحوظ نطاق أنشطته لتلبية الاحتياجات المتنامية الناتجة عن حالة الجفاف في عام 2018 وجائحة كوفيد-19. وزاد عدد الأشخاص المستفيدين من الدعم على 9 ملايين شخص في عام 2020 مقابل 4 ملايين شخص في عام 2018، وبلغت نسبة الإناث 51 في المائة منهم (انظر الشكل 3). وتألّفت الغالبية العظمى من المستفيدين من المقيمين ويليهم المشردون داخليا واللاجئون والعائدون. ومع ذلك، حالت القيود المتعلقة بالتمويل دون وصول البرنامج إلى المستفيدين المستهدفين في الفترة 2019-2020. ووزع البرنامج 75 في المائة من التحويلات الغذائية العينية المقررة و50 في المائة من التحويلات النقدية المقررة (انظر الشكل 4). وحُفّضت الحصص الغذائية في عام 2020 بسبب نقص الزيت والبقول. واستُخدم النقد حيثما أمكن، وخصوصاً في المناطق الحضرية وشبه الحضرية (انظر الشكل 5). كما أدى تأخر التمويل وعدم كفايته وقيام الجهات المانحة بتخصيص التمويل إلى دفع البرنامج إلى منح الأولوية للاستجابة للطوارئ (الحصيلة الاستراتيجية 1).

الشكل 3: الأعداد (المقررة والفعالية) للمستفيدين من الخطة الاستراتيجية القطرية حسب السنة ونوع الجنس (يوليو/تموز 2018 -ديسمبر/كانون الأول 2020)



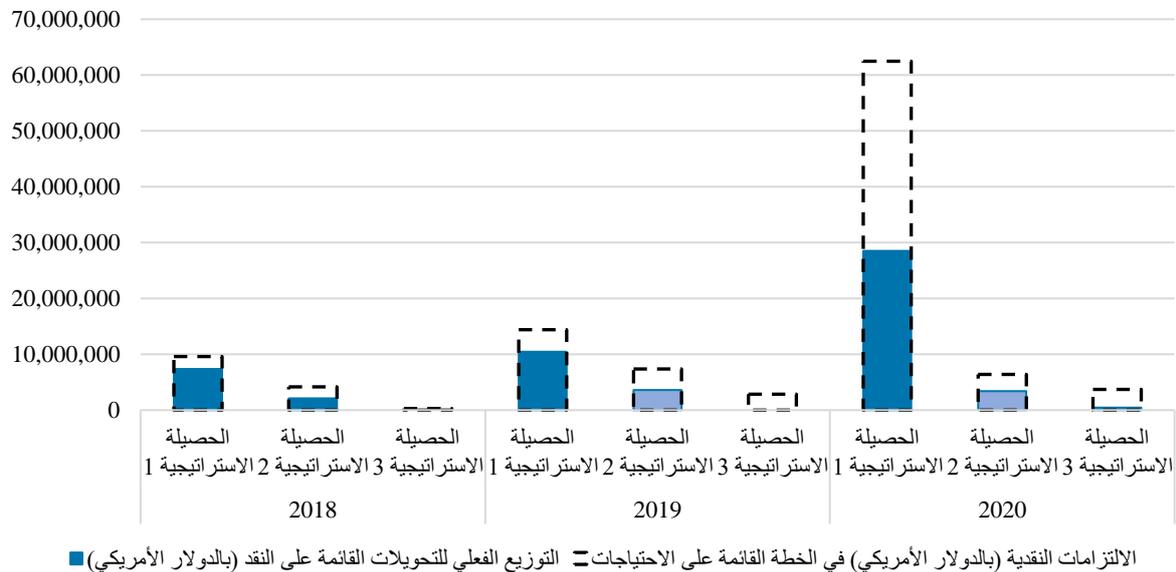
المصدر: شركة Particip GmbH بالاستناد إلى تقرير أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميت) CM-R020، وفقاً للبيانات المستخرجة في مايو/أيار 2021.

الشكل 4: كميات الأغذية الموزعة (المقررة والفعلية) حسب السنة والحصيلة الاستراتيجية  
(يوليو/تموز 2018 - ديسمبر/كانون الأول 2020)



المصدر: شركة Particip GmbH بالاستناد إلى تقرير أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميت) CM-R014 وفقا للبيانات المستخرجة في مايو/أيار 2021.

الشكل 5: مبالغ التحويلات القائمة على النقد حسب السنة والحصيلة الاستراتيجية  
(يوليو/تموز 2018 - ديسمبر/كانون الأول 2020)



المصدر: شركة Particip GmbH بالاستناد إلى تقرير أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة (كوميت) CM-R014 وفقا للبيانات المستخرجة في مايو/أيار 2021.

22- **الحصيلة الاستراتيجية 1: الاستجابة للطوارئ** – استجاب البرنامج بفعالية لحالة الجفاف وجائحة كوفيد-19 ودعم القدرة على الاستجابة للطوارئ في إطار الحصيلة الاستراتيجية الأكبر التي تمثل 56 في المائة من نفقات الخطة الاستراتيجية القطرية. وقدم البرنامج تحويلات غذائية وقائمة على النقد غير مشروطة إلى المشردين داخليا والمجتمعات المحلية المتضررة من النزاع والكوارث الطبيعية والعائدين والملاجئين والأسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي الموسمي. ونُظمت استجابة أولية لحالة

الجفاف استفاد منها 500 000 شخص في خمس مقاطعات في صيف عام 2018 تلتها استجابة كبرى شملت 2.8 مليون شخص في 22 مقاطعة. وفي إطار الاستجابة لجائحة كوفيد-19، وصل البرنامج إلى 1.2 مليون شخص متضرر من قلة سبل كسب العيش وارتفاع أسعار الأغذية وانخفاض القوة الشرائية في المناطق الحضرية. وساهمت الأنشطة في إطار الحصيصة الاستراتيجية 1 في تحسين وضع الأمن الغذائي للأسر المستهدفة في الأمد القصير وحالت دون زيادة تدهوره. وإضافة إلى ذلك، دعم البرنامج تنمية قدرة الحكومة على الاستجابة للطوارئ على المستوى الوطني.

23- **الحصيصة الاستراتيجية 2: القدرة على الصمود** – تستهدف الحصيصة الاستراتيجية 2 بناء قدرة الأسر الضعيفة التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي على الصمود من خلال إنشاء الأصول والتدريب المهني. وقد وسّع البرنامج نطاق برنامجه لبناء القدرة على الصمود على النحو المقرر في عامي 2018 و2019 لكنه اضطر إلى تقليصه بنسبة 24 في المائة (من حيث النفقات) في عام 2020 إذ خُصصت الموارد المتاحة للحصيصة الاستراتيجية 1 نظراً إلى تدهور وضع الأمن الغذائي. وأدت جائحة كوفيد-19 أيضاً إلى وقف معظم أنشطة الغذاء مقابل إنشاء الأصول والمساعدة الغذائية مقابل التدريب في الفترة من مارس/آذار إلى مايو/أيار 2020. ونتيجة لذلك، تسنى الوصول إلى أعداد من المستفيدين أقل من الأعداد المقررة في عام 2020.

24- وأحس المستفيدون من إنشاء الأصول والتدريب المهني بالتأثير الإيجابي الشديد والدائم. وعلى وجه أدق، ساهمت أنشطة الغذاء مقابل إنشاء الأصول في إعادة تأهيل الأصول اختارتها المجتمعات المحلية أو إنشائها وشملت تلك الأصول طرقاً فرعية وهياكل واقية من الفيضانات ومشاريع للري ومنحدرات تلال مثبتة. وبلغ المستفيدون من أنشطة الغذاء مقابل إنشاء الأصول عن تحسن قاعدة الأصول وتوافر حماية أفضل من الكوارث الطبيعية. واستهدفت أنشطة المساعدة الغذائية مقابل التدريب أساساً النساء وركزت على تنمية مهارات جديدة. وعلى الرغم من تنفيذ تدخلات المساعدة الغذائية مقابل التدريب على نطاق محدود، فقد تحسّن الاستهلاك الغذائي للمشاركين فيها وزاد دخلهم. ومع ذلك، لم يكن هناك ما يدل على أن الحصيصة الاستراتيجية 2 ساهمت في بناء القدرة على الصمود على مستوى يتجاوز الأفراد المستفيدين نظراً إلى عدم إجراء رصد منهجي للأثار الطويلة الأمد. وبُذلت الجهود في إطار النشاط 2 لاستهداف النساء بغية التغلب على تأثير القواعد والمعايير الاجتماعية والدينية التي تحول دون مشاركتهن في الأنشطة الاقتصادية إلا أنه لم يكن هناك أي دليل على أن سبل كسب العيش المفضية إلى التحوّل في المنظور الجنساني دعمت الأشخاص الضعفاء على النحو المأمول.

25- **الحصيصة الاستراتيجية 3: التغذية** – نجح البرنامج في توسيع نطاق تنفيذ برنامج علاج سوء التغذية الحاد المعتدل من 6 مقاطعات في عام 2018 إلى 30 مقاطعة في عام 2020 في ضوء استمرار ارتفاع مستويات سوء التغذية الحاد العام وجسامته العوامل الأخرى المؤدية إلى تفاقم الوضع. واستهدف برنامج علاج سوء التغذية الحاد المعتدل النساء الحوامل والمرضعات اللاتي يعانين من سوء التغذية والأطفال المتروحة أعمارهم بين 6 أشهر و59 شهراً وكُمّل ببرنامجهما التغذية التكميلية الشاملة الوقائية في حالات الطوارئ. وكان علاج التغذية الحاد المعتدل فعالاً من حيث معدلات التعافي والوفيات وعدم الاستجابة للعلاج على الرغم من أن انقطاع خطوط الإمداد أثر على توافر المنتجات التغذوية.

26- ولم تسمح قيود التمويل للبرنامج بتكثيف برنامج الوقاية من التقرح على النحو المقرر في البداية. وعلى الرغم من ذلك، استهل البرنامج إعداد استراتيجية وحملة الخاصة برسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي في إطار برنامج التغذية المدرسية وبرنامج علاج سوء التغذية الحاد المعتدل، مما أسهم في تحسين السلوك التغذوي والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. ومع ذلك، حال التمويل غير الكافي والالتزام الحكومي المحدود بخطة أفغانستان للأمن الغذائي والتغذية دون أن يبدأ البرنامج تنفيذ أنشطة رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي على وجه تام. وأظهر تنفيذ برنامج للتغذية المدرسية محدود النطاق في مقاطعتي نكرهار وقندهار تحسناً في مستوى الالتحاق بالمدارس إلى جانب انخفاض في معدلات التسرب الدراسي بين البنات والأولاد. وعلى الرغم من ذلك، لا يزال من غير الواضح إلى أي مدى ساهمت التغذية المدرسية في ذلك في ظل عدم توافر بيانات تسمح بإجراء مقارنة مع المدارس التي لم تحصل على مساعدة.

27- **الحصيصة الاستراتيجية 4: تقوية الأغذية** – كان الدعم المقدم من البرنامج لتقوية دقيق القمح ناجحاً من حيث مستوى إنتاج المطاحن. وإضافة إلى ذلك، وصفت الجهات الشريكة المتعاونة والجهات الممثلة للحكومة دعم البرنامج المقدم إلى المزارعين

أصحاب الحيازات الصغيرة لإنتاج دقيق الصويا من خلال التدريب وتوفير المدخلات الزراعية والتخزين والتجهيز بعد الحصاد وعمله المتصل بتوعية المستهلكين وتنمية السوق على أنهما إيجابيان. ونجحت الأنشطة عموماً في تحقيق هدف الحصيلة الاستراتيجية 4 المتمثل في تعزيز توافر الأغذية المغذية والمساهمة في تحسين الأمن الغذائي على المستوى المحلي، وإن لم تكن كافية لإحداث تغيير ملموس على الصعيد الوطني.

28- **الحصيلة الاستراتيجية 5: تعزيز القدرات – دعم البرنامج** وضع خطة أفغانستان للأمن الغذائي والتغذية، وهي آلية متعددة الجهات صاحبة المصلحة تستهدف توعية الحكومة وسائر الجهات صاحبة المصلحة وتعزيز اتساق السياسات بشأن الأمن الغذائي والتغذية. وبفضل مشاركة البرنامج في السياسات، أصبح القضاء على الجوع من أولويات التنمية في الإطار الوطني للسلام والتنمية للفترة 2021-2025. وتشمل أمثلة أخرى على الأعمال المضطلع بها البحث لتوجيه وضع إطار استراتيجي بشأن الحماية الاجتماعية لمنح الأولوية للقضاء على الجوع في السياسات القطاعية ودعم النهج المشتركة لشبكات الأمان الاجتماعي المستجيبة للصدمات وبدء تنفيذ شبكة تجريبية للأمان الاجتماعي في مقاطعة بادغيس وتوليد أدلة متصلة بمساهمة البرنامج في السلام. وكما ذكر من قبل، دعم البرنامج إنشاء خطة أفغانستان للأمن الغذائي والتغذية. غير أن التقدم في إضفاء الطابع المؤسسي على الخطة كهيكل دائم عرفله الافتقار إلى تمويل من الحكومة وعدم إمسائها بزماد الملكية. ولا تسمح المؤشرات المؤسسية المعتمدة في البرنامج بقياس فعالية مجموعة أنشطة تعزيز القدرات القطرية المدمجة في الحصائل الاستراتيجية الأخرى على نحو مجد.

29- **الحصيلة الاستراتيجية 6: حظي الدعم المقدم من البرنامج إلى مجتمع العمل الإنساني من خلال الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة بتقدير كبير باعتباره خدمة فريدة تشد الحاجة إليها.** وأنشأ البرنامج جسراً جويًا دوليًا أثناء جائحة كوفيد-19 عندما توقفت خدمات الخطوط الجوية التجارية. ووسّع البرنامج أيضاً نطاق النفاذ إلى المنصة الرقمية لإدارة معلومات المستفيدين والتحويلات (منصة سكوب) ليشمل جهات شريكة مختارة من الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية، مما ساهم في تنسيق البيانات مع إيلاء الاعتبار الواجب لحماية البيانات. وأتاح أيضاً خدمات الراديو الرقمي المحمول وسلاسل الإمداد للجهات الشريكة الإنسانية والإنمائية.

### المساهمة في الأهداف الشاملة

30- **الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين:** أدرجت اعتبارات الحماية الرئيسية في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية، وزادت مشاركة البرنامج في الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين مع مرور الوقت. وقام البرنامج بوضع وتنفيذ "المبادئ التوجيهية للطريق الصحيح"، وهي مجموعة من القوائم المرجعية المكيفة مع كل حصيلة استراتيجية لتمكين موظفي البرنامج والجهات الشريكة المتعاونة والأطراف الثالثة المعنية بالرصد من ضمان الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والعنف الجنساني. وأنشأ البرنامج آليات لتقديم الشكاوى والتعقيبات وأعطيت الأولوية للمكالمات لضمان الرد عليها في الوقت المناسب. وشارك البرنامج أيضاً بدور نشط في المبادرات المشتركة بين الوكالات للمساءلة أمام السكان المتضررين، ولا سيما من أجل التوعية بجائحة كوفيد-19. وتشمل الخطوات الأخرى إنشاء أماكن مراعية للاحتياجات وتوزيع لوازم النظافة الصحية وإدارة مواقع التوزيع بعناية خاصة للحفاظ على سلامة المستفيدين وصون كرامتهم. وسلّطت الأضواء على بعض مجالات التحسين، ولا سيما ضمان التطبيق التام لآليات تقديم الشكاوى والتعقيبات وإتاحتها لجميع الأشخاص، بمن فيهم الأشخاص ذوو الإعاقة والشباب والنساء، واستكشاف خيارات لتتبع حالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين والعنف الجنساني والتصدي لها. واختلفت التصورات بشأن دور البرنامج في مجموعة الحماية والفريق العامل المعني بالمساءلة أمام السكان المتضررين ما بين التصورات التي تعتبر البرنامج جهة شريكة قوية والتصورات التي تتوقع منه أن يكثف جهوده تمسحاً مع التزامه المتنامي بالحماية واعترافه بأهميتها المحورية.

- 31- **وصول المساعدات الإنسانية:** اعترفت الجهات الشريكة اعترافا كبيرا بإدارة مشاكل وصول المساعدات الإنسانية على نحو ملائم من جانب البرنامج. وعمل البرنامج بنشاط في الميدان مع الجهات الشريكة المتعاونة وقادة المجتمعات المحلية والجهات الفاعلة الأخرى لضمان توفير المساعدة الغذائية، بما في ذلك في المناطق التي يصعب الوصول إليها.
- 32- **المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة:** بُذلت جهود كبيرة لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في البرامج وإن اختلفت تلك الجهود حسب الحصائل الاستراتيجية. وطُبقت المعايير المتعلقة بهشاشة الأوضاع لضمان استهداف النساء على النحو المناسب. ووضع البرنامج أيضا خطة عمل بشأن المساواة بين الجنسين واتخذ تدابير مراعية للفوارق بين الجنسين، مثل أماكن الانتظار المنفصلة. غير أن مدى مساهمة الأنشطة في تمكين المرأة محدود. وعلى الرغم من إجراء تحليلات جنسانية محددة، لم يكن هناك تحليل جنساني شامل قبل تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية.

### استدامة الإنجازات

- 33- تباينت احتمالات استمرار الفوائد تباينا كبيرا بين مختلف جوانب المحافظة. فالحصيلة الاستراتيجية 1، باعتبارها مساعدة غوثية قصيرة الأجل، لم تكن مستدامة بحكم تصميمها. وأوضح الأمثلة على الأنشطة المستدامة هي أنشطة مشاركة المجتمعات المحلية المتصلة بالغذاء مقابل إنشاء الأصول في إطار الحصيلة الاستراتيجية 2 التي اقترحتها المجتمعات المحلية وأيدتها الحكومات المحلية وأُبرمت بشأنها اتفاقات لتسليم المسؤولية. وكانت هناك أيضا فرص محتملة جيدة لاستدامة عنصر رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي من برنامج التغذية المدرسية (الحصيلة الاستراتيجية 3). وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 4، ستعتمد الزيادات الإضافية في إنتاج دقيق القمح المقوى على إنفاذ اللوائح المتعلقة بالدقيق من جانب الحكومة. وعلى نحو مماثل، ظل المستقبل التجاري لدقيق الصويا يكتنفه الغموض نظرا إلى عدم وجود سلسلة قيمة تجارية واضحة. وتعتمد استدامة الجهود الرامية إلى تعزيز القدرات القطرية في إطار الحصيلة الاستراتيجية 5 على التزام الحكومة الطويل الأجل بتوفير الموارد اللازمة.

### الروابط الاستراتيجية بين العمل الإنساني والتنمية والسلام

- 34- كان التزام البرنامج بمحور العمل الثلاثي جليا؛ إلا أن تزايد انعدام الأمن وعدم الاستقرار السياسي وتخصيص الجهات المانحة للتمويل أدى إلى تقليص فرص تنفيذ محور العمل على النحو المتوخى في الخطة الاستراتيجية القطرية. وفي أوائل عام 2020، أجرى البرنامج ومعهد دراسات التنمية تحليلا<sup>10</sup> لتوجيه التقييم القطري المشترك للعوامل المسببة لهشاشة الأوضاع ونهج الأمم المتحدة المشتركة للترابط في إطار التحضير لإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة. ولا بد من تعزيز التنسيق بين البرنامج والجهات الشريكة الرئيسية الأخرى لتيسير إرساء الروابط الاستراتيجية بين التدخلات الإنسانية والإنمائية وإحراز التقدم فيما يتصل بمحور العمل.

ما مدى استخدام البرنامج لموارده بكفاءة في المساهمة في نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحصائلها الاستراتيجية؟

### حسن التوقيت والتغطية

- 35- نُفذت معظم الأنشطة في الوقت المناسب بصفة عامة على الرغم من حالات تأخير نجمت عن عوامل خارجية (انعدام الأمن والقيود المفروضة على وصول المساعدات وجائحة كوفيد-19 وبطء العمليات الحكومية والتمويل القصير الأجل) وداخلية (التأخير في التخطيط واختيار أنشطة جديدة وإبرام اتفاقات على المستوى الميداني مع الجهات الشريكة المتعاونة). وكانت حالات انقطاع خطوط الإمداد بسبب نقص التمويل والقيود المفروضة على التنقل شديدا بوجه خاص في عام 2020.

<sup>10</sup> Adlparvar and others. 2020. *Political Economy Analysis of Areas Relevant to the Triple Nexus in Afghanistan* (تقرير غير منشور).

36- وفي ضوء الاحتياجات الهائلة والتمويل المحدود، أعطى البرنامج الأولوية لأنشطة إنقاذ الأرواح في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1. وسمحت آليات التمويل بالسلف في البرنامج للمكتب القطري بضمان تمويل برنامج علاج سوء التغذية الحاد المعتدل في إطار الحصيلة الاستراتيجية 3 في عام 2021.

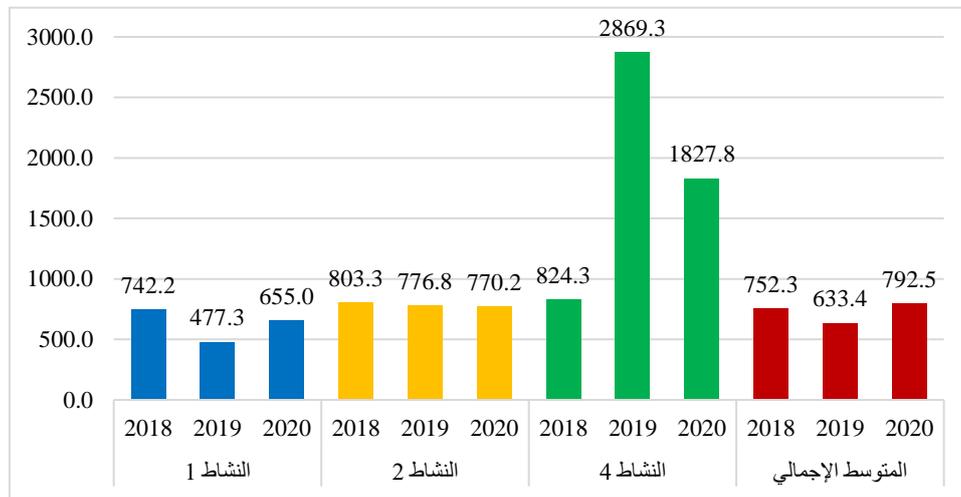
37- وكان استهداف الأفراد ملائماً وعادلاً وشفافاً بشكل معقول، وشارك فيه كل من البرنامج والجهات الشريكة المتعاونة والأطراف الثالثة المعنية بالرصد والسلطات المحلية. وأفادت التقارير بأن البرنامج عالج الحالات التي حاولت فيها الجهات صاحبة المصلحة المحلية التأثير في الاستهداف. واعتبرت الاستجابة لجائحة كوفيد-19 على نطاق واسع مثالا جيدا للتكيف مع الاحتياجات الطارئة المتغيرة. وساهمت منصة سكوب المستخدمة لإدارة التحويلات النقدية وتوزيع الأغذية العينية حيثما أمكن في تعزيز دقة الاستهداف وشفافيته وأُتيحت لمنظمات أخرى كلما أمكن ضمان خصوصية البيانات.

#### الكفاءة من حيث التكلفة في توفير المساعدة الغذائية

38- لم يطبق البرنامج الأدوات المؤسسية لقياس الكفاءة من حيث التكلفة غير أنه أدار تكاليف التنفيذ بعناية. وأدى اعتماد أداة العطاءات التنافسية من جانب مقدمي الخدمات المالية إلى تخفيض التكاليف العامة المرتبطة بالتحويلات القائمة على النقد. كما ساهم تعيين راصدين من أطراف ثالثة في تحقيق وفورات في التكاليف، إضافة إلى توسيع نطاق تغطية الرصد. وحُفِضت تكاليف الموظفين في بداية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية من خلال الاستعاضة عن الوظائف الدولية بوظائف وطنية وتعيين موظفين وطنيين متمتعين بكفاءات عالية، لكن جائحة كوفيد-19 أسفرت عن تكبد تكاليف إضافية خارجة عن سيطرة البرنامج. وأخيراً، بقيت تكاليف الأمن مرتفعة على الرغم من تقاسم بعضها مع منظمات أخرى.

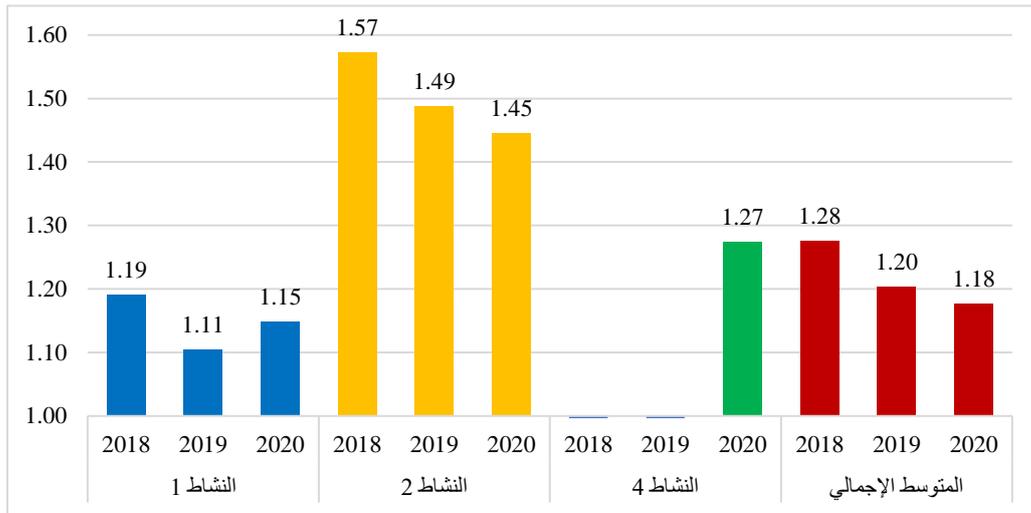
39- ويرد أدناه في الشكلين 6 و7 بيان مجموع النفقات لكل طن متري من الأغذية الموزعة ومجموع النفقات لكل قيمة نقدية محوِّلة.

الشكل 6: مجموع النفقات لكل طن متري من الأغذية الموزعة (بالدولار الأمريكي)



المصدر: تقرير أداة كوميث CM-R014 من أجل البيانات عن التحويلات الغذائية وخطة ميزانية الحافظة القطرية مقارنة بالتقرير عن النفقات الفعلية بناء على تحليلات خارطة الطريق المتكاملة من أجل البيانات عن نفقات التحويلات.

الشكل 7: مجموع النفقات لكل دولار أمريكي من التحويلات القائمة على النقد (بالدولار الأمريكي)



المصدر: تقرير أداة كومت CM-R014 من أجل البيانات عن التحويلات النقدية وخطة ميزانية الحافظة القطرية مقارنة بالتقرير عن النفقات الفعلية بناء على تحليلات خارطة الطريق المتكاملة من أجل البيانات عن نفقات التحويلات.

#### الفعالية من حيث التكلفة

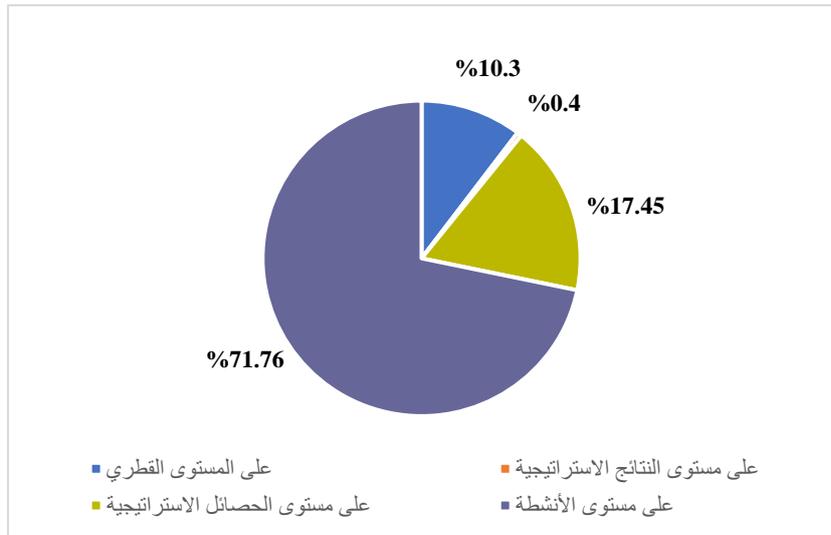
40- اختار البرنامج على نحو ملائم طرائق توفير الخدمات حسب السياق وجدوى السوق وتفضيل المستفيدين. وتعرقل توسيع نطاق التحويلات القائمة على النقد بصورة تدريجية (الشكل 5) بسبب ضعف الأسواق المالية وتدني جودة الخدمات. وبدأ البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مناقشة بشأن وضع استراتيجية للاعتماد على الذات من أجل اللاجئين ستعزز الفعالية من حيث التكلفة.

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

#### تعبئة الموارد

41- قام البرنامج بتعبئة قدر كبير من الموارد إلا أن قدرته على تخصيص الأموال وفقا لأولويات الخطة الاستراتيجية القطرية تأثرت تأثيرا شديدا بتخصيص الجهات المانحة للتمويل والقدرة المحدودة على التنبؤ بهذا التمويل (الشكل 8). وهذا أمر حد من قدرة البرنامج على إدماج أنشطة الاستجابة للطوارئ وبناء القدرة على الصمود على الرغم من أن الخطة الاستراتيجية القطرية أداة مفيدة لدعم اعتماد نهج كلي والتصدي لتقلص الفرص المحتملة للاستدامة. وقد حال تأكيد بعض المساهمات خلال الفصلين الثالث والرابع من سنة معينة فقط دون أن يستفيد المكتب القطري استفادة كاملة من الأموال خلال تلك السنة.

الشكل 8: ميزانية الحافظة القطرية لأفغانستان (2018-2022) – المساهمات الموجهة المتعددة الأطراف حسب مستوى التخصيص



المصدر: مستودع البرنامج (WFP FACTORY) - يونيو/حزيران 2021.

#### الشراكات والتعاون

- 42- هيأت الخطة الاستراتيجية القطرية بيئة مواتية للشراكات الاستراتيجية. ويسرت المنظمات غير الحكومية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، ولا سيما من خلال إتاحة فرص قيمة للوصول المساعدات تمكّنت من تيسيرها بالاستناد إلى علاقات مجتمعية قائمة منذ أمد بعيد. ومع ذلك، أفادت أقلية من الجهات الشريكة المتعاونة بأن هناك حاجة إلى آلية شاملة للتشاور على الصعيد الوطني تيسر الحوار الموضوعي مع البرنامج بشأن تصميم البرامج.
- 43- وتأثرت شراكة البرنامج مع الحكومة بالاضطرابات المؤسسية وتفاقم عدم الاستقرار السياسي بصفة عامة. وعلى الرغم من تلك القيود، تبيّن أن الشراكات مع الوزارات الرئيسية كانت جيدة عموماً.
- 44- واختلفت المشاركة مع الجهات المانحة من الجهات المانحة المحافظة على علاقة وثيقة مع البرنامج إلى الجهات المانحة التي تقدم التمويل أساساً. وإجمالاً، أعربت الجهات المانحة التي أُجريت معها المقابلات عن رضاها العام عن أداء البرنامج.
- 45- ووظّف البرنامج مع مرور الوقت استثمارات كبيرة في الشراكات داخل منظومة الأمم المتحدة. وتُعتبر الشراكات مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأغذية والزراعة واليونسيف شراكات قديمة العهد ولا يمكن بالتالي أن تُعزى بوضوح إلى التحوّل إلى نهج الحافظة القطرية.

#### المرونة في سياق تشغيلي نشط

- 46- سمحت الخطة الاستراتيجية القطرية بتعزيز المرونة في التكيف مع الظروف المتطورة والاستجابة للطوارئ. ومع ذلك، تأثرت قدرة البرنامج على التكيف بتخصيص الجهات المانحة للتمويل والتمويل المتعدد السنوات المحدود وتنظيم الخطة الاستراتيجية القطرية حول "مجالات التركيز". وتفاوتت مستويات تعيين موظفين دوليين في البرنامج اختلافاً شديداً تبعاً للتمويل والزيادة المفاجئة في الاحتياجات. وبينما أدى نقص التمويل إلى تخفيض الوظائف الدولية من 46 إلى 21 وظيفة في عام 2016، أنشئت 19 وظيفة جديدة في عام 2020 لدعم الاستجابة لجائحة كوفيد-19. وكفل البرنامج قدرته على مواصلة العمليات أثناء جائحة كوفيد-19 عن طريق إنشاء مرافق ملائمة للرعاية الصحية، مما يعد مثلاً جيداً على التكيف مع الظروف المتغيرة.

### مدى تنفيذ البرنامج للتحويلات الاستراتيجية المتوقعة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية

47- تبيّن أن هناك عناصر قليلة تمهد السبيل للتحوّل الاستراتيجي المتوقع إلى "حلول أكثر استدامة في مجالات النتائج الاستراتيجية"، بما في ذلك جهود البرنامج الرامية إلى دعم بناء القدرة على الصمود والمساهمة في السلام، لكن العوامل السياقية الخارجية تشير إلى مستقبل غير ثابت يقوّض آفاق الاستدامة. وفيما يتصل بالتحوّل المتوقع إلى "روابط تُحدث تحولا في مجالات النتائج الاستراتيجية"، أفاد موظفو البرنامج باتباع نهج برامجي أكثر اتساقا، ولاحظ فريق التقييم أن هناك بعض أوجه التآزر بين الحصائل الاستراتيجية، مثل التآزر بين الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و3، وأن الحصيلة الاستراتيجية 1 دعمت المستفيدين في إطار الحصيلة الاستراتيجية 3 من خلال مساعدات غذائية مراعية للتغذية، أو في الحالات التي أدت فيها تقوية دقيق القمح في إطار الحصيلة الاستراتيجية 4 إلى إنتاج كميات كافية من الدقيق المقوى لتلبية الاحتياجات في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و2. وكان يمكن لنظرية تغيير تظهر الترابط والتضافر الشديدين بين الحصائل الاستراتيجية والأنشطة أن تدعم دورة إيجابية نحو التغيير التحويلي. والتحوّل المتوقع إلى "إطار وطني شامل لجميع مجالات النتائج الاستراتيجية" (الحصائل الاستراتيجية من 1 إلى 6) لم يتحقق تماما لأسباب خارجة عن سيطرة البرنامج.

### الاستنتاجات

48- استجاب البرنامج على نطاق واسع للاحتياجات المتنامية والضخمة للأشخاص الأشد ضعفا بالاستفادة من ميزاته النسبية على الرغم من تزايد هشاشة نظام الحوكمة وانعدام الأمن الشديد.

49- وفي مرحلة التصميم، كان النهج المتبع في الخطة الاستراتيجية القطرية لتلبية الاحتياجات الطارئة للأشخاص الأشد ضعفا وتنفيذ أنشطة الإنعاش المبكر في الوقت ذاته ملائما تماما؛ ومع ذلك، أصبح من الصعب بلوغ بعض الطموحات الأولية التي توختها الخطة الاستراتيجية القطرية نتيجة للنزاع وعدم الاستقرار السياسي والجفاف الشديد الذي أصاب البلد والذي تسبب إلى جانب جائحة كوفيد-19 في ارتفاع شديد في الاحتياجات فاق القدرة المشتركة لجميع الجهات الشريكة الإنسانية على الاستجابة لها.

50- وتبيّن أن تنفيذ محور العمل الثلاثي أمر صعب. وقد سار البرنامج على خط رفيع يفصل بين العمل الرامي إلى تعزيز النظم الحكومية بالحفاظ على استقلاله التشغيلي وحماية المبادئ الإنسانية. واستنادا إلى تحليل للمخاطر والافتراضات، وضع المكتب القطري نظريات التغيير لبعض الحصائل الاستراتيجية إلا أن هذه النظريات لم تُستكمل قط وليس هناك ما يدل على خضوع التحليل الأولي لتحديث منتظم. ويتعين إجراء تحليلات متعمقة لفهم ديناميات النزاع وتحديد المسارات لتحقيق الحصائل الاستراتيجية المرجوة والمساهمة حيثما أمكن في تحقيق الحصائل التي تتوخى الاستقرار والسلام.

51- وأحرز بعض التقدم في القضاء على الجوع من خلال مختلف الحصائل الاستراتيجية وكانت مساهمات البرنامج في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية هي الأقوى في الاستجابة للأزمات.

52- وساهم البرنامج مساهمة كبيرة في القضاء على الجوع (الحصيلة الاستراتيجية 1)، بتمكين الأشخاص الضعفاء من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذية خلال الطوارئ وبعدها مباشرة. وسمحت الميزة النسبية للبرنامج في إدارة سلسلة الإمداد وتوفير الخدمات المشتركة بتنظيم استجابة واسعة النطاق بفضل تمتعه بقدرة على الوصول أكبر بكثير من قدرة معظم الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى (الحصيلة الاستراتيجية 6). وهذا هو المجال الذي منحه الجهات المانحة الأولية في التمويل وأعربت عن أشد ارتياحها لإنجازات البرنامج فيه.

53- وفي المقابل، اتسعت أنشطة الاستجابة للأزمات بينما تقلصت أنشطة بناء القدرة على الصمود. وأفاد المستفيدون بالتأثير الإيجابي الشديد والدائم حيثما نُفذت أنشطة الغذاء مقابل إنشاء الأصول. وبالنظر إلى أنه لا يمكن لأي نشاط بمفرده بناء القدرة على الصمود بفعالية على المستوى المجتمعي، فمن المهم أن يتجاوز المكتب القطري نطاق النشاط الواحد وأن يضع، استنادا إلى نهج شامل لبناء القدرة على الصمود، مجموعة من الأنشطة التي تكمل عمل الجهات الفاعلة الأخرى. وبدا أن قدرة البرنامج

على دعم قدرة الأشخاص الأشد ضعفاً على الصمود على نطاق واسع وعلى نحو مستدام كانت محدودة مقارنة بقدرات الجهات الفاعلة الأخرى.

54- وكان برنامج علاج سوء التغذية الحاد المعتدل (الحصيلة الاستراتيجية 3) فعالاً، وقد وُسع نطاقه بشكل كبير. ومع ذلك، حدثت مستويات سوء التغذية الحاد العام المرتفعة والموارد المحدودة من تحقيق الهدف المنشود المتمثل في زيادة التركيز على الوقاية من التقرنم لتكميل علاج سوء التغذية. وحُققت نتائج إيجابية من خلال الأنشطة المرتبطة برسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي في إطار برنامج التغذية المدرسية وإن ظلت محدودة النطاق. وكان من شأن توسيع نطاق استراتيجية رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي التي وُضعت من أجل برنامج التغذية المدرسية وبرنامج علاج سوء التغذية الحاد المعتدل وبدء تنفيذها أن يعزز نهج البرنامج في مراعاة التغذية على نطاق حافظته بأسرها.

55- وتتوّعت مساهمة البرنامج في زيادة فرص الحصول على الأغذية المغذية (الحصيلة الاستراتيجية 4). وازدادت تقوية القمح باطراد، ولبي البرنامج جميع احتياجاته بالاعتماد على مطاحن القمح الأفغانية، إلا أن تطوير سلسلة قيمة محصول الصويا لم يتكامل بمستوى النجاح نفسه. وكان دعم الإنتاج الغذائي لأصحاب الحيازات الصغيرة قيماً على المستوى المحلي.

56- ونظراً إلى عدم إجراء تقييم شامل للفجوات في القدرات، اغتتم البرنامج الفرص للمشاركة في تعزيز القدرات القطرية (الحصيلة الاستراتيجية 5) لكنه لم يكن في وضع يمكنه من تحديد الأولويات الاستراتيجية بالتشاور مع الحكومة. ومن الضروري إجراء تقييم للفجوات في القدرات وتصميم استراتيجية لتعزيز القدرات القطرية تحدد الأولويات الاستراتيجية لمجالات المشاركة الرئيسية وتبين توقعات البرنامج للنجاح على مستوى الحصائل.

57- وكان البرنامج يسير على المسار الصحيح من خلال التزامه الواضح بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والإدماج والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين. وقد مهد السبيل أيضاً لجهات فاعلة أخرى باعتباره أول جهة تتفاوض بشأن إتاحة سبل الوصول وبوصفه جهة مروجة للنهج المجتمعية. وعزز البرنامج ثقة المجتمعات المحلية وحمايتها والمساءلة أمامها وقدرتها على التحكم في الأمور بفضل وجوده في الميدان. وعلى الرغم من ذلك، من الممكن زيادة تحسين الآليات القائمة للمساءلة أمام السكان المتضررين والحماية، ولا سيما من خلال ضمان التطبيق التام لآليات تقديم الشكاوى والتعقيبات وإتاحتها لجميع الفئات السكانية واستكشاف الخيارات لتتبع حالات العنف الجنساني والاستغلال والانتهاك الجنسيين والتصدي لها.

58- ومن الأساسي إجراء تحليل جنساني متعمق يكشف عن تنوع العلاقات بين الجنسين والعنف الجنساني على نطاق البلد ويستكشف جدوى الانتقال من برامج "مراعية للفوارق بين الجنسين" إلى "برامج مفضية إلى تحوّل في المنظور الجنساني" في سياق تدخلات البرنامج في أفغانستان بهدف توجيه طموحات البرنامج في هذا المجال.

59- واعتمدت مساهمة البرنامج في الحصائل الاستراتيجية على شراكات أعمق وأطول أمداً في ظل ظروف تزداد صعوبة.

60- واستهدفت الخطة الاستراتيجية القطرية تمهيد السبيل للبرنامج لتحسين الأداء عن طريق التعاون، وقد وظف البرنامج في الواقع استثمارات كبيرة في الشراكات مع الحكومة والجهات المانحة ومع الجهات الشريكة من الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية. ومع ذلك، حدثت تحديات مختلفة من نطاق توسيع هذه الشراكات وتوطيدها وشملت التحدي المتمثل في التمويل المحدود للأنشطة المتعددة السنوات. وعلى الرغم من التحديات المواجهة في وقت يتسم بقدر كبير من عدم اليقين وعدم الاستقرار، فمن شأن النهج الثلاثي للبرنامج وتحليل سياق بناء القدرة على الصمود أن يساهما في تكوين فهم أكثر تعمقاً لفرص تحسين سبل كسب العيش وتعزيز القدرات في مجال بناء القدرة على الصمود وروسيا أسساً متينة لتصميم برامج مشتركة ومتأثرة متعددة القطاعات.

61- وتمكّن البرنامج من تكييف استجابته مع جائحة كوفيد-19 على الرغم من بعض حالات التأخير وانقطاع خطوط الإمداد التي لم يكن من الممكن تجنبها.

62- واعتبر البرنامج فعالاً وقادراً على التكيف في إطار استجابته لجائحة كوفيد-19. وبينما عُلقَت عدة أنشطة لبناء القدرة على الصمود، وسع البرنامج إلى حد كبير نطاق دعمه في حالات الطوارئ لما مجموعه 1.2 مليون شخص ضعيف في المناطق

الحضرية. وعلى الرغم من إغلاق المدارس، تمكّن البرنامج من توفير البسكويت العالي الطاقة للطلاب والمساعدة النقدية للبنات (الحصيلة الاستراتيجية 3) ودعم استهلال أنشطة للاستجابة في مجال الحماية الاجتماعية. وذكر العديد من أصحاب المصلحة أن استمرار خدمات الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة يمثل شريان حياة. وساعد إنشاء مرافق صحية محددة أيضا الموظفين على مواصلة مشاركتهم على أمثل وجه.

## التوصيات

63- بالنظر إلى أن البيانات جمعت في أبريل/نيسان ومايو/أيار 2021 وأعدت النتائج والاستنتاجات والتوصيات قبل أن تبسط حركة طالبان سيطرتها على أفغانستان في أغسطس/آب 2021، فمن المتوقع أن يتسم تنفيذ هذه التوصيات بالمرونة اعتمادا على تطور الوضع وأخذا في الحسبان القيود المفروضة على بناء القدرات والنظم الوطنية. وسُعاد النظر في الإطار الزمني لمعالجة بعض التوصيات حسب مقتضى الحال.

## التوصيات

الرقم	التوصية	المستوى/الطبيعة	المسؤولية	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	آخر موعد لتنفيذ الإجراءات
1	تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة استناداً إلى تحليلات سياقية دقيقة تزود المكتب القطري بالمرونة اللازمة لتكييف استجابته مع الاحتياجات المتغيرة في ظروف مرنة، بالحفاظ على مجالات التركيز المتمثلة في الاستجابة للأزمات وبناء القدرة على الصمود والأسباب الجذرية. 1-1 وضع نظرية التغيير تحلل المخاطر والافتراضات بالاستناد إلى تحليل سياقي متعمق وتحدد مسارات واقعية وحاصلات استراتيجية متضاربة من أجل القضاء على الجوع والمساهمة في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام. 2-1 الاستثمار في تقييم للفجوات في القدرات كأساس لوضع استراتيجية لتعزيز القدرات القطرية تتخلل الحاصلات الاستراتيجية. 3-1 تعزيز نظام الرصد لقياس التقدم المحرز في تحقيق الحاصلات المرجوة (بما في ذلك في مجال تعزيز القدرات القطرية) في ظل ظروف تتغير باستمرار.	توصية استراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي وشعبة البحث والتقدير والرصد وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية	عالية	تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية (الفصل الرابع من عام 2022)
2	وضع استراتيجية للتغذية تأخذ في الاعتبار السياق المحلي وتسمح بتكثيف الوقاية من سوء التغذية. 1-2 دعم جمع الأدلة المتعلقة بمختلف أشكال سوء التغذية. 2-2 الدعوة من أجل تصميم استراتيجية مشتركة للتغذية تستند إلى أدلة حديثة وتحليل للسياق المحلي وتشمل علاج سوء التغذية الحاد المعتدل والوقاية من سوء التغذية والمساهمة في تصميمها. 3-2 الدعوة وتعبئة الموارد من أجل تكثيف الوقاية من سوء التغذية بالتعاون مع الجهات الشريكة الرئيسية المعنية بالتغذية. 4-2 استكمال استراتيجية رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي وتنفيذها في إطار جميع أنشطة البرنامج بدعم من المكتب الإقليمي.	توصية استراتيجية	المكتب القطري	مجموعة التغذية واليونيسف ومنظمة الأغذية والزراعة والجهات الشريكة المتعاونة والمكتب الإقليمي وشعبة التغذية	عالية	تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية (الفصل الأول من عام 2023)
3	إجراء تحليل جنساني متعمق يوجه بيان طموحات البرنامج بشكل أوضح فيما يتعلق بتحقيق التحول في المنظور الجنساني والإدماج الاجتماعي، أخذاً في الاعتبار البيئة الشديدة التقييد.	توصية استراتيجية	المكتب القطري	المكتب الإقليمي والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ التابع للبرنامج ومكتب الشؤون الجنسانية	عالية	تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية (الفصل الأول من عام 2023)
4	تعزيز فعالية أنشطة بناء القدرة على الصمود واستدامتها ومواصلة اغتنام الفرص لتوسيع نطاقها إذا سمحت الظروف بذلك وكان هناك منظور متوسط الأجل. 1-4 إجراء عملية تشاركية شاملة للتحليل والتخطيط مثل النهج الثلاثي الذي يجمع البرنامج والجهات الشريكة والمجتمعات المحلية لتوجيه تصميم نهج شامل لبناء القدرة على الصمود يبين بوضوح رؤية البرنامج المتعلقة ببناء القدرة على الصمود في أفغانستان ويحدد مواطن القوة النسبية للبرنامج وينهض بنهج متكامل عبر الخطة الاستراتيجية القطرية ومع الجهات الشريكة الأخرى. 2-4 ضمان أنشطة لبناء القدرة على الصمود يمكن توسيع نطاقها لمواجهة التمويل المتعدد السنوات المتوقع المحدود والظروف المتقلبة والمشاركة فيها إذا كان هناك منظور متوسط الأجل فقط. 3-4 المشاركة مع الجهات الشريكة المتعاونة لتحسين تصميم المشاريع وتنفيذها واستدامتها. 4-4 إرساء نظام راسخ للرصد والتقييم وتنفيذه لتقدير الجودة التقنية للأصول والقيمة بالنسبة إلى المجتمع والمساهمة في بناء القدرة على الصمود في الأمد الطويل.	توصية استراتيجية	المكتب القطري	الجهات المانحة والجهات الشريكة المتعاونة والمكتب الإقليمي والمقر الرئيسي (شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية وشعبة البحث والتقدير والرصد وشعبة الشراكات مع القطاع العام وتدابير الموارد)	عالية	تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية وقيدها والتنفيذ

الرقم	التوصية	المستوى/الطبيعة	المسؤولية	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	آخر موعد لتنفيذ الإجراءات
	5-4 استخدام نتائج مثبتة للدعوة من أجل تمويل إضافي غير مخصص ومتعدد السنوات وتوسيع نطاق برامج بناء القدرة على الصمود تدريجياً.					
5	<p><b>توطيد التعاون والتنسيق مع الجهات الشريكة الرئيسية.</b></p> <p>1-5 منح الأولوية للحوار مع الجهات الشريكة المتعاونة التي سبق تحديدها كجهات شريكة استراتيجية لوضع نهج مشتركة للدعوة وجمع الأموال بهدف التصدي لتقلص موارد التنمية.</p> <p>2-5 إعداد تقييم واقعي للظروف التي قد تثقل الجهات المانحة في ظلها تمويل أنشطة البرنامج المركزة على التنمية.</p> <p>3-5 تعزيز الحوار مع الجهات الشريكة المركزة على التنمية من الأمم المتحدة للتعمق في تحليل الدور المحتمل والقيمة المضافة للبرنامج، ولا سيما في مجال بناء القدرة على الصمود والحماية الاجتماعية.</p> <p>4-5 الاستفادة من الشراكات القائمة وتعزيزها لزيادة أوجه التأثير واستخدام الموارد على أمثل وجه وتسريع وتيرة تحقيق حصائل دائمة.</p>	توصية استراتيجية	المكتب القطري	الجهات المانحة والجهات الشريكة المركزة على التنمية من الأمم المتحدة والجهات الشريكة المتعاونة	عالية	2023/2022