



التوزيع: عام

التاريخ: 6 أكتوبر / تشرين الأول 2023

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2023/6-B/Rev.1

تقارير التقييم

للنظر

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

## تقرير موجز عن تقييم الاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ في ميانمار (2018-2022)

### موجز تنفيذي

يهدف تقييم استجابة برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) المؤسسية لحالات الطوارئ في ميانمار إلى تقييم عمل البرنامج في ميانمار بين سبتمبر/أيلول 2017 وديسمبر/كانون الأول 2022. لقد ركّز التقييم على الاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ، إلا أنه غطى أيضا عمل البرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية بأكملها في الفترة 2018-2022.

وصُممت الخطة الاستراتيجية القطرية على أساس أربع حصائل استراتيجية تركز على الاستجابة للأزمات، وبناء القدرة على الصمود من خلال إنشاء الأصول والتغذية المدرسية، ودعم التغذية، وتوفير الخدمات الإنسانية. وتوَحّت الخطة تطوير المجال الذي يركّز عليه عمل البرنامج لينتقل من الاستجابة لحالات الطوارئ إلى توفير الدعم الإنمائي الأطول أمدا، مع تسليم تدريجي لمسؤولية تدخلات البرنامج إلى مؤسسات الدولة. ومنذ استيلاء القوات العسكرية على السلطة في ميانمار في فبراير/شباط 2021، أوقفت أنشطة تعزيز القدرات الحكومية، وفقا لتوجيهات الأمم المتحدة.

وطوال الفترة التي يغطيها التقييم، تم تكيف برامج البرنامج على نحو مستمر للاستجابة للصدمات التي وقعت في جميع أنحاء البلد، وتمت الاستفادة من لامركزية عملية اتخاذ القرار، والجودة العالية للمعلومات، والاستعداد الجيد. ونجح البرنامج في زيادة المساعدة الغذائية التي يقدمها في حالات الطوارئ، بما في ذلك من خلال إضافة 1.7 مليون مستفيد جديد في المناطق شبه الحضرية في مدينة يانغون. وفي حين أن أهداف استهلاك الأغذية قد تحققت إلى حد كبير، لا يزال الكثير من المستفيدين يلجؤون إلى استراتيجيات تكيف سلبية. وقد تأثرت الأنشطة المتعلقة بالتغذية المدرسية وإنشاء الأصول والتغذية متأثرا كبيرا بجائحة مرض فيروس كورونا 2019 وتبعات استيلاء القوات العسكرية على السلطة ونقص التمويل. وأعرب الشركاء عن تقديرهم الكبير للخدمات التي قدّمها البرنامج في مجال سلسلة الإمداد الخاصة بالأعمال الإنسانية.

وخرّص على أن تكون البرامج مراعية للمنظور الجنساني وشاملة. وأدى الشركاء المتعاونون دورا مركزيا في توفير المساعدة واستفادوا من الجهود الهائلة التي بُذلت في مجال تعزيز القدرات. وجرى بشكل رئيسي بناء القدرة على الصمود من خلال إنشاء الأصول والتدخلات

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 يعتمد عليه برنامج الأغذية العالمي من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويُرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

M. Carbon السيد

كبير موظفي التقييم

بريد إلكتروني: [michael.carbon@wfp.org](mailto:michael.carbon@wfp.org)

A.-C. Luzot السيدة

مديرة التقييم

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

المتعلقة بالتغذية، ولم يُتبع نهج أكثر استراتيجية على مستوى المجتمع المحلي والنظم الغذائية. وكانت الأنشطة مراعية للسياق والنزاع ولكن لم يُقَسَّ إسهامها في تحقيق السلام. واتّسمت شراكات البرنامج التي ركّزت على توفير المساعدة باتساع نطاقها وتنوعها.

وأعطى البرنامج الأولوية للمبدئين الإنسانيين المتمثلين في الإنسانية و"عدم إيذاء أحد" مع الحفاظ قدر الإمكان على عدم التحيز والاستقلال والحياد. وهو يتّخذ تدابير مناسبة للتخفيف من مخاطر الحماية، مع أن اتّساع نطاق برامجها في ميانمار قد تخطى قدرته على إدارة جميع مخاطر الحماية. وتتسع آلية المشاركة المجتمعية باستمرار وتستدعي المزيد من التعزيز.

وتمكّن البرنامج من تأمين موارد مالية وافية للاستجابة لحالات الطوارئ، إلا أن أنشطة التغذية المدرسية وإنشاء الأصول عانت من نقص في التمويل. وعلى الرغم من السياق المليء بالتحديات ومن القيود الشديدة التي تعيق الوصول إلى بعض المناطق، نُفذت الأنشطة عموماً في الوقت المناسب واتّسمت بالكفاءة من حيث التكاليف. وكانت إدارة المخاطر أحد المعالم الرئيسية وقد استفادت من دعم المكتب الإقليمي. وهناك عدم وضوح في ما يخص مسؤوليات البرنامج في حال انتقال المخاطر إلى الشركاء المتعاونين.

وخلص التقييم إلى أن البرنامج حقّق زيادة كبيرة لناحية الاستجابة للأزمات المتعاقبة التي وقعت في ميانمار، معتمداً بحكمة وفعالية على دوره المتنامي كوكالة إنسانية تعمل بالتنسيق مع شركاء الأمم المتحدة. وعمد بعناية إلى إدارة المخاطر وموازنة التوترات القائمة بين المبادئ الإنسانية، إلا أنه ينبغي إيلاء مزيد من الاهتمام للمخاطر التي قد يتعرض لها الشركاء المتعاونون. وفي حين أن استهداف المساعدة يتم بفعالية في المناطق التي يمكن الوصول إليها، من المرجح ألا تتلأ الاحتياجات الإنسانية في المناطق المتضررة من النزاع حقّق قدرها، مما قد يؤدي إلى ثغرات كبيرة في التغطية التي توفرها برامج البرنامج. ويتسع نطاق المشاركة المجتمعية، وتتوافر عدة فرص لبناء القدرة على الصمود على المستوى المؤسسي ومستوى النظم الغذائية.

وأوصى التقييم البرنامج بالحفاظ على قدرته على العمل على نطاق واسع وبتعزيزها، مع إيلاء اهتمام خاص للموارد المالية، والمرونة، والتوظيف؛ وبمواصلة توخّي الاتساق في عملياته المتعلقة باتخاذ القرارات بما يتعلق بالمبادئ الإنسانية وإدارة المخاطر، مع ضمان توفير التوجيه والدعم المناسبين وإيلاء مزيد من الاهتمام لدور الشركاء المحليين، وزيادة الجهود المبدولة لإبراز موضعه الإنساني؛ وبتعزيز نشر الرسائل بشأن المساعدة التي يقدمها في مجالات التدخل الجديدة وتحسين استخدامه للبيانات النوعية والمستندة إلى المجتمعات المحلية عند اتخاذ القرارات؛ وباختيار منظور أوسع للقدرة على الصمود وإدراجه تدريجياً في جميع أعماله بغية معالجة أوجه الضعف الهيكلية، لا سيما تلك المؤثرة على المجتمعات المحلية والنظم.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ في ميانمار (2018-2022) (WFP/EB.2/2023/6-B/Rev.1) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2023/6-B/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، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

## المقدمة

### سمات التقييم

- 1- عمد تقييم الاستجابة المؤسسية للبرنامج في حالات الطوارئ في ميانمار إلى تقييم عمل البرنامج في البلد من سبتمبر/أيلول 2017 إلى ديسمبر/كانون الأول 2022 لتلبية متطلبات المساءلة وتحديد الدروس المستفادة لإرشاد تصميم خطة استراتيجية قطرية مؤقتة جديدة لميانمار وممارسات البرنامج للاستجابة لحالات الطوارئ على الصعيد العالمي. وفي حين ركز التقييم على الاستجابة المؤسسية لحالات الطوارئ خلال الأزمات المتعاقبة من المستويين 2 و3 في ميانمار،<sup>1</sup> غطى أيضا العمل الذي أجراه البرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية بأكملها خلال الفترة 2018-2022، مع التركيز بوجه خاص على الفترة منذ عام 2020 فصاعدا.
- 2- واثب التقييم نهجا قائما على النظريات وعلى أساليب مختلطة. فضلا عن استعراض الوثائق، أجرى فريق التقييم أكثر من 250 مقابلة مع موظفي البرنامج وأصحاب المصلحة الخارجيين، ومقابلات جماعية منمّمة، ومناقشات مع مجموعات التركيز، ومعاينات للمواقع. وأجري أيضا استقصاء بالهاتف المحمول شمل 380 مستفيدا، وأضيفت أسئلة أخرى في استقصاءات الرصد. وتمت مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات في عدة مراحل من عملية التقييم مع المكتب القطري للبرنامج والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، وهما الجهتان اللتان تستخدمان التقييم استخداما مباشرا.

### السياق

- 3- يتسم سكان ميانمار بالتنوع الإثني ويبلغ عددهم 53.7 مليون نسمة، ويعيش 70 في المائة منهم في المناطق الريفية.<sup>2</sup> ويقدر أن 13 في المائة من السكان يعانون من إعاقة.<sup>3</sup> وتواجه مجموعات الأقليات السكانية المزيد من التحديات المتعلقة بالنزاع المسلح وانتهاك حقوق الإنسان والحقوق الخاصة بالأرض.<sup>4</sup>
- 4- ومنذ عام 2017، واجه البلد أربع صدمات رئيسية أثرت تأثيرا كبيرا على عمليات البرنامج وهي: أزمة الروهينغيا، الذي اشتد في أغسطس/آب 2017؛ وجائحة مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، التي بدأت في مارس/آذار 2020؛ واستيلاء القوات العسكرية على السلطة في فبراير/شباط 2021؛ والأزمة الاقتصادية الجارية التي تتسم بتدهور الأمن الغذائي ومستوى المعيشة بفعل موجة التضخم الناجمة عن أسباب عدة منها انهيار سعر الصرف، والعقوبات الاقتصادية، وانقطاع سلسلة الإمداد، وازدياد القيود الأمنية المفروضة على الحركة.<sup>5</sup>
- 5- وشهدت ميانمار تقدما كبيرا، لكن متفاوتا، في الحد من الفقر، مع انخفاض معدل الفقر بمقدار النصف بين عامي 2005 و2017. وفي عام 2020، كان 24.8 في المائة من السكان يعانون من الفقر،<sup>6</sup> ولكن مع بداية عام 2022 بلغ معدل الفقر 46.3 في المائة بحسب التقديرات.<sup>7</sup> ومنذ فبراير/شباط 2021، أدى ازدياد تقلب الأسعار وارتفاع تكاليف النقل وأسعار المدخلات الزراعية إلى

<sup>1</sup> أعلنت الاستجابة لحالة طوارئ من المستوى 3 للتصدي لأزمة الروهينغيا التي وقعت على الحدود بين بنغلاديش وميانمار والتي استمرت من سبتمبر/أيلول 2017 حتى فبراير/شباط 2018. وفي مارس/آذار 2018، خُفض مستوى حالة الطوارئ إلى المستوى 2. وتسمى اليوم حالات الطوارئ من المستوى 3 عمليات "التوسيع المؤسسي" وتسمى حالات الطوارئ من المستوى 2 عمليات "الاهتمام المؤسسي". أنظر برنامج الأغذية العالمي. 2018. *مذكرة قرار: توسيع نطاق الاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى 3 في ما يخص أزمة الروهينغيا في بنغلاديش وتخفيض مستوى حالة الطوارئ التي يستجيب لها البرنامج في ميانمار إلى المستوى 2* (غير متاح على الإنترنت)

<sup>2</sup> البنك الدولي. 2021. *مجموع السكان - ميانمار*.

<sup>3</sup> وحدة إدارة المعلومات في ميانمار. 2019. *الإعاقة في ميانمار 2014-2019*. (تم الاطلاع على الوثيقة في 17 أبريل/نيسان 2023).

<sup>4</sup> الفريق العامل الدولي المعني بشؤون الشعوب الأصلية. 2021. *الشعوب الأصلية في ميانمار* (تم الاطلاع على الوثيقة في 17 أبريل/نيسان 2023).

<sup>5</sup> منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي. 2022. *ميانمار. DIEM - البيانات بشأن رصد حالات الطوارئ في ميانمار موجز، الجولة 3. النتائج والتوصيات، يوليو/تموز 2022*.

<sup>6</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2020. *تقرير التنمية البشرية لعام 2020 Human Development Report 2020. The next frontier: Human development and the Anthropocene*.

<sup>7</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2021. *أثر الأزمة المزدوجة على رفاه الإنسان في ميانمار (Impact of the Twin Crises on Human Welfare in Myanmar)* (تم الاطلاع على الوثيقة في 17 مايو/أيار 2023)؛ والبنك الدولي. 2019. *البنك الدولي وولاية راخين في ميانمار (The World Bank and Myanmar's Rakhine State)*.

تفاقم انعدام الأمن الغذائي، لا سيما في المناطق المتضررة من النزاع.<sup>8</sup> وفي عام 2023، يبلغ عدد الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي المعتدل أو الشديد 15.2 مليون شخص، مقابل 13.2 مليون شخص في عام 2022.<sup>9</sup>

6- وفي حين يستمرّ النزوح الداخلي للسكان منذ عقود، حدثت زيادة كبيرة في الحالات في عام 2021. ففي عام 2017، أُبلغ عن وجود 635 000 شخص من النازحين داخليا،<sup>10</sup> وزاد هذا العدد ليصل إلى 1.8 مليون شخص في أبريل/نيسان 2023 - مما يعادل 3 في المائة تقريبا من مجموع السكان.<sup>11</sup> وهناك ما قدره 630 000 شخص روهنغي من عديمي الجنسية في ولاية راخين.<sup>12</sup>

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية			
السنة	القيمة	المؤشر	
2021	53.7	مجموع السكان (بالملايين) (1)	
2021	50.2	نسبة الإناث من مجموع السكان (1)	
2022	المرتبة 71 من أصل 121 ، 15.6	المؤشر العالمي للجوع (المرتبة والدرجة) (2)	
2023	1.8	الأشخاص النازحون داخليا (بالملايين) (3)	
2022	46.3	السكان الذين يعانون من الفقر (النسبة من مجموع السكان) (4)	
2021	125 من أصل 170 0.498	مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (المرتبة والدرجة) (5)	
2019	89.1	معدل الإلمام بالقراءة والكتابة (نسبة السكان الذين تتجاوز أعمارهم 15 عاما) (6)	
2020	25.2	انتشار التقرن (نسبة الأطفال في الفئة العمرية 0-5 سنوات) (7)	

المصادر: (1) البنك الدولي 2021. مؤشرات التنمية العالمية؛ (2) المؤشر العالمي للجوع - ميانمار؛ (3) مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2023. تحديث عن حالة الطوارئ في ميانمار 10 أبريل/نيسان 2023؛ (4) قُدّرت في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2021. أثر الأزمة المزبوجة على رفاه الإنسان في ميانمار (Impact of the Twin Crises on Human Welfare in Myanmar)؛ (5) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. تقرير التنمية البشرية للفترة 2021-2022 منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، معهد الإحصاء. 2019. الصفحة القطرية لميانمار؛ (7) قُدّرت في منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وغيرها. 2022. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم في عام 2022 (The State of Food Security and Nutrition in the World 2022). إعادة توجيه السياسات الغذائية والزراعية لزيادة القدرة على تحمل تكلفة الأنماط الغذائية الصحية.

<sup>8</sup> البرنامج 2021. البرنامج في ميانمار. التقرير رقم 5 عن الوضع (External Situation Report no. 5).

<sup>9</sup> مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. 2023. لمحة عامة عن الاحتياجات الإنسانية في ميانمار (Humanitarian Needs Overview Myanmar) (تم الاطلاع على الوثيقة في 23 أغسطس/آب 2023).

<sup>10</sup> مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2018. الاتجاهات العالمية - النزوح القسري لعام 2017 (Global Trends Forced displacement 2017).

<sup>11</sup> مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2023. تحديث حالة الطوارئ في ميانمار - (Myanmar Emergency Update, as of 10 April 2023) - 10 أبريل/نيسان 2023 (تم الاطلاع على الوثيقة في 17 أبريل/نيسان 2023).

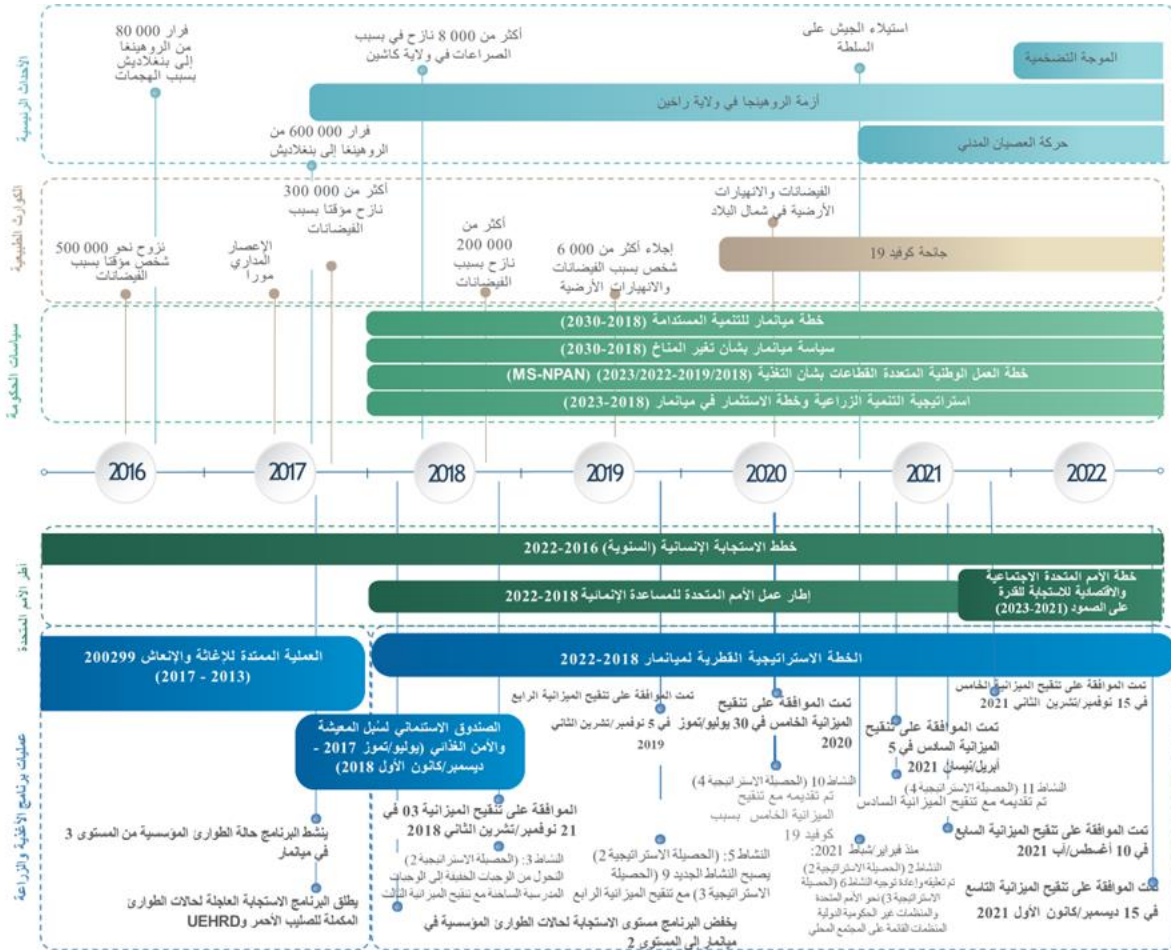
<sup>12</sup> مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2022. بوابة البيانات: وضع ميانمار (Data Portal: Myanmar situation). (البيانات المتوفرة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2022).

7- وفي فبراير/شباط 2021، فرض المصرف المركزي في ميانمار قيوداً على سحب الأموال النقدية من المصارف، مما أدى إلى نقص عام في السيولة النقدية. وإضافة إلى ذلك، أدت محدودية سبل الوصول وازدياد انعدام الأمن إلى إعاقة جمع البيانات والجهود الإنسانية المبذولة في جميع أنحاء ميانمار. وتوقّر المساعدة حالياً في إطار خطة الاستجابة التي تنفذها الأمم المتحدة لبناء القدرة على الصمود الاجتماعي والاقتصادي، والتي ستستمر حتى نهاية عام 2023.

### استجابة البرنامج لحالات الطوارئ

8- غطت الخطة الاستراتيجية القطرية الحالية لميانمار أصلاً فترة خمس سنوات ممتدة من يناير/كانون الثاني 2018 إلى ديسمبر/كانون الأول 2022، وخضعت ميزانيتها للتفتيح خمس مرات. وفي إطار التفتيح الأخير للميزانية، جرى تمديد فترة الخطة الاستراتيجية القطرية حتى ديسمبر/كانون الأول 2023 لمواءمة الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الجديدة للفترة 2024-2025 مع إطار عمل الأمم المتحدة الانتقالي للتعاون للفترة 2024-2025.

الشكل 1: السياق القطري ولمحة عامة عن عمليات البرنامج، 2016-2022



المصدر: أعدّه مكتب التقييم التابع للبرنامج على أساس وثيقة الخطة الاستراتيجية القطرية وتنقيحات الميزانية، والتقارير القطرية السنوية للبرنامج للفترة 2017-2022، وخطة الاستجابة التي وضعها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية للفترة 2017-2022.

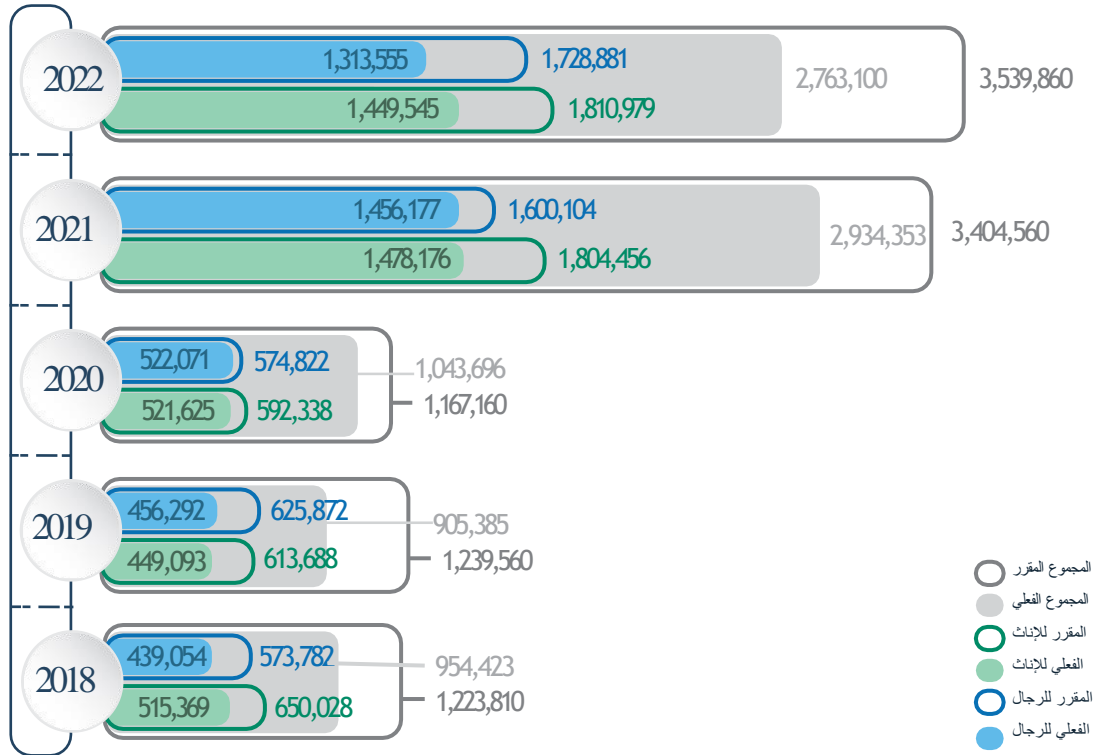
- 9- وصُممت الخطة الاستراتيجية القطرية حول أربع حصائل استراتيجية تركز على الاستجابة للأزمات؛ وبناء القدرة على الصمود عن طريق إنشاء الأصول والتغذية المدرسية؛ والدعم التغذوي؛ وتوفير الخدمات الإنسانية.
- 10- وقُدّرت الخطة الأصلية القائمة على الاحتياجات أن مجموع تكاليف الخطة الاستراتيجية القطرية يبلغ 310.8 مليون دولار أمريكي. وفي نهاية عام 2022، قُدّرت الخطة الأخيرة القائمة على الاحتياجات، التي جرت الموافقة عليها من خلال التنقيح التاسع للخطة الاستراتيجية القطرية ولميزانيتها، أن التكاليف تبلغ 860.6 مليون دولار أمريكي، مع تخصيص 452.3 مليون دولار أمريكي وإنفاق 336.4 مليون دولار أمريكي بين عام 2018 ونهاية عام 2022 (الجدول 2). وكان الجهات الرئيسية للتمويل هي الولايات المتحدة الأمريكية، ومصادر التمويل المرنة المتعددة الأطراف، واليابان، والجهات المانحة الخاصة، وأستراليا، وسويسرا.

الجدول 2: لمحة عامة مالية تراكمية، 2018-2022										
النسبة المئوية من الموارد المخصصة	النفقات (ديسمبر/كانون الأول 2022) (دولار أمريكي)	النسبة المئوية من الخطة الأخيرة القائمة على الاحتياجات	الموارد المخصصة (ديسمبر/كانون الأول 2022) (دولار أمريكي)	النسبة المئوية من المجموع	الخطة الأخيرة القائمة على الاحتياجات (2018-2022) (دولار أمريكي)	النسبة المئوية من المجموع	الخطة الأصلية القائمة على الاحتياجات (2018-2022) (دولار أمريكي)	النشاط	الحصيلة الاستراتيجية	مجال التركيز
77	247 685 476	61	320 618 191	67	525 093 717	41	111 754 379	1	1	الاستجابة للآزمات
77	247 685 476	61	320 618 191	67	525 093 717	41	111 754 379	المجموع الفرعي: الحصيلة الاستراتيجية 1		
86	1 479 417	21	1 714 546	1	8 076 615	3	8 806 477	2	2	القدرة على الصمود
95	20 777 092	23	21 947 433	12	94 538 499	20	55 605 444	3		
81	12 792 299	30	15 712 767	7	52 588 860	14	39 450 579	4		
100	1 135 373	22	1 135 373	1	5 247 554	6	17 310 034	5		
89	36 184 181	25	40 510 119	21	160 451 528	44	121 172 534	المجموع الفرعي		
70	1 185 229	59	1 701 384	0	2 893 540	1	3 155 580	6	3	
65	6 040 265	55	9 297 880	2	16 929 895	4	10 619 959	7		
83	21 803 438	58	26 114 398	6	45 216 816	10	27 611 078	8		
83	3 352 770	24	4 037 517	2	17 120 344	لا ينطبق	لا ينطبق	9		
79	32 381 702	50	41 151 179	11	82 160 595	15	41 386 617	المجموع الفرعي		
96	1 465 733	55	1 532 682	0	2 789 041	لا ينطبق	لا ينطبق	10	4	الاستجابة للآزمات
100	1 835 616	16	1 835 616	2	11 751 505	لا ينطبق	لا ينطبق	11		
98	3 301 349	23	3 368 298	2	14 540 546	لا ينطبق	0	المجموع الفرعي		
-	-	-	2 471 353	-	-	-	-	أغراض غير الحصائل الاستراتيجية		
78	319 552 708	52	408 119 140	100	782 246 386	100	274 313 530	مجموع تكاليف التشغيلية		
79	16 865 132	80	21 416 411	-	26 728 806	-	16 156 538	مجموع تكاليف الدعم المباشرة		
0	0	44	22 721 511	-	51 608 727	-	20 332 905	مجموع تكاليف الدعم غير المباشرة		
<b>74</b>	<b>336 417 840</b>	<b>53</b>	<b>452 252 063</b>	<b>-</b>	<b>860 583 919</b>	<b>-</b>	<b>310 802 973</b>	<b>المجموع</b>		

المصادر: بيانات الخطة الأصلية القائمة على الاحتياجات المرتبطة بالخطة الاستراتيجية القطرية، والتنقيح التاسع لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية (الذي أجري في 13 ديسمبر/كانون الأول 2022)، ولمحة عامة من موارد ميزانية الحافظة القطرية 2023/01/18. البيانات المتوافرة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2022.

11- وازداد العدد المبدئي للمستفيدين المقررين من الخطة الاستراتيجية القطرية من 2.79 مليون شخص إلى 5.76 مليون شخص في إطار التنقيح الأخير للميزانية. وتراوحت نسبة تغطية المستفيدين بين نسبة منخفضة تبلغ 73 في المائة من العدد المقرر في عام 2019 ونسبة مرتفعة تبلغ 89 في المائة في عام 2020. وبوجه عام، تمكن البرنامج من تعبئة موارد كافية لتوسيع نطاق استجابته لحالات الطوارئ أثناء السنوات الخمس الأولى من الخطة الاستراتيجية القطرية.

الشكل 2: العدد السنوي المقرر مقابل العدد السنوي الفعلي للمستفيدين بحسب الجنسين، 2018-2022



المصدر: التقارير القطرية السنوية للبرنامج بشأن ميانمار للفترة 2018-2022.

## نتائج التقييم

### التموضع الاستراتيجي للبرنامج في ما يتعلق بالاحتياجات المتغيرة

#### استخدام الأداة لإرشاد الاستراتيجية والتدخلات

12- يستخدم المكتب القطري للبرنامج في ميانمار مجموعة واسعة من الوسائل لجمع المعلومات المتعلقة باحتياجات السكان وتلبية هذه الاحتياجات، معتمداً في ذلك على مكاتبه الفرعية اللامركزية وشبكة الشركاء المتعاونين، والاستقصاءات وآلياته للمشاركة المجتمعية. ومع أن القيود المعيقة للوصول في بعض المناطق أدت إلى وجود ثغرات في المعارف وإلى تقديرات تقريبية جداً للاحتياجات، يقدّر الشركاء عادة المعلومات التي يوفرها المكتب القطري.

13- إن الطابع المتعدد الأبعاد للمعلومات المطلوبة في عملية اتخاذ القرارات الإدارية يجعل من تبسيط إدارة المعلومات أمراً صعباً. ويستخدم المكتب القطري الكثير من نظم البرمجيات ويحاول إدراجها في نهج قائم على لوحة متابعة الإدارة، بما يعكس جهوداً مماثلة تبذل على مستوى المنظمة.



### القدرة على التكيف مع السياقات المتغيرة

- 14- إن المعلومات المجمعّة بعد الصدمات الرئيسية التي واجهها البلد أتاحت للبرنامج إجراء تنقيحات مناسبة للخطة الاستراتيجية القطرية والميزانية استجابة للظروف المتغيرة. وفي أعقاب جائحة كوفيد-19 في عام 2020 واستيلاء القوات العسكرية على السلطة في عام 2021، وسّع البرنامج نطاق مساعدته في حالات الطوارئ لتصل إلى ولايات ومجموعات سكانية جديدة – لا سيما في المناطق شبه الحضرية في مدينة يانغون – مع بذل الجهود اللازمة للحفاظ على المكاسب المحققة في إطار خطة "تغيير الحياة".
- 15- إن الطابع اللامركزي لهيكل عملية اتخاذ القرارات في البرنامج أتاح له إجراء تعديلات تشغيلية في الوقت المناسب. وفرضت جائحة كوفيد-19 تغييراً جذرياً في الأساليب والممارسات المتبعة لحماية الأشخاص المتضررين والعاملين في المجال الإنساني، وعبأ البرنامج قدراته اللوجستية لمساعدة الأمم المتحدة وسائر الشركاء الإنسانيين والإنمائيين على مواصلة العمل أثناء الأزمة.
- 16- ومنذ استيلاء القوات العسكرية على السلطة في فبراير/شباط 2021، ووفقاً لمبادئ الأمم المتحدة بشأن التعامل مع سلطات الأمر الواقع، علّق البرنامج أنشطته الرامية إلى تعزيز قدرات الشركاء المؤسسيين وانتقل إلى توفير الدعم للجهات الفاعلة في المجتمع المدني والمجتمعات المحلية.

### الاتساق الداخلي

- 17- إن الخطة الاستراتيجية القطرية متوائمة جيداً مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021 ومع سياسات محددة من سياسات البرنامج. وهي تغطي جميع الأهداف الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية المؤسسية، بما في ذلك من خلال حصة استراتيجية اختيارية ترتبط بتوفير الخدمات للشركاء استحدثت أثناء أزمة جائحة كوفيد-19. وظلّ الإطار العام للخطة الاستراتيجية القطرية مهما حتى عندما كان لا بدّ من تغيير مجالات التركيز.
- 18- إن الافتراض العام الذي استندت إليه الخطة الاستراتيجية القطرية هو أن الظروف كانت متاحة للتحوّل من التركيز على الاستجابة لحالات الطوارئ إلى توفير الدعم الإنمائي الأطول أجلاً ولتسليم مسؤولية عمليات البرنامج تدريجياً إلى مؤسسات الدولة. وفي حين أن الافتراضات المحددة في الإطار المنطقي للخطة الاستراتيجية القطرية بدت سليمة في وقت إعدادها، إلا أنها تغاضت عن كون الاستقرار السياسي وتوافر قدرات كافية في المؤسسات الوطنية عاملين حاسمين. وأدى ظهور قيود جديدة إلى إبطال بعض الافتراضات التي استندت إليها الخطة الاستراتيجية القطرية، مثل الوضع الأمني، وإلى استعراض الانتباه إلى أهمية عوامل أخرى من قبيل استقرار الأسعار، إلا أن المكتب القطري هو الذي يعالج التحديات الناجمة عن ذلك.

### الاستهداف وتصميم المساعدة وفقاً للاحتياجات

- 19- خضعت عملية الاستهداف الجغرافي، القائمة بشكل كبير على استقصاءات الأمن الغذائي وسبل العيش ومستكملة بمعلومات جمعتها المكاتب الفرعية والشركاء المتعاونون، للتعديل على نحو مرّن بغية مواجهة الأزمة الأخذ في الاتساع. وكان استهداف الأفراد والأسر، قائماً بشكل رئيسي على الحالة. وتمت مواجهة بعض التحديات أثناء تحديد مجموعات سكانية معينة بسبب تعرضها للوصم الاجتماعي. وكان من الصعب تعقب الأشخاص النازحين داخلياً، باعتبارهم فئة مستهدفة ذات أولوية، بسبب كثرة تنقلهم، إلا أن البرنامج تمكّن من الاعتماد على شبكته المؤلفة من الشركاء المتعاونين والمنظمات المجتمعية. ولجئ إلى الاستهداف القائم على أساس الضعف في المناطق شبه الحضرية وفي ما يخص المستفيدين من عمليات الإغاثة الممتدة في بعض المناطق.
- 20- وطوال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، خضعت طرائق التسليم للتعديل بصورة مرنة من أجل زيادة التغطية والكفاءة إلى أقصى حدّ عند التكيف مع الظروف. وأخذ البرنامج في الاعتبار ما يفصله المستفيدون بما في ذلك عندما يفضلون تلقي الأموال النقدية، مما يزيد إلى أقصى حدّ من قدرتهم على الاختيار والتصرف. ويستند الدعم النقدي إلى سلة الإنفاق الدنيا التي يقرها الفريق العامل المشترك بين الوكالات والمعني بالنقد، ولكن بسبب صعوبة الحصول على معلومات محدثة باستمرار عن

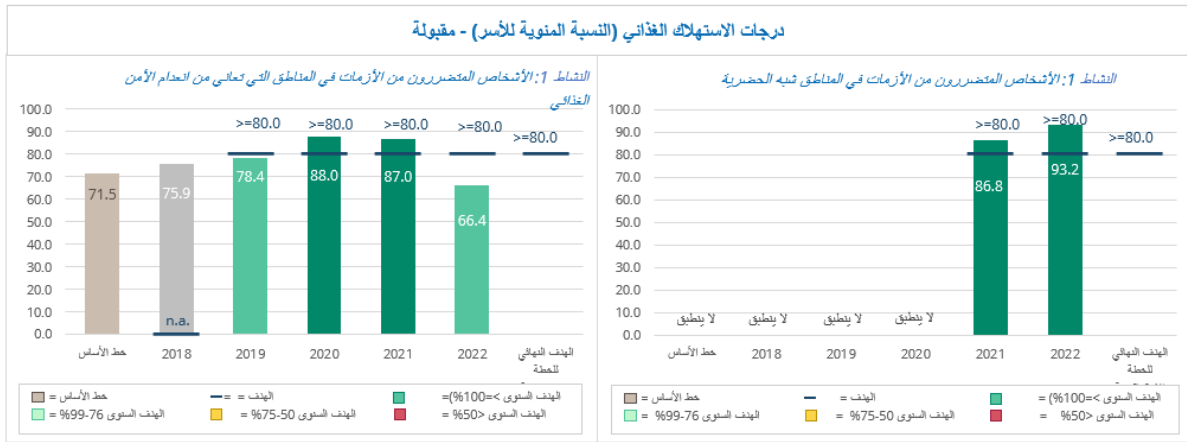
أسعار السوق، لم تواكب التعديلات على سلة الإنفاق الدنيا في بعض الأحيان معدل التضخم المتزايد بسرعة. وتغطي التحويلات النقدية الإلكترونية حالياً نحو 20 في المائة من المستفيدين من المبالغ النقدية التي يقدمها البرنامج، ولكن الأنظمة المصرفية تعيق نشرها.

## فعالية البرنامج في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية القطرية

### المساهمة في تحقيق الحصائل الاستراتيجية

21- **الحصيلة الاستراتيجية 1:** على الرغم من الصعوبات التشغيلية، نجح البرنامج في توسيع نطاق المساعدة الغذائية غير المشروطة التي يقدمها بحيث وصل إلى الأشخاص والمجتمعات المحلية الذين تضرروا من الأزمة. وركز هذا النشاط في الأصل على الأشخاص الذين يعيشون في المناطق التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي، ولا سيما النازحون داخليا الموجودون في ولايات راخين وتشين وكاتشين وشان، ولكن توسع نطاقه خلال الزيادة الكبيرة في الاحتياجات نتيجة جائحة كوفيد-19 في عام 2020، وفي أعقاب استيلاء القوات العسكرية على السلطة في عام 2021. وأدى إدراج المناطق شبه الحضرية في مدينة يانغون في عام 2021 إلى إضافة 1.7 مليون مستفيد إلى العملية بحيث وصلت المساعدة الغذائية غير المشروطة إلى 2.3 مليون مستفيد في عامي 2021 و2022. وتم إلى حد كبير تحقيق الأهداف المتمثلة في بلوغ الدرجات المركبة لاستهلاك الأغذية، مع أن نحو ثلث الأسر التي تتلقى المساعدة والتي تعيش خارج المناطق شبه الحضرية في مدينة يانغون لا تزال تسجل درجات "حدية". إن نسبة الأسر التي تتلقى المساعدة والتي تتبع استراتيجيات للتكيف مع الأزمة القائمة على سبل العيش ومع حالات الطوارئ لا تزال عالية في جميع المناطق التي تشملها مساعدة البرنامج.

### الشكل 3: الأسر التي لديها درجات مقبولة لاستهلاك الأغذية مقارنة بالأهداف



ملاحظات: البيانات المتعلقة بالمناطق المحيطة بالمدن متاحة فقط لعامي 2021-2022.

ألوان القضبان العمودية تشير إلى نسب الأهداف التي تم بلوغها.

المصادر: التقارير القطرية السنوية للفترة 2018-2022.

22- **الحصيلة الاستراتيجية 2:** أوقف في عام 2021 الدعم المقدم لتعزيز قدرات وزارة الرفاه الاجتماعي، بما في ذلك من أجل استحداث نظام معلومات لإدارة الحماية الاجتماعية. واحتفظ البرنامج ببعض الأنشطة التكميلية في إطار برامجه، وقام مؤخرا باستكشاف الفرص المتاحة للإسهام في توفير الحماية الاجتماعية، بالشراكة مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشروعات.

23- وقبل عام 2020، كانت التغذية المدرسية في بعض المناطق تواجه تحديات متعلقة بالحماية والتمويل والمياه والصرف الصحي والمشاركة المجتمعية. وأدت جائحة كوفيد-19 واستيلاء القوات العسكرية على السلطة إلى تعطيل النظام التعليمي بشكل كبير. ومع ذلك، تمكن البرنامج من المساعدة في توفير الغذاء لعدد كبير من الأطفال بفضل تعديل أساليب وطرائق التسليم التي يتبعها، بما في ذلك من خلال توزيع حصص غذائية منزلية، ولكنه عجز بشكل عام عن بلوغ أهدافه. وبعد استيلاء القوات العسكرية على السلطة، ارتفعت نسبة الأطفال في المدارس الابتدائية الذين يتم الوصول إليهم من 25 في المائة من

العدد المستهدف البالغ 500 000 في عام 2021 إلى 50 في المائة في عام 2022. ووفقا لخطة الاستجابة الإنسانية لعام 2023، يوجد اليوم 3.7 مليون طفل من أصل 13 مليون طفل في ميانمار خارج نظام التعليم الرسمي. ولولا برنامج التغذية المدرسية التي ينفذه البرنامج، لكان هذا العدد أعلى على الأرجح.

24- وتأثرت أنشطة إنشاء الأصول بتدابير التباعد الاجتماعي المفروضة أثناء الجائحة. وكانت نسب المستفيدين المقررين الذين تم الوصول إليهم أعلى في عام 2021، في ما يخص التحويلات القائمة على النقد، بفضل ازدياد التمويل، ولكن أدنى إلى حد ما خلال السنوات الأخرى وأدنى بشكل عام في ما يخص المساعدة الغذائية العينية بسبب القيود المفروضة على نقل الأغذية. ويُرجَّح أن يكون البرنامج قد ساهم في تحسين الأمن الغذائي للمشاركين في أنشطة إنشاء الأصول. ووفقا للتقارير القطرية السنوية، تحققت الأهداف المتمثلة في بلوغ درجات استهلاك الأغذية في عامي 2020 و2021 ولكن ليس في عام 2022. واستمرت نسبة عالية من الأسر المستفيدة في الاعتماد على استراتيجيات التصدي خلال حالات الطوارئ أو الأزمات، رغم بلوغ النسبة التي كانت مستهدفة لنهاية عام 2022، إذ بلغت نسبة هذه الأسر التي تلجأ إلى مثل هذه الاستراتيجيات 46.8 في المائة مقارنة بالنسبة القصوى المحددة المستهدفة البالغة 51.8 في المائة. وشملت الأصول المنشأة حداثق أسرية ومجتمعية، وطرقا ريفية، ونقاط مياه، وبنى تحتية للري، وتدابير للحفاظ على التربة والمياه. ولا بدّ من إجراء متابعة على المدى الطويل لتقييم إسهام هذه الأصول في تحقيق القدرة على الصمود.

25- **الحصيلة الاستراتيجية 3:** شمل تعزيز القدرات القطرية في مجال التغذية دعم البرنامج للتقييمات التغذوية الوطنية والتخطيط والتنسيق. وعقب استيلاء القوات العسكرية على السلطة، قام البرنامج في جملة أمور أخرى بالمساهمة في وضع مبادئ توجيهية للأنماط الغذائية قائمة على الأغذية بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف).

26- ولم تصل الأنشطة الرامية إلى الوقاية من سوء التغذية المزمن ومعالجة سوء التغذية الحاد المعتدل إلى العدد المستهدف من المستفيدين بسبب تخصيص التمويل والقيود المعيقة للوصول. وكان بلوغ الأعداد المستهدفة من المستفيدين مرضيا في إطار الأنشطة الرامية إلى الوقاية من سوء التغذية الحاد، وذلك بفضل تحسّن إمكانية الوصول ومواءمة هذه الأنشطة مع عمليات الإغاثة العاجلة. وبلغت الأنشطة المتعلقة بتعزيز القدرات والتحويلات القائمة على النقد في ما يخص الأشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز و/أو السلّ العدد المستهدف من المستفيدين إلى حدّ كبير، ولكن في ما يخص التحويلات القائمة على النقد أدت مشاكل الوصول إلى الحدّ من توفير المساعدة الغذائية العينية.

27- وأحرز تقدّم ضئيل نحو تحقيق الحصائل المقررة في ما يخص أنشطة الوقاية من سوء التغذية المزمن، مما يشير إلى أن المساعدة المقّدمة لم تكن كافية لتحسين تنوّع النمط الغذائي للأهات بشكل كبير وضمان حصول الأطفال الصغار على الحدّ الأدنى من الأنماط الغذائية المقبولة. إلا أن تحقيق أهداف الحصائل، بما فيها تلك المتعلقة بمعدلات الوفيات والتعافي، كان مرضيا للغاية في ما يخص الأطفال الذي يعالجون من سوء التغذية الحاد المعتدل. أما أهداف الحصائل المتعلقة بدعم التغذوي الموقّر للأشخاص المصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز و/أو السلّ، بما فيها الالتزام بالعلاج، ومعدل البقاء على قيد الحياة لمدة 12 شهرا ومعدلات التعافي التغذوي، فقد تم تجاوزها جميعها، مما يعزى بشكل كبير إلى برامج البرنامج نظرا إلى قلة الدعم الموفر من جهات أخرى إلى هذه المجموعات المستهدفة.

28- **الحصيلة الاستراتيجية 4:** أدرجت هذه الحصيلة الاستراتيجية في يوليو/تموز 2020 إثر بداية جائحة كوفيد-19، ورمت إلى تيسير وصول شركاء البرنامج في العمل الإنساني والتنمية في ميانمار إلى خدمات مشتركة موثوقة. وهي تعكس المزايا النسبية للبرنامج، لا سيما في المجال اللوجستي، في جميع أنحاء البلد. ورحب الشركاء كثيرا بالخدمات الموقّرة، بما فيها نقل الموظفين في رحلات جوية يتولى البرنامج تشغيلها والخدمات المتعلقة بسلسلة الإمداد.

### التغطية التي وفّرتها المساعدة والاستجابة الإنسانية

29- وبينما أثرت مشاكل الوصول وسائر القيود التشغيلية على التغطية التي وفّرتها تدخلات البرنامج للأشخاص المحتاجين، كان أداء البرنامج جيدا باستمرار في ما يخص إيصال المساعدة الغذائية العينية إلى المستفيدين المقررين. وتلقت المساعدة القائمة

على النقد دفعه خلال الجائحة ولكن تم تقليص توسعها الإضافي بسبب الأنظمة المصرفية الأشد صرامة التي فرضت وعدم الحصول على موافقة رسمية في بعض المناطق.

30- وفي عام 2022، غطى البرنامج 71 في المائة من مجموع الأشخاص الذين تم الوصول إليهم على نحو ما أفادت به المنظمات الإنسانية.

#### الاستعداد للأزمات المتعاقبة والاستجابة لها

31- إن الاستعداد الجيد للأزمات والاستجابة المبكرة لها هما خاصيتان بارزتان من عمل البرنامج في ميانمار، وتستندان إلى الحضور الجغرافي الواسع له وسلاسل الإمداد القوية التي لديه وقدراته اللوجستية ونهجه الإداري اللامركزي ولكن المتكامل جدا الذي تعالج في إطاره القيادة العليا للمكتب القطري للمشاكل المتعلقة بالوصول وإدارة المخاطر بشكل مباشر. وتمكّن المكتب القطري من الاستجابة في ظل منظومة العمل الإنساني الأوسع، على نحو استباقي وتعاوني، لجائحة كوفيد-19 ولاستيلاء القوات العسكرية على السلطة وللتبعات الواسعة التي خلفها هذان الحدثان.

#### تعميم المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة

32- يهدف المكتب القطري باستمرار إلى تنفيذ برامج مراعية للمنظور الجنساني، بما في ذلك من خلال مراعاة مسألة "تقاطع" مختلف عوامل الضعف في عمليات الاستهداف وتقييمات الضعف. وسعى البرنامج إلى ضمان التكافؤ بين الجنسين في الموارد البشرية العاملة لديه، واللجان المجتمعية، وأنشطة إنشاء الأصول. وتُظهر الأدلة أن تمثيل المرأة في عملية اتخاذ القرارات على مستوى الأسرة، مثل تقرير كيفية إنفاق التحويلات النقدية، هو تمثيل عادل بشكل معقول في ميانمار، ولكن قد تكون هناك فوارق إثنوية وثقافية بارزة. وشارك البرنامج في أفرقة عاملة وشبكات وأفرقة عمل بشأن الحماية والعنف الحنساني وانتهاك حقوق الطفل، وعقد شراكات مع صندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لإجراء بحوث متعلقة بالمساواة بين الجنسين.

#### ترابط المساعدات التي يقدمها البرنامج

##### مدى استفادة مساعدة البرنامج لميتمار من القدرات المحلية واعتمادها على المجتمع المحلي

33- يُعتبر الشركاء المتعاونون عناصر محورية لعمليات البرنامج وقد أدوا دورا رئيسيا في توفير المساعدة وتقديم المعارف السياقية إلى المكاتب الفرعية للبرنامج. ونفذت المكاتب الفرعية تدخلات ترمي إلى تعزيز قدرات الشركاء المتعاونين بشكل كبير من أجل تعزيز لجوء الشركاء إلى استخدام أساليب تشاركية وزيادة فهمهم للمخاطر التي يواجهها الأشخاص والمجتمعات المحلية المتضررة من الأزمات. وكانت العلاقة القائمة بين البرنامج وشركائه المتعاونين أوثق وقائمة على قدر أكبر من التعاون على مستوى المكاتب الفرعية منها على مستوى المكتب القطري، حيث كانت هناك مشاورات محدودة مع الشركاء المتعاونين بشأن التخطيط والتنسيق الاستراتيجيين.

34- واختير الشركاء المتعاونون على أساس برامجهم ومزاياهم التشغيلية. وتُظهر مشاركة الشركاء المتعاونين في المجتمعات المحلية التي تتلقى المساعدة أنه تم إيلاء الاهتمام المناسب لاحتياجات المستفيدين، إلا أن عوامل خارجية، بما فيها الإجراءات التي تقتضيتها المنظمات الدولية أو التغييرات التي تطرأ على الأنظمة الوطنية، أعاققت في بعض الأحيان قدرة الشركاء على تكييف المساعدة لتناسب الاحتياجات والعادات المحلية. وعندما كان يعجز الشركاء المتعاونون عن العمل، كان البرنامج يتمكن في بعض الأحيان من تنفيذ الأنشطة مباشرة.

#### محور العمل الإنساني والتنمية والسلام

35- عاد المكتب القطري ليركّز على مسألة الاستجابة لحالات الطوارئ. واستندت غالبية مبادرات بناء القدرة على الصمود إلى عنصرين: إنشاء الأصول والتغذية، فركّزت على مستويات الفرد والأسرة والمجتمع المحلي وشكلت مكونا صغيرا نسبيا من محافظة أنشطة البرنامج. ولم يُبحث في مسألة قدرة المجتمعات المحلية والمؤسسات والنظم على الصمود، بشكل رسمي

ومنظّم، ضمن الأطر الاستراتيجية وأطر قياس النتائج. وعلى سبيل المثال، فإن توفير الخدمات اللوجستية عند الطلب، بالتزامن مع إظهار ترابط الاحتياجات الإنسانية والإنمائية، لم يُدرج في إطار نهج استباقي لبناء القدرة على الصمود يمكنه أن يعزز المؤسسات والنظم، ولم توضع استراتيجية واضحة لتعزيز النظم الغذائية عن طريق شراء المنتجات المحلية.

36- وكانت من أولويات المكتب القطري إدارة الآثار المحتملة لأنشطته على ديناميات النزاع والسلام. وسعى الموظفون باستمرار إلى التكيف مع البيئة المحلية والتفاوض معها ومراعاتها. ورأى البرنامج أحيانا في تحسين الاتساق الاجتماعي وسيلة لتعزيز برامجه، ولكن لم يقسُ مدى إسهام ذلك في تحقيق السلام.

### الاستدامة الاجتماعية والبيئية

37- بين عامي 2018 و2021، وعلى غرار ما كانت تفعله بالفعل المكاتب القطرية الأخرى، أخذ المكتب القطري في ميانمار في الاعتبار المخاطر البيئية باستخدام قائمة مرجعية أساسية للفحص البيئي تتيح إرشاد تصميم وتنفيذ أنشطته المتعلقة بإنشاء الأصول وسبل العيش. وفي عام 2022، بدأ المكتب القطري يعرض على موظفيه وشركائه المتعاونين المعايير البيئية والاجتماعية الموسّعة للبرنامج مستخدما أدوات فحص جديدة. ويُفترض أن يقود هذا إلى تحسين تعقّب المخاطر الاجتماعية والبيئية وتدابير التخفيف.

### شراكات البرنامج والتنسيق مع القطاع الإنساني الأوسع

#### الاتساق والمواءمة مع منظومة الأمم المتحدة والقطاع الإنساني الأوسع

38- أُدرجت الخطة الاستراتيجية القطرية وما أعقبها من عمل البرنامج، بشكل كامل، في أطر الأمم المتحدة والمساعدة الإنسانية، وأدى المكتب القطري دورا نشطا في آليات تنسيق العمل الإنساني، بما في ذلك باعتباره جهة تؤدي دورا قياديا في عدة مجموعات أو فرق عاملة أو لجان أو تشارك في رئاستها.

### الشراكات

39- في المراحل الأولى من تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، تحسنت علاقة المكتب القطري مع الحكومة المركزية، ولكن بعد استيلاء القوات العسكرية على السلطة، قام البرنامج، تماشيا مع مبادئ الأمم المتحدة بشأن التعامل مع سلطات الأمر الواقع، بتكييف الاستراتيجية المتعلقة بشركائه من خلال التحوّل عن العمل مباشرة مع مؤسسات الدولة وتعميق وتوسيع نطاق عمله مع سائر وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والوطنية غير الحكومية والمنظمات المجتمعية.

40- وكان التعاون الذي أقيم مع الشركاء الدوليين واسع النطاق ومتنوعا جدا، ما يعكس الأولوية التي أعطيت لتقديم المساعدة. ويُعتبر أن المكتب القطري أدى دورا بناء جدا وشقافا في علاقاته مع الجهات المانحة والشركاء الإنسانيين، بفضل موظفين أكفاء وشبكات من المتعاونين.

41- واضطرّ البرنامج أكثر من معظم الوكالات الأخرى إلى التعامل مع سلطات الأمر الواقع لأنه يعمل في مجالي الأمن الغذائي والمساعدة التغذوية المقدمة في حالات الطوارئ، وعليه أن يتفاوض مرارا مع هذه السلطات لإيصال المساعدة الإنسانية إلى مناطق النزاع.

### المبادئ الإنسانية والحماية والمساعدة أمام السكان المتضررين

#### المبادئ الإنسانية

42- بذل المكتب القطري جهودا دؤوبة ومتنوعة للحرص على ألا تؤدي برامجه وعملياته إلى زيادة التوترات الاجتماعية أو المخاطر بالنسبة للسكان أو المجتمعات المحلية. وشملت هذه الجهود إجراء تحليلات للوضع السائد، وتمكين الموظفين الوطنيين ذوي الخبرة من اتخاذ القرارات التشغيلية، وتنفيذ تدابير معيّنة للتخفيف من خطر إثارة التوترات بين المجموعات السكانية.

43- وتمشيا مع الثقافة التنظيمية الأوسع للبرنامج التي جرى وصفها في تقييمات سابقة،<sup>13</sup> أعطى المكتب القطري الأولوية لمبدأ الإنسانية مع الامتثال بعناية للمبادئ الإنسانية الأربعة جميعها. وبذل البرنامج أقصى الجهود الممكنة لتفادي استفادة الجماعات المرتبطة بالقوات العسكرية من المساعدة، مع أن التوجيه والدعم الرسميين اللذين وفرهما مقر البرنامج في هذا الصدد كانا محدودين. وعندما واجه البرنامج حالات حيث اضطر ربما إلى الموازنة بين مبادئ الإنسانية أو النزاهة من جهة، والاستقلالية أو الحياد من جهة أخرى، نظر في السيناريوهات التي تعتمد على نهج قائم على المبادئ مع تقييمه الخيارات والمخاطر تقييما دقيقا. وعندما واجه المكتب القطري أو المكتب الإقليمي معضلات متعلقة بالمبادئ الإنسانية، لم يكن هنالك جهة تنسيق أو آلية تصعيد رسمية لطلب وتلقي التوجيهات من المقر.

#### الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

44- لدى المكتب القطري للبرنامج معارف مفصلة عن بيئة مخاطر الحماية، وقد اتخذ تدابير ملائمة للتخفيف من هذه المخاطر، لا سيما في عمليات الإغاثة. ولكن توسّع نطاق برامجه في ميانمار تجاوز قدرة المكتب القطري على إدارة جميع مخاطر الحماية، حتى مع الدعم الذي توفره التكنولوجيات الجديدة.

45- وساهم الشركاء المتعاونون مساهمة كبيرة في تحليل البرنامج لمخاطر الحماية بحسب المناطق. وكانت التكنولوجيا الرقمية، والتدريب، والإعداد الدقيق للنفود الوسائل الرئيسية التي مكّنت من تجنّب تحديات الحماية. إلا أن الأموال المخصصة للشركاء المتعاونين لم تشمل اعتمادات مخصصة للمسؤوليات والأنشطة المتعلقة بالحماية.

46- وتم بشكل تدريجي توسيع نطاق آلية البرنامج للمشاركة المجتمعية لتلقي التعقيبات من السكان المتضررين، مما يُظهر التزام البرنامج بضمان جدوى برامجه وجودتها العالية. ولا يزال تدني مستوى وعي المستفيدين والقيود التكنولوجية تعيق استخدام الآلية، ولم يواكب النطاق الذي تغطيه تنامي العمليات. ويُعدّ دور الشركاء المتعاونين في مجال المساءلة أمام السكان المتضررين مهما ومحلّ تقدير ولكنه لم يعزّز إلى أقصى حدّ.

#### الكفاءة وإدارة المخاطر

#### الموارد البشرية والمالية

47- قام البرنامج بتأمين ما يكفي من الموارد البشرية لمعظم عملياته المتوسعة، إلا في بضعة مكاتب فرعية. وعمل الموظفون باستمرار في ظل ظروف حيث تحمّلوا ضغطا كبيرا، وأُخذت مبادرات متعددة لتحسين رفاه الموظفين. وربما يجب أن يستند مستوى التوظيف في المكتب القطري إلى أساس منطقي أوضح. وشكّل توظيف الموظفين المتخصصين تحديا، وتأثر نشر الموظفين الدوليين بالقيود المفروضة على دخول البلد والسفر.

48- وبشكل عام، تمكّن البرنامج من تأمين ما يكفي من الموارد المالية لعملياته، مع تخصيص مستويات أعلى من التمويل للاستجابة في حالات الطوارئ، إذ تمّت تغطية ما يزيد على 75 في المائة من الخطة القائمة على الاحتياجات للفترة بين عامي 2018 و2022، وهو أكثر مما تمت تغطيته للتغذية المدرسية (31 في المائة) وأنشطة إنشاء الأصول (37 في المائة). ومما ساعد على جمع الأموال الاستثمار القوي للمكتب القطري في بناء العلاقات مع الجهات المانحة، وتكيفه في الوقت المناسب مع الأنشطة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية. وبينما تحققت بعض المرونة في التمويل، لا يزال تخصيص التمويل، بما في ذلك على المستوى الجغرافي، يشكل تحديا.

<sup>13</sup> برنامج الأغذية العالمي. 2018. تقرير موجز عن تقييم سياساتي برنامج الأغذية العالمي بشأن المبادئ الإنسانية وسبل وصول المساعدات في الفترة 2004-2017 (Summary evaluation report on WFP's policies on humanitarian principles and access in humanitarian contexts during the period 2004-2017).

### التوقيت المناسب

49- لقد كان توقيت الاستجابة التشغيلية وتنفيذ الخطط مرضيا لغالبية الأنشطة نظرا إلى البيئة المليئة بالتحديات. وكانت مستويات الإنفاق مناسبة في أغلب السنوات للأنشطة الأوسع نطاقا، مما يشير إلى أن توسيع نطاق المساعدة تكال بالإنجاح. إن القيود التي أعاققت الوصول إلى السكان المتضررين، والتي اشتدّت منذ استيلاء القوات العسكرية على السلطة، أدت إلى تأخير تنفيذ التدخلات. واتخذ البرنامج تدابير مناسبة لضمان حسن توقيت تدخلاته، بما في ذلك عن طريق استخدام آليات تمويل متقدمة، والحفاظ على المخزونات وقوائم الموظفين، واستخدام المشتريات المحلية. وبشكل عام، أدت القيادة القوية للمكتب القطري إلى اتباع نهج مرن وابتكاري يركز على حلّ المشكلات، ما يسر سير العمليات على نحو سلس وإجراؤها في الوقت المناسب نسبيا.

### كفاءة التكلفة وفعاليتها

50- قادت مجموعة من العوامل الواقعة تحت سيطرة البرنامج إلى تحسين كفاءة تكلفة العمليات، ومن بينها انخفاض مستوى الخسائر في سلاسل الإمداد، والإدارة المالية السليمة، والتحسينات في تحليل المعلومات والبيانات، والتطورات التكنولوجية. وحققت عمليات البرنامج المتنامية في ميانمار وفورات في الحجم، لا سيما بعد بدء توفير مساعدة ذات كفاءة من حيث التكلفة في المناطق شبه الحضرية في مدينة يانغون. كما ساهمت الزيادة المعتدلة لأعداد الموظفين مقارنة بتوسّع العمليات في تحقيق كفاءة التكلفة.

51- وكانت كفاءة التكلفة في ما يخص توزيع التحويلات القائمة على النقد أعلى منها في ما يخص التحويلات الغذائية العينية في ميانمار (بما يتماشى مع الاستنتاجات العامة)، ولكن ينبغي إجراء تحليل أكثر تفصيلا لمقارنة كفاءة التكلفة لمجمل الوسائل التي توفر بها التحويلات القائمة على النقد – على غرار إعطاء النقود في مظاريف، أو سحب المبالغ من مصرف، أو إجراء تحويلات إلكترونية.

52- ونظر البرنامج في الكفاءة من حيث التكلفة لثتى العمليات، منها توجيه المساعدة وتحديد أولوياتها، واختيار المنهجية. ولكن لم تُجرّ تحليلات لكفاءة التكلفة بصورة منهجية ونادرا ما أدرجت في استعراضات وتقييمات عمل البرنامج في ميانمار.

### إدارة المخاطر

53- استجاب البرنامج بشكل متواصل ومناسب لبيئة المخاطر المتنوعة جدا والمتغيرة باستمرار، معتمدا على تحليلات للمخاطر لا تتفكّ تزداد تفصيلا وعلى تدابير للتخفيف منها. وكان الدور اليقظ للمكتب الإقليمي في مجالي الرقابة وإسداء المشورة عاملا مهما لهذه الجهود، علما بأن مقر البرنامج ومكتب نيويورك لم يوفّرا دائما توجيهات سياساتية في مجالات من قبيل التعامل مع سلطات الأمر الواقع والدعوة إلى زيادة الحيز المخصص للعمل الإنساني وتعيين الموظفين واستبقائهم.

54- وتركّز نظم البرنامج المتطورة بشكل جيد لإدارة المخاطر، بشكل رئيسي، على موظفي البرنامج في البلد الذين يكشفون عن معرفة مفصلة ببيئة المخاطر. وتنتقل المخاطر بصورة جلية من البرنامج إلى الشركاء المتعاونين، ولكن من غير الواضح ما يمكن أن يوفره البرنامج من دعم في حال وقوع هذه المخاطر، ولا يغطّي البرنامج سوى جزء محدود من تكاليف إدارة المخاطر التي يتكبدها الشركاء المتعاونون.

### الاستنتاجات

55- خلص التقييم إلى أن العملية بلغت مرحلة متقدمة وكانت حسنة التركيز وتمكّنت من الاستجابة بدرجة عالية جدا للأحداث ومن تغطية المجتمعات المحلية والأشخاص المحتاجين في ظروف عسيرة جدا. وتستند العملية إلى موارد بشرية ومالية مدارة جيدا، ووفورات حجم كبيرة، وتستند في المقام الأول إلى ممارسات إدارة المخاطر تعكس بشكل وثيق التوجهات المؤسسية المتعلقة بالنظم اللامركزية لإدارة المخاطر والمحدّثة باستمرار. وأتاحت قدرة المكتب القطري على العمل بشكل وثيق مع الجهات المانحة، والفريق القطري للعمل الإنساني، والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ ضمان توفّع التحديات والاستعداد

لمواجهتها، والحفاظ على أداء جيد. وفي حين يُرَجَّح أن تبقى سبل الوصول إلى المحتاجين وحمم احتياجاتهم من التحديات الرئيسية، ينبغي مواصلة تنفيذ الكثير من عناصر نهج البرنامج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة القادمة.

56- **الاستنتاج 1.** أثناء فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، حقق البرنامج زيادة رئيسية في عملياته استجابة للأزمات المتعاقبة بفضل الأسس العريضة التي أرساها إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، مما أتاح توشي المرونة والاستجابة للظروف المتغيرة عن طريق تنقيحات الميزانية. وفي ما يخص التمويل، يشهد نجاح زيادة العمليات على سمعة البرنامج الجيدة في أوساط الجهات المانحة باعتباره وكالة قادرة على توفير المساعدة بفعالية على نطاق واسع في بيئة معقدة للغاية وملينة بالقيود. وكانت عملية اتخاذ القرار اللامركزية، مقترنة بتوجيهات منتظمة من المكتب الإقليمي، مهمّة جدا لتمكين المكتب القطري من التكيف بدرجة عالية.

57- **الاستنتاج 2.** في وضع الله الأزمة الإنسانية وأزمة الحوكمة والأزمة الأمنية، تنامي دور البرنامج كوكالة إنسانية في ميانمار. وأدى البرنامج هذا الدور الموسع بتأني وفعالية. وكان قدوة في ما يخص تنسيق وتكامل عمله مع عمل شركاء الأمم المتحدة. ووازن البرنامج بعناية التجاذبات الصعبة بين مختلف المبادئ الإنسانية. وأديرت المخاطر المتعلقة بالحماية والمخاطر التشغيلية إدارة جيدة، وإن كان مع ميل إلى التقليل من حجم المخاطر التي يتحملها الشركاء المتعاونون ومن مدى الحاجة إلى التواصل بصورة مستمرة مع السكان المتضررين. ووفّر المكتب الإقليمي التوجيه بشأن سبل الوصول والمخاطر ذات الصلة، ولم يوفّر هذا التوجيه على المستوى المؤسسي إلا بشكل محدود.

58- **الاستنتاج 3.** اعتُبر رصد الأمن الغذائي مناسباً في المناطق التي تمكّن البرنامج أو شركاؤه المحليون من الوصول إليها. ويُعتبر رصد الحصائل المرتبطة بالتغذية والمنظور الجنساني والقدرة على الصمود والاتساق الاجتماعي أصعب. ويتدنى توافر المعلومات في المناطق حيث إمكانية الوصول ضعيفة – وهي عادة المناطق المتأثرة بالنزاع – على الرغم من وجود نهج ابتكارية لجمع البيانات. ويُرجح أن يتم التقليل كثيراً من حجم الاحتياجات الإنسانية في هذه المناطق، ما قد يؤدي إلى فجوات في التغطية التي توفرها المساعدة. ويولى اهتمام كبير إلى استهداف المناطق الجغرافية والأسر والأفراد الأكثر حاجة إلى مساعدة البرنامج، مع أخذ المساواة بين الجنسين والجوانب الأعمّ للإدماج الاجتماعي في الاعتبار على النحو الملائم. وتوجد آلية مُحكّمة للمشاركة المجتمعية، إلا أن عوامل عدّة تحدّ من استخدامها.

59- **الاستنتاج 4.** أدت عدة صدمات في ميانمار إلى تحويل تركيز البرنامج عن الهدف الأصلي للخطة الاستراتيجية القطرية وهو توفير الدعم لتحقيق التنمية المتوسطة الأجل بقيادة الحكومة. وفي الوقت نفسه، واصل البرنامج دعم الأنشطة المتوائمة مع السياسات الوطنية مثل تلك المتعلقة بالتغذية والتغذية المدرسية. وبشكل التخفيف من المخاطر الاجتماعية والبيئية مجالا ناشئا، وهناك بعض المؤشرات التي تُظهر إسهام البرنامج في تحقيق السلام. ويؤدي ذلك إلى تقريب العملية من نهج قائم على محور ثلاثي (العمل الإنساني-التنمية-السلام). ولكن الخطة الاستراتيجية القطرية لم تعدّ بالكامل على هذا النحو، مما يعني أنها أخفقت في تحقيق كامل إمكاناتها. وأحد العناصر المركزية للمحور الثلاثي في ميانمار هو بناء القدرة على الصمود، ولم يكن للبرنامج في هذا المجال أي نهج استراتيجي على مستوى المجتمعات المحلية والمؤسسات والنظم الغذائية كما لم يُدرج هذا المجال في أي من الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية.



## التوصيات

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
1	التكيف وتوسيع النطاق الحفاظ على القدرة على العمل على نطاق واسع وتحسينها. وينبغي الحفاظ بصورة نشطة على العوامل التي تتيح المرونة التشغيلية، إلى جانب رفاه الموظفين.					
1-1	ينبغي للبرنامج تحسين بقدراته من خلال مواصلة جمع التبرعات وفتح حوار سياساتي بشأن الأزمة المنسية في ميانمار، وذلك بدعم من المقر؛ وتحديد معالجة الفجوات القائمة بين مختلف نظم المعلومات الرقمية؛ والحفاظ على هيكل الإدارة القائم على المصفوفة، الذي يجمع المسؤوليات المتعلقة بالعمليات والبرامج والتغطية الجغرافية.	تشغيلية	المكتب القطري		عالية	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
2-1	ينبغي للمكتب القطري مواصلة التشجيع على اتباع تدابير تمكن من تعديل العمليات بسرعة، مثل عقد اتفاقات ميدانية مرنة ومتعددة الوسائط مع الشركاء، تدعمها أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة، وشبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات؛ والاحتفاظ بقوائم التوظيف وتوسيع نطاقها؛ وعقد اتفاقات مع الموردين وموفري الخدمات المالية. وينبغي أن تكون هذه الآليات مدعومة بعمل استباقي معني بتنمية القدرات يجري بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني في مجالات من قبيل إعداد المقترحات والإبلاغ.	تشغيلية	وحدة العمليات في المكتب القطري	وحدة البرامج في المكتب القطري	عالية	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
3-1	ينبغي للبرنامج أن يحافظ على قدرات الموظفين اللازمة لتقديم مساعدة عالية الجودة في ظل الضغوط. فينبغي أن يستحدث عمليات مناسبة ثقافياً لتتبع رفاه الموظفين وتمكين الموظفين من التعبير عن أية شواغل لديهم. وينبغي أن تولي شعبة الموارد البشرية في المقر مزيداً من الاهتمام لعملية التوظيف الخاضعة لقيود صارمة. وينبغي زيادة الفرص المتاحة لأخذ إجازة، وإجراء تدريب داخلي، والقيام بمهام مؤقتة، وغيرها من الخيارات المتاحة للموظفين، بغية تعزيز التطوير الوظيفي في ميانمار.	إستراتيجية	وحدة العمليات ووحدة الموارد البشرية في المكتب القطري	شعبة الموارد البشرية في المقر	عالية	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
2	إتباع نهج شامل وقائم على مبادئ ومراع للمخاطر ستظل في المستقبل القريب حاجة إلى أخذ خيارات أخلاقية وعملية صعبة في ما يتعلق بالمبادئ الإنسانية وبالموازنة بين أولويات إدارة المخاطر. وعلى البرنامج العثور على طرائق للحفاظ على الاتساق في عمليات اتخاذ القرارات الداخلية. ويجب دائماً دعم الأفراد الذين يتخذون القرارات وتوفير هذا الدعم بما يتناسب مع الأوضاع التشغيلية. إن الدور الرئيسي الذي يؤديه الشركاء المتعاونون والشركاء الموفرون للخدمات يدعو إلى أن تكون قدراتهم ووضعهم في العمليات محط اهتمام أكبر من الاهتمام الذي توليه النظم المؤسسية القائمة. وينبغي توسيع نطاق الجهود المبذولة لإبراز التموضع الإنساني للبرنامج لتشمل مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة.					

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
1-2	على المستوى المؤسسي، على البرنامج النظر في وضع آليات تتيح للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية طلب الدعم من المستويات العليا في المنظمة عندما تكون مضطرة إلى اتخاذ قرارات أخلاقية صعبة تتعلق بالمبادئ الإنسانية والمخاطر في سياقات تتسم بحساسية واستقطاب سياسيين كبيرين. وعلى فريق الإدارة العليا في المنظمة أن يوفر عند الاقتضاء الدعم اللازم للإدارة العليا للمكتب القطري عندما تحتاج المسائل والخيارات المطروحة إلى مصادقة المنظمة. ويجب تعميم جميع التوجيهات المهمة المتعلقة بالإجراءات المتبعة لمعالجة المشاكل والمعضلات المتعلقة بالمبادئ الإنسانية في مجال الوصول، مثل تعيين السلطة المؤهلة في المكتب القطري لإجراء بعض المقايضات بين المخاطر المهددة للسكان والمخاطر المهددة للعمليات.	إستراتيجية	نائب المدير التنفيذية ورئيس الديوان إدارة تسيير العمليات	شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية في المقر	عالية	يونيو/حزيران 2024
2-2	ينبغي للبرنامج أن يحدد كيفية الاستجابة عندما يكون شريك أو متعاقد معرضاً لمخاطر (مثل فقدان إذنه للعمل أو توقيف موظفيه) وأن يوفر الدعم عند الإمكان. وينبغي للبرنامج النظر في وضع إجراءات لتلقي التعقيبات للحرص على ألا يشعر الشركاء المتعاونون بأنهم مرغومون على إجراء الأنشطة في المناطق المرتفعة المخاطر. وينبغي إنشاء مرفق مالي يتناول المخاطر الفعلية والمحتملة التي تُنقل إلى الشركاء المتعاونين، مثل تلك المتعلقة بسلامة موظفيهم، وأمنهم، وسمعتهم في المنظمة، وقدرتهم على العمل.	تشغيلية	وحدة العمليات في المكتب القطري	وحدة البرامج في المكتب القطري	عالية	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
3-2	ينبغي للبرنامج أن يستمر في توسيع فهمه للمخاطر المهددة للسكان المتضررين والمجتمعات المحلية المتضررة (بصورة غير مباشرة، وسواء بشكل إيجابي أو سلبي) بأنشطته المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذية، بما يتجاوز مجرد جمعه للبيانات الكمية القائمة على التصورات عن طريق آلية المشاركة المجتمعية. ويجوز سدّ فجوات المعرفة بواسطة تحسين الاستقصاءات الحالية المتعلقة برصد مرحلة ما بعد التوزيع، وتطبيق ضمانات بيئية واجتماعية مع القيام مثلاً بإدراج بيانات متعلقة بالاتساق الاجتماعي وتبسيط عملية رصد مرحلة ما بعد التوزيع وتوسيع نطاقها لتشمل المجموعات السكانية المتضررة التي لا تستفيد من مساعدة البرنامج. وهناك أيضاً حاجة إلى جمع المزيد من البيانات الإثنوغرافية من المجموعات السكانية المستفيدة وغير المستفيدة لضمان عدم إيذاء أحد ومتابعة الشكاوى. ويجب إيلاء الاهتمام للعوامل اللغوية والإثنية في بناء الثقة وتحقيق التواصل.	تشغيلية	وحدة البحث والتقدير والرصد في المكتب القطري	وحدة الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين في المكتب القطري	متوسطة	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
3	نظم المعلومات والتعقيبات سيتم إجراء تعديلات للبيانات النوعية والمجتمعية المجمعّة للبرنامج أن ينقل داخلياً وإلى المستفيدين صورةً أوفى عن الأنشطة التي تؤثر على الأمن الغذائي والتغذية. وينبغي ألا تؤدي هذه المعلومات إلى زيادة حجم النص والأشكال الواردة في التقارير وسائر مواد التواصل، بل ينبغي أن تعتمد على أدوات رقمية متكاملة بدرجة أكبر مما هو عليه الحال اليوم.					

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
1-3	ينبغي للمكتب القطري أن يحدد الفجوات القائمة في النظم الرقمية التي يستخدمها بغية التمكّن من عرض البيانات الكمية والنوعية على نحو يسهل على المستخدمين الاطلاع عليها – من قبيل الخرائط الجغرافية المكانية، وخرائط عوامل النزاع، وتقارير رصد العمليات، وتقارير "تحليل المشاعر" بشأن كرامة متلقي المساعدة، وذلك على نحو ييسر تحليل الاتجاهات وتجارب السكان المتضررين ليتسنى اتخاذ القرارات على مستوى المكتب القطري. وينبغي للمكتب القطري أن يستعرض وتيرة تقديم المكاتب الفرعية للتقارير الدورية للتأكد من أنها الوثيرة المثالية، وأن يستغل اجتماعات الفريق الإداري لإلقاء الضوء على مسائل محددة يُفترض أن تستجد على مستوى المكاتب الفرعية.	تشغيلية	وحدة العمليات في المكتب القطري	وحدة البحث والتقدير والرصد في المكتب القطري	متوسطة	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
2-3	يجب أن يتخذ البرنامج التدابير اللازمة للتمكن من الوصول إلى المعارف التي يستخلصها الشركاء من نظم المعلومات المجتمعية الخاصة بهم من خلال استحداث عملية تواصل بسيطة. ويؤدي الشركاء المتعاونون دورا رئيسيا في جمع المعلومات بفعل الوقت الذي يقضونه في الميدان والعلاقات التي يقيمونها مع المجتمعات المحلية. وينبغي زيادة استخدام هذه المعلومات.	تشغيلية	وحدة البحث والتقدير والرصد في المكتب القطري	وحدة البرامج في المكتب القطري	متوسطة	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
3-3	ينبغي إجراء استعراضات منتظمة لتحديد مدى معرفة المجتمعات المحلية وثقتها بألية المشاركة المجتمعية للبرنامج، ومدى استخدام الشركاء المتعاونين لهذه الألية في جميع الولايات، مع إجراء تعديلات عند الاقتضاء.	تشغيلية	وحدة الحماية والمساعدة أمام السكان المتضررين في المكتب القطري	وحدة البحث والتقدير والرصد في المكتب القطري	متوسطة	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
4	إدراج مسألة القدرة على الصمود في الاستجابة لحالات الطوارئ ينبغي استخدام فترة الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الممتدة على سنتين لاختبار منظور أوسع لمسألة القدرة على الصمود وإدراجه تدريجيا في البرنامج بأكمله للتصدي للضعف الهيكلي. وسيكون الهدف من ذلك ضمان قدرة المجتمعات المحلية على الاعتماد على القدرات المحلية في حال وقوع صدمات وحاجتها إلى قدر أقل من المساعدة الإنسانية. إن التركيز على المجتمعات المحلية والنظم يمكن أن يساعد في إقامة روابط أقوى بين الحصائل الاستراتيجية على المدى الطويل، ويمكن أن يؤدي إلى تعزيز التنسيق في ما بين الأفرقة في هيكل المكتب القطري الشبيه بالمصفوفة. وسيؤدي ذلك إلى زيادة جدوى الموارد المتاحة للسكان المتضررين واستخدامهم لها، إذ يرجح أن تكون هذه الأزمة أزمة ممتدة.					

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
1-4	ينبغي أن يتضمن نهجٌ جديد يراعي قدرة الأشخاص المتضررين والمجتمعات المحلية المتضررة على الاستجابة للخدمات وعوامل الإجهاد إنشاءً إطار للقدرة على الصمود يطبّق كحصوله شاملة في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة بأكملها. ويمكن أن يطبّق الإطار أيضا على مستويات أدنى من مستوى الحصائل الاستراتيجية في خط الرؤية الخاص بالخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة.	إستراتيجية	وحدة البرامج في المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	أكتوبر/تشرين الأول 2023
2-4	ينبغي إدراج منظور للقدرة على الصمود في الحصيلة الاستراتيجية المتعلقة بالاستجابة للأزمات، لا سيما في ما يخص الحد من مخاطر الكوارث. وضمن القدرات والأصول المتعلقة بالقدرة على الصمود، ينبغي أن يكون هناك تقييم للاتساق الاجتماعي ولكيفية تفادي إثارة التوترات. الاتساق الاجتماعي وتفادي إثارة التوتر عاملان داعمان لقدرة المجتمعات المحلية على الصمود في وجه الصدمات.	إستراتيجية	وحدة البرامج في المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
3-4	ينبغي لمنظور القدرة على الصمود أن يشمل تحليلا مكثفا للأصول المجتمعية الرئيسية والبنى التحتية الأساسية، وينبغي أن يشجّع على زيادة إضفاء الطابع المحلي على الاستجابة لحالات الطوارئ، وذلك مثلا عن طريق شراء المنتجات المحلية لتعزيز النظم الغذائية أو من خلال دعم القدرات اللازمة للاستعداد لحالات الطوارئ من أجل إدارة الأزمات المفاجئة. ويمكن أن يشمل هذا العمل أيضا تعزيز قدرات كيانات القطاع الخاص الناشطة في مجال توفير الخدمات المشتركة أو التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية من أجل المساعدة في بناء نظم غذائية محلية.	إستراتيجية	وحدة البرامج في المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	نهاية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة