



البند 6 من جدول الأعمال
WFP/EB.2/2023/6-A/2
تقارير التقييم
للنظر

التوزيع: عام
التاريخ: 26 سبتمبر/أيلول 2023
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبوركينا فاسو (2019-2023)

موجز تنفيذي

يغطي تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لبوركينا فاسو الفترة من عام 2018 إلى منتصف عام 2022. وهو يقيم التموضع الاستراتيجي للبرنامج، ومساهمته في الحاصلات الاستراتيجية، وكفاءته في التنفيذ، والعوامل التي تفسر أداءه.

بوركينا فاسو بلد منخفض الدخل يعيش فيه 22.1 مليون نسمة. وقد عانى البلد في السنوات الأخيرة اضطرابات سياسية جمة بما في ذلك الكثير من الانقلابات العسكرية، وعلق في موجة متصاعدة من العنف وانعدام الأمن أدت إلى نزوح نحو مليوني شخص. وتتأثر بوركينا فاسو أيضا بشدة بانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية الحاد.

وركزت الخطة الاستراتيجية القطرية في البداية على بناء القدرة على الصمود وتعزيز القدرات القطرية ولكنها كُيفت من خلال سبعة تنقيحات للميزانية استجابة للصدمات المتعددة التي واجهها البلد؛ وتضمنت التغييرات إضافة عنصر الطوارئ الذي أصبح تدريجيا محور التركيز الرئيسي. ورغم أن الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية كانتا متوائمتين في البداية مع الأولويات الوطنية، فبمجرد تدهور الوضع في البلد، لم تتضمن تعديلات البرامج إجراء مشاورات كافية مع الشركاء الوطنيين.

وبعد التحديات الأولية التي واجهتها سلسلة الإمداد وتعبئة الموارد البشرية، تمكن البرنامج من توسيع نطاق استجابته بما يكفي لتلبية الاحتياجات. وحُددت احتياجات المستفيدين من خلال الدراسات الاستقصائية والتحليلات، وقام البرنامج بتكييف معايير استهدافه وفقا للأولويات في إطار كل حصيلة استراتيجية. ومع ذلك، ظل استهداف النازحين داخليا خاضعا لقيود خارجية. وعلى الرغم من أن البرنامج بذل جهودا لتقديم المساعدة في الوقت المناسب، تباين الأداء بحسب النشاط.

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

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة A. Larmoyer
كبيرة موظفي التقييم
بريد إلكتروني: aurelie.larmoyer@wfp.org

السيدة A.-C. Luzot
مديرة التقييم
بريد إلكتروني: anneclaire.luzot@wfp.org

ولا تزال قدرة أنشطة البرنامج على إحداث تحولات من حيث مراعاة المنظور الجنساني والعمر والإدماج محدودة. ولم تكن الإجراءات التي تعزز مراعاة المنظور الجنساني مصحوبة بخطة عمل جنسانية ولم تكن مدعومة بتحليلات للاحتياجات الجنسانية. وبذل البرنامج جهدا كبيرا لتحسين مساءلته أمام السكان المتضررين، مثل إنشاء آليات لتقديم التعقيبات؛ ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من التحسينات لإبقاء المستفيدين على معرفة سليمة بالمستجدات.

واستخدم المكتب القطري استراتيجيات مناسبة لتفعيل محور العمل الإنساني والتنمية والسلام، ولكن لم تثبت بعد فعالية هذه النهج وعناصر مراعاة ظروف النزاع. وينطوي الكثير من التدخلات على إمكانات تجعلها مستدامة، ولكنها تأثرت سلبا بسبب تدهور الوضع الأمني.

وتلقت الخطة الاستراتيجية القطرية تمويلا جيدا بفضل الجهود القوية لتعبئة الموارد. وعلى الرغم من المرونة القليلة نسبيا في المساهمات المخصصة، فإن الموارد المتاحة كانت متنوعة بما يكفي للسماح بالتنفيذ المتوازن. وكان هناك اعتراف بالبرنامج كمؤسسة قادرة على الاستجابة لحالات الطوارئ، والمساهمة في الخدمات المشتركة، وتيسير وصول المساعدات الإنسانية، وبناء قدرات الشركاء.

وبشكل عام، خلص التقييم أن الخطة الاستراتيجية القطرية أتاحت المرونة وسمحت للبرنامج بالتكيف مع ظروف الطوارئ. واعتبارا من عام 2021، أصبح البرنامج فاعلا رئيسيا في الاستجابة لحالات الطوارئ، إذ قد استجاب على نطاق واسع ودعم المجتمع الإنساني. ومع ذلك، لم تُناقش التحولات الاستراتيجية بشكل كاف مع الشركاء الوطنيين. وواجهت برامج القدرة على الصمود انتكاسات، مما أثار تساؤلات بشأن صلاحيتها في بيئة العمل الجديدة، وتتطلب طموحات البرنامج بشأن المساءلة أمام السكان المتضررين والحماية وتعميم مراعاة المنظور الجنساني مزيدا من الاستثمار لتحقيق النتائج.

وأسفر التقييم عن ست توصيات: مواصلة الاستثمار في الاستعداد لحالات الطوارئ؛ وزيادة تطوير نهج المحور الثلاثي الذي يتبعه البرنامج؛ وتحسين الشراكات؛ ومواصلة العمل بشأن المساءلة أمام السكان المتضررين؛ وضمان اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة؛ والاستثمار في الموارد البشرية لتسهيل توسيع نطاق العمليات.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية لجمهورية لبوركينا فاسو (2019-2023) (WFP/EB.2/2023/6-A/2) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2023/6-A/2/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- أُجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج لبوركينا فاسو في الفترة بين نوفمبر/تشرين الثاني 2021 ويناير/كانون الثاني 2023 من أجل إثراء تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة التي من المقرر أن تنطلق في يناير/كانون الثاني 2024. وغطى التقييم مرحلة تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2019-2023 وتنفيذها في الفترة من يناير/كانون الثاني 2019 إلى يوليو/تموز 2022، بما في ذلك جميع أنشطة البرنامج خلال تلك الفترة. ونظر التقييم أيضا في الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة لعام 2018.
- 2- وحلل التقييم التوضع الاستراتيجي للبرنامج، ومساهمة الخطة الاستراتيجية القطرية في الحصائل المخططة، وكفاءة تنفيذه، والعوامل التي يقوم عليها أداءه، فضلا عن سرعة البرنامج وقدرته على الاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى 3.
- 3- وفي ضوء تدهور الظروف بشكل حاد في بوركينا فاسو بين عامي 2018 و2022، إعتد التقييم نهجا منهجيا مرنا سمح له، بالإضافة إلى تقييم النتائج، بتقييم قدرة خطة الاستراتيجية القطرية على التكيف والعوامل التي حالت دون إحداث التغيير المرجو. وسمح العمل الميداني في يوليو/تموز 2022 بإجراء مشاورات مؤسسية في واغادوغو وزيارة الأنشطة حول مدن كايا ودوري وفادا غورما، وهي المدن حيث معظم المستفيدين المسجلين، بما في ذلك النازحون داخليا. وأدت صعوبة السياق الأمني إلى عرقلة الوصول إلى بعض المناطق، مما كان له تأثير خاص على مراقبة الحصائل غير المقصودة. وعُمت مراعاة المنظور الجنساني في جميع مراحل التقييم، بما في ذلك في أدوات جمع البيانات وتحليلها.

السياق

- 4- بوركينا فاسو بلد غير ساحلي في منطقة الساحل في غرب أفريقيا، ويبلغ عدد سكانها 22.1 مليون نسمة، ويتشكلون من 60 مجموعة عرقية. وواجهت بوركينا فاسو، وهي دولة ديمقراطية وحدوية وعلمانية، اضطرابات سياسية كبيرة وعدم استقرار منذ عام 2015، عندما أُجبر الرئيس Blaise Compaoré الذي حكم البلد لفترة طويلة على الاستقالة. ونشأت توترات سياسية جديدة في عام 2021، عندما أطاح الجيش بالرئيس المنتخب عام 2016 في أوائل عام 2022، وشكل حكومة انتقالية أُطيح بها هي الأخرى في وقت لاحق من العام نفسه.
- 5- وبالإضافة إلى ذلك، تسببت الجماعات المسلحة المنتشرة في جميع أنحاء منطقة الساحل في اتساع رقعة انعدام الأمن، خاصة في المناطق الشمالية والشرقية. وأدت الهجمات المركبة في حق المدنيين إلى نزوح الآلاف من منازلهم. وقد تدهور الوضع الإنساني منذ يناير/كانون الثاني 2019¹ حيث أعلنت السلطات الوطنية حالة الطوارئ في ثلث البلد. وارتفع عدد النازحين بشكل كبير، من 8 665 نازحا في يناير/كانون الثاني 2018 إلى 1 902 150 نازحا في أغسطس/آب 2022.
- 6- وتواجه بوركينا فاسو، البلد المنخفض الدخل، العديد من التحديات الاقتصادية بما في ذلك التعرض للصدمات الخارجية، مثل التقلبات في أسعار السلع الأساسية العالمية، وضعف البنية التحتية، وخاصة في المناطق الريفية. وبما أن الناتج المحلي الإجمالي للفرد بلغ 893.1 دولارا أمريكيا في عام 2021² والميزان التجاري سلبي فإن اقتصاد بوركينا فاسو تغطي عليه الزراعة حيث يعمل معظم السكان في زراعة الكفاف. ويرتفع معدل البطالة بشكل خاص بين الشباب والنساء، وتنشط نسبة 94.6 في المائة من القوى العاملة في القطاع غير الرسمي.³ ويحتل البلد المرتبة 184 من بين 191 بلدا على مؤشر التنمية البشرية عام 2022⁴ ويستفيد 7.5 في المئة من المواطنين من دعم الحماية الاجتماعية.⁵

¹ برنامج الأغذية العالمي، 2020. *Burkina Faso Annual Country Report 2019*.

² البنك الدولي، 2021. *GDP per capita (current US\$) - Burkina Faso*.

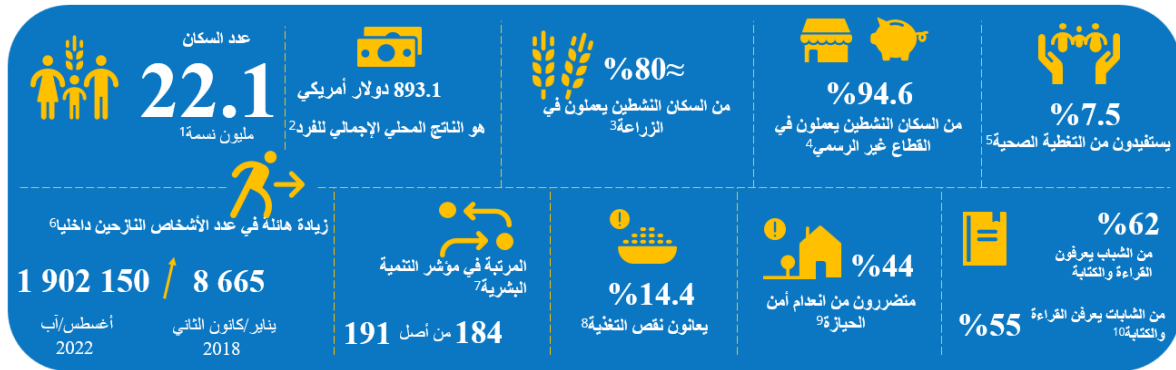
³ منظمة العمل الدولية، 2020. *The Transition from the Informal to the Formal Economy in Africa*.

⁴ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2022. *تقرير التنمية البشرية 2022/2021*. *زمن بلا يقين، حياة بلا استقرار: رسم مستقبلنا في عالم يتحول*.

⁵ منظمة العمل الدولية وحكومة بلجيكا، 2020. *Supporting Burkina Faso and Senegal to promote social protection*.

- 7- وضمن غرب أفريقيا، تعد بوركينا فاسو واحدة من البلدان الأكثر تضررا من انعدام الأمن الغذائي، الناجم عن تضافر آثار الفقر وعدم المساواة وضعف نظم الحماية الاجتماعية والبنية التحتية المحدودة. وقد تفاقمت هذه العوامل بسبب انعدام الأمن الكبير، الذي أدى إلى كبح الإنتاج الزراعي وسبل العيش الريفية بشدة. وقد تفاقمت نقاط الضعف أيضا بسبب آثار جائحة مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، والتي أدت إلى ركود النشاط الاقتصادي وأثرت على سلاسل الإمداد؛ وارتفاع الأسعار، إذ تساهم الواردات في توفير المواد الغذائية الأساسية؛ والصدمات المناخية. وتزيد حدة انعدام الأمن الغذائي خلال موسم الجذب.
- 8- وعلى الرغم من التحسن، فقد صنفت درجة مؤشر الجوع العالمي في البلد البالغة 24.5 في عام 2021 على أنها "خطيرة"⁶. وكانت نسبة 14.4 في المائة من السكان بين عامي 2018 و2020، تعاني نقص التغذية.⁷ وفي عام 2020، تجاوز سوء التغذية الحاد عتبة الإنذار التي وضعتها منظمة الصحة العالمية في 12 مقاطعة، وبين أغسطس/آب 2021 ويناير/كانون الثاني 2022،⁸ صنفت 21 مقاطعة على أنها في مرحلة جوع "يستوجب الإنذار" بينما كانت 18 مقاطعة في وضع "حرج" وفقا للتصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي.⁹ وفي ظل تزايد الاحتياجات الإنسانية، أدى اتساع رقعة انعدام الأمن والعنف إلى عرقلة الوصول إلى الفئات السكانية الضعيفة، حتى وإن ارتفع حجم المساعدات بشكل كبير في عام 2020.

الشكل 1: نظرة عامة على المؤشرات الرئيسية



المصدر: (1) البنك الدولي. 2021. تعداد السكان، الإجمالي؛ (2) البنك الدولي. 2022. نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي (بالأسعار الجارية للدولار الأمريكي) - بوركينا فاسو؛ (3) منظمة العمل الدولية. 2018. *Enquête Régionale Intégrée sur l'Emploi et le Secteur Informel 2018* (البحث الإقليمي المتكامل حول التوظيف والقطاع غير الرسمي لعام 2018)؛ (4) منظمة العمل الدولية. 2020. *الانتقال من الاقتصاد غير الرسمي إلى الاقتصاد الرسمي في أفريقيا*؛ (5) منظمة العمل الدولية وحكومة بلجيكا. 2020. دعم بوركينا فاسو والسنغال لتعزيز الحماية الاجتماعية؛ (6) مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2022. المكتب الإقليمي لغرب ووسط أفريقيا - إحصاءات شهرية - أغسطس/آب 2022؛ (7) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2022. *تقرير التنمية البشرية 2022/2021*؛ (8) منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وغيرها. 2021. حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم 2021؛ (9) مسح Prindex. 2018. بوركينا فاسو؛ (10) منظمة الأمم المتحدة للطفولة. 2021. *The State of the World's Children 2021: On My Mind - Promoting, protecting and caring for children's mental health*

الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج

- 9- إستنادا إلى نتائج الاستعراض الاستراتيجي للقضاء على الجوع (2017)،¹⁰ إحتفظت الخطة الاستراتيجية القطرية بنفس الاتجاه المتبع في الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة لعام 2018، حيث وضعت الاستجابة لحالات الطوارئ (الحصيلتان الاستراتيجيتان 1 و 6) في صلب اهتمامها، مع إضافة أنشطة بناء القدرة على الصمود إليها (الحصائل الاستراتيجية 2 و 3 و 4) ودعم هيكل الدولة الوطنية (الحصيلة الاستراتيجية 5). وقرر في الخطة الاستراتيجية القطرية اعتماد مناهج مراعية للتغذية

⁶ الرابطة الألمانية للعمل الزراعي (Welt Hunger Hilfe) ومنظمة العناية العالمية (Concern Worldwide). 2021. *2021 Global Hunger Index: Hunger and Food Systems in Conflict Settings*.

⁷ منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وآخرون. 2021. *حالة الأمن الغذائي والتغذية في العالم*.

⁸ التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي. 2021. بوركينا فاسو: حالة سوء التغذية الحاد في فترة أكتوبر/تشرين الأول 2020 - يناير/كانون الثاني 2021 وتوقعات فترة فبراير/شباط - أبريل/نيسان 2021 ومايو/أيار - يوليو/تموز 2021.

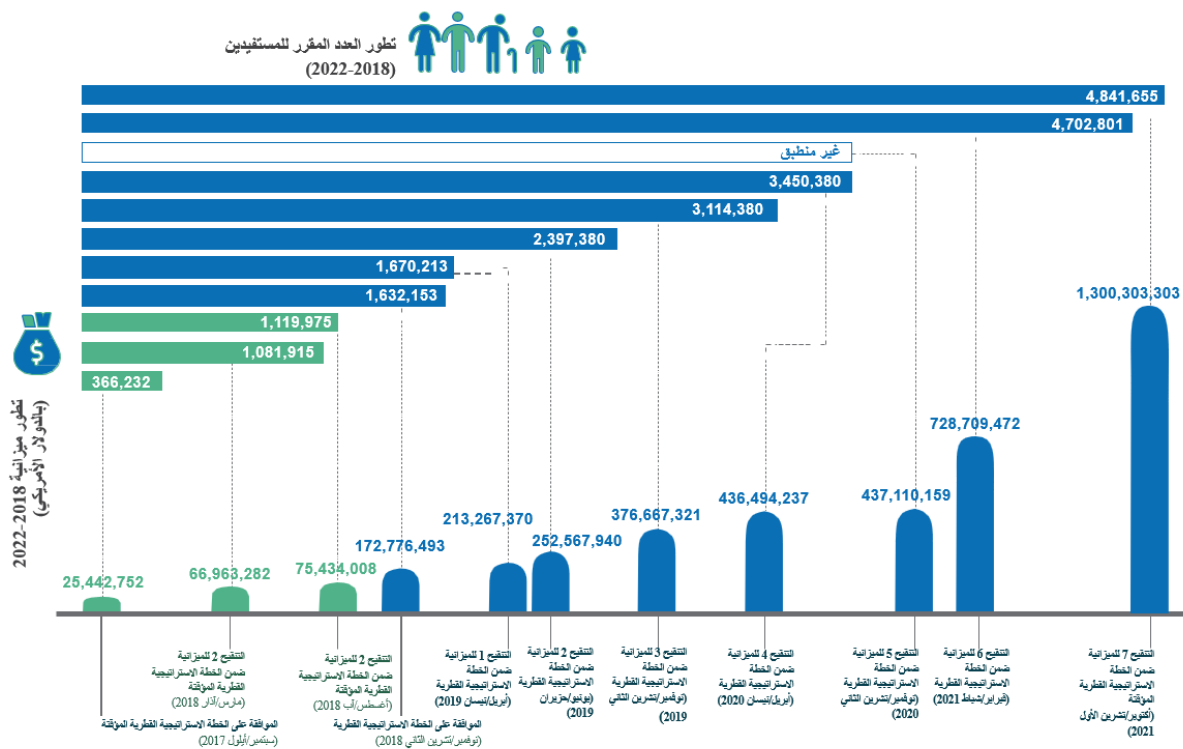
⁹ التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي. 2022. بوركينا فاسو: حالة سوء التغذية الحاد في فترة أغسطس/آب 2021 - يناير/كانون الثاني 2022 وتوقعات فترة فبراير/شباط - أبريل/نيسان 2022 ومايو/أيار - يوليو/تموز 2022.

¹⁰ حكومة بوركينا فاسو. 2017. *Zero Hunger Strategic Review* (غير متاح على الإنترنت).

وتؤدي إلى إحداث تحول في المنظور الجنساني، مع الاهتمام بالمخاطر البيئية والاجتماعية، وتعزيز القدرات القطرية، والحماية، والمساءلة أمام السكان المتضررين.

- 10- وبينما أعطت الخطة الاستراتيجية القطرية الأولوية للقدرة على مواجهة تغير المناخ وتعزيز قدرات المؤسسات الوطنية والمحلية، كان على منطقتي تدخلها أن يتكيف مع مختلف الصدمات الصحية والمناخية والأمنية التي حدثت أثناء التنفيذ. وشمل ذلك الاستجابات الطارئة لتلبية الاحتياجات الإنسانية للنازحين داخليا المتزايدين بأعداد كبيرة وتأثيرات جائحة كوفيد-19 على أسواق السلع الأساسية وأسعار المواد الغذائية في عام 2020. وأطلق البرنامج في مايو/أيار 2019 استجابة قطرية من المستوى الثاني في بوركينافاسو، وأعلن في سبتمبر/أيلول 2019 عن حالة طوارئ من المستوى 3، مما وضع البلد في صلب استجابة البرنامج الطارئة لأزمة منطقة الساحل الإقليمية¹¹، والتي كانت لا تزال مستمرة في ديسمبر/كانون الأول 2022.
- 11- ويعرض الشكل 2 التغييرات التي أدخلت خلال الفترة قيد التقييم.

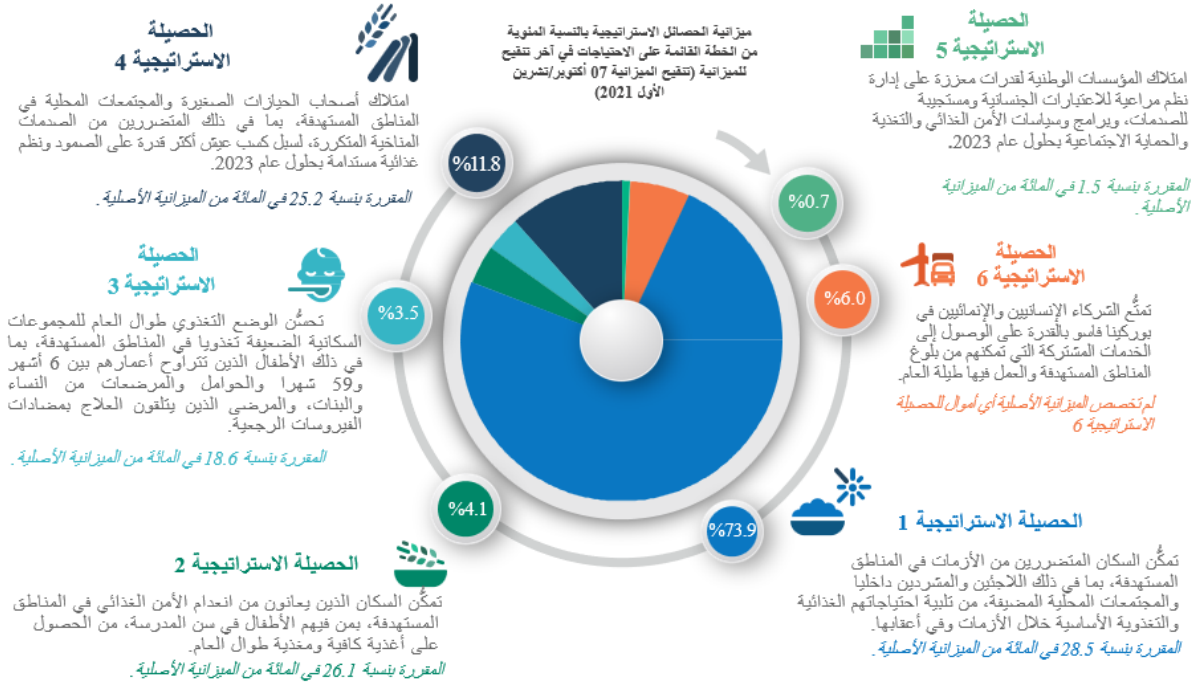
الشكل 2: تطور الميزانية والعدد المقرر للمستفيدين بحسب تنقيح ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية (2018-2022)



المصدر: من إعداد مكتب التقييم في البرنامج استنادا إلى تنقيحات ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية والمؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية.

- 12- وسع البرنامج متطلباته في إطار التنقيح 7 لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية في أكتوبر/تشرين الأول 2021 لتغطية 4.8 مليون مستفيد مقارنة بميزانية أولية للخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة بقيمة بلغت 25.4 مليون دولار أمريكي في عام 2018 وعددا مقررا للمستفيدين بلغ 366 232 مستفيدا. وأدى التدهور الحاد في بيئة العمل أيضا إلى تغيير التوازن بين مساري بناء القدرة على الصمود والاستجابة لحالات الطوارئ في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؛ وارتفعت الحصة المخصصة للعمل في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 من مجموع الخطة القائمة على الاحتياجات من 28 في المائة من الميزانية الأولية إلى 74 في المائة في إطار التنقيح 7 لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية. وبينما مَوَّلَت الخطة القائمة على الاحتياجات بنسبة 74.9 في المائة من الاحتياجات في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة لم تمول سوى نسبة 45.98 في المائة في إطار الخطة القائمة على الاحتياجات المقدمة في إطار التنقيح 7 لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية.

الشكل 3: الحصائل الاستراتيجية والميزانية والتمويل والنققات للخطة الاستراتيجية القطرية لبوركينا فاسو (2019-2023) حتى 31 تموز/يوليو 2022



* تم حساب النسب المئوية للموارد والنفقات المخصصة حسب الحصيلة الاستراتيجية على مستوى تكاليف النقل والتنفيذ، وبالتالي تستبعد التمويل المخصص والنفقات ذات الصلة بالأغراض غير الاستراتيجية المحددة للصلية، وتكاليف الدعم المباشرة وتكاليف الدعم غير المباشرة

المصدر: من إعداد مكتب التقييم في البرنامج استنادا إلى وثيقة الخطة الاستراتيجية القطرية المعتمدة؛ والتتبع 7 لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية؛ وتحليلات خارطة الطريق المتكاملة. التقرير القطري السنوي: التقرير القطري الموحد (مصدر داخلي).¹²

نتائج التقييم

إلى أي مدى يستند التوضع الاستراتيجي للبرنامج ودوره ومساهمته المحددة إلى الأولويات القطرية واحتياجات السكان، وجوانب قوة البرنامج؟

13- يجري البرنامج دراسات استقصائية للإنتاج الزراعي وأداء السوق وضعف الأسر والتغذية ويدعم إجراء هذه الدراسات، فضلا عن رصد الأمن الغذائي العام في بوركينا فاسو. ويستخدم المجتمع الإنساني والمؤسسات الوطنية نتائج هذا العمل لتحديد الاحتياجات؛ وتثري النتائج أيضا خطط البرنامج بشأن أعداد المستفيدين، بما في ذلك الزيادة الموضحة في الفقرة 12.

¹² تتعلق بيانات الموارد والنفقات المخصصة بالفترة حتى 31 يوليو/تموز 2022، ولا يتضمن الرسم البياني التتبعين 8 و9 للميزانية (الذين صدرت الموافقة عليهما في فبراير/شباط 2023 ويونيو/حزيران 2023، على التوالي) لأنها تقع خارج الفترة المشمولة بالتقييم.

- 14- وخلص تحليل إلى أن عدم المساواة بين الجنسين عامل يؤدي إلى تفاقم انعدام الأمن الغذائي. واستجابة لذلك، حرص البرنامج على إيلاء الاهتمام للمساواة الجنسانية في إطار جميع ركائز الخطة الاستراتيجية القطرية.
- 15- وكان الاستهداف الجغرافي ملائماً في إطار جميع الحصائل الاستراتيجية، فعلى الرغم اتساع رقعة انعدام الأمن، نجح البرنامج وشركاؤه المتعاونون في الحفاظ على وصولهم الميداني إلى معظم مناطق البلد أو تحسينه، مما ساعد أيضاً على ضمان أن تكون المساعدة ذات صلة بالاحتياجات. وكيف البرنامج معايير الاستهداف الخاصة به بشكل مناسب في إطار كل حصيلة استراتيجية، على الرغم من عدم إبلاغ الشركاء فعلياً بالتغييرات. وكانت هناك تحديات واجهت استهداف النازحين داخلياً في ما يتعلق بقرارات الشركاء وتوافر الموارد وقيود الوصول إلى المناطق المستهدفة.
- 16- وكانت الخطة الاستراتيجية القطرية الانتقالية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية متوافقتين في البداية مع السياسات الوطنية وأهداف التنمية المستدامة. ولكن التعديلات التي أجريت بعد ذلك بهدف الاستجابة للبيئة التشغيلية المتغيرة - رغم أهميتها وملاءمتها - لم تناقش بشكل كافٍ مع الشركاء الوطنيين أو لم تكن مفهومة لهم. وتحظى القيمة التي يحققها البرنامج في مجال الاستجابة لحالات الطوارئ بالاعتراف والتقدير من قبل جميع الشركاء، لا سيما وأن البرنامج ساعد على زيادة إمكانية وصول الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى إلى المناطق غير الآمنة. وأعربت كيانات الأمم المتحدة الأخرى عن تقديرها لجهود البرنامج للتدخل في إطار مبادرة "وحدة العمل في الأمم المتحدة" عندما اشتدت حالة الطوارئ. ولكن تقسيم العمل بين البرنامج ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة ظل يشكل تحدياً.
- 17- وكان المنطق الداخلي الأولي للخطة الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك تأكيدها على "تغيير الحياة"، مناسباً للسياق في ذلك الوقت. ومع ذلك، لم يكن التحول البرامجي الذي نُفذ استجابة للتغيرات السريعة في البلد منذ عام 2019 فصاعداً مصحوباً بتعديلات واضحة على المنطق الداخلي للخطة. وواصل البرنامج سعيه لتحقيق أهداف بناء القدرة على الصمود، وتفاوتت التوقعات بشأن الصعوبات المتوسطة والطويلة الأجل التي قد تنشأ عن الأزمة. وأثارت التغييرات في البيئة التشغيلية أيضاً تساؤلات حول مدى أهمية بعض استراتيجيات التدخل، مثل استراتيجيات التدخل التي تستخدم نهجاً مبتكرة وتركز بصفة خاصة على تعزيز القدرات.
- 18- وأدرجت أنشطة التغذية المدرسية ودعم التغذية في العديد من الحصائل الاستراتيجية عندما أعاد البرنامج توجيه عملياته تدريجياً نحو الاستجابة لحالات الطوارئ. وعلى الرغم من الأثر الإيجابي لهذا التغيير على تعبئة الموارد، فقد طرح تحديات تعلقت بإدارة برنامج التغذية المدرسية ورصده وتقييمه.

ما هو مدى وجودة مساهمة البرنامج في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية لبوركينا فاسو؟

- 19- في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1، نفذ البرنامج استجابة إنسانية ساهمت بشكل كبير في تلبية الاحتياجات الغذائية للأشخاص المتضررين والمجتمعات المحلية المتضررة من الأزمات. ولكن التغطية الواسعة لم تتحقق إلا عن طريق خفض الحصص الغذائية بنسبة وصلت إلى 50 في المائة، وأدى ذلك، إلى جانب اشتداد الأزمة، إلى استمرار انخفاض الأمن الغذائي والتغوي خلال تلك الفترة.
- 20- وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 2، كافح البرنامج لتحقيق الأهداف المتعلقة بإبقاء الأطفال في المدارس في إطار برنامج التغذية المدرسية "العادي" في منطقتي سوم وسينو، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى الاضطرابات الناجمة عن النزاع، على الرغم من أن البرنامج تمكن في عامي 2021 و2022 من زيادة التغطية من خلال تكييف طرق التدخل والتنفيذ مع الظروف الناجمة عن النزاع وكوفيد-19. واحتوت المشاريع التجريبية المتعلقة بالتحويلات النقدية للأسر الضعيفة في واغادوغو على عيوب في منطق التدخل والاستهداف والتمويل، مما أثر سلباً على نتائجها.
- 21- وقد أسفرت الجهود المبذولة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 3 لتحسين الحالة التغويية للأطفال والحوامل والمرضعات والبنات والمرضى الخاضعين للعلاج المضاد للفيروسات الرجعية، عن نتائج مختلطة. وعلى الرغم من زيادة التغطية، لم تحسن أنشطة الوقاية جودة النظام الغذائي للمستفيدين كما كان متوقعاً. وأظهر علاج سوء التغذية الحاد المعتدل بالتغذية التكميلية الشاملة نتائج إيجابية للغاية على الرغم من التحديات التي واجهت التنفيذ - على الرغم من وجود بعض المخاوف بشأن موثوقية البيانات، نظراً لأن البرنامج قام بتوزيع كميات أقل من الأغذية عما كان مخططاً له. وساعد ربط التغذية

التكاملية الشاملة بتوزيع الأغذية في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 على الحد من تقاسم المدخلات التغذوية داخل الأسر (وإن لم يحل ذلك بصورة كاملة). وأخيراً، ساعدت الجهود المبذولة لتعزيز القدرات الوطنية المتعلقة بالتغذية على التخفيف من تدهور الوضع، على الرغم من أن مؤشرات التغذية بشكل عام لم تحقق أي تحسن.

22- وعلى الرغم من تزايد عدد أنشطة بناء القدرة على الصمود حتى عام 2021، فقد تدهورت النتائج في إطار الحصيلة الاستراتيجية 4 خلال تلك الفترة. ويرجع ذلك إلى تغيرات البيئة التشغيلية التي حدثت من أهمية استراتيجية القدرة على الصمود وأعاقت تنفيذها.

23- وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 5، سعى البرنامج إلى دعم القدرات الوطنية على الاستجابة لانعدام الأمن الغذائي والتغذوي. وعلى الرغم من المخرجات الكبيرة، مثل الدراسات والتدريب والتبادلات بين بلدان الجنوب، كانت الأدلة التي تثبت التأثير على المستوى المؤسسي محدودة. وأعاقت الصعوبات الكبيرة التي واجهت تنفيذ تدخل ضخم قائم على المشاريع تحقيق أي تقدم، وهو تدخل بوجهه أن يكون المصدر الرئيسي لتمويل الأنشطة في إطار هذه الحصيلة الاستراتيجية.

24- وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 6، كان البرنامج فعالاً عموماً في تيسير الوصول والاتصالات للشركاء في المجالين الإنساني والإنمائي، وذلك استناداً إلى مستويات الرضا العالية التي أعرب عنها. ومع ذلك، لم يتم قياس النتائج المحققة على مستوى الاستجابة الإنسانية بشكل جيد. وتحظى مساهمات البرنامج في الخدمات المشتركة، بما في ذلك الخدمات اللوجستية وخدمات النقل، بتقدير كبير من جانب شركائه. وساعدت التغيرات السريعة للغاية في البيئة التشغيلية، فضلاً عن التوسع اللاحق للأنشطة الإنسانية، على بناء قدرات الشركاء، الذين كان بعضهم يفتقر إلى الخبرة في حالات الطوارئ الإنسانية.

25- وكان للتوسع السريع في الاستجابة الإنسانية أثر جانبي إيجابي يتمثل في تعزيز قدرات الاستجابة لحالات الطوارئ لدى الشركاء، والتي كانت حتى ذلك الحين موجهة نحو تنفيذ البرامج الإنمائية. ولوحظ تحقيق آثار إيجابية وغير مقصودة أخرى للدعم الذي يقدمه البرنامج في مجال التماسك الاجتماعي على كل من أعمال الطوارئ وبناء القدرة على الصمود.

26- وبذل البرنامج جهوداً كثيرة لتحسين مساءلته أمام السكان المتضررين، بما في ذلك عن طريق إنشاء آليات مختلفة لإبداء التعقيبات. ومع ذلك، لا يزال هناك مجال لتحسين الوعي بهذه الآليات، وعلى نطاق أوسع، تبادل المعلومات حول تدخلات البرنامج. ومع تدهور الأمن، زادت أهمية قضايا الحماية وكان البرنامج فعالاً بشكل عام في تعزيز القدرات ذات الصلة، وأنشأ وحدة حماية مخصصة في أوائل عام 2021. وأطلق البرنامج منذ عام 2021 أيضاً استثمارات ونشر الموارد البشرية لتعزيز تنفيذ سياسته بشأن الحماية، والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، وإدارة إعادة توطين المستفيدين. وقد أجريت العديد من التحليلات أو هي قيد التنفيذ، بهدف تحسين مراعاة التدخلات للنزاع.

27- ولا تزال الإمكانات التحويلية لأنشطة البرنامج في الجوانب المتعلقة بالعمر ونوع الجنس والتنوع محدودة وأقل من طموحات المنظمة. وعلى الرغم من أن بعض الأنشطة عززت مشاركة النساء والبنات وحمايتهن، لم تكن لدى المكتب القطري خطة عمل جنسانية ولم يحلل الاحتياجات والتفضيلات الخاصة بكل جنس أو الديناميات داخل الأسرة. وقد حدثت هذه الفجوة من نطاق تحسين المساواة بين الجنسين.

28- وقد اقتصر الاهتمام بالمسائل البيئية على أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول التي تهدف إلى حماية الموارد الطبيعية، مع عدم وجود سياسة رسمية للحد من الأثر البيئي للبرنامج. وقد صُممت العديد من التدخلات لتحقيق نتائج مستدامة ولكنها واجهت تحديات عملية في بيئة التشغيل المعقدة. وتأثرت الاستدامة التي لم تكن ترصد بصورة جيدة تأثراً شديداً أيضاً بتدهور الوضع الأمني.

29- وكانت استراتيجيات تفعيل محور العمل الإنساني والتنمية والسلام مناسبة واستلزمت الاستجابة للاحتياجات العاجلة مع دعم اعتماد السكان على الذات في المناطق المتضررة من النزاع كلما كان ذلك ممكناً؛ ودعم قدرة السكان والمؤسسات على الصمود في المناطق المحيطة بمناطق النزاع؛ والمشاركة في تعزيز القدرات الوطنية في المناطق المستقرة. ولا يزال يتعين إثبات فعالية هذه النهج وإدماج مراعاة ظروف النزاع في العمليات، على الرغم من أن المساهمات في إرساء السلام، بما في ذلك تحقيق الاستقرار ومنع نشوب النزاعات، تبدو متشابهة.

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

30- حظيت جهود البرنامج لتقديم المساعدة في الوقت المناسب، ولا سيما للنازحين داخليا الذين يحتاجون إلى المساعدة الطارئة، بتقدير الشركاء والسكان المستفيدين، على الرغم من اختلاف تناسبية التوقيت بين الأنشطة.

31- وحدثت بعض التأخيرات في عمليات التوزيع أثناء موسم الجذب، ويرجع ذلك جزئيا إلى عدم التوافق بين استراتيجيات الشركاء بما في ذلك الاستهداف وجزئيا بسبب التحديات التي واجهت إدارة منصة المعاملات المالية عن طريق الهاتف المحمول. وأعاقت مشاكل التسجيل تقديم المساعدة الطارئة للنازحين داخليا، الأمر الذي ترك بعض النازحين من دون دعم لعدة أشهر. وتأثرت أنشطة التغذية وبناء القدرة على الصمود سلبا بسبب انعدام الأمن وتأثيرات جائحة كوفيد-19 على سلاسل الإمداد، مع تأخر عمليات التوزيع وتخفيض حصص المنتجات الغذائية التغذوية.

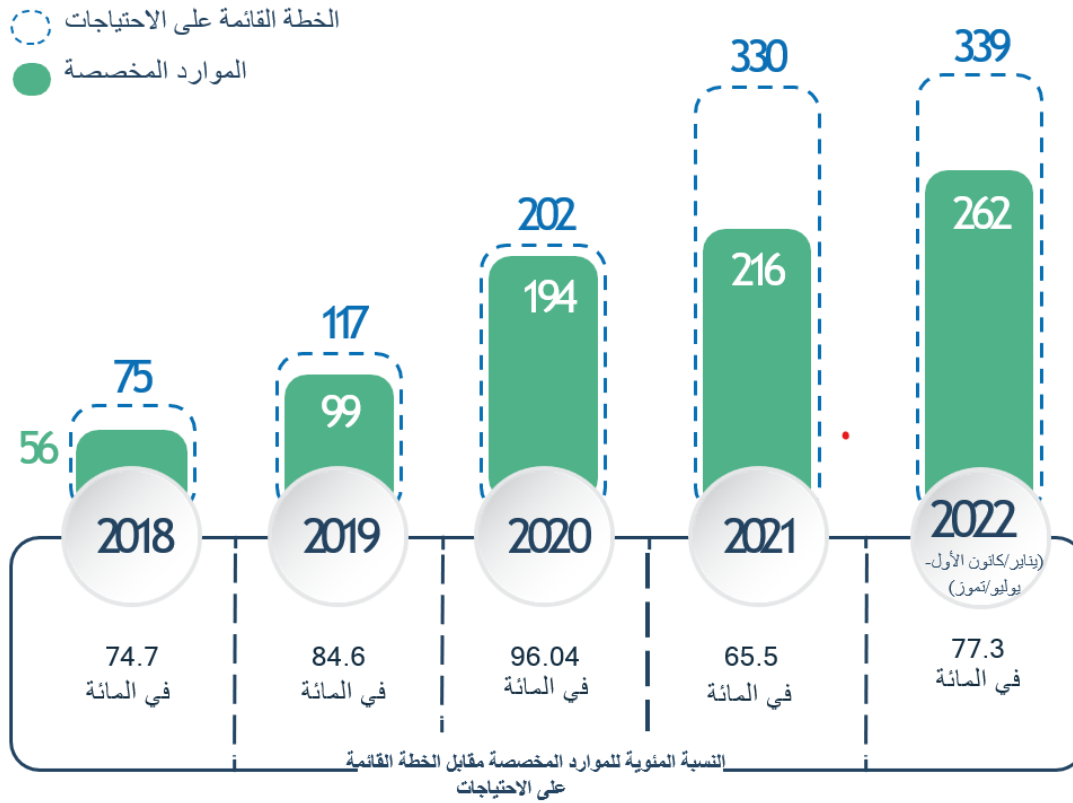
32- وكانت التمويلات مرتفعة حتى عام 2020 لكنها انخفضت منذ عام 2021 بسبب قيود التنفيذ. وزاد المكتب القطري من كفاءته من خلال تكييف التدخلات مع الظروف والاحتياجات، حيث لعب اختيار التحويلات النقدية أو العينية دورا هاما في إدارة التأخير.

33- وتحسنت كفاءة الاستهداف وقدرة البرنامج على إدارة أخطاء الاستهداف والمخاطر ذات الصلة بشكل كبير خلال هذه الفترة، ويرجع ذلك جزئيا إلى الرقمنة من خلال نشر منصة البرنامج الرقمية لإدارة معلومات المستفيدين والتحويلات (سكوب)، وهي منصة البرنامج لإدارة معلومات المستفيدين والتحويلات. وساعدت آليات تقديم الشكاوى والتعقيبات في تحديد أخطاء الإقصاء، على الرغم من استمرار عدم فهم المستفيدين معايير الضعف بشكل جيد. ويمكن تحسين مسؤوليات مختلف أصحاب المصلحة، وخاصة في ما يتعلق باستخدام معايير الاستهداف، لتجنب أي اضطراب. كما تراجع خطر التبدليس أو الازدواجية بشكل كبير خلال هذه الفترة بفضل نشر منصة سكوب، التي عززت أيضا إمكانية تتبع التدخلات.

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

34- كان تمويل الخطة الاستراتيجية القطرية متوازنا بفضل التعبئة القوية للموارد، بدعم من المكتب الإقليمي (الشكل 4). ويعتمد جمع الأموال على قدرات البرنامج المعترف بها، واتصالاته الاستباقية، والإبلاغ، والتحليل عالي الجودة.

الشكل 4: تعبئة الموارد السنوية مقابل الخطط السنوية القائمة على الاحتياجات
(2018 إلى منتصف 2022) (بملايين الدولارات الأمريكية)



المصدر: تحليلات خارطة الطريق المتكاملة، 2018-2022 (مصدر داخلي). التقارير القطرية السنوية للأعوام 2018 و2019 و2020 و2021 و2022.

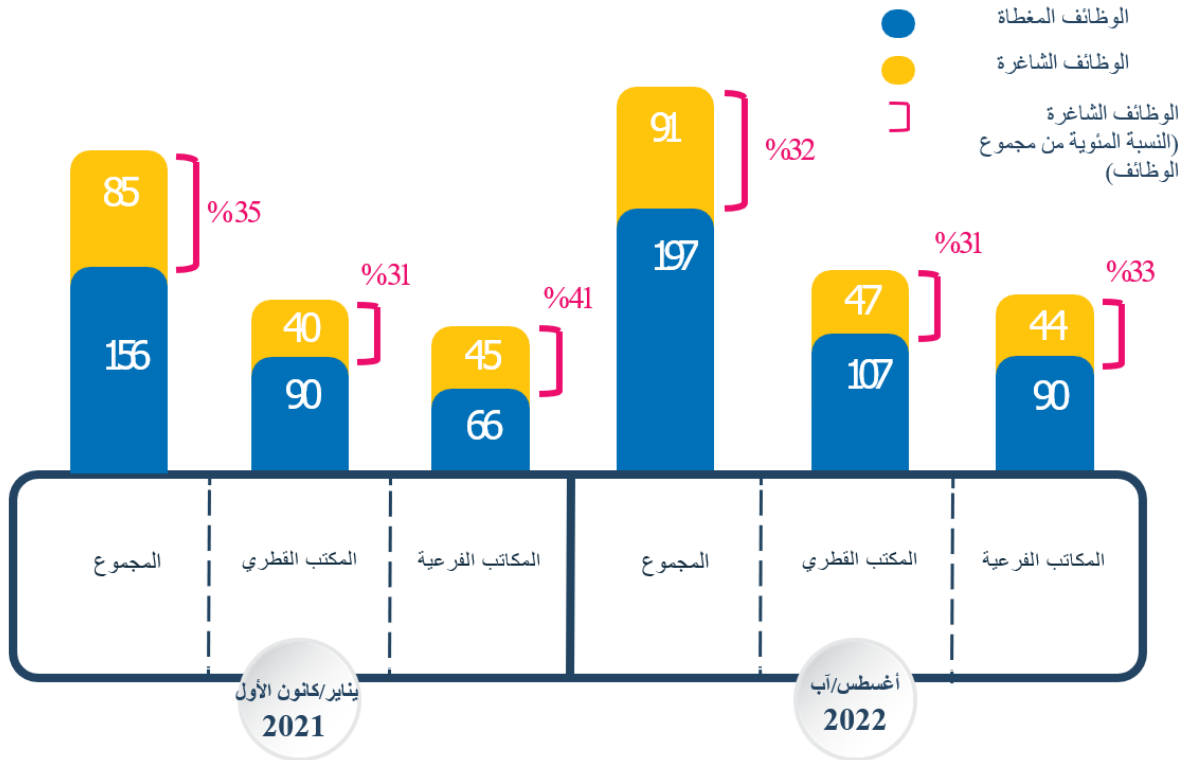
35- وفي مواجهة الاحتياجات الإنسانية المتزايدة والقيود الكثيرة التي تعيق الوصول إلى المناطق المستهدفة، عزز البرنامج أيضا قدراته على جمع البيانات وتحليلها وقام بتكليف وتنويع أدوات جمع البيانات وتحليلها. وتأثر جمع البيانات بشأن برامج التغذية والتغذية المدرسية والقدرة على الصمود - وهي المجالات الأكثر اعتمادا على قدرات الرصد لدى الشركاء - بشكل كبير بالتغيرات في البيئة التشغيلية. ومع ذلك، لا يستخدم البرنامج التحليل بما يكفي لإثراء القرارات التشغيلية، ولم يستثمر إلا قليلا لاستخلاص الدروس المستفادة من الخيارات الاستراتيجية، على سبيل المثال في عمليات الطوارئ. ويواجه التحقق من صحة بيانات الحصائل تحديات، خاصة بالنسبة لأنشطة التغذية، كما أن أنشطة القدرة على الصمود لا تُوثق كما ينبغي. ولا يستطيع البرنامج حتى الآن أن يقيم بدقة مساهماته في بناء قدرات الشركاء الوطنيين على الاستجابة لحالات الطوارئ، ويرجع ذلك جزئيا إلى أن إطاره المؤسسي لا ييسر هذه المهمة.

36- ومع اشتداد الأزمة، تطورت علاقات البرنامج مع الشركاء من الدول على المستويين السياسي والتقني. ولهذه التغييرات آثار استراتيجية لم يبرزها البرنامج بشكل جيد. وتعمقت بعض الشراكات، بفعل المبادئ الإنسانية واعتبارات الوصول إلى المناطق المستهدفة، خاصة وأن تزايد أعداد النازحين داخليا طرح مشكلات تشغيلية تتعلق بالتسجيل والاستهداف. وقامت المكاتب المشتركة بتيسير إقامة شراكات مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى، ولكن تفاوتت القدرات التشغيلية يعرقلها. ومن ناحية أخرى، تبشر الشراكة الاستراتيجية بين البرنامج والبنك الدولي التي تهدف إلى تعزيز الروابط بين الاستجابة لحالات الطوارئ ودعم النظم الوطنية بنتائج واعدة.

37- ودفعت الأزمة البرنامج إلى تنويع شركائه المتعاونين وزيادة تركيزه على المنظمات الوطنية، التي أعربت جميعا عن تقديرها للدعم الذي تلقاه لتعزيز قدراتها التقنية كجزء من هذه العملية. وقد استثمر البرنامج في إدارة المخاطر التشغيلية ومخاطر السمعة، في حين تولى الشركاء المحليون المخاطر الأمنية إلى حد كبير. وأدت الجهود المبذولة لتبسيط التعاقد مع مقدمي الخدمات المالية، إلى جانب صعوبة الوصول والقيود الأمنية، إلى تقليل مجموعة الشركاء المتاحين والمناطق الجغرافية التي يمكن للبرنامج أن يستخدم فيها التحويلات النقدية.

38- وتضاعفت احتياجات المكتب القطري من الموظفين أربع مرات بين عامي 2018 و2022 (الشكل 5)، مع أن إيجاد الموظفين كان صعباً نظراً للتعامل مع أزمات متعددة في وقت متزامن والنقص العام في القدرات باللغة الفرنسية في البرنامج. وكان أمن الموظفين وسلامتهم أولوية بالنسبة للمكتب القطري منذ بداية تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية وينظر إليها الموظفون على هذا النحو. ولا يسهل إطار التوظيف الجديد جميع أنواع التوظيف، كما أن الشروط غير ملائمة لتسهيل استبقاء الموظفين. وعلى الرغم من إنشاء العديد من الوظائف المخصصة، لا يزال هناك تضارب بين الاستراتيجية المؤسسية للبرنامج وترتيبات الموارد البشرية لفريق المكتب القطري، مما يؤدي إلى تفاقم الأثر التراكمي لصعوبات التوظيف. وكانت الجهود المبذولة لتعزيز مهارات الموظفين في إدارة الاستجابة لحالات الطوارئ في بيئة تشغيلية غير آمنة فعالة، ولكنها لم تكن كافية.

الشكل 5: تغطية المناصب المفتوحة خلال عامي 2021 و2022
(في كل من المكتب القطري والمكاتب الفرعية والبلد ككل)



المصدر: البرنامج في بوركينافاسو. المخططات التنظيمية لعامي 2021 و2022 والبيانات المقدمة من وحدة الموارد البشرية في المكتب القطري.

إلى أي مدى تمكن البرنامج من التفاعل والتكيف بفعالية مع تنفيذ الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3؟

39- رغم أن إطار الخطة الاستراتيجية القطرية سمح للبرنامج بالتكيف مع التغيرات الجذرية في بوركينافاسو، فإن العملية المتكررة لتنقيح ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية لم تكن فعالة وأعاقت التركيز على توسيع نطاق الاستجابة. ويضاف إلى ما سبق التعديلات الأولية الحذرة إلى حد ما على الموارد البشرية للمكتب القطري، مع محدودية القدرات المتاحة لإدارة الطوارئ، مما أدى إلى تقييد عملية توسيع النطاق المطلوبة للاستجابة لحالة الطوارئ المتصاعدة.

40- وكانت النظم التي تم حشدها والدعم الاستراتيجي الذي قدمه المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي في إطار حالة الطوارئ من المستوى 3 حاسمة في التعويض عن محدودية قدرات المكتب القطري، وخاصة في ما يتعلق بإدارة الأزمات الأمنية. وكان الدعم الإقليمي ودعم المقر أيضاً أساسياً لتعبئة الموارد المالية واللوجستية والبشرية اللازمة لتوسيع نطاق الاستجابة للأزمة، مثل تمويل حساب الاستجابة العاجلة وتمويل الصندوق العالمي لإدارة السلع الأساسية، مما ساعد على تمكين استجابة البرنامج في الوقت المناسب وضمان استمرارية إمدادات الأغذية.

41- وقد حظي دعم البرنامج لتنسيق قطاع الاتصالات والأمن الغذائي والتغذية بتقدير الشركاء بشكل عام، ولكن القيمة المضافة لمجموعة اللوجستيات لم تكن بارزة بما يكفي. وكان الدعم المقدم من المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي في داكار ضرورياً لإعداد استجابة المكتب القطري ودعمها وتطويرها في بوركينافاسو خلال الفترة قيد التقييم.

الاستنتاجات

- 42- بشكل عام، وفرت الخطة الاستراتيجية القطرية وسيلة مرنة لإبراز عمليات البرنامج في بوركينافاسو، مما سمح للمنظمة بإعادة التكيف من استراتيجية موجهة بقوة نحو بناء القدرة على مواجهة الصدمات المناخية إلى التركيز على الاستجابة للاحتياجات وإدارة المخاطر الناشئة عن الأزمات الأمنية والسياسية. ومع ذلك، كانت التعديلات الاستراتيجية الأولية مفرطة في التفاعل، مما أدى إلى إجراء تنقيحات عديدة على ميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية التي تطلبت موارد مكثفة. واعتباراً من عام 2021، نفذ البرنامج استراتيجيات استجابة أكثر جرأة، والتي تضمنت القدرة على التكيف بسرعة مع البيئة التشغيلية المتغيرة مع الحفاظ على الاهتمام بتلبية احتياجات النازحين على المدى الطويل.
- 43- ويتطلب التحول نحو تنفيذ مزيد من العمليات التي تركز على حالات الطوارئ إعادة التوجيه الاستراتيجي وإرساء البرنامج شراكات وعلاقات تعاون ذات تأثير مع المؤسسات الحكومية. وتم التعامل مع إعادة تموضع البرنامج بشكل رئيسي من خلال العمليات الداخلية، ولكن لم تكن عملية نقل مخلفات هذا التحول الاستراتيجي واضحة بما فيه الكفاية بالنسبة إلى الشركاء. وفي المناطق المتضررة بالأزمات، كان على البرنامج أن يدير تنسيقه مع المؤسسات الوطنية بعناية، بما في ذلك ما يتعلق بقرارات الاستهداف، لحماية فعاليته وحياده. كما تحول الدعم الذي يقدمه البرنامج نحو تقديم الخدمات لمؤسسات أخرى بما في ذلك المنظمات الوطنية، التي لا تُقاس مكاسبها من حيث القدرات. ولا تزال أوجه التآزر ومكاسب الكفاءة مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى محدودة، مع وجود تحديات في التنسيق التشغيلي.
- 44- وقد تموضع البرنامج كفاعل رئيسي في الاستجابة لحالات الطوارئ في مجال الأمن الغذائي، وأظهر مزايا نسبية متينة في التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة لها وفي تيسير وصول المساعدات الإنسانية. وبعد التحديات الأولية المتعلقة بالإمداد والتعبئة، تمكن البرنامج من تنفيذ الاستجابة الإنسانية المطلوبة على نطاق واسع. وقد سمح استهداف النازحين داخلياً على أساس معايير الضعف وخفض الحصص الغذائية للبرنامج بضمان تغطية منطقة واسعة النطاق على الرغم من قيود الميزانية، وإن ظل تقسيم الأدوار والمسؤوليات بين أصحاب المصلحة في ما يتعلق بالاستهداف مصدراً للتوتر. كما أن قرار خفض حصص النازحين داخلياً على مدى فترات طويلة من الزمن، إلى جانب التدهور المستمر في الوضع الأمني، يساعد أيضاً في تفسير الارتفاع المستمر في انعدام الأمن الغذائي.
- 45- وعزز البرنامج كفاءة وأهمية أنشطته من خلال تعزيز قدرته على تقديم التحويلات النقدية اعتباراً من نهاية عام 2020. وارتبط توسيع نطاق التحويلات النقدية بطرح منصة سكوب، مما أدى إلى تعزيز إمكانية تتبع التدخلات. ومن ناحية أخرى، أدت الجهود المبذولة لتبسيط التعاقد مع مقدمي الخدمات المالية، إلى جانب صعوبة الوصول والقيود الأمنية، إلى خفض مجموعة الشركاء والمناطق الجغرافية التي يمكن للبرنامج أن يستخدم فيها التحويلات النقدية، مع ما لذلك من آثار سلبية على دمج الجميع.
- 46- وكان الاستهداف ولا يزال يمثل تحدياً كبيراً للجهات الفاعلة الإنسانية في بوركينافاسو بسبب حجم الأزمة وما ينتج عنها من انعدام الأمن. وتعتمد أهمية الاستهداف الجغرافي على قدرة البرنامج على تحليل المعلومات وعلى الجهود المبذولة للحفاظ على الوصول إلى المناطق غير الآمنة أو تحسين الوصول إليها. وأثرت القيود المفروضة على الوصول بشكل خاص على تدخلات بناء القدرة على الصمود، كما أثرت الأزمة سلباً على تحقيق الأهداف المتوسطة والطويلة الأجل، مما أثار تساؤلات حول أهمية بعض استراتيجيات التدخل في ظل الظروف المتغيرة.
- 47- وقد أدى الفصل بين تدخلات التغذية المدرسية وإدارة سوء التغذية في إطار هدي الطوارئ (الحصيلة الاستراتيجية 1) وبناء القدرة على الصمود (الحصيلتان الاستراتيجيتان 2 و3) إلى دعم تعبئة الموارد، ولكنه تسبب في غموض الخطة ومنع السعي وراء خط استراتيجي واضح في ما يتعلق بالأهداف القطاعية وبناء القدرات. وفي إطار الحزمة المتكاملة للقدرة على الصمود، تأثرت بعض الإجراءات معاً بانعدام الأمن وجائحة كوفيد-19 والأزمات السياسية، مما أسفر عن نتائج مخيبة للآمال وأثار تساؤلات بشأن استمرار أهميتها.
- 48- وعلى الرغم من بطء إنشاء خدمات الأمم المتحدة الجوية للمساعدة الإنسانية، كان البرنامج فعالاً بشكل عام في الوفاء بالتزاماته المتعلقة بتقديم الخدمات للجهات الفاعلة الإنسانية والمؤسسات الحكومية، على الرغم من أن مساهمة هذه الخدمات

في فعالية الاستجابة الإنسانية الوطنية والدولية لا تُقاس كما ينبغي. وعلى نطاق أوسع، يمكن الاستفادة بشكل أفضل من التحليل لتوجيه القرارات التشغيلية واستخلاص الدروس المستفادة من الخيارات الاستراتيجية عبر الحافظة القطرية.

49- ولدى البرنامج طموحات كبيرة في ما يتعلق بالمساءلة والحماية ومراعاة النزاع وتعميم مراعاة المنظور الجنساني في بوركينافاسو، وقد نفذ التدخلات وفقاً لذلك. ومع ذلك، فشلت الاستراتيجيات في إحداث أي تغيير وافترقت الجهود المتعلقة بالجنسانية إلى نقص الموارد البشرية المخصصة حتى وقت قريب.

50- وبفضل الدعم الإقليمي ودعم المقر، كان البرنامج فعالاً في تعبئة الموارد المالية، وهي متنوعة بما فيه الكفاية للسماح بتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية بنحو متوازن. ومع ذلك، ففي بيئة سريعة التغير موسومة بالأزمات، شكّلت تعبئة الموظفين واستبقائهم وتدريبهم تحديات أمام التكيف الاستراتيجي وتنفيذ البرامج.

التوصيات

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإنجاز
1	ينبغي للبرنامج أن يواصل الاستثمار في استعداده لمواجهة الصدمات المستقبلية	استراتيجية				
1-1	مواصلة أنشطة الاستعداد للطوارئ من خلال وضع سيناريوهات للأزمة وتأثيراتها المتوقعة. وينبغي أن يحدد البرنامج في كل سيناريو التحديات والنهج الاستراتيجي الأفضل اتباعه.		المكتب القطري (شعبة عمليات الطوارئ)	المكتب القطري (فريق الإدارة ورؤساء الوحدات)؛ رؤساء المكاتب الفرعية	عالية	النصف الأول من 2023
2-1	مواصلة تعزيز نظام إدارة المخاطر، لا سيما في ما يتعلق بالآثار غير المقصودة للاستهداف الجغرافي والفردى للمساعدات؛ والاستعانة بمراقبين؛ وإجراء مناقشات مع أصحاب المصلحة؛ واختيار الشركاء المتعاونين؛ وإرساء الشراكات مع المؤسسات العامة لمعالجة آثار الأزمة الأمنية؛ والتنسيق بين الوكالات.		المكتب القطري (وحدة إدارة المخاطر)	وحدات المكتب القطري الأخرى (شعبة عمليات الطوارئ، إدارة الشراكات والدعوة، البرنامج - شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية؛ شعبة الأمن؛ وحدات المكاتب الإقليمية (إدارة تسيير الموارد والمساءلة، فرع الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها)	عالية	النصف الأول من 2023
3-1	في ضوء تطور الأزمة، ينبغي تنمية القدرات التشغيلية للبرنامج في المناطق الحضرية (الأنشطة التي تتكيف مع سبل العيش في المناطق الحضرية، وإرساء الشراكات مع البلديات، والاستهداف، وطرائق التحويلات، وما إلى ذلك)		المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	المكتب الإقليمي (شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية وفرع الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها)	عالية	بنهاية 2023
4-1	توقيع مزيد من العقود الإطارية مع مقدمي الخدمات المحليين والشركاء المتعاونين في المناطق المعرضة للصدمات (الصدمات الأمنية والكوارث الطبيعية) للحد من التأخير في المشتريات وبالتالي تحسين سرعة الاستجابة.		المكتب القطري (شعبة عمليات سلسلة الإمداد)	وحدات المكتب القطري الأخرى (شعبة عمليات الطوارئ، وحدة التحويلات القائمة على النقد)	عالية	النصف الأول من 2023

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإجاز
2	ينبغي للبرنامج أن يضع نهجه الخاص بمحور العمل الإنساني والتنمية والسلام من خلال إعطاء الأولوية للدعم التشغيلي والتقني.	إستراتيجية				
1-2	دعم وضع استراتيجية وطنية تهدف إلى تمكين النازحين داخليا والعائدين، ووضع نظرية تغيير مرتبطة بها تكون مشتركة بين جميع كيانات الأمم المتحدة ذات الصلة، ومن ثم تحديد تنفيذها وتيسيره.		المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	المكتب القطري (فريق الإدارة، شعبة عمليات الطوارئ، وحدة الحماية، شعبة البحث والتقدير والرصد)	عالية	بنهاية 2023
2-2	تعميق أوجه التآزر بين الحصائل الاستراتيجية، وخاصة بين الحصائل المتعلقة بالاستجابة لحالات الطوارئ وغيرها. وتحقيقا لهذه الغاية، ينبغي للبرنامج أن يحدد طرق تحويل المساعدة الطارئة المقدمة للنازحين داخليا والعائدين إلى دعم متوسط الأجل والطريقة التي يمكن أن تساهم بها مساعدة هؤلاء الأشخاص في التنمية الاقتصادية المحلية ودعم النظم الغذائية المحلية.		المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	المكتب القطري (شعبة عمليات الطوارئ)؛ المكتب الإقليمي (إدارة الشراكات والدعوة)	متوسطة	قبل الخطة الاستراتيجية المقبلة
3-2	نظرا للوضع السياسي والمؤسسي الوطني، ينبغي إعطاء الأولوية لتقديم الدعم التقني للهيئات التنفيذية الحكومية والسلطات المحلية من أجل تسهيل استعادة النازحين داخليا والعائدين والأفراد الضعفاء في المجتمعات المضيفة من الخدمات الأساسية (بما في ذلك الحماية الاجتماعية)، وتعزيز الحوار السياسي والاستراتيجي على المستوى المركزي.		المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	إدارة المكتب القطري	عالية	فورا، تماشيا مع قرارات فريق الأمم المتحدة القطري
4-2	تحديد أهداف البرنامج بوضوح في ما يتعلق بالمحور الثلاثي في الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة. وينبغي القيام بذلك بدعم من خبراء في مجال حفظ السلام والحماية الاجتماعية، إذا لزم الأمر.		المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	إدارة المكتب القطري؛ المكتب الإقليمي (إدارة الشراكات والدعوة)	متوسطة	قبل الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة
3	في مجال الشراكات، ينبغي للبرنامج أن يتبع نهجا أكثر منهجية إزاء التوطين، وأن يكون أكثر استباقية في اتصالاته مع المؤسسات الحكومية وأن يكون أكثر اتساقا في علاقاته مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى.	إستراتيجية				

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإجاز
1-3	تعزيز المشاركة مع الشركاء المتعاونين المحليين، الذين ينبغي أن يشاركوا بشكل أكبر في القرارات البرمجية وأن يحصلوا على دعم أفضل من خلال تعزيز القدرات، لا سيما في ما يتعلق بتحديد المخاطر وإدارتها، لضمان دمج الاستجابة للأزمات في خطط عملهم واكتسابهم القدرات اللازمة لتحقيق هذا.	نوع التوصية	المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة وشعبة عمليات الطوارئ وشعبة الأمن)	عالية	بنهاية 2023
2-3	تحسين التواصل بشأن التعديلات الاستراتيجية التي أجريت أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية لتوضيح آثار هذه التغييرات والتأكد من فهم أصحاب المصلحة لها، بما في ذلك الحكومات.	نوع التوصية	المكتب القطري (فريق الإدارة)	المكتب القطري (شعبة عمليات الطوارئ وإدارة الشراكات والدعوة)	متوسطة	بمجرد الموافقة على تنقيح الميزانية الجديدة أو قبل الخطة الإستراتيجية القطرية المقبلة
3-3	إقامة شراكات أكثر تماسكا داخل منظومة الأمم المتحدة وتقديم تدخلات مشتركة بين الوكالات أكثر فعالية استنادا إلى ولاية كل وكالة لضمان الوفاء بمختلف التزامات البرنامج.	نوع التوصية	المكتب القطري (فريق الإدارة)	المكتب القطري (شعبة عمليات الطوارئ وإدارة الشراكات والدعوة)	عالية	بنهاية 2023
4	في إطار جهوده الرامية إلى ضمان المساءلة، ينبغي للبرنامج أن يجري اتصالات أوسع نطاقا بشأن برامجه، وآلياته بخصوص الاستهداف وإبداء التعقيبات، وتصميم مزيد من التدخلات التي تحدث تحولاً جنسانياً، وتعزيز الشمول المالي.	تشغيلية				
1-4	تبسيط نظام الشكاوى والتعقيبات كجزء من تنسيق العمل الإنساني، وتحديد مسائل الحماية بوضوح.	نوع التوصية	المكتب القطري (شعبة البحث والتقدير والرصد)	المكتب القطري (وحدة الحماية وإدارة الشراكات والدعوة)	عالية	بنهاية 2023
2-4	في ما يتعلق بتنظيم المكتب القطري، ينبغي لشعبة البحث والتقدير والرصد أن تنظر في المساءلة من أجل تحسين وظائفها الشاملة وربطها بشكل أكثر وضوحاً بالرصد والتقييم، وفي نهاية المطاف بجودة البرامج.	نوع التوصية	المكتب القطري (فريق الإدارة)	المكتب القطري (شعبة البحث والتقدير والرصد ووحدة الحماية وإدارة الشراكات والدعوة)	عالية	النصف الأول من 2023
3-4	السعي إلى تحقيق قدر أكبر من التحول في النهج المتبع في القضايا الجنسانية، بما في ذلك عن طريق تحدي الصور النمطية الجنسانية من خلال تصميم تدخلات سبل العيش.	نوع التوصية	المكتب القطري (وحدة الشؤون الجنسانية)	المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	عالية	قبل الخطة الإستراتيجية القطرية المقبلة
4-4	مواصلة الترويج لاستخدام التحويلات المالية عن طريق الهاتف المحمول، بما في ذلك للأسر التي لا تمتلك هاتفاً محمولاً أو التي ليس لديها حساب معاملات مالية على الهاتف المحمول. وينبغي للبرنامج أن يواصل تشجيع الأسر التي لديها بطاقات هوية على التسجيل في تطبيق Orange Money. وبالتالي مع ذلك، ينبغي أن يستكشف	نوع التوصية	المكتب القطري (وحدة التحويلات القائمة على النقد)	المكتب القطري (شعبة عمليات الطوارئ وفريق الإدارة ووحدة التكنولوجيا)	متوسطة	بنهاية 2023

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإجاز
	البرنامج استخدام آليات الدفع الأخرى، مثل استخدام البطاقات الذكية، التي لا تتطلب من الأسر حمل بطاقات هوية (للمبالغ التي تقل عن 200 000 فرنك أفريقي).					
4-5	الاستثمار بشكل أكبر في التواصل في ما يتعلق بالعملية والمعايير المستخدمة لاستهداف النازحين داخليا والأسر في المجتمعات المضيفة، وخاصة بالنسبة للأنشطة المتعلقة بالمساعدة الطارئة. وينبغي أن تتضمن الاتصالات رسائل مخصصة للشركاء المتعاونين، ومشغلي آلية التعقب، والأسر، والمجلس الوطني للإغاثة في حالات الطوارئ وإعادة التأهيل.		المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	المكتب القطري (شعبة البحث والتقدير والرصد ووحدة الحماية)؛ المكاتب الفرعية	عالية	النصف الأول من 2023
5	ينبغي للبرنامج أن يضمن استناد القرارات البرمجية والاستراتيجية بقوة أكبر إلى الأدلة والتحليلات المتاحة، وينبغي استخدام بيانات شعبة البحث والتقدير والرصد بمزيد من الفعالية لإثراء عملية اتخاذ القرارات التشغيلية والاستراتيجية.	تشغيلية				
1-5	زيادة الاستثمار في تقييم القرارات الاستراتيجية والبرمجية ¹³ في سياق الأزمة، التي تؤثر تغيراتها السريعة على تنفيذ عمليات البرنامج وأثرها. وينبغي استعراض القرارات بشكل أكثر انتظاما بناء على ما يجمع من أدلة وبيانات.		المكتب القطري (شعبة البحث والتقدير والرصد)	المكتب القطري (فريق الإدارة وشعبة عمليات الطوارئ وإدارة الشراكات والدعوة)	عالية	النصف الأول من 2023، ومن ثم سيستمر في إنجازها
2-5	تحسين الاستخدام الداخلي لما يُجمع من بيانات وما يصد من تقارير (لوحة متابعة المعلومات وبيانات الرصد من أطراف ثالث) عند اتخاذ القرارات التشغيلية والاستراتيجية (على سبيل المثال، ينبغي أيضا استخدام بيانات رصد السوق لتحليل مدى ملاءمة التحويلات النقدية وتتبعها بالإضافة إلى إصدار نشرات عامة بالتعاون مع الحكومة).		المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)	المكتب القطري (شعبة البحث والتقدير والرصد ووحدة التكنولوجيا (منصة سكوب) وشعبة عمليات الطوارئ وفريق الإدارة)	عالية	النصف الأول من 2023، ومن ثم سيستمر في إنجازها

¹³ مثل قرارات التخفيض الشامل في الحصص الغذائية أو استخدام الاستهداف القائم على هشاشة الأوضاع أو تركيز أنشطة بناء القدرة على الصمود في المناطق "العازلة".

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإجاز
3-5	تعزيز استخدام الرصد والتقييم على المستويين المحلي والمركزي. فعلى مستوى المكتب الفرعي، ينبغي لمدير المكتب الفرعي وفرق البرامج المشاركة في تحليل بيانات الرصد والتقييم واتخاذ القرارات ذات الصلة. وعلى المستوى المركزي، ينبغي للبرنامج أن يستفيد بشكل أكبر من رصد الحصائل لتحفيز المناقشة بين مديري الأنشطة والإدارة. ويمكن استغلال المعرفة الميدانية لموظفي الرصد وكيانات الرصد الخارجية بشكل أفضل من خلال إشراكهم بانتظام في اجتماعات الرصد الشهرية التي تعقد في المكاتب الفرعية.		المكتب القطري (فريق الإدارة؛ المكاتب الفرعية)	المكتب القطري (شعبة البحث والتقدير والرصد وشعبة عمليات الطوارئ وإدارة الشراكات والدعوة)	عالية	النصف الأول من 2023، ومن ثم سيستمر في إنجازها
4-5	تعزيز رصد وتقييم الافتراضات التي يقوم عليها منطق تدخل البرنامج، وإطار رصد الحصائل المتعلقة بتعزيز القدرات القطرية وتقديم الخدمات للجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى.		المكتب القطري (شعبة البحث والتقدير والرصد)	المكتب القطري (إدارة الشراكات والدعوة)؛ المكتب الإقليمي (شعبة البحث والتقدير والرصد) بدعم من فريق المقر الرئيسي المسؤول عن إطار النتائج المؤسسية	متوسطة	قبل الخطة الإستراتيجية القطرية المقبلة
6	نظرا لتحديات التوظيف في إقليم أفريقيا الغربية، ينبغي القيام باستثمارات جديدة في إدارة الموارد البشرية للبرنامج وهيكلتها في بوركينا فاسو من أجل تسهيل توسيع نطاق العمليات.	تشغيلية				
1-6	استعراض هيكل المكتب القطري، بدعم من المكتب الإقليمي. ومن خلال هذا الاستعراض ينبغي تقييم وإعادة هيكلة المكتب، بحسب تطوره الطبيعي، وينبغي إعادة تصميمه في ضوء سيناريوهات الأزمات المحتملة وعمليات البرنامج المستقبلية.		المكتب القطري (شعبة الموارد البشرية)	المكتب الإقليمي (شعبة الموارد البشرية)	عالية	النصف الأول من 2023

رقم التوصية	التوصية	نوع التوصية	مكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	المواعيد النهائية للإجاز
2-6	مواصلة جهود تحسين الرفاه في العمل لتعزيز استبقاء الموظفين، مع التركيز على ظروف العمل والراحة والدعوة إلى اعتماد الجوانب ذات الصلة بمنظومة الأمم المتحدة.		المكتب القطري (شعبة الموارد البشرية)	فريق إدارة المكتب القطري؛ المكتب الإقليمي (شعبة الموارد البشرية)	متوسطة	بنهاية 2023
3-6	تعزيز قدرات التوظيف في المكتب القطري استجابة للاحتياجات العاجلة على جميع المستويات من خلال زيادة عدد الموظفين الناطقين بالفرنسية في قوائم المقر الرئيسي؛ وتسريع نشر القوائم الإقليمية وتحسين تدريب الموظفين الوطنيين لتسهيل إدماجهم في هذه القوائم الإقليمية؛ والاستثمار في وضع قوائم المرشحين الوطنيين في بوركينا فاسو.		المكتب القطري (شعبة الموارد البشرية)	فريق إدارة المكتب القطري؛ المكتب الإقليمي (شعبة الموارد البشرية)؛ المقر الرئيسي (شعبة الموارد البشرية)	عالية	ستوضع قائمة وطنية بنهاية 2023؛ ومن المتوقع بالتالي أن يستمر العمل في إعداد القوائم في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية