

## المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى

روما، 21 يناير/كانون الثاني 2025  
و18 – 21 فبراير/شباط 2025

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



التوزيع: عام

التاريخ: 13 يناير/كانون الثاني 2025

اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.1/2025/6-A/2

وظائف الرقابة

لاتخاذ قرار

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

## تقرير موجز عن تقييم سياسة البرنامج بشأن الاستعداد للطوارئ

### موجز تنفيذي

تناول تقييم سياسة برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) بشأن الاستعداد للطوارئ لعام 2017 تقييم جودة ونتائج السياسة والنهج ذات الصلة بالاستعداد لحالات الطوارئ في المنظمة، إلى جانب العوامل التي مكنت أو أعاقت تحقيق هذه النتائج. وكان الهدف من التقييم هو دعم المساءلة والتعلم وإرشاد قرارات البرنامج بشأن الاتجاه المستقبلي للسياسة.

وخلص التقييم إلى أن السياسة وضعت بشكل فعال إطارا لمبادرات الاستعداد التي يتبناها البرنامج، واستندت إلى الأدلة، وتم التشاور بشأنها على نطاق واسع، وهي متوائمة مع الخطط الاستراتيجية والاتفاقات الدولية للبرنامج. غير أن عدم وجود استراتيجية مزودة بموارد كافية للتنفيذ والتعلم قد أعاق تحقيق نتائج السياسة، مما حد من قدرة البرنامج على توجيه مبادرات الاستعداد ورصدها والتعلم منها على جميع المستويات.

ويظل الاستعداد لحالات الطوارئ أولوية استراتيجية للمنظمة، وقد تم الوفاء بالمسؤوليات المتعلقة بالاستعداد لحالات الطوارئ كما هو موضح في السياسة على النحو الواجب على نطاق البرنامج. وأدت الثغرات في التنسيق الداخلي إلى تجزؤ الجهود، ولكن تبدو "خلية الاستعداد" التي أنشئت في عام 2022 واعدة لتحسين التعاون والدعم للمكاتب القطرية.

وينبع أداء البرنامج في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ من معرفته الواسعة بالبنية التحتية اللوجستية، وتحسينات نظم الإنذار المبكر والعمل الاستباقي، والنهج المتنوعة لإدارة المخاطر. وتشكل الخبرة التي تتمتع بها المنظمة في إدارة سلاسل الإمداد والعلاقات مع الحكومات مزايا واضحة، وتساهم بشكل كبير في جهودها المتعلقة بالاستعداد وقدرتها على العمل مع البلدان لتنمية قدرتها الذاتية على الاستعداد.

وفقا لسياسة التقييم في البرنامج (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C)، وتوخيا لاحترام سلامة واستقلال استنتاجات التقييم، فإن عملية تحرير هذا التقرير كانت محدودة وبالتالي فإن بعض العبارات الواردة فيه قد لا تتسق اتساقا تاما مع ما يعتمده البرنامج من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويرجى تقديم أي طلبات للتوضيح إلى مديرة التقييم.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة A.-C. Luzot

مديرة التقييم

السيد F. Pompili

موظف التقييم

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

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

وقد ساهمت الاستثمارات في مجال الاستعداد على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية ودون الوطنية في تحقيق استجابات أكثر فعالية من حيث الوقت والتكلفة، ولكن في كثير من الحالات ثمة ثغرات تتسبب في التأخير. وهناك حاجة إلى تخطيط السيناريوهات على مستويات متعددة ونهج للنظم للاستعداد للتنبؤ بمثل هذه الثغرات وسدها.

كما بذل البرنامج جهوداً كبيرة لتعزيز قدرة الحكومات على الاستعداد لحالات الطوارئ، وحقق نتائج ملموسة في وضع السياسات والتخطيط للطوارئ والخدمات اللوجستية ونظم الإنذار المبكر والعمل الاستباقي والحماية الاجتماعية المستجيبة للصددمات. وتم تنفيذ مبادرات لتعزيز استعداد المجتمعات المحلية في بعض البلدان، ولكن لم يكن من الممكن في بعض الأحيان تمييزها عن برامج القدرة على الصمود. ولا يزال توليد الأدلة على النتائج على مستوى الحاصلات في هذا المجال يشكل تحدياً بسبب عدم تطبيق المؤشرات المؤسسية بشكل متنسق. وكشف التقييم أن عوامل مثل النزاع وعدم الاستقرار وتغيير أولويات الحكومات يمكن أن تقوض استدامة جهود تعزيز القدرات القطرية على الاستعداد، والتي تتطلب التزامات طويلة الأجل من جانب البرنامج والشركاء الحكوميين.

وكان عدم كفاية التوجيهات التشغيلية والحواجز التي تحول دون مشاركة الفئات السكانية الضعيفة من بين التحديات الرئيسية التي حالت دون إدماج المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة في الاستعداد لحالات الطوارئ. وهناك بعض الأمثلة الناجحة حيث عززت الممارسات الشاملة للجميع الاستعداد المحلي، ولكن من الضروري بذل مزيد من الجهود المتضافرة وفهم انعدام المساواة المتأصل لتحقيق الإدماج على نطاق واسع.

وقد أدت الشراكات دوراً حاسماً في نهج البرنامج إزاء الاستعداد لحالات الطوارئ، ولكن كانت فعاليتها متفاوتة. فقد كانت الشراكات القائمة انتهائية، ويفتقر البرنامج إلى استراتيجية شاملة لتعزيز الاستعداد في سياق الشراكات المؤسسية القائمة أو الجديدة. وهناك أمثلة على جهود تعاونية ناجحة، وخاصة داخل المجموعات المشتركة بين الوكالات، على الرغم من إعاقة قيود الموارد وعمل المجموعات المتقطع للاستعداد والاستجابة في بعض الحالات.

وفي حين زاد البرنامج من إنفاقه على الاستعداد، فإن الموارد المالية والبشرية الإجمالية المخصصة للاستعداد مجزأة ومثقلة بالأعباء. وقد ساهمت آليات التمويل بالسلف ومرفق الإدارة الشاملة للسلع في البرنامج في الاستجابة في الوقت المناسب، ولكن التمويل والمخزونات المخصصة على وجه التحديد للاستعداد ليست كافية، مما يحد من القدرة على الاستثمار في الاستعداد على المدى الطويل.

وفي السنوات الأخيرة، زاد البرنامج عدد الموظفين المعيّنين بالاستجابة لحالات الطوارئ، ولكن لا تزال هناك ثغرات قائمة. وتتفاوت فعالية القدرة الاحتياطية على الاستجابة السريعة، وهناك حاجة إلى تنسيق أفضل وتوازن جنساني. كما أن التدريب على الاستعداد غير مترابط، ويفتقر إلى نهج استراتيجي، ولم تعط سياسات وممارسات التوظيف الأولوية الكافية للاستعداد لحالات الطوارئ.

ولتوسيع نطاق الاستعداد، يحتاج البرنامج إلى تمويل أكثر مرونة ووضوح استثمارات محددة السياق على نطاق المنظمة. كما يحتاج إلى نظم لإدارة المعرفة يمكنها أن تثبت وتُبلغ عن أثر الاستثمارات في مجال الاستعداد على سرعة وكفاءة وجودة الاستجابات لحالات الطوارئ وتوليد التعلّم لتوجيه التحسينات.

وباختصار، يسلط التقييم الضوء على نقاط القوة المهمة والمجالات التي تحتاج إلى التحسين في سياسة البرنامج بشأن الاستعداد للطوارئ. وستحتاج المنظمة إلى معالجة نهج التمويل والتنسيق الداخلي والشراكات، من بين أمور أخرى، لتحسين استعدادها لحالات الطوارئ المستقبلية.

وقد أسفر التقييم عن خمس توصيات تشير إلى الحاجة إلى أن يركز البرنامج على ما يلي: تحديث سياسته بشأن الاستعداد للطوارئ بآليات مساهمة واضحة ووضع استراتيجية للتنفيذ؛ وزيادة الموارد المالية المتاحة للاستعداد لحالات الطوارئ إلى أقصى حد من خلال تحسين إمكانية الوصول إلى آليات التمويل للاستعداد وتعزيز وضوح استثماراته في مجال الاستعداد؛ وتعزيز آليات القدرة الاحتياطية ورصدها (وتحسين التوازن الجنساني في عمليات نشر الموظفين) والاستثمار في تنمية قدرات الموظفين؛ وتعزيز استعداد الحكومات من خلال الدعم المنسق لجميع الكيانات ذات الصلة؛ وإعطاء الأولوية لإجراء الرصد والتعلم بشأن كفاءة وتوقيت وفعالية جهود الاستعداد لحالات الطوارئ وسد الثغرات في قاعدة الأدلة لتقديم حجة أقوى لمنافع الاستثمار المبكر.

**مشروع القرار\***

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم سياسة البرنامج بشأن الاستعداد للطوارئ لعام 2017 (WFP/EB.1/2025/6-A/2) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.1/2025/6-A/2/Add.1)، ويشجع على اتخاذ المزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

---

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

## مقدمة

## سمات التقييم

- 1- يتناول هذا التقييم سياسة البرنامج بشأن الاستعداد للطوارئ لعام 2017،<sup>1</sup> حيث يركز على أداء البرنامج والتحديات والفرص في ما يتعلق بالاستعداد لحالات الطوارئ. ويتمثل هدفه الرئيسي في توجيه اتجاهات السياسات المستقبلية وتعزيز المساءلة أمام أصحاب المصلحة.
- 2- وطرح التقييم ثلاثة أسئلة رئيسية:
  - ◀ ما مدى جودة سياسة البرنامج بشأن الاستعداد للطوارئ؟
  - ◀ ما هي النتائج التي حققها البرنامج في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ (داخل إطار السياسة وخارجه)؟
  - ◀ ما هي العوامل التي مكنت أو أعاقت تحقيق نتائج سياسة الاستعداد للطوارئ والممارسات ذات الصلة؟
- 3- وتعكس هذه الأسئلة معايير التقييم التي وضعتها لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي،<sup>2</sup> وتدمج منظوراً بشأن الإنصاف. ويغطي التقييم الفترة الواقعة بين بدء العمل بالسياسة في نوفمبر/تشرين الثاني 2017 وحتى منتصف عام 2024، مع التركيز على جودتها وآليات تنفيذها، بما في ذلك التوجيهات والأدوات التي وضعت منذ بدايتها.
- 4- ويتناول التقييم الإجراءات على المستويين المؤسسي والقطري وينظر في الاستعداد لمختلف الكوارث، بما في ذلك الأحداث الكبيرة والصغيرة، والأزمات المفاجئة والممتدة، والأحداث المتكررة. ويغطي التقييم مبادرات مثل خطط العمل الاستباقي التي تؤدي دوراً حاسماً في استعداد البرنامج والاستعداد الوطني على الرغم من عدم ذكرها في وثيقة السياسة الأصلية. وسُرد الأدلة الناتجة عن القرارات المستقبلية بشأن سياسة الاستعداد للطوارئ ومساهمات البرنامج في الالتزامات الدولية في هذا المجال.

## الإطار 1: جمع بيانات التقييم وتحليلها

- ◀ بناء نظرية تغيير بأثر رجعي بالتشاور مع أصحاب المصلحة الداخليين الرئيسيين.
- ◀ استعراض الوثائق والأدبيات.
- ◀ بعثات جمع البيانات في كوبا، وباكستان، وتوغو، وأوكرانيا، وزامبيا، فضلاً عن جمع البيانات عن بُعد في السودان.
- ◀ استعراضات مكتبية تغطي بروندي، وجمهورية أفريقيا الوسطى، والعراق، وبيرو، والفلبين، وزمبابوي.<sup>3</sup>
- ◀ مقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين من موظفي البرنامج في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية ومع ممثلي الحكومات المضيفة والجهات المانحة وكيانات الأمم المتحدة والشركاء المتعاونين.
- ◀ استعراض المنظمات المقارنة: الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، والمنظمة الدولية للهجرة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة.
- ◀ تحليل متعمق يستند إلى جمع البيانات ومقابلات المتابعة.

<sup>1</sup> "سياسة الاستعداد للطوارئ: تعزيز استعداد البرنامج للطوارئ من أجل تقديم استجابة فعالة" (WFP/EB.2/2017/4-B/Rev.1).

<sup>2</sup> شبكة لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي المعنية بتقييم التنمية. 2019. مقاييس أفضل من أجل تقييم أفضل: مقاييس التقييم المنفحة، تعريفاتها ومبادئ استخدامها.

<sup>3</sup> كما استضاف مكتب البرنامج في بروندي والفلبين بعثات استهلاكية في بداية التقييم.

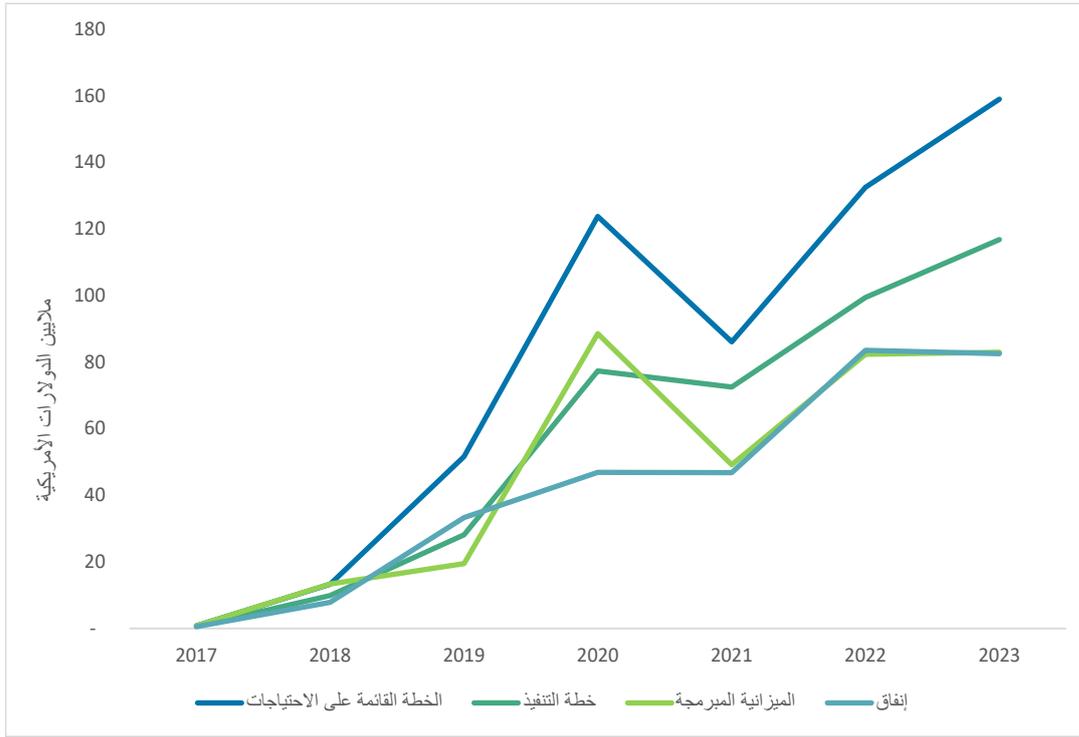
## السياق

- 5- بدأت المبادرات الدولية للاستعداد للكوارث في سبعينات القرن العشرين، واكتسبت زخماً مع إطلاق **العقد الدولي للحد من الكوارث الطبيعية** في عام 1990. ونشأت سياسة **البرنامج** بشأن الاستعداد للطوارئ لعام 2017 جنباً إلى جنب مع أطر عالمية مثل **إطار سينداي للحد من مخاطر الكوارث** و**خطة التنمية المستدامة لعام 2030**، حيث أكدت على إدارة مخاطر الكوارث بشكل استباقي والملكية المحلية.
- 6- وعلى المستوى الداخلي، عملت الخطط الاستراتيجية لل**برنامج** منذ عام 2004 فصاعداً على إدماج الاستعداد لحالات الطوارئ تدريجياً. وتؤكد خطته الاستراتيجية الحالية، التي تغطي الفترة 2022-2025،<sup>4</sup> على تعزيز نظم الإنذار المبكر والشراكات لتعزيز القدرة على الصمود في مواجهة الكوارث والاستجابة لها. ويهدف **البرنامج** إلى تحسين فعالية استجاباته من خلال "الوعي بالمخاطر"، أي من خلال تقييم التهديدات والمخاطر في خطته وبرامجه.

## موضوع التقييم

- 7- إن سياسة **البرنامج** بشأن الاستعداد للطوارئ لعام 2017 هي أول سياسة مخصصة له في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ، وتتواءم مع المبادرات العالمية ومبادرات الأمم المتحدة لتعزيز الاستعداد للكوارث. وتهدف إلى توقع حالات الطوارئ الناجمة عن الأخطار الطبيعية والأمراض والنزاعات والأزمات الاقتصادية والاستعداد لها، وضمان الاستجابة السريعة والفعالة للمحتاجين.
- 8- وتشمل السياسة ثلاثة أهداف أساسية: أن تكون بمثابة إطار للاستعداد لحالات الطوارئ في جميع أعمال **البرنامج** وعلى جميع المستويات؛ وأن تُرشد عمل **البرنامج** مع الحكومات الوطنية والمحلية والهيئات الإقليمية والمجتمعات المحلية، بناءً على طلبها وبدافع من أولوياتها؛ وأن توطد الشراكات ذات المنفعة المتبادلة وتوسعها، بما في ذلك مع المجتمع المدني الدولي والوطني وكيانات القطاع الخاص، من أجل الحد من الحاجة إلى المدخلات التشغيلية من **البرنامج** والجهات الفاعلة الأخرى.
- 9- وتوضح السياسة أن الاستعداد هو نهج متكامل ومستمر وليس مبادرة واحدة، وتحدد أدوار **البرنامج** لناحية كل من القدرات التشغيلية وقدرات الدعم. وتؤكد على التحول نحو دعم الملكية الوطنية وتأخذ في الاعتبار الأطر الأوسع نطاقاً المتعلقة بتغيير المناخ والقدرة على الصمود. وتعكس المبادرات الأخيرة، مثل تجديد نهج الاستعداد في **البرنامج** في عام 2022 وإنشاء "خلية استعداد" داخلية، الجهود الجارية لتحسين التنسيق بين الشعب في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ.
- 10- وفي الفترة ما بين عامي 2017 و2023، زادت خطط **البرنامج** القائمة على الاحتياجات ونفقاته للأنشطة المتعلقة بالاستعداد بشكل كبير، مما يشير إلى الاستعداد المالي للقيام باستجابات سريعة، على الرغم من عدم تتبع الاستثمارات المحددة في مجال الاستعداد بشكل منهجي.

<sup>4</sup> "الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2022-2025)". (WFP/EB.2/2021/4-A/1/Rev.2).

الشكل 1: الموارد المالية للبرنامج للأنشطة المتعلقة بالاستعداد للطوارئ، 2017-2023<sup>5</sup>

المصدر: تحليل مكتب التقييم، استنادا إلى التقارير الداخلية (تقرير الاستعراض العام لتقييم ميزانية الحافظة القطرية وأداة المكاتب القطرية للإدارة (كوميت))

## استنتاجات التقييم والنتائج التي تدعمها

11- يقدم القسم التالي الاستنتاجات الثمانية الرئيسية للتقييم، مصحوبة بالنتائج التي تدعمها.

### الاستنتاج 1- جودة السياسات

إن سياسة الاستعداد للطوارئ ذات جودة جيدة إلى حد ما ووضعت إطارا لعملية وضع مسارات العمل المختلفة للاستعداد لحالات الطوارئ ووجهتها في البرنامج. وهي تستند إلى الأدلة، وتم التشاور بشأنها على نطاق واسع، وهي متسقة مع استراتيجية البرنامج والتزاماته وكذلك مع الاتفاقات الدولية الرئيسية. غير أن عدم وجود استراتيجية مزودة بموارد كافية للتنفيذ والتعلم قد أعاق تحقيق نتائجها.

12- توفر سياسة الاستعداد للطوارئ رؤية قيمة للبرنامج، ووفرت أهدافها ونطاقها إطارا واسعا يمكن مختلف أجزاء المنظمة من وضع ومواصلة المبادرات المتعلقة بالاستعداد. وهي تستند إلى عملية تشاور قوية بين أصحاب المصلحة المتعددين وتحليل للتغيرات في البيئة الخارجية، بما في ذلك حالات الطوارئ المتكررة والمعقدة بشكل متزايد وأثر تغير المناخ على انعدام الأمن الغذائي، مما سلط الضوء على الحاجة إلى زيادة الاستثمار في الاستعداد لحالات الطوارئ.

13- وتتسق السياسة مع الخطط الاستراتيجية للبرنامج وكذلك مع الالتزامات المتعلقة بالقيادة الوطنية والمحلية وملكية إدارة المخاطر والتخطيط الاستباقي القائم على البيانات والإنذار المبكر والعمل المبكر والإنصاف بين الجنسين والشمول بموجب خطة التنمية المستدامة لعام 2030 والتزامات إطار سينداي ومؤتمر القمة العالمي للعمل الإنساني.

14- ومع ذلك، فإن الوضوح المفاهيمي المحدود للسياسة أعاق المواءمة مع أعمال البرنامج الأخرى في مجال الحد من مخاطر الكوارث والتكيف مع تغير المناخ والقدرة على الصمود. وعلى نطاق أوسع، تفتقر السياسة أيضا إلى التركيز على الربط بين

<sup>5</sup> يعكس التحليل الموارد المالية المخصصة للأنشطة المسجلة في كوميت تحت عنوان النشاط التالي: "أنشطة الاستعداد لحالات الطوارئ"، و"أنشطة الاستعداد لحالات الطوارئ - التكيف مع تغير المناخ وإدارة المخاطر المناخية" و"أنشطة الاستعداد لحالات الطوارئ - أنشطة تعزيز القدرات المؤسسية". والبيانات تقريبية لأن تحديد وتتبع ميزانية أنشطة الاستعداد لحالات الطوارئ والإنفاق عليها كان غير متسق في بعض الأحيان.

الجهود الإنسانية والإنمائية وإدماج استراتيجيات التعافي. ولا تتضمن السياسة أحكاماً تتعلق بالتحديات المتعلقة بالابتكارات مثل العمل الاستباقي أو الآليات الأخرى لتمويل مخاطر الكوارث مثل التأمين الكلي للاستجابة المبكرة.

15- وعلاوة على ذلك، أدت الثغرات الرئيسية في الأحكام المتعلقة بتنفيذ السياسة، بما في ذلك الافتقار إلى استراتيجية تنفيذ واضحة، إلى الحد من التقدم التشغيلي. وعلى وجه الخصوص، لا تتضمن السياسة التزامات بزيادة الموارد بشكل كبير للاستعداد أو تحديد كيفية استخدامها. كما أنها لا توضح كيفية تنسيق الجهود الداخلية والخارجية. كما أن الالتزامات الواضحة بتوليد الأدلة بشأن فعالية الاستعداد لحالات الطوارئ غير موجودة، وقدرة البرنامج على رصد التقدم محدودة بسبب عدم وجود المؤشرات التي يمكن تكييفها مع بيانات التشغيل المختلفة.

## الاستنتاج 2- المسؤوليات والقيادة

تم الوفاء بالمسؤوليات المتعلقة بالاستعداد لحالات الطوارئ المنصوص عليها في السياسة على النحو الواجب على نطاق البرنامج، مما يعكس الطبيعة المتعددة الوظائف للاستعداد لحالات الطوارئ. غير أن التقدم كان محدوداً بسبب عدم كفاية القيادة من جانب الإدارة العليا والمساءلة عن استثمارات الاستعداد لحالات الطوارئ ونتائجه، كما أدى الافتقار إلى التنسيق والتوجيه إلى التجزؤ.

16- دائماً ما كان الاستعداد لحالات الطوارئ من بين الأولويات الاستراتيجية التي وضعتها الإدارة العليا في المقر، ولكن كانت الرقابة والمساءلة عن النتائج ضعيفة. وساعد عمل فريق متخصص معني بالاستعداد لحالات الطوارئ في المقر في تحفيز التقدم، على الرغم من أن الثغرة في القيادة وإدارة وحدة الاستعداد لحالات الطوارئ أثناء عملية إعادة التنظيم بين عامي 2021 و2023 لربما تكون قد أعاققت التقدم في تنفيذ السياسة.

17- وتم توزيع المسؤولية عن الاستعداد لحالات الطوارئ بشكل مناسب على نطاق البرنامج، على مستويات مختلفة وداخل شعب وأفرقة مختلفة، كما هو موضح في السياسة. غير أن الافتقار إلى التوجيه بشأن التنسيق عبر المنظمة أعاق تنفيذ السياسة، مما أدى إلى التجزؤ. وأظهرت خلية الاستعداد المنشأة مؤخراً - والتي تتألف من أعضاء من شعب مختلفة في المقر وترأسها دائرة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها - إمكانية جمع أجزاء مختلفة من المنظمة دعماً لعدد محدود من المكاتب القطرية مع تحسين التنسيق.

18- وخلال جزء كبير من الفترة التي يغطيها هذا التقييم، افتقر البرنامج إلى الأدوات الرئيسية لتوجيه وتحسين الاستعداد على المستوى القطري للعمل المبكر والاستجابة في الوقت المناسب. وعلى وجه الخصوص، كانت حزمة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، وهي الأداة المؤسسية الرئيسية لتعزيز استعداد المكاتب القطرية، قيد التنقيح منذ عام 2020، مما ترك فجوة كبيرة. ويمتلك البرنامج أيضاً أدوات للاستعداد بالتحويلات القائمة على النقد ووضع الإجراءات الاستباقية وتوفير الحماية الاجتماعية المستجيبة للصددمات، من بين أمور أخرى، ولكن يعتمد تطبيقها على أولويات المكاتب القطرية والحصول على الموارد، بما في ذلك الدعم التقني. وعلى النحو الملحوظ في المنظمات الأخرى ذات التعقيد المماثل والتي لديها تفويض بالاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها،<sup>6</sup> يعتبر توفير توجيهات متسقة وعملية لأصحاب المصلحة الذين ينفذون سياسات واستراتيجيات الاستعداد أمراً بالغ الأهمية.

## الاستنتاج 3 - الموارد

أعاق عدم كفاية التمويل والموظفين تنفيذ سياسة الاستعداد للطوارئ. وقد تم تحديد الحصول على الموارد الكافية لأنشطة الاستعداد باعتباره تحدياً ضمن السياسة نفسها. وبعد مرور سبع سنوات، وعلى الرغم من إحراز تقدم، استمرت الموارد المالية والبشرية المثقلة بالأعباء والمجزأة في الحد من قدرة المنظمة على تنفيذ السياسة. وقد مكّنت الآليات المتنوعة للحصول على تمويل إضافي والمخزونات والعاملين الاحتياطيين للاستعداد لحالات الطوارئ البرنامج من العمل بسرعة ومرونة، ولكنها أدت أيضاً إلى فقدان الاتساق والرقابة. ويؤدي عدم كفاية قاعدة الأدلة التي توضح السبب الذي يدعو البرنامج

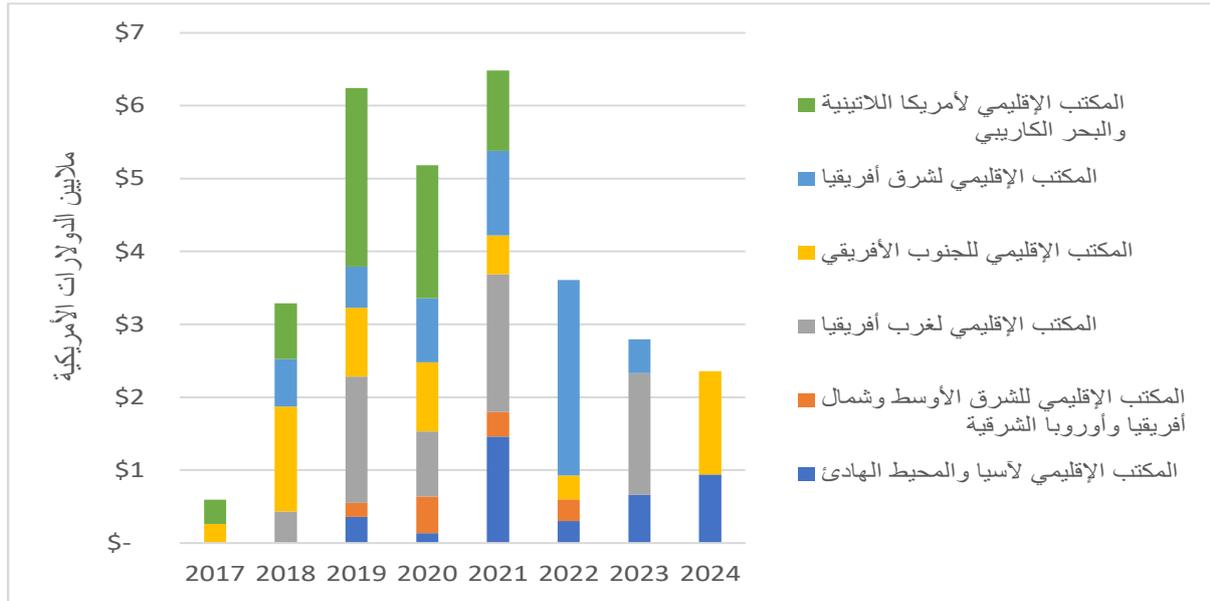
<sup>6</sup> الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، والمنظمة الدولية للهجرة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة.

وشركاءه إلى الاستثمار في الاستعداد لحالات الطوارئ إلى إدامة تحدي تدبير الموارد، في سياق الفجوة المتزايدة بين الموارد والاحتياجات.

19- أنفق البرنامج مبالغ أكبر بكثير على الاستعداد منذ الموافقة على السياسة مقارنة بما أنفقه من قبل. وتشمل الأمثلة زيادة التخزين المسبق الاستراتيجي لمخزونات الأغذية، وخاصة من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع، واستخدام آليات التمويل بالسلف بشكل أكبر. ويشكل حساب الاستجابة العاجلة، والإقراض الداخلي للمشروعات، ومرفق الإدارة الشاملة للسلع أصولاً قوية للبرنامج، ويظهر التقييم أنها حسنت توقيت الاستجابات لحالات الطوارئ وكفاءتها.

20- ونظام الإنذار المؤسسي في البرنامج مكنه من تحديد أولويات تخصيص الموارد ودفع المكاتب القطرية إلى بدء إجراءات الاستعداد العاجلة. وزاد التمويل من حساب الاستجابة العاجلة والإقراض الداخلي للمشروعات منذ عام 2017، ومكن ذلك المكاتب القطرية من بدء الاستجابات لحالات الطوارئ قبل تلقي المساهمات من الجهات المانحة، وبالتالي تجنب انقطاع إمدادات المشروعات أو تقليفها. ومع ذلك، فقد انخفض التمويل بالسلف المخصص على وجه التحديد للاستعداد لحالات الطوارئ (من خلال مرفق الاستعداد في حساب الاستجابة العاجلة، أو حساب الاستجابة العاجلة لأنشطة الاستعداد) منذ عام 2021 (انظر الشكل 2)، كما أدت القيود المفروضة على حجم هذه الموارد وإمكانية الحصول عليها إلى تثبيط المكاتب القطرية عن الاستثمار في مبادرات الاستعداد على نطاق واسع وإعاقة قدرتها على القيام بذلك. وخلص التقييم أيضاً إلى أن المكاتب القطرية واجهت صعوبة في فهم وتلبية معايير الأهلية للحصول على تمويل من حساب الاستجابة العاجلة.

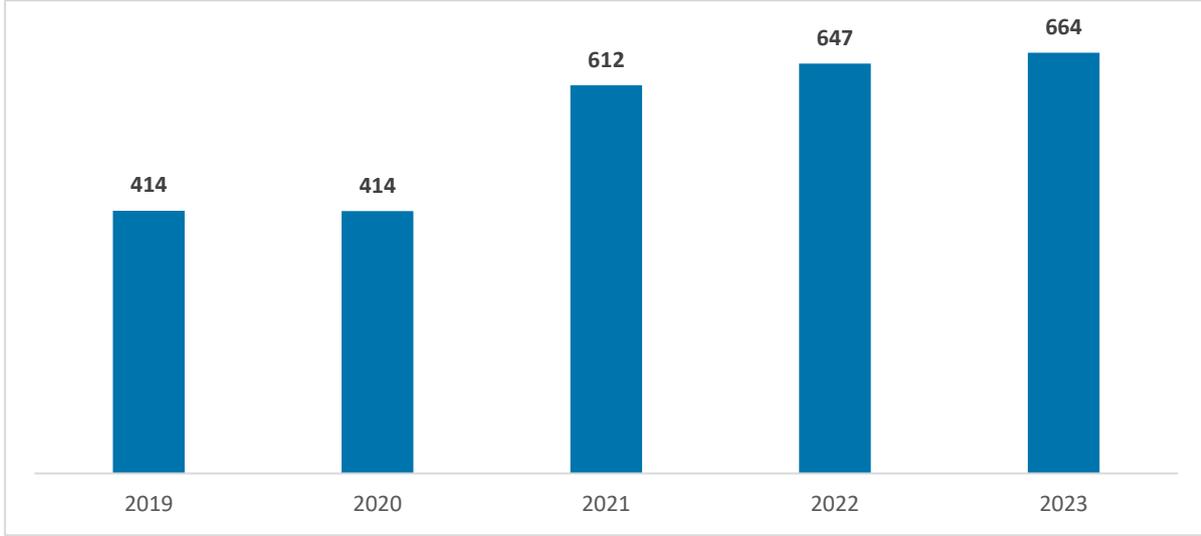
الشكل 2: مخصصات حساب الاستجابة العاجلة لأنشطة الاستعداد (2017-يونيو/حزيران 2024)



المصدر: التقارير الداخلية للبرنامج (وحدة التخطيط وتحديد الأولويات APPBP، تقرير داخلي عن التمويل بالسلف لميزانية الحافظة القطرية ((CPB\_Advance\_Finance\_Report\_Internal)).

21- وفي حين تم تعزيز الاستعداد لحالات الطوارئ في البرنامج أيضاً من خلال زيادة التخزين المسبق لمخزونات الأغذية باستخدام مرفق الإدارة الشاملة للسلع، وإمكانية التخزين المسبق بشكل أكثر استراتيجية في المستقبل (انظر الشكل 3)، فإن التخزين المسبق المحلي لمخزونات الأغذية غير الموضوعية في مرفق الإدارة الشاملة للسلع أخذ في التناقص، وتم استبداله إلى حد ما باتفاقات ما قبل الطوارئ مع موردي الأغذية المحليين ومقدمي الخدمات المالية. ويدعم ذلك التزام المنظمة بتعزيز قدرة سلاسل الإمداد الحالية للجهات الفاعلة الوطنية والأسواق المحلية.

الشكل 3: متوسط المخزونات السنوية في مرفق الإدارة الشاملة للسلع (بالآلاف الأطنان المترية)



المصدر: البرنامج. وحدة التمويل الاستراتيجي سابقا، حاليا وحدة تخطيط سلسلة الإمداد وتحسينها.

- 22- وبشكل عام، يظل الافتقار إلى الموارد المالية الكافية للاستعداد لحالات الطوارئ أحد أهم العوامل التي تعوق تنفيذ السياسة، وخاصة على المستوى القطري، ومن الممكن بذل المزيد من الجهود لبناء مخزونات استراتيجية لحالات الطوارئ المفاجئة وفي حالة حدوث زيادات كبيرة في الطلب أو انقطاع الإمداد.
- 23- وعلى الرغم من الممارسات الواعدة في بعض المجالات، مثل تمويل مخاطر الكوارث وجمع الأموال للعمل الاستباقي، فقد عانت المنظمة لتعبئة ما يكفي من تمويل مرن ومتعدد السنوات لتمكينها من الاستثمار في تعزيز القدرة على الاستعداد لحالات الطوارئ بمرور الوقت، سواء لنفسها أو لشركائها.
- 24- وعلى المنظمة أن تستفيد بشكل أفضل من تمويلها الحالي للاستعداد لحالات الطوارئ وتكثيف جهودها لتوليد موارد جديدة وتحسين إمكانية الوصول إلى أدوات التمويل المختلفة، بما في ذلك تدفقات الموارد غير المخصصة للعمل الإنساني. وهذا يعني إيجاد طرق مقنعة لإثبات جدوى الاستعداد.
- 25- ومن حيث الموارد البشرية، زاد البرنامج قدرة موظفيه على الاستعداد لحالات الطوارئ والعمل المبكر والاستجابة، على الرغم من فجوات لا تزال قائمة. وفعالية آليات القدرة الاحتياطية مختلطة، ويجب تحقيق التوازن بين تنوعها ومرورتها مقابل الدعوات إلى تنسيق أقوى ورقابة على عمليات نشر الموظفين. وقد مكّنت عمليات نشر الموظفين القصيرة الأجل البرنامج من توسيع النطاق بسرعة عند الحاجة، ولكن من الأفضل بناء قوة عاملة مستقرة تتمتع بخبرة في حالات الطوارئ على المستوى القطري.
- 26- وتتضمن الكثير من موارد تدريب الموظفين محتوى خاصا بالاستعداد لحالات الطوارئ، ولكنها غير مترابطة. ولا يُنظر إلى الاستعداد باعتباره أولوية تنظيمية قوية في موارد التدريب التي يقدمها البرنامج، كما يفتقر البرنامج إلى نهج استراتيجي شامل لتنمية قدرات الموظفين في هذا المجال، بما في ذلك الحوافز التي تدفع الموظفين إلى إعطاء الأولوية لتعلمهم في هذا المجال. وباستثناء تحسين الاهتمام برفاه الموظفين في سياقات الطوارئ، لم تول سياسات وممارسات التوظيف عموما اهتماما كافيا للاستعداد لحالات الطوارئ.

#### الاستنتاج 4- تعزيز القدرات القطرية

بذل البرنامج جهودا كبيرة لتعزيز قدرة الحكومات والمجتمعات المحلية على الاستعداد لحالات الطوارئ. وفي الحالات التي يتعهد فيها الطرفان بالتزامات طويلة الأجل، مكن البرنامج الحكومات من تحسين مهاراتها وقدراتها في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ بشكل كبير، بما في ذلك في مجالات الإنذار المبكر، والتخزين المسبق، وسلاسل الإمداد، والعمل الاستباقي، والتأمين ضد المخاطر الكلية، والحماية الاجتماعية المستجيبة للصددمات وغيرها من المجالات. كما أن الاستخدام المحدود لمؤشر القدرة على الاستعداد لحالات الطوارئ، وهو أحد الأدوات الرئيسية التي صممها البرنامج لقياس ودعم تعزيز القدرات

في الاستعداد لحالات الطوارئ، والافتقار إلى معلومات موحدة بشأن استخدام أدوات أخرى ذات أغراض مماثلة، يحول دون إجراء تقييم أكثر اكتمالاً لجهود البرنامج. وقد تحققت نجاحات في تعزيز القدرة على الاستعداد لحالات الطوارئ على مستوى المجتمعات المحلية، ولكنها غالباً ما كانت مكونات لجهود بناء القدرة على الصمود ولا توصف عادة على أنها خاصة بالاستعداد. وتواجه قدرة الاستعداد لحالات الطوارئ على مستوى الحكومات والمجتمعات المحلية تحديات من أجل استدامتها.

27- تماشياً مع التأكيد على الملكية الوطنية وقيادة الاستعداد الوارد في سياسة الاستعداد للطوارئ، بذل البرنامج جهوداً كبيرة لتعزيز قدرة الحكومات والمجتمعات المحلية على الاستعداد لحالات الطوارئ في بعض البلدان. ومع ذلك، فإنه لا يقدم هذه الجهود دائماً باعتبار أنها تتعلق بالاستعداد. والاستثمارات الأكثر نجاحاً جمعت بين دعم السياسات في المراحل الأولية والمبادرات التي تقودها الحكومات في المراحل اللاحقة مثل الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمة.

28- وقد ساهم البرنامج في تعزيز استعداد الحكومات لحالات الطوارئ من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة، بما في ذلك دعم وضع السياسات ونظم الحماية الاجتماعية الوطنية، والمساعدة التقنية في مجال الإنذار المبكر ونظم المعلومات المتعلقة بالأرصدة الجوية والأمن الغذائي؛ واستخدام أدوات نقل المخاطر وتمويل التصدي للمخاطر؛ والجهود الرامية إلى تعزيز قدرات الحكومات في مجال الخدمات اللوجستية وسلاسل الإمداد؛ وعمليات المحاكاة وتدريب للموظفين. ولم تظهر النتائج التي تحققت من خلال الكثير من أنشطة البرنامج حتى الآن على مستوى الحاصلات. ففي البلدان المتوسطة الدخل ذات القدرة المتزايدة على إدارة مخاطر الكوارث، قام البرنامج بتكييف دوره لتوفير مدخلات تقنية محددة بحسب الحاجة وضمان تقديم الدعم لحالات الطوارئ الكبيرة؛ وقد واجهت هذه الجهود تحديات مختلفة وحققت نتائج مختلفة.

29- وقد سمح إطار الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج بالتحول من التخطيط القصير الأجل إلى التخطيط المتوسط والطويل الأجل، ويدرك البرنامج أن بعض أدواته وعملياته تتطلب التزامات مستدامة لتعزيز القدرات القطرية بمرور الوقت. ومع ذلك، فإن مستوى وتوقيت توفر الموارد - سواء الداخلية أو الخارجية - أعاقا المشاركة المتوقعة على المدى الطويل، وهو شرط أساسي لاستدامة الاستعداد لحالات الطوارئ. وبالإضافة إلى ذلك، لا تزال شركات الاستعداد قيد الإعداد. كما يعتمد نجاح جهود البرنامج في تعزيز القدرات القطرية على الاستعداد لحالات الطوارئ بشكل كبير على إعطاء الحكومات الأولوية لهذا المجال من العمل وتخصيص الوقت والموارد له. وقد واجهت الحكومات في بعض الأحيان تحديات في الحفاظ على التزامها أو قدرتها على توفير الموارد للاستعداد لحالات الطوارئ، مما جعل جهود البرنامج غير مستدامة. كما أن عدم الاستقرار والنزاعات تلقي بظلالها، حيث تقوضت الجهود الناجحة في البداية لتعزيز قدرة الحكومات على الاستعداد لحالات الطوارئ بسبب تزايد الهشاشة والعنف.

30- وهناك أمثلة قليلة نسبياً على الحالات التي جرى فيها اختبار أنشطة تعزيز قدرات البرنامج في حالات الطوارئ<sup>7</sup> وعلاوة على ذلك، فإن الاستخدام غير المنسق لمؤشر القدرة على الاستعداد لحالات الطوارئ من جانب المكاتب القطرية،<sup>8</sup> كأداة مؤسسية لقياس التقدم المحرز في تعزيز قدرة الحكومات على الاستعداد لحالات الطوارئ، قد حال دون إجراء تقييم شامل لمساهمات البرنامج في هذا المجال.

31- ومعظم جهود البرنامج الرامية إلى تعزيز استعداد المجتمعات المحلية لحالات الطوارئ صغيرة النطاق عبر البلدان الاثني عشر المشمولة بالدراسة. وهناك بعض الأدلة على نجاح الاستعداد لحالات الطوارئ على مستوى المجتمعات المحلية في شكل الإنذار المبكر وجوانب من برامج القدرة على الصمود، التي ينفذها في كثير من الأحيان الشركاء المتعاونون. وقد أثبتت الإجراءات الاستباقية التي تركز على المجتمعات المحلية، مثل توفير المعلومات في الوقت المناسب للكوارث، فعاليتها في تمكين الاستعداد بشكل أفضل.

<sup>7</sup> على سبيل المثال، خلال الاستجابة لإعصار راي في الفلبين، تم بنجاح نشر منصات الاتصالات المتنقلة التي أنشأها البرنامج في السابق بالتعاون مع الحكومة.

<sup>8</sup> في عام 2023، قدم 12 من المكاتب القطرية التابعة للبرنامج التقارير القطرية السنوية عن مؤشر القدرة على الاستعداد لحالات الطوارئ، بما في ذلك القيم الأساسية وقيم المتابعة والقيم المستهدفة وفقاً للمنهجية، من أصل 24 بلداً استخدمت المؤشر في مرحلة ما.

### الاستنتاج 5- الميزة النسبية للبرنامج

جاءت الإنجازات المثبتة التي حققها البرنامج في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ نتيجة للمعرفة والخبرة العميقتين في مجالات البنية التحتية ونظم التوزيع والتكنولوجيا اللازمة للاستجابة لحالات الطوارئ؛ وفهم المخاطر السياقية وسيناريوهات الطوارئ المحتملة؛ والثقة في الشركاء وموثوقيتهم؛ والموظفين الذين يركزون على الحلول وعلى تعزيز قدرة الآخرين؛ والتمويل المرن المخصص.<sup>9</sup> ولتوسيع نطاق الاستعداد لحالات الطوارئ، يتعين على البرنامج توسيع جميع هذه المكونات، من خلال توفير المزيد من التمويل المرن المخصص وأولويات داخلية أقوى للاستعداد لحالات الطوارئ على نطاق المنظمة على جميع المستويات.

32- يشكل تنوع تدخلات البرنامج في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ ميزة وعبنا في الوقت نفسه. فهو يسمح للبرنامج بتصميم تدخلات الاستعداد لحالات الطوارئ وفقا للاحتياجات القائمة على السياق، ولكنه لا يسمح للمنظمة بالتركيز على المجالات التي تتفوق فيها. وعلى مستوى خدمات الدعم، يتمتع البرنامج بميزة نسبية واضحة في مجالين من مجالات الاستعداد لحالات الطوارئ، وهما يحظيان بتقدير الحكومات والشركاء على حد سواء: إدارة سلاسل الإمداد وتوفير الخدمات المشتركة.

33- وعلى وجه الخصوص، ساهم النمو الكبير في البنية التحتية لسلاسل الإمداد ونظم التوزيع في البرنامج بشكل غير مباشر ومباشر في الاستعداد لحالات الطوارئ، مستكملا الاستثمارات المؤسسية في الاستعدادات اللوجستية الميدانية من خلال مجموعة الخدمات اللوجستية التي تقيّد عمليات الاستجابة لحالات الطوارئ.

34- وعلاوة على ذلك، عملت استثمارات البرنامج في مجالي التحول الرقمي والتكنولوجيا على تعزيز الاستعداد تدريجيا من خلال تمكين استجابات لحالات الطوارئ أكثر مرونة وكفاءة وفعالية وخاضعة للمساءلة. ولا تزال هناك تحديات قائمة تواجه تنفيذ الأدوات الجديدة، ولكن تعد الجهود الأخيرة لتحسين دعم الاستعداد المتعلق بتكنولوجيا المعلومات واعدة.

35- كما أحرز البرنامج تقدما كبيرا في دعم تحليل المخاطر ونظم الإنذار المبكر التي تساعد في الاستعداد والعمل المبكر، على المستوى الداخلي وعلى مستوى الحكومات والمجموعات والشركاء الآخرين. وترتبط التطورات إلى حد كبير بالأخطار ذات الصلة بالمناخ، في حين كانت نظم التحليل والإنذار المبكر بالنزاعات أقل فعالية حتى الآن. وقد أدت الجهود الأخيرة التي بذلها البرنامج لإدماج تحليلات النزاع والمناخ والاقتصاد من خلال فريق عامل معني بالإنذار المبكر إلى زيادة وضوح ومنهجية الإنذار المبكر بالنزاعات وتعزيز نهج متعدد الأخطار إزاء الاستعداد للكوارث المترابطة والمتتالية بشكل متزايد.

36- وتطلعا للمستقبل، فإن جهود البرنامج في العمل عند التقاطع بين استعداد الحكومات والمجتمعات المحلية مثل الحماية الاجتماعية المستقبلية للخدمات والعمل الاستباقي، حيث أثبتت نجاحها، يمكن أن توفر فرصة للتركيز والوصول إلى الحجم المطلوب وحشد المزيد من دعم الجهات المانحة وبناء نهج أكثر استراتيجية للاستعداد لحالات الطوارئ على أساس الميزة المعترف بها للبرنامج في الإنذار المبكر وتحليل نقاط هشاشة الأوضاع والقدرة التشغيلية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن مثل هذا النهج سيبيّن بشكل أكثر وضوحاً مساهمة البرنامج في محور العمل الإنساني والتنمية والسلام.

### الاستنتاج 6- الكفاءة والفعالية

ساهم الاستعداد في زيادة كفاءة الاستجابات والتدخل المبكر من جانب البرنامج، ولكن حالت الجهود غير المترابطة وفجوات التمويل والتأخيرات وقاعدة الأدلة الضعيفة دون أن تحقق المنظمة المزيد.

37- خلص التقييم إلى أن استثمارات البرنامج في الاستعداد لحالات الطوارئ على المستويات المؤسسية والإقليمية والوطنية ودون الوطنية مكّنت الاستجابة في الوقت المناسب، سواء في عملياته الخاصة أو العمليات التي تقوم بها الحكومات. وقد أدى استخدام مرفق الإدارة الشاملة للسلع إلى تقليص المهل الزمنية من 129 إلى 92 يوما في المتوسط بين عامي 2019 و2023. وعلاوة على ذلك، وفرت استثمارات البرنامج في العمل الاستباقي الوقت في الحالات التي أدت فيها الظروف إلى سداد المدفوعات، مما حال دون زيادة تدهور الأمن الغذائي والصحة وسبل كسب العيش للأشخاص المتضررين. كما ساعدت العقود والاتفاقات

<sup>9</sup> انظر الاستنتاجين 3 و4.

الاستراتيجية المسبقة - مثل اتفاقات تقاسم الموارد مع الحكومات، والاتفاقات الاحتياطية والطويلة الأجل مع الموردين، واتفاقات إمدادات الأغذية والاتفاقات الميدانية السريعة - في تعزيز الاستعداد لحالات الطوارئ في البرنامج.

38- وعلى الرغم من ذلك، هناك مجال واسع للتحسين، حيث إن معظم الاستجابات لحالات الطوارئ تنطوي على تأخيرات ناجمة عن ثغرات حرجة في الاستعداد. وكثيراً ما كان الوقت الذي وفرته الاستعدادات على المستوى المؤسسي يُقابل بثغرات في الاستعدادات على المستوى الوطني أو دون الوطني. وبالمثل، كان الاستعداد على المستويين الوطني ودون الوطني يضيع أحياناً بسبب غياب أو تأخر موارد الجهات المانحة والتمويل بالسلف على المستوى المؤسسي. ويثير الفشل في تأمين الأموال اللازمة للعمل الاستباقي تساؤلات بشأن قيمة الاستثمار في نُظم الإنذار المبكر إذا لم يول لها الاهتمام الكافي. وكانت نُظم الإنذار المبكر بالزراعات على وجه الخصوص أقل فعالية من تلك المتعلقة بالإنذار بالأخطار الطبيعية، ولوحظ استعداد محدود في أوكرانيا والسودان قبل اندلاع النزاع.

39- وقد أُجريت مفاضلات بين الوقت والكفاءة من حيث التكلفة والآثار الأخرى، ولكن باستثناء العمل الاستباقي، لم يجر تحليلها أو تشاركتها بشكل جيد بما يكفي لتمكين البرنامج من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأنها. وقد أدى الاستعداد للمشتريات المحلية، على سبيل المثال، إلى تقليص المهل الزمنية من خلال اتفاقات الموردين وتجنب التأخيرات المتعلقة بالتخليص الجمركي، مما ساعد بالتالي الاقتصادات المحلية وساهم في التعافي المبكر؛ ومع ذلك، تتطلب القرارات المتعلقة بالمشتريات المحلية أيضاً مراعاة معايير أخرى مثل كمية الأغذية ونوعيتها. كما أن القرارات المتعلقة باستخدام التخزين المسبق خارج إطار مرفق الإدارة الشاملة للسلع (على المستويين الوطني ودون الوطني) وفرت الوقت، ولكنها يجب أن تأخذ في الاعتبار ظروف التخزين وتواريخ انتهاء الصلاحية والأمن. ومن بين العوامل المعوقة المختلفة، تسببت عمليات تنقيح الخطط الاستراتيجية القطرية في حدوث اختناقات في بعض الحالات، مما أثر على قدرة المكاتب القطرية على الاستجابة بسرعة للاحتياجات المتغيرة.

40- وتشير الأدلة المحدودة المتاحة إلى أن تدابير الاستعداد التي اتخذها البرنامج استجابة لأنواع مختلفة من حالات الطوارئ كانت فعالة، كما خلصت الدراسات الحديثة<sup>10</sup> المتعلقة بدعم البرنامج للعمل الاستباقي والحماية الاجتماعية المستجيبة للصددمات إلى أنها تدخلت فعالة للاستعداد. غير أنه يُفترض عموماً في سرديات البرنامج بشأن الاستعداد وجود ارتباط بين الاستعداد والكفاءة والفعالية ولا يجري تحليله أو التحقق منه صراحة. ونادراً ما تسلط التقارير الداخلية والخارجية الضوء على مساهمة الاستعداد في حماية الأمن الغذائي أو التغذية. ومن شأن الأدلة الأكثر قوة أن تعزز الحاجة لزيادة الاستثمارات الداخلية والخارجية في الاستعداد لحالات الطوارئ والعمل المبكر، وهو ما قد يدعم بدوره تعبئة الموارد للاستعداد لحالات الطوارئ.

#### الإطار 2 - الأدلة على العمل الاستباقي

من بين 36 بلداً كان لديها استثمارات في العمل الاستباقي في عام 2023، قامت تسعة بلدان بتفعيل التدابير الاستباقية، مما مكن 960 638 شخصاً من تلقي مساعدات نقدية للحد من آثار الكوارث المتوقعة قبل أن تتكشف بالكامل، وكذلك الحال بالنسبة لحجم الاحتياجات الإنسانية.

وفي باكستان، أعد البرنامج قبل إعصار بيبارجوي في عام 2023 قوائم بالأشخاص الضعفاء المنتمين إلى أكثر من 200 000 أسرة، إلى جانب أرقام حساباتهم المصرفية، وتشارك هذه البيانات مع مقدم خدمات مالية كجزء من تدابير الاستعداد. وعندما اقترب الإعصار، قام البرنامج بتحويل النقد إلى الأسر الضعيفة مما مكنها من اتخاذ إجراءات مبكرة للاستعداد للعاصفة.

41- وأخيراً، حقق البرنامج نتائج متباينة في ما يتعلق بإضفاء الطابع المؤسسي على جهود الاستعداد لحالات الطوارئ وملكية المجتمعات المحلية لها. وكانت الجهود الأكثر نجاحاً تجمع بين دعم السياسات والاستراتيجيات في المراحل الأولية والتدخلات في إطار المبادرات التي تقودها الحكومات. ومع ذلك، تعطلت الجهود في بعض الأحيان بسبب الظروف، بما في ذلك نقص التمويل الحكومي المخصص والدوران المنكرر بين موظفي الحكومة في الكثير من البلدان.

<sup>10</sup> البرنامج، 2024. التقييم الإقليمي لمساهمة البرنامج في الحماية الاجتماعية المستجيبة للصددمات في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (2015-2022)، البرنامج، 2025 (سيصدر قريباً). تقييم تأثير العمل الاستباقي في نيبال.

## الاستنتاج 7- الشمولية

في حين حدد التقييم بعض الممارسات الجيدة في ما يتعلق بإدماج المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة في الاستعداد لحالات الطوارئ، فإن هناك أدلة محدودة على الجهود والنتائج المنهجية والمنسقة في تلك المجالات.

42- على الرغم من الالتزامات المنصوص عليها في سياسة الاستعداد لحالات الطوارئ، لم يبذل البرنامج سوى جهود محدودة لإدماج المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة بشكل منهجي في أنشطته بشأن الاستعداد لحالات الطوارئ. وهناك الكثير من التحديات الرئيسية في هذا الصدد. ففي الكثير من المناطق المعرضة للزلاعات أو الكوارث، تصبح النساء والبنات وكذلك الأشخاص ذوو الإعاقة أقل بروزاً بسبب الحواجز التي تحول دون مشاركتهم في عمليات الاستعداد لحالات الطوارئ. ونادراً ما تكون سياسات وبرامج الاستعداد لحالات الطوارئ الوطنية مراعية للمنظور الجنساني، وغالباً ما تفتقر الجهات الحكومية النظرية إلى الخبرة في هذا المجال. وكانت التوجيهات والأدوات التشغيلية لإدماج المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة في استراتيجيات الاستعداد على المستويين الإقليمي والقطري محدودة. ولا تتسم أفرقة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها دائماً بالتوازن بين الجنسين ولا تمتلك دائماً المهارات والخبرة اللازمة لإدماج المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة في عملها.

43- وعلى الرغم من ذلك، قام المقر والمكاتب الإقليمية بدعم الممارسات الجيدة والأدلة التشغيلية وتوثيقها، وهي تُظهر أن مشاركة النساء والمنظمات النسائية في أنشطة الاستعداد تمثل عاملاً تحفيزياً وتساهم في تصميم استراتيجيات الاستجابة الشاملة للجميع؛ كما تُظهر أن الإنذار المبكر الشامل للإعاقة يزيد احتمالية تمكّن الأشخاص ذوي الإعاقة من اتخاذ إجراءات وقائية والإجلاء واتخاذ قرارات واعية بالمخاطر.

44- ولكي يُدمج البرنامج نهجاً يراعي إدماج المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة إدماجاً كاملاً في أعمال الاستعداد، هناك حاجة إلى فهم أفضل لأوجه عدم المساواة الكامنة التي تجعل بعض الفئات أكثر ضعفاً أمام الكوارث وحالات الطوارئ المرتبطة بالزلاعات، وتوجد حاجة كذلك إلى شراكات أقوى مع المنظمات النسائية.

## الاستنتاج 8- الشراكات

تعتبر الشراكات محورية لنهج البرنامج إزاء الاستعداد لحالات الطوارئ، وقدمت المنظمة مساهمات كبيرة في جهود الاستعداد الجماعية، وخاصة من خلال الشراكات مع الحكومات الوطنية ومن خلال عمل المجموعات العالمية. غير أن الشراكات كانت في كثير من الأحيان متباينة وانتهازية، حيث تفتقر الشراكات التي تهدف إلى تعزيز الاستعداد مع كيانات القطاع الخاص والشركاء المتعاونين والجهات الفاعلة الإنمائية إلى أي اتجاه واضح أو أساس منطقي.

45- تمثل الشراكة أحد المبادئ الشاملة لسياسة الاستعداد للطوارئ، مما يثبت التزام البرنامج بدمج القوى مع الآخرين والاستفادة من نقاط قوته جنباً إلى جنب مع الشركاء الرئيسيين الآخرين لبناء القدرة على الاستعداد. وتكون الحكومات الوطنية المسؤولة أساساً عن الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، وقد أظهر البرنامج استعداداً لدعم الحكومات في دورها القيادي من خلال نهج مرّن يعتمد على مستوى القدرة الحالية للحكومة، حتى لو كان هناك في بعض الحالات عدم وضوح بشأن ملكية واستدامة القدرة على الاستعداد. وقد تلقت الشراكات المحلية لتعزيز الاستعداد على مستوى المجتمعات المحلية، بما في ذلك داخل شبكة البرنامج الواسعة من الشركاء المتعاونين المحليين، اهتماماً استراتيجياً أقل على المستوى المؤسسي. وتشتمل الفرص الرئيسية على زيادة الدعم لعناصر العمل الاستباقي التي تركز على المجتمعات المحلية، بالتعاون مع الحكومات والشركاء.

46- وساهمت مجموعات العمل الإنساني العالمية المشتركة بين الوكالات التي يقودها البرنامج في الاستعداد لحالات الطوارئ، وكان لقيادة البرنامج دور فعال في تحفيز الاستعداد الجماعي في بعض الحالات، ولا سيما داخل مجموعتي الخدمات اللوجستية العالمية والاتصالات في حالات الطوارئ. وخصصت هاتان المجموعتان موارد كثيرة للاستعداد، وصممت أدوات استعداد قابلة للتكيف، وأقامت شراكات مع كيانات القطاع الخاص لتوفير قدرات إضافية مخصصة في حالات الطوارئ، وحققت نتائج قوية، بما في ذلك في مجالات تقييم القدرات اللوجستية، والتدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتخطيط لحالات الطوارئ وتحليل أخطار الكوارث الطبيعية.

- 47- ومع ذلك، فإن عمل المجموعتين العالميتين اللتين يقودهما البرنامج يعوقه عدم كفاية الموارد وعدم اتساق أولويات الاستعداد، سواء على المستوى العالمي أو على المستوى القطري. كما كان توقف عمل المجموعات على المستوى القطري أثناء الفترات الفاصلة بين حالات الطوارئ عاملاً مقيداً في بعض الحالات. وقد شارك البرنامج في الفريقين العاملين التابعين للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات والمعنيين بالإنذار المبكر والاستعداد لحالات الطوارئ، ولكن لم تتحقق نتائج ملموسة حتى الآن.
- 48- وتحظى الخدمات المشتركة للبرنامج والخدمات التي يقدمها عند الطلب بتقدير كبير سواء داخلياً أو خارجياً، ويُنظر إليها على أنها مساهمة قيمة في الاستعداد لحالات الطوارئ على مستوى المنظومة - على المستويين العالمي والقطري. وقدّم أصحاب المصلحة الخارجيون على المستوى القطري تعقيبات إيجابية قوية تقديراً للخدمات التي يقدمها البرنامج على مستوى المنظومة لدعم الاستعداد، بما في ذلك الدعم اللوجستي للشركاء في الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها في مجال الصحة والتخزين المشترك، ووحدات التخزين المتنقلة ومرافق التخزين؛ وإصلاح البنية التحتية وتحديثها؛ وتوفير المعدات وصيانتها لدعم اتصالات الأمن المشتركة، والنقل، والتخزين والترابط.
- 49- وبشكل عام، في الحالات التي شارك فيها البرنامج في بناء قدرة جماعية أقوى في مجال الإنذار المبكر والاستعداد لحالات الطوارئ - من خلال المجموعات والآليات الأخرى للتنسيق بين الوكالات وبالشراكة مع المنظمات والمبادرات الأخرى - قدم البرنامج مساهمات قيمة في حد ذاتها ومساهمات تُكْمِل عمل الآخرين. ولكن كانت الشراكات في كثير من الأحيان متباينة، ومدفوعة ببلدان معينة وانتهازية، ولم تكن هناك استراتيجية مؤسسية واضحة أو أساس منطقي لإعطاء الأولوية لبعض مبادرات الشراكات على غيرها، مما يجعل من الصعب استخلاص استنتاجات بشأن فعاليتها. وربما كان نقص الوضوح هذا هو الذي أعاق العمل الاستباقي للبرنامج في البحث عن شراكات جديدة تهدف إلى تعزيز القدرة على الاستعداد بشكل مشترك، بما في ذلك مع الجهات المانحة والمنظمات الإنمائية.
- 50- وفي الختام، برزت الشراكات العالية الجودة بوضوح كعامل خارجي تمكيني لتحقيق النتائج في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ. ويؤكد التقييم على أهمية الدعم القوي من كيانات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية والجهات الفاعلة من القطاع الخاص، سواء داخل المجموعات أو خارجها، في التصميم المشترك والتمويل المشترك لمبادرات الاستعداد لحالات الطوارئ.

## التوصيات

- 51- يعرض الجدول أدناه التوصيات الناجمة عن تقييم سياسة الاستعداد للطوارئ التي ينتهجها البرنامج، إلى جانب الكيانات المقترحة التابعة للبرنامج المسؤولة عن تنفيذ التوصيات، وأولوية كل توصية، والتاريخ المستهدف الذي ينبغي بحلوله تناول كل توصية.

## التوصيات

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
<b>التوصية 1: تنقيح السياسة وتنفيذها</b> إجراء عملية تشاركية لتنقيح السياسة، بمشاركة مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، لتحديث السياسة وإنتاج استراتيجية لتنفيذها، بما في ذلك مع الشركاء. إدراج نظرية تغيير، ووضع مجموعة أدوات شاملة وخطة لإنشاء قاعدة أدلة وتعيين مسؤوليات واضحة على مستوى المنظمة للاستعداد لحالات الطوارئ.	استراتيجية قصيرة الأجل	شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، وإدارة العمليات البرمجية، ودائرة تنسيق حالات الطوارئ، وشعبة الموارد البشرية، المكاتب الإقليمية		
1-1 تحديث سياسة البرنامج بشأن الاستعداد للطوارئ على أساس عملية تشاورية شاملة مع أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين لتعكس التغييرات والتطورات السياقية الأخيرة في التفكير والممارسة والأدلة في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ، بما في ذلك نهج التمويل والشراكات. وكجزء لا يتجزأ من العملية، ينبغي تحسين تعريف الاستعداد لحالات الطوارئ، ووضع نظرية تغيير بشأن الاستعداد لحالات الطوارئ تتضمن مراعاة ظروف النزاع وترتبط بتعزيز القدرة على الصمود، والنهج المراعية للمنظور الجنساني والشاملة للجميع وغيرها من المسائل الشاملة.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، ودائرة تنسيق حالات الطوارئ، وشعبة الموارد البشرية والمكاتب الإقليمية	عالية	2026
2-1 تجميع حزمة متماسكة من الأدوات للاستعداد لحالات الطوارئ تشمل نهج رئيسية مثل استعداد البرنامج، وتعزيز القدرات المستدامة للحكومات والشركاء الآخرين، والإنذار المبكر، والعمل الاستباقي، والحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات والتأمين. إدراج توجيهات بشأن الصلات المفاهيمية والتشغيلية والاختلافات بين الاستعداد ومجالات العمل الأخرى (على سبيل المثال القدرة على الصمود، وتغير المناخ، والحد من مخاطر الكوارث، وإدارة استمرارية الأعمال، والحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات، والتأمين) وكيفية دمجها. ودمج التوجيهات التشغيلية العملية وتشارك الممارسات الجيدة بشأن إدماج مراعاة ظروف النزاع، وإدماج المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة عبر المجموعة الواسعة من أعمال الاستعداد لحالات الطوارئ.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ	عالية	2026
3-1 من بين أولويات سياسة الاستعداد للطوارئ المحدثة، إدراج عملية إنشاء قاعدة أدلة مقنعة لجميع عناصر حافظة الاستعداد لحالات الطوارئ في البرنامج لإرشاد الدعوة إلى الاستثمار لدى الجهات المانحة والحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين في الاستعداد لحالات الطوارئ.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ	عالية	2026
4-1 ضمان دعم السياسة المحدثة باستراتيجية تنفيذ، مع آليات للرصد والإبلاغ، تحدد بوضوح المسؤوليات والمسائلة عن الاستعداد لحالات الطوارئ، وخاصة على مستوى الإدارة العليا ولكن أيضاً على مستويات أخرى وعبر الوظائف. وينبغي استكشاف آلية لضمان التنسيق بين الإدارات بقيادة الإدارة العليا (على مستوى نائب المدير (ة) التنفيذي(ة) أو مساعد المدير(ة) التنفيذي(ة)).		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، وإدارة العمليات البرمجية، ودائرة تنسيق حالات الطوارئ، والمكاتب الإقليمية	عالية	2026
<b>التوصية 2: الموارد المالية</b> الاستفادة بأقصى قدر من الموارد المالية المتاحة من أجل زيادة القدرة على الحصول بشكل عام على التمويل والإمدادات اللازمة للاستعداد لحالات الطوارئ.	استراتيجية قصيرة الأجل	شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، ودائرة تنسيق حالات الطوارئ		

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
1-2 وضع استراتيجية متعددة السنوات تعطي الأولوية للحصول على تمويل متعدد السنوات مرن وغير مخصص، فضلا عن المخزونات الاستراتيجية، وتحقيق التوازن بين التدبير الاستباقي والمنسق للموارد من أجل الاستعداد ومستويات المخاطر المالية المقبولة للمنظمة. وينبغي دعم ذلك بحملة اتصال تهدف إلى تحسين فهم المكاتب القطرية للفرص المالية المتاحة والالتزامات ذات الصلة، وبصاحب ذلك تتبع أفضل لاستثمارات الاستعداد، بما في ذلك من خلال الصناديق الاستثمارية القائمة، لضمان الرؤية الكاملة لتمويل البرنامج للاستعداد.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، ودائرة تنسيق حالات الطوارئ	عالية	2026
2-2 استعراض حساب الاستجابة العاجلة لأنشطة الاستعداد وإعادة النظر في معايير الوصول إلى حساب الاستجابة العاجلة لأنشطة الاستعداد لتسهيل الوصول إليه من جانب المكاتب القطرية التي تتطلب تمويلا بالسلف.		شعبة التحليل والتخطيط والأداء	شعبة سياسات البرامج والتوجيه، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، ودائرة تنسيق حالات الطوارئ	عالية	2026
<b>التوصية 3: التوظيف</b> تحديد مستويات التوظيف بالشكل الأمثل في حالات الطوارئ من خلال تعزيز آليات القدرة الاحتياطية القائمة وتلبية الحاجة إلى تنمية القدرات المستدامة للموظفين في ما يتعلق بالاستعداد لحالات الطوارئ. <sup>11</sup>	تشغيلية متوسطة الأجل	دائرة تنسيق حالات الطوارئ	دائرة تنسيق التوظيف والقدرات، وشعبة الموارد البشرية، وشعبة سياسات البرامج والتوجيه، وشعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، والمكاتب الإقليمية، وشعب المقر المعنية الأخرى		
1-3 استعراض نماذج ونظم وموارد التدريب على الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها لضمان أن يكون الاستعداد لحالات الطوارئ أولوية واضحة وأن يكون لدى جميع الموظفين (الدوليين والوطنيين) الحوافز اللازمة للاستعداد؛ وأن يعكس نطاق التدريب على الاستعداد لحالات الطوارئ نطاق سياسة الاستعداد للطوارئ المحدثة؛ وأن يعكس التدريب التزامات البرنامج بالبرمجة العالية الجودة التي تركز على الناس؛ وأن تكون فرص التدريب بالحضور الشخصي والافتراضية متاحة. وإعداد موارد وفرص التدريب على الاستعداد لحالات الطوارئ الإضافية بحسب الضرورة. والنظر في مشاركة الشركاء من الوكالات والشركاء الخارجيين في عمليات المحاكاة والتدريب.		دائرة تنسيق التوظيف والقدرات	شعبة الموارد البشرية، وشعبة سياسات البرامج والتوجيه، وشعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، والمكاتب الإقليمية، وشعب المقر المعنية الأخرى	متوسطة	2027
2-3 اتخاذ خطوات لتحسين التوازن بين الجنسين في عمليات نشر الموظفين في حالات الطوارئ على المستوى العالمي، استنادا إلى تحليل للعوامل التي تقف وراء انخفاض طلبات النساء للالتحاق بقوائم الطوارئ ونشرهن منها.		دائرة تنسيق حالات الطوارئ	شعبة سياسات البرامج والتوجيه، وشعبة الموارد البشرية، والمكاتب الإقليمية	عالية	2027
3-3 استعراض وتعزيز وتوضيح العملية والمسؤوليات والأدوات والآليات المتعلقة بنشر الموظفين في حالات الطوارئ، وبمجرد توضيحها، ينبغي وضع وتحديث نظام تتبع لجميع طلبات نشر الموظفين في حالات الطوارئ، وتوحيد الآليات المختلفة (الرسمية وغير الرسمية) لتحسين فهم		دائرة تنسيق حالات الطوارئ	شعبة سياسات البرامج والتوجيه، وشعبة الموارد البشرية، والمكاتب الإقليمية	عالية	2026

<sup>11</sup> تضمنت المراجعة الداخلية التي أجراها البرنامج للتوظيف في حالات الطوارئ إجراءات متفقا عليها ذات أولوية عالية لسد فجوات التوظيف في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ. وتتواءم هذه التوصية مع تلك الإجراءات.

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
احتياجات البرنامج من الموظفين في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ والرقابة عليها وإدارتها مع الحفاظ على مرونة قنوات نشر الموظفين غير الرسمية.					
<b>التوصية 4: تعزيز القدرات القطرية ودعمها</b> دعم المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في تعزيز قدرات الحكومات وأصحاب المصلحة الوطنيين في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ من خلال المشاركة الفعالة مع الكيانات الرئيسية، وزيادة إمكانات الاستدامة من خلال الاستفادة من الشراكات والجمع بين التدخلات في المراحل الأولى والمرحلة النهائية واستراتيجيات الانتقال المناسبة.	تشغيلية طويلة الأجل	شعبة سياسات البرامج والتوجيه	المكاتب الإقليمية، وإدارة العمليات البرمجية		
1-4 دعم المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية التي تعطيها الأولوية في الجهود الرامية إلى وضع وتنفيذ واختبار وتحسين نماذج المشاركة التي تدعم وتعزز التنسيق بين الكيانات الحكومية عبر جميع المجالات المواضيعية ذات الصلة (بما في ذلك تلك المسؤولة عن المعلومات المناخية والتحليل والإنذار المبكر والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها والأمن الغذائي والحماية الاجتماعية والمساواة بين الجنسين وإدماج منظور الإعاقة والتمويل) ومع الشركاء الآخرين.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	المكاتب الإقليمية، وإدارة العمليات البرمجية	عالية	2027
2-4 دعم المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية التي تعطيها الأولوية في الجهود الرامية إلى تجربة استراتيجيات الدعوة للحصول على التزام الحكومات بتعزيز القدرات على المدى الطويل من خلال تخصيص مواردها (النقدية والعينية) للجهود المشتركة، والاستفادة من الشراكات ودعم إضفاء الطابع المؤسسي على موارد التمويل للحكومات حيثما أمكن ذلك.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	المكاتب الإقليمية، وإدارة العمليات البرمجية	متوسطة	2028
3-4 دعم المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية التي تعطي الأولوية لها في الجهود الرامية إلى توسيع نطاق العمل على تعزيز القدرات القطرية في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ عند تقاطع التدخلات الحكومية والمجتمعية، وتحديد الحماية الاجتماعية المستجيبة للصدمات والعمل الاستباقي، استناداً إلى استخدام أدوات تعزيز القدرات القطرية في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ ذات الصلة والاستفادة من العلاقات مع الشركاء المتعاونين.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	المكاتب الإقليمية، وإدارة العمليات البرمجية	عالية	2028
4-4 دعم المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في البلدان المتوسطة الدخل التي تواجه مخاطر عالية لناعية حالات الطوارئ والتي تعطيها المكاتب الإقليمية الأولوية في الجهود الرامية إلى وضع نماذج للمشاركة والانتقال تركز على الشراكات الاستراتيجية مع الحكومات بشأن الاستعداد لحالات الطوارئ، مع الحفاظ على قدرة الاستجابة السريعة للبرنامج لسيناريوهات طوارئ محددة.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	المكاتب الإقليمية، وإدارة العمليات البرمجية	متوسطة	2028
<b>التوصية 5: زيادة الفعالية من خلال التعلم</b> مواصلة تطبيق نقاط القوة والمزايا النسبية للبرنامج في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ، والبحث عن فرص التعلم والاستفادة منها إلى أقصى حد، وتحديد الثغرات في قاعدة الأدلة وسدها، وتوليد أدلة جديدة وزيادة الفعالية.	تشغيلية متوسطة الأجل	شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، ومكتب رئيس الشؤون المالية، ومكتب التقييم، والمكاتب الإقليمية		

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
5-1 تنقيح مؤشرات رصد الاستعداد لحالات الطوارئ لمواءمتها مع نظرية التغيير وضمان إمكانية تكييفها مع السياق، مما يمكّن البرنامج من تتبع المقاييس الرئيسية للاستعداد لحالات الطوارئ ومساهمتها في تحقيق أهداف البرنامج.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء	عالية	2027
5-2 تعزيز استخدام عمليات المحاكاة، واستعراضات ما بعد العمل، والعمليات المتعلقة بالدروس المستفادة، والتقييمات، ودراسات العائد على الاستثمار لزيادة فهم كيف يؤثر الاستعداد لحالات الطوارئ على فعالية وكفاءة الاستجابات، بما في ذلك بالشراكة مع المنظمات الأخرى وأفرقة اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. واستكشاف الفرص الضائعة للعمل المبكر، بما في ذلك الفوائد التي كان من الممكن أن تتحقق وما كان يمكن أن يجعل العمل المبكر ممكناً.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، وشعبة رئيس الشؤون المالية، ومكتب التقييم، المكاتب الإقليمية	عالية	2027
5-3 ضمان تنظيم ونشر نتائج الاستعداد لحالات الطوارئ والتعلم منه داخلياً وخارجياً، بما في ذلك من خلال الأفرقة العاملة التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، مع التركيز على تعزيز الاستعداد المشترك. وإنشاء وإدارة مستودع للأدلة والتعلم بشأن الاستعداد لحالات الطوارئ.		شعبة سياسات البرامج والتوجيه	شعبة التحليل والتخطيط والأداء، ومكتب التقييم، والمكاتب الإقليمية	عالية	2027