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

المجلس التنفيذي
الدورة العادية الأولى
روما، 14 يناير/كانون الثاني 2026
وروما، 24 – 27 فبراير/شباط 2026

التوزيع: عام
التاريخ: 18 فبراير/شباط 2026
اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال
WFP/EB.1/2026/6-D/3/Rev.1
وظائف الرقابة
لاتّخاذ قرار

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية (2018-2019) والخطة الاستراتيجية القطرية (2020-2024) للعراق

موجز تنفيذي

أُجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية التي أعدها **البرنامج** للعراق للفترة 2018-2019 والخطة الاستراتيجية القطرية اللاحقة للفترة 2020-2024 بين يونيو/حزيران 2023 ومايو/أيار 2024، وتمثّل الغرض الرئيسي منه في تقديم أدلة التقييم بشأن التموضع الاستراتيجي **للبرنامج** وجدواه واتساقه وفعاليته وكفاءته والعوامل التي تفسر أداء **البرنامج** في العراق من عام 2017 إلى أكتوبر/تشرين الأول 2023. واستخدم التقييم نهجا قائما على النظرية ومختلط الأساليب لتحقيق غرضي المساءلة والتعلم.

ووجد التقييم أن الأهداف التي وضعها **البرنامج** لبرامجه تتواءم بشكل وثيق مع الأولويات الوطنية والإقليمية ومع أولويات فريق الأمم المتحدة القطري. واستندت تدخلات **البرنامج** إلى إطار مرن، ما شكّل أهمية حاسمة لتكييف نهج **البرنامج** ولضمان جدواه وتموضعه الاستراتيجي. واستفاد **البرنامج** من مزاياه النسبية في ما يتعلق بالاستجابة لحالات الطوارئ والأمن الغذائي والرقمنة، ومن حضوره التشغيلي على مستوى المجتمع المحلي من أجل بناء شراكات استراتيجية مع مجموعة واسعة من الشركاء. ووفرّت المساعدة الغذائية غير المشروطة التي قدّمها **البرنامج** حاجزا مهما واقيا من الصدمات بالنسبة إلى الضعفاء من النازحين داخليا واللاجئين. ومع ذلك، فإن التحسينات في الأمن الغذائي قوبلت جزئيا مع مرور الوقت بالصدمات والارتفاع المستعر في أسعار الأغذية. وشكّلت تدخلات **البرنامج** في مجال سبل كسب العيش والتكيف مع تغير المناخ عاملا رئيسيا لتيسير عودة النازحين داخليا وتحسين التماسك الاجتماعي من خلال إعادة تفعيل الأنشطة الزراعية وتوفير فرص توليد الدخل وتنمية المهارات؛ ومع ذلك، لا تزال الروابط مع سلاسل القيمة المحلية وفرص السوق محدودة، كما يؤدي قصر مدة أنشطة دعم سبل كسب العيش ومحدودية تكييفها إلى تعريض الاستدامة للخطر.

*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
بريد إلكتروني: anneclaire.luzot@wfp.org

السيدة A. Chambel
كبيرة موظفي التقييم
بريد إلكتروني: alexandra.chambel@wfp.org

وفي حين وصل **البرنامج** إلى عدد متساو من المستفيدين من الرجال والنساء طوال فترة تنفيذ البرامج، فإن هناك حاجة لإحراز المزيد من التقدم للتصدي للأسباب الجذرية لانعدام المساواة وضمان شمول الأشخاص ذوي الإعاقة. وعمل **البرنامج** بنجاح مع الحكومة في عدد من مبادرات تعزيز القدرات، ولكنه واجه تحديات في تسليم تلك المبادرات إلى الحكومة بسبب محدودية التمويل المتاح، والعقبات الإدارية، ومحدودية التوجيه المؤسسي. وكان حسن التوقيت والتغطية مناسبين بشكل عام، ونجح **البرنامج** في تكييف استراتيجياته لتحديد الأولويات استجابة للاحتياجات المتغيرة وانخفاض التمويل. ووجد التقييم أنه قد تم إحراز تطور إيجابي في كفاءة تكاليف أنشطة **البرنامج** في العراق، حيث تعزى الوفورات الكبيرة في التكلفة إلى الانتقال من تنفيذ البرامج من خلال الشركاء المتعاونين إلى التنفيذ المباشر من قبل **البرنامج**.

ويخلص التقييم إلى أن المكتب القطري نجح في التعامل مع بيئة التشغيل المتغيرة وفي إدارة الانتقال العام من البرامج الإنسانية إلى البرامج الإنمائية على الرغم من التحديات التي واجهها على صعيد التمويل والقدرات. ويسلط الضوء على اهتمام الجهات المانحة بتمويل الأنشطة الإنمائية التي تعتمد مسارا واقعيا نحو تسليم أنشطة تعزيز القدرات إلى الحكومة، ويبرز المخاطر الناجمة عن الاعتماد الشديد على جهتين مانحتين رئيسيتين وعن الانخفاض الحاد في مستويات التمويل العالمي.

ويقدم التقييم ست توصيات تهدف إلى دعم **البرنامج** في تصميم وتنفيذ الجيل التالي من الخطط الاستراتيجية القطرية: تركيز الجهود على المجالات الرئيسية ذات الميزة النسبية، وتحديد معالم واضحة لانتقال الأنشطة في المستقبل؛ وضمان مواءمة نهج تعزيز القدرات مع النظم الحكومية وإدماجها فيها، والاستفادة من إصلاح الحماية الاجتماعية من أجل تطوير آلية للاستجابة للأزمات مصممة خصيصا لتناسب انتقال البلاد إلى فئة البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا؛ وتغيير حجم عمليات **البرنامج** وإعادة صياغة مفاهيمها بحيث تعكس انخفاض فرص التمويل والمستقبل الذي يركز على التنمية؛ وتنويع التمويل وضمان التمويل المتعدد السنوات لتعزيز التغيير المستدام؛ والاستفادة من الشراكات لضمان نشر تدخلات التنمية بشكل متسق والحصول على الخبرات المتخصصة؛ وضمان إدراج الاعتبارات ذات الصلة بتمكين المرأة ومنظور الإعاقة حيثما كان ذلك مناسبا، ولا سيما في تدخلات الاستعداد لحالات الطوارئ والحماية الاجتماعية.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية (2018-2019) والخطة الاستراتيجية القطرية للعراق (2020-2024) (WFP/EB.1/2026/6-D/3/Rev.1) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.1/2026/6-D/3/Add.1/Rev.1).

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

مقدمة

سمات التقييم

1- تمثل تقييمات الخطة الاستراتيجية القطرية أداة رئيسية للمساءلة والتعلم وفقا لتوقعات المجلس التنفيذي **للبرنامج** وإدارته. فهي توفر الأدلة بشأن التموضع الاستراتيجي **للبرنامج**، ومدى ملاءمة أنشطته للاحتياجات، وفعاليته في المساهمة في الحصائل الاستراتيجية، وكفاءته والعوامل التي تفسر أداءه من أجل توجيه تصميم الجيل التالي من الخطط الاستراتيجية القطرية، وربما تصميم أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة.

2- ويغطي تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية للعراق[1] تدخلات **البرنامج** في البلاد ابتداء من عام 2017 حتى أكتوبر/تشرين الأول 2023. ويحلل التحولات في برامج **البرنامج** منذ عام 2017، لا سيما انتقال **البرنامج** من الاستجابة لحالات الطوارئ إلى التركيز على التدخلات في مجال القدرة على الصمود وتعزيز القدرات القطرية.

3- وأُجري التقييم في الفترة الممتدة بين يونيو/حزيران 2023 ومايو/أيار 2024. وسيتم استخدامه بشكل رئيسي من جانب **البرنامج** – المكتب القطري في العراق، ومكتب الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وشرق أوروبا الإقليمي، ومكاتب أخرى في المقر العالمي – ومجلس **البرنامج**، وحكومة العراق، والجهات المانحة، وأعضاء فريق الأمم المتحدة القطري، والشركاء المتعاونين، والمستفيدين من برامج **البرنامج** في العراق.

4- واعتمد التقييم نهجا قائما على النظرية ومختلط الأساليب بالاستناد إلى بيانات الرصد واستعراضات الوثائق والملاحظات الميدانية والمقابلات ومناقشات مجموعات التركيز. وأجريت عملية جمع البيانات داخل البلاد في الفترة الممتدة بين 5 و26 أكتوبر/تشرين الأول 2023. وتمت مناقشة نتائج التقييم في مارس/آذار 2024 في بغداد مع موظفي المكتب القطري وشركاء **البرنامج**. كما تم تنظيم حلقة عمل افتراضية مع شركاء **البرنامج** في إقليم كردستان العراق.

5- كما تضمن التقييم النظر في المساواة بين الرجال والنساء وشواغل منظور الإعاقة والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين والتغذية والصدمات المتعلقة بالمناخ والمسائل البيئية. وتم تطبيق المعايير الأخلاقية لضمان كرامة الأشخاص المعنيين وسرية المعلومات التي يتم تبادلها.

السياق

6- يتمتع العراق، الذي يبلغ عدد سكانه 44.5 مليون نسمة،[2] بتنوع ثقافي وإثني وديني. ويشكل العرب 75 إلى 80 في المائة من السكان في حين يمثل الأكراد 15 إلى 20 في المائة من السكان، ويعرّف غالبية العراقيين أنفسهم بأنهم مسلمون.[3] ويتسم المشهد السياسي بالتعقيد، وتنقسم الحوكمة بين الحكومة الاتحادية والسلطة الإقليمية الكردستانية، حيث تتمتع الأخيرة بدرجة كبيرة من الحكم الذاتي، بما في ذلك من خلال حكومة وبرلمان إقليميين مقرهما أربيل.

7- يهيمن النفط على اقتصاد العراق، حيث يسهم بنسبة 42 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي، تليه الزراعة، التي تشكل 5 في المائة. وارتفعت معدلات الفقر إلى ما يقرب من 30 في المائة بسبب جائحة مرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، وتبلغ نسبة البطالة 16.5 في المائة – 28.2 في المائة بين النساء.[4] وتوجد أعلى معدلات الفقر في المحافظات الجنوبية للعراق.

8- وفي أعقاب انتهاء النزاع مع تنظيم الدولة الإسلامية في العراق وبلاد الشام، انخفض عدد الأشخاص المحتاجين في العراق من 11 مليون نسمة في عام 2017 إلى 2.5 مليون نسمة في عام 2022. وبشكل عام، يعد انعدام الأمن الغذائي منخفضا نسبيا، حيث

---

[1] هذا تقرير موجز عن التقييم. يرد التقرير كاملا على موقع **البرنامج** على الإنترنت https://www.wfp.org/publications/evaluation-iraq-wfp-country-strategic-plan-2020-2024.

[2] البنك الدولي. 2023. تعداد السكان، الإجمالي - العراق.

[3] المكتب الأوروبي لدعم اللجوء. 2021. *التوجيهات القطرية: العراق – التحليل المشترك والمذكرة التوجيهية* (2-15 الأقليات الدينية والعرقية، وعديمو الجنسية).

[4] البنك الدولي. 2022. المرصد الاقتصادي للعراق: فرصة جديدة للإصلاح؛ الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي. 2022. *تحليل الفقر المتعدد الأبعاد – العراق 2022*؛ البنك الدولي. 2022. البطالة، الإجمالي (% من إجمالي القوى العاملة) – العراق.

أظهر أكثر من 95 في المائة من السكان مستويات مقبولة من استهلاك الأغذية.[5] وهناك تفاوت في التقدم المحرز في التصدي لسوء التغذية:[6] يعاني 12.6 في المائة من الأطفال تحت سن الخامسة من التقزم و6.1 في المائة من فرط الوزن – أدنى من المعدلات الإقليمية.[7] في حين يعاني 40.1 في المائة من النساء البالغات و26.5 في المائة من الرجال من السمنة المفرطة.[8]

9- تؤثر المخاطر الكبيرة المتعلقة بالمناخ على سبل كسب العيش لدى المجتمعات المحلية الضعيفة في جميع أنحاء البلاد.[9] فالموارد المائية تتضاءل بشكل سريع، ويؤدي الاعتماد على تدفقات المياه العابرة للحدود إلى تقويض الأمن المائي للعراق. كما أن الجفاف، الذي يتفاقم بسبب الزيادة المفرطة في الملح في الأنهار، يشكل تحديات بالنسبة للزراعة وتربية الحيوانات وصيد الأسماك.[10]

10- ومنذ عام 1990، حافظت البلاد على نظام توزيع عام شامل، وهو يعد واحدا من أكبر برامج توزيع الأغذية في العالم. ومع ذلك يعاني النظام وشبكة الحماية الاجتماعية الوطنية من غياب استراتيجيات تحديد الأولويات وارتفاع التكاليف. وعلى الرغم من التقدم المحرز على مدى السنوات القليلة الماضية، لا يزال سكان العراق يواجهون تحديات جمة، بما في ذلك الوصول المحدود إلى الخدمات الأساسية، والحوكمة غير المستقرة، والنزاع وبطالة الشباب، والنزوح المُطوّل. وتواجه النساء والبنات مخاطر كبيرة لناحية العنف، وهي تزداد تفاقما بسبب الضعف الاجتماعي والاقتصادي والأعراف الاجتماعية التقليدية.

الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية في العراق

	المؤشر	القيمة	العام
	مجموع السكان (بالملايين) (1)	44.5 مليون	2022
	مؤشر التنمية البشرية (الدرجة والتصنيف) (2)	128 من أصل 193 بلد 0.673	2022
	نسبة السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر (النسبة المئوية) (3)	30	2021
	انتشار التقزم من الأطفال دون سن الخامسة (النسبة المئوية) (4)	12.6	2018
	القيمة المضافة للزراعة والحراجة وصيد الأسماك كحصة من الناتج المحلي الإجمالي (النسبة المئوية) (5)	5	2021
	العمالة في الزراعة (النسبة المئوية من إجمالي العمالة) (تقدير منظمة العمل الدولية النموذجي) (5)	20	2019
	اللاجئون (6)	279 240	2023
	المؤشر العالمي للفجوة بين الجنسين (الدرجة والتصنيف)	154 من أصل 156 بلد 0.535	2021

المصدر: 1) البنك الدولي؛ 2) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ 3) الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي؛ 4) تقرير التغذية العالمي؛ 5) منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة؛ 6) مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين؛ 7) المنتدى الاقتصادي العالمي.

[5] **البرنامج**. 2024. *التقرير القطري السنوي للعراق 2023*.

[6] *المرجع نفسه*.

[7] تقرير التغذية العالمي. 2022. السمات التغذوية - العراق.

[8] *المرجع نفسه*.

[9] برنامج الأمم المتحدة للبيئة. 2019. التقرير السادس لتوقعات البيئة العالمية: *كوكب صحي، أشخاص أصحاء*.

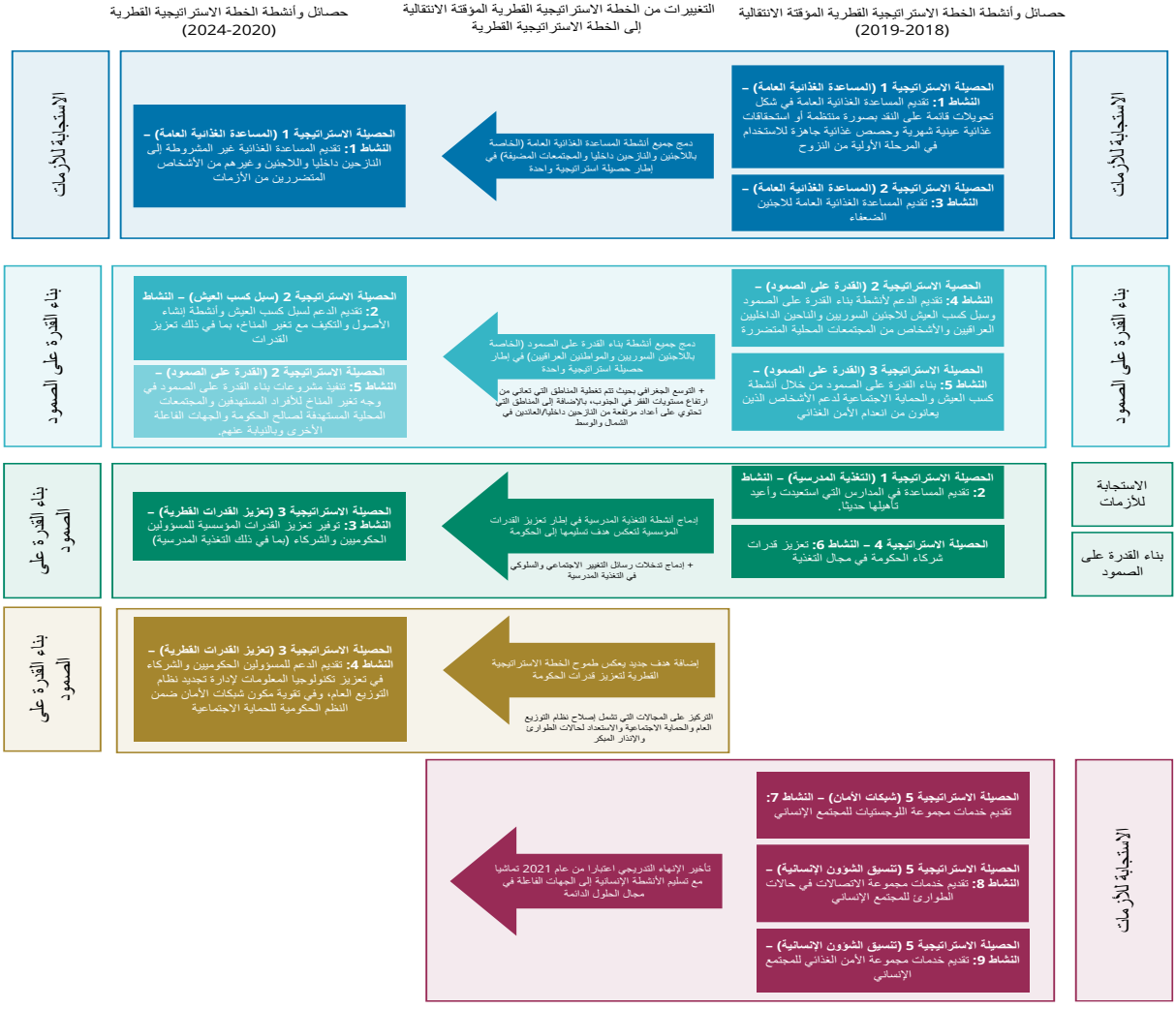
[10] *البنك الدولي. 2022. تقرير المناخ والتنمية الخاص بالعراق*.

الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج

11- في عام 2018 أطلق المكتب القطري **للبرنامج** في العراق الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية للفترة 2018-2019 بهدف تقديم مساعدة متواصلة في حالات الطوارئ للنازحين داخليا واللاجئين والعائدين، إلى جانب توسيع نطاق أنشطة التعافي والأنشطة القائمة على سبل كسب العيش على الأجل الطويل، وهو اتجاه استمر وتسارع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية للفترة 2020-2024. ومن خلال الموافقة على الخطة الاستراتيجية القطرية في عام 2020، اعتزم **البرنامج** تحويل دوره بحيث يصبح عامل تمكين للبرامج الوطنية وتوخى تسليم الكثير من التدخلات إلى حكومة العراق.[11]

12- وقد أدرجت الخطة الاستراتيجية القطرية تدخلات الاستجابة في حالات الطوارئ للنازحين داخليا واللاجئين السوريين في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1. وجرى دمج القدرة على الصمود وسبل كسب العيش في إطار الحصيلة الاستراتيجية 2، وتم جمع أنشطة تعزيز القدرات القطرية كافة – بما في ذلك التغذية المدرسية، والاستعداد لحالات الطوارئ والإنذار المبكر، ورسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي – إلى جانب دعم **البرنامج** لإصلاح نظام الحماية الاجتماعية والتوزيع العام، في إطار الحصيلة الاستراتيجية 3.[12]

الشكل 1: رسم خرائط الأنشطة: الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية، 2018-2023



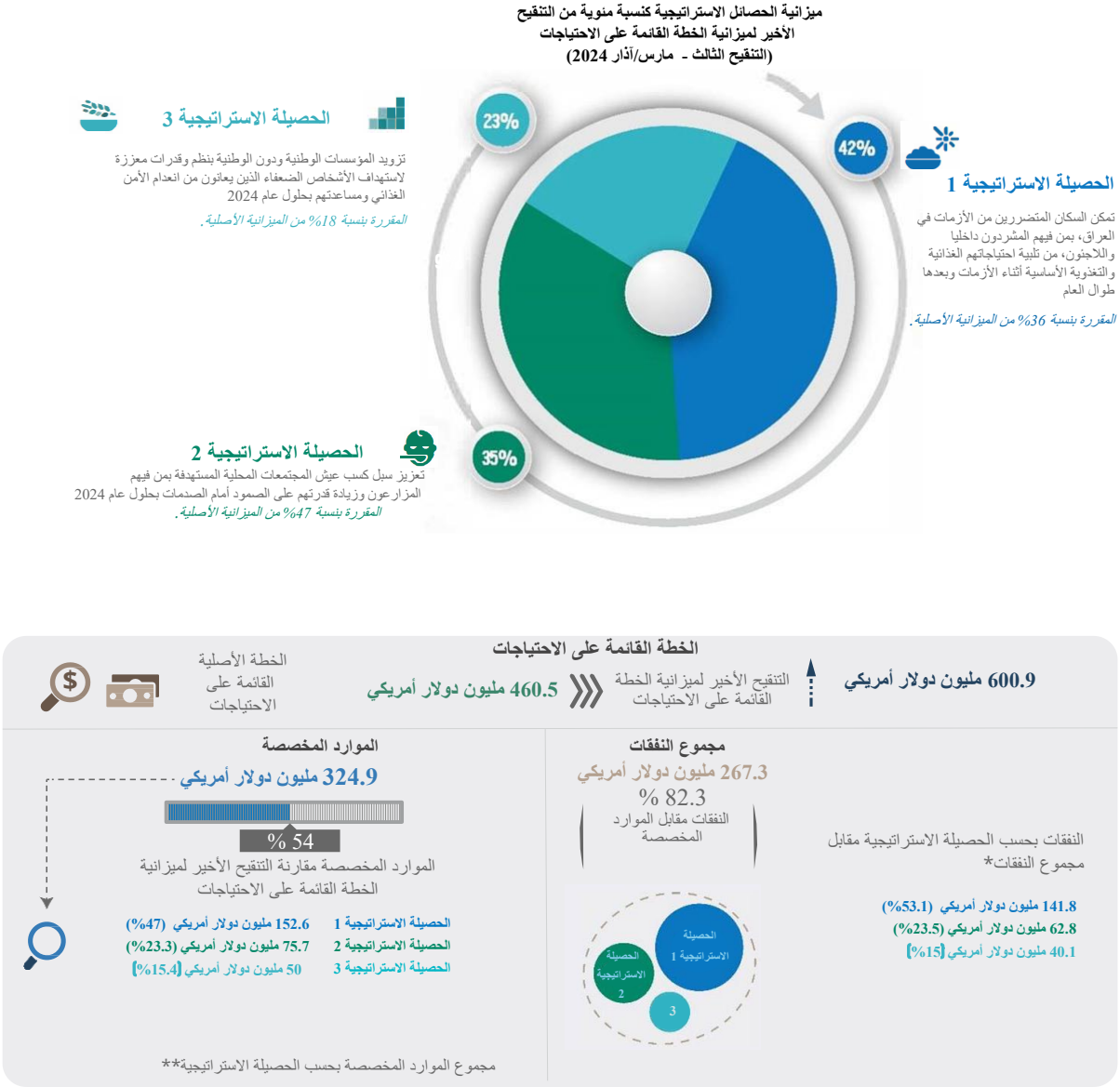
المصدر: فريق التقييم بالاستناد إلى وثائق الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية

[11] **البرنامج**. 2023. الخطة الاستراتيجية القطرية للعراق (2020-2024): استعراض منتصف المدة. (وثيقة داخلية).

[12] **البرنامج**. 2019. "الخطة الاستراتيجية القطرية للعراق (2020-2024)، (WFP/EB.2/2019/7-A/3)، والتقارير القطرية السنوية - العراق - للأعوام 2018، و2020، و2022.

13- وخضعت الخطة الاستراتيجية القطرية إلى أربعة تنقيحات للميزانية، حيث ارتفعت الخطة القائمة على الاحتياجات من 522 514 460 دولارا أمريكيا موجهة لمليون مستفيد في نوفمبر/تشرين الثاني 2019 إلى 047 035 701 دولارا أمريكيا موجهة لعدد 2.3 مليون مستفيد. واعتبارا من تشرين الأول/أكتوبر 2023، تم تمويل 54 في المائة من الخطة القائمة على الاحتياجات. وشكلت ألمانيا المصدر الأكبر للتمويل، تليها الولايات المتحدة الأمريكية، والتمويل المرن، وحكومة العراق، واليابان.

الشكل 2: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية للعراق (2020-2024) وميزانيتها وتمويلها ونفقاتها*



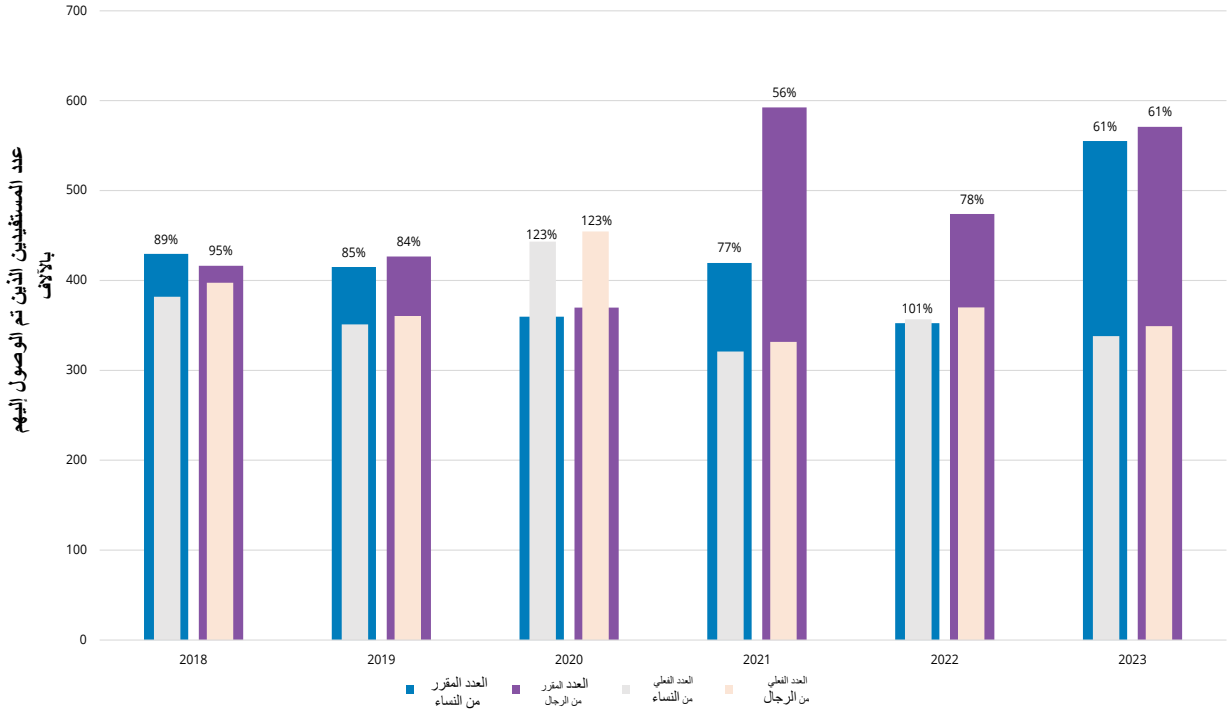
* ينص التقرير الأولي على أن الفترة التي يغطيها التقييم هي من عام 2017 إلى أكتوبر/تشرين الأول 2023. وحيث أن الموافقة على التنقيح الرابع للميزانية تمت في سبتمبر/أيلول 2023، أي بعد الانتهاء من التقرير الأولي، فإن الأرقام المقررة والفعلية للبيانات المالية وتلك الخاصة بالمستفيدين الواردة في تقرير التقييم تتماشى مع الأرقام المدرجة في التنقيح الثالث للميزانية.

** لا تصل النسب المئوية للموارد والنفقات المخصصة لكل حصيلة استراتيجية على المستوى الإجمالي الكلي إلى 100 في المائة، لأن الموارد تم تخصيصها وصرفها لأغراض الحصيلة غير الاستراتيجية.

المصادر: ميزانية الحافظة القطرية، والتنقيح الثالث لميزانية الخطة الاستراتيجية القطرية، والتحليلات المتكاملة لخارطة الطريق، والتقارير القطرية السنوية.

14- وفي المتوسط، وصل **البرنامج** إلى 80 في المائة من المستفيدين المقررين بين عامي 2018 و2023، مع وجود تفاوتات على مر السنين. وفي حين تجاوز **البرنامج** أهدافه المتعلقة بالمستفيدين لعام 2020، ووصل إلى أكثر من 85 في المائة من المستفيدين المقررين في عامي 2019 و2022، فإنه لم يحقق سوى 64 في المائة من أهدافه لعام 2021، ويرجع ذلك بشكل رئيسي إلى التحديات المتعلقة بتعبئة الموارد.

الشكل 3: المستفيدون من الرجال والنساء، الأعداد المقررة والفعلية للفترة 2018-2023



المصدر: أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة. بيانات الفترة 2018-2029 المستمدة من الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والفترة 2020-2023 المستمدة من تقارير الخطة الاستراتيجية القطرية.

نتائج التقييم

إلى أي حد تعد الخطة الاستراتيجية القطرية قائمة على الأدلة وذات توجه استراتيجي لتلبية احتياجات معظم الفئات الأكثر ضعفا؟

الملاءمة والمواءمة

15- استند تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية إلى التقييمات والأدلة المناسبة التي سلطت الضوء على ضرورة قيام **البرنامج** بمواصلة التركيز على الاحتياجات الطارئة للأشخاص الأكثر ضعفا بالتزامن مع تحويل تركيزه من تقديم المساعدة الإنسانية إلى النُهج طويلة الأجل، بحيث يتم التصدي بشكل متزايد لمحركات انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية.

16- وعلى النحو الوارد في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية، فإن أهداف **البرنامج** تتواءم بشكل وثيق مع الأولويات الوطنية والإقليمية،[13] ومع استراتيجية فريق الأمم المتحدة القطري، حيث تم التركيز على انتقال العراق إلى مرحلة ما بعد التعافي وعلى بناء مؤسسات الدولة الفعالة للحد من البطالة واستعادة القطاعات الإنتاجية وإنشاء شبكات الأمان الاجتماعي.

الميزة النسبية والتموضع الاستراتيجي

17- استفاد **البرنامج** من مزاياه النسبية في ما يتعلق بالاستجابة لحالات الطوارئ والأمن الغذائي والرقمنة، وكذلك من حضوره التشغيلي على مستوى المجتمع المحلي من أجل بناء شراكات استراتيجية مع مجموعة واسعة من كيانات الأمم المتحدة الأخرى في مجالات الحماية الاجتماعية والقدرة على الصمود في وجه تغير المناخ وإدارة الكوارث.

[13] بما في ذلك خطط التنمية الوطنية الخاصة بالعراق لعامي 2018 و2022، ورؤية 2030، وإطار إعادة الإعمار للفترة 2018-2027، وخطة تنمية القطاع الخاص للفترة 2014-2030، واستراتيجية الحد من الفقر للفترة 2018-2022، و"إقليم كردستان 2020: رؤية للمستقبل".

18- ودعم العمل الذي يقوم به **البرنامج** في التنمية الريفية وسبل كسب العيش – الذي يتضمن تطوير مهارات العمل والتدريب المهني – العودة المستدامة وساهم في الاستجابة لجائحة كوفيد-19، غير أن الجهات الفاعلة الأخرى في العراق تمتلك مزايا نسبية أقوى في هذه المجالات في إطار جدول أعمال يركز على التنمية.

الاتساق والقدرة على التكيف

19- بشكل عام، كان التحول في تركيز **البرنامج** نحو أنشطة إدارة مخاطر الكوارث وبناء القدرة على الصمود وتعزيز القدرات متسقا مع استراتيجية فريق الأمم المتحدة القطري، حيث جرى استكمال العمل الإنساني في إطار خطة الاستجابة الإنسانية ببرنامج خاص بالتعافي والقدرة على الصمود كجزء من الالتزام بإعادة الإعمار المتعددة الأبعاد.

20- واستندت تدخلات **البرنامج** إلى إطار مرن، مما كان له أهمية بالغة في تمكين المنظمة من التعامل مع الظروف المتغيرة وتكييف تركيز نهجها من التنفيذ إلى تمكين التدخلات. وقد نجح **البرنامج** في تكييف برامجه للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والاضطرابات المدنية وعودة اللاجئين العراقيين من الجمهورية العربية السورية، عبر تعديل قيم التحويل وإضافة نُهج جديدة لسبل كسب العيش في المناطق الحضرية وتوفير الحصص الغذائية المنزلية والوجبات الجاهزة للأكل. واستجابت خطط تعزيز القدرات القُطرية لطلبات الحكومة، ولكنها بالغت في تقدير القدرة الاستيعابية للمؤسسات الحكومية.

21- وفي حين أن نطاق بعض الحصائل الاستراتيجية الواسع يوفر مرونة مهمة في البيئة المتغيرة، فإنه أيضا يجعل من الصعب صياغة نهج **البرنامج** بشكل متسق في مجالات التنمية الرئيسية، مثل تعزيز القدرات.

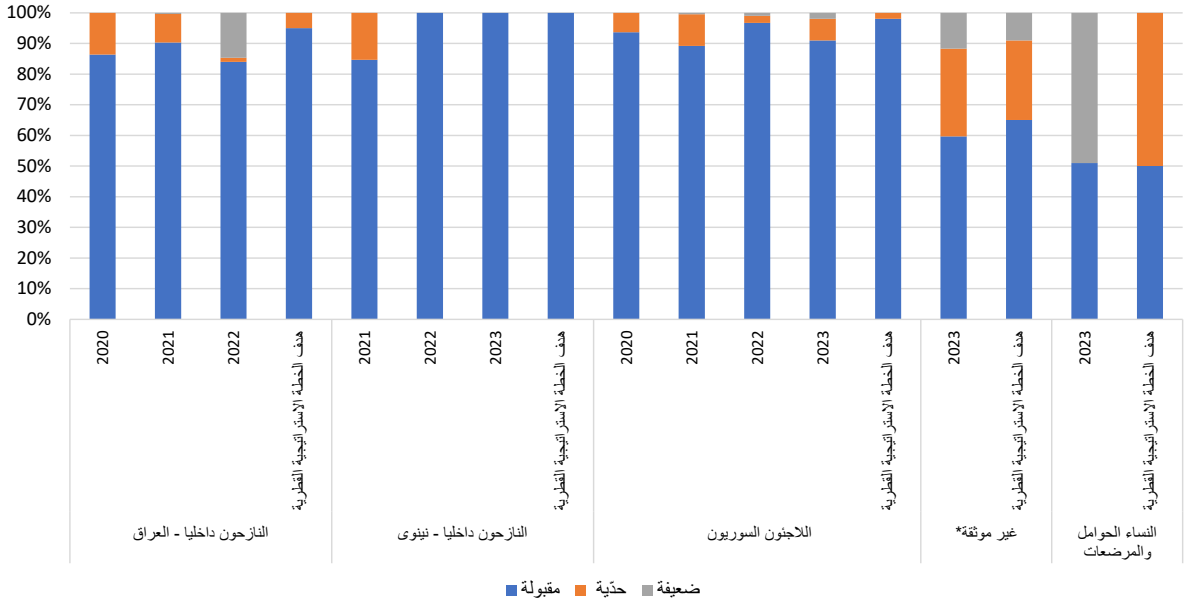
ما مدى ونوعية المساهمات المحددة للبرنامج في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية في العراق؟

22- يناقش هذا القسم الإنجازات والتحديات المتعلقة بالحصائل الاستراتيجية التي تضمنتها الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية. وقد جرى وقف عمل مجموعتي اللوجستيات والاتصالات في حالات الطوارئ في إطار الحصيلة الاستراتيجية 5 للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية في عام 2019 بعد فترة وجيزة من بدء الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية، وبالتالي، لم تقدم أي أدلة لذلك المكون.

الحصيلة الاستراتيجية 1 – المساعدة الغذائية العامة

23- وفرّت المساعدة الغذائية غير المشروطة التي يقدمها **البرنامج** حاجزا مهما في وجه الصدمات التي يتعرض لها النازحون داخليا واللاجئون الضعفاء. ومع ذلك، فقد أدى انخفاض التمويل المخصص للاستجابة لحالات الطوارئ والقيود التي تعاني منها القدرات الحكومية والصدمات من قبيل جائحة كوفيد – 19 والارتفاع المستعر في أسعار الأغذية إلى عدم تحقيق المساعدة التي قدمها **البرنامج** أثناء فترة الخطة الاستراتيجية القطرية لبعض غاياته من هذه الحصيلة في ما يتعلق بدرجات استهلاك الأغذية واستراتيجيات التكيف، وعلى وجه الخصوص بالنسبة للنازحين داخليا خارج منطقة نينوى و الحوامل والمرضعات من النساء والبنات.

الشكل 4: الحصيلة الاستراتيجية 1 – درجة الاستهلاك الغذائي، 2020-2023



* منذ عام 2023، دعم **البرنامج** كذلك الأسر المتضررة من الأزمات التي تعيش في مواقع رسمية وغير رسمية والتي تفتقر إلى الوثائق المدنية الأساسية؛ والحوامل والمرضعات من النساء والبنات. ولم يتم الإبلاغ عن الحصائل في منطقة نينوى للفترة 2018-2020.

المصدر: أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة في **البرنامج**.

24- وشكلت تعبئة التمويل اللازم للعمل في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 تحديا منذ عام 2018. وبغية التكيف مع النقص في التمويل والسعي من أجل ضمان التغطية الكافية في الوقت نفسه، اضطر **البرنامج** إلى خفض قيمة التحويلات النقدية في بعض المناطق لبضعة أشهر في الأعوام 2018 و2021 و2022.

الحصيلة الاستراتيجية 2 – سبل كسب العيش والتكيف مع تغير المناخ

25- دعمت تدخلات **البرنامج** المتعلقة بسبل كسب العيش والتكيف مع تغير المناخ العودة المستدامة للنازحين داخليا وحسّنت التماسك الاجتماعي من خلال إعادة تفعيل الأنشطة الزراعية وتوفير فرص توليد الدخل وتنمية المهارات.

26- وترتبط العقبات والتحديات الرئيسية التي حالت دون نجاح التدخلات المتعلقة بسبل كسب العيش برداءة نوعية المواد المقدمة للمشاركين وتوقيت تسليمها، وقصر مدة التدريب المقدم، وضعف الروابط مع أصحاب العمل أو برامج الائتمان، والأعراف الاجتماعية المُقيّدة، والقيود المفروضة على سفر النساء.

27- وخلال النصف الثاني من مدة الخطة الاستراتيجية القطرية أطلق **البرنامج** عددا من المشروعات التجريبية التي تدعم الشباب والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، التي ستتطلب تقديم دعم متواصل على مدى عدة سنوات لكي تصبح مستدامة.

الحصيلة الاستراتيجية 3 – تعزيز القدرات المؤسسية في التغذية المدرسية، والاستعداد لحالات الطوارئ، ورسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي، ورقمنة نظام التوزيع العام

28- نجح **البرنامج** في إنشاء برنامج للتغذية المدرسية في عام 2018، وقام بتوسيع نطاقه بحيث أصبح يشمل 13 محافظة مع مرور السنوات وسلّمه إلى الحكومة في بداية السنة الدراسية 2024/2023. وحظي البرنامج بتقدير المدرسين والمسؤولين في المدارس والتلاميذ على الرغم من قلة عدد أيام التغذية المقدمة بسبب انخفاض التمويل، وعدم الاستقرار، وجائحة كوفيد-19، والعقبات الإدارية والبيروقراطية المرهقة.

29- وبالنظر إلى وضع العراق غير المستقر في ما يتعلق بتغير المناخ، فإن بناء القدرات الحكومية والحفاظ عليها في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ هو أمر بالغ الأهمية. ولكن، وجد التقييم أن التدريب الذي تم تقديمه من عام 2020 إلى عام 2022

ركّز على إدارة المياه أكثر منه على الإنذار المبكر والاستعداد. وعلاوة على ذلك، لم تحرز الأنشطة التقدم المنشود بسبب محدودية التمويل ودوران الموظفين في **البرنامج** والوزارات الوطنية.

30- ولم يتم إدراج رسائل التغيير الاجتماعي والسلوكي على نطاق واسع في أنشطة التغذية المدرسية، وقد فقدت تركيزها بشكل عام مع المضي قدما في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية.

31- وتمكن **البرنامج** من العمل مع حكومة العراق لمعالجة المسائل المتعلقة بنظام التوزيع العام وإصلاح شبكة الأمان الاجتماعي، بما في ذلك غياب استراتيجيات تحديد الأولويات وارتفاع التكاليف. ويعد تحوّل **البرنامج** من تقديم الأصول الرقمية إلى تنفيذ أنشطة تعزيز القدرات أمرا إيجابيا بشكل عام. ومع ذلك، فإن التوجيه المؤسسي الذي يتطلب تنفيذ مشروع رقمنة الحماية الاجتماعية من خلال شركة دولية أدى إلى ألا تكون الأصول الرقمية التي نشرها **البرنامج** مناسبة دائما للظروف المحلية، وأثّر ذلك إلى حد ما على نوعية واستدامة المنتجات الرقمية.

الحصيلة الاستراتيجية 5 – تنسيق العمل الإنساني

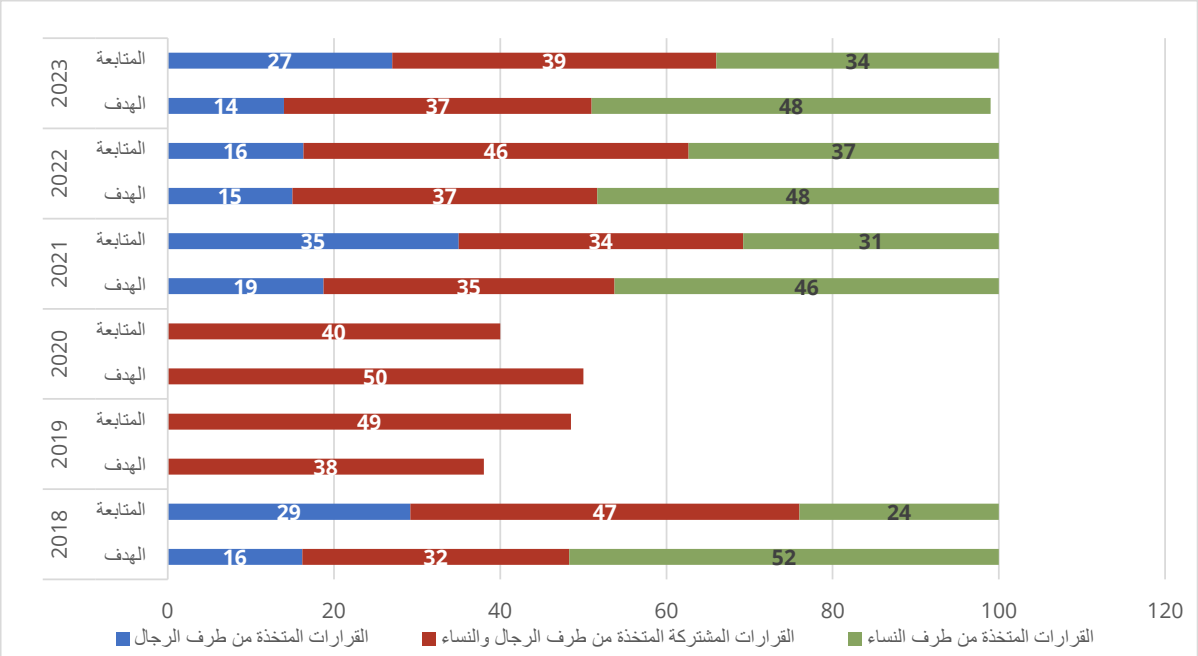
32- ساهم **البرنامج** في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية في التنسيق الفعال للدعم الإنساني في العراق، حيث استند إلى قدراته اللوجستية والتقنية الكبيرة. ولم تتم إدارة تسليم أنشطة تنسيق العمل الإنساني إلى الحكومة والشركاء الإنمائيين بشكل جيد، مع أن أوجه الضعف كانت مرتبطة إلى حد كبير بالثغرات في الحكومة وقيادة الأمم المتحدة، التي كانت خارجة عن إرادة **البرنامج**.

المجالات الشاملة

33- أحرز **البرنامج** تقدما جيدا في تعميم المساواة بين الرجال والنساء عبر برامجه وأنظمته، حيث حقق المساواة بين الرجال والنساء في برامجه واستحدث عددا من التدخلات المصممة خصيصا لتلبية احتياجات النساء والبنات. ومع ذلك، فإن التقدم المحرز على صعيد تحقيق الخطة الأكثر طموحا لناحية تمكين المرأة متفاوت بسبب محدودية الاستثمار والتحديات في التعامل مع أصحاب المصلحة الحكوميين.

الشكل 5: المؤشرات الشاملة لحصائل الخطة الاستراتيجية القطرية:

نِسب الأسر التي تُتّخذ فيها القرارات من قبل النساء أو الرجال أو النساء والرجال، 2018-2023



ملاحظة: في عامي 2019 و2020، اقتصر التسجيل على قيم القرارات المشتركة.

المصدر: أداة المكاتب القطرية للإدارة الفعالة في **البرنامج**

34- بذل **البرنامج** جهودا متضافرة للوصول إلى الأشخاص ذوي الإعاقة في برامجه، حيث وصل إلى 900 97 شخص من ذوي الإعاقة في عام 2021 و000 108 في عام 2022. وعلى الرغم من إجراء بعض التعديلات على مواقع التوزيع وأماكن التدريب، فإن التقييم لم يجد دليلا واضحا على إدخال تعديلات محددة على أنشطة البرامج من أجل تلبية الاحتياجات المختلفة للأشخاص ذوي الإعاقة.

35- ونفّذ المكتب القطري إجراءات مختلفة للتعامل مع الشكاوى المتعلقة بالتدليس والفساد والاستغلال والانتهاك الجنسيين، غير أنه يتعين عليه بشكل عاجل التعريف بآلية التعقيبات الجديدة الخاصة به من أجل سد الفجوة في مجال المساءلة، إذا أن الكثير من المستفيدين الذين تمت استشارتهم لم يكونوا على علم بوجود هذه الآلية.

36- وقد أدرج **البرنامج** ممارسات التكيف مع تغير المناخ على نطاق واسع في أنشطة المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول التي يقوم بها، على سبيل المثال، من خلال استحداث مبادرات إعادة التحريج وإحياء أشجار المانغروف في الأهوار في عام 2023. وفي حين أن هذه المبادرات تعد إيجابية وقابلة للتوسيع، فقد بدأت متأخرة وبالتالي فإنها لا تزال في المراحل المبكرة من التنفيذ وسيتعذر على فريق التقييم تقدير فعالية واستدامة تلك النُهج.

37- وواصل **البرنامج** التقيد بالمبادئ الإنسانية في برامجه المتعلقة بالاستجابة للأزمات وطوال فترة انتقاله إلى العمل الإنمائي، على الرغم من أن قيامه بإعطاء الأولوية للمستفيدين الذين يعيشون في المخيمات شكّل عبئا في بعض الأحيان على قدرته على الوصول إلى الأشخاص المحتاجين خارج المخيمات.

الاستدامة والتسليم

38- طوال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية، اتجه **البرنامج** نحو نُهج أكثر استدامة بما في ذلك من خلال العمل مباشرة مع الحكومة والمؤسسات الأكاديمية لبناء أصول مجتمعية والاستثمار في تطوير مهارات العمل. ويمثل تسليم برنامج التغذية المدرسية نموذجا لنُهج تعزيز القدرات في المستقبل، حيث يتم تأمين التمويل الوطني وحيث يعرب أصحاب المصلحة الحكوميون عن ثقتهم في قدرتهم على توسيع نطاق البرنامج.

39- ولم يجد فريق التقييم أدلة تذكر على استدامة التدخلات في مجال القدرة على الصمود وسبل كسب العيش. وقد أدى ضعف التركيز على الأسواق وسلاسل القيمة إلى عدم ثقة بعض المزارعين في قدرتهم على الاحتفاظ بالأصول بعد نهاية مساعدة **البرنامج**. وبالمثل، فإن الكثير من المستفيدين الذي شاركوا في برامج التدريب المهني ومهارات العمل كانوا بحاجة لدعم لفترة أطول ويكون مصمما لتلبية احتياجاتهم بشكل أكبر للتخرج بشكل مستدام من الضعف إلى القدرة على الصمود.

40- وكانت نوايا **البرنامج** بشأن تسليم المشروعات إلى الحكومة طموحة بشكل مبالغ فيه على جميع المستويات. فقد أدى الدوران المستمر في الحكومة ومحدودية مخصصات الميزانية والتحديات في الحصول على القدرات التقنية الملائمة إلى عدم ثقة النظراء دائما في قدرتهم على الحفاظ على المشروعات من دون الدعم المتواصل من **البرنامج**.

41- وكانت رقمنة نظام التوزيع العام واعدة، غير أن التمويل القصير الأجل والاعتماد على حلول تكنولوجيا المعلومات الدولية بدلا من المحلية وعدم كفاية القدرات في الحكومة، كلها عوامل قوضت الاستدامة العامة لإصلاح الحماية الاجتماعية.

محور العمل الإنساني والتنمية والسلام

42- يسّر **البرنامج** الروابط الاستراتيجية بين العمل الإنساني والتعاون الإنمائي من خلال تصميم الإطار الخاص بالانتقال من العمل في حالات الطوارئ إلى العمل على بناء القدرة على الصمود والاستفادة من نقاط قوته الأساسية في مجال الأمن الغذائي لدعم أهداف السلام والاستقرار الأوسع نطاقا.

43- ويساهم عمل **البرنامج** في مجال القدرة على الصمود وتعزيز القدرات، الذي يقوم على النهج المراعية لظروف النزاع والإدماج الفعال لمختلف الفئات السكانية، في العودة المستدامة للنازحين والتماسك الاجتماعي على مستوى المجتمعات المحلية بين العائدين والمجتمعات المحلية التي يعودون إليها.

إلى أي مدى استخدم البرنامج موارده بكفاءة في المساهمة في نواتج الخطة الاستراتيجية القطرية وحصائلها الاستراتيجية؟

حسن التوقيت

44- بشكل عام، قدّم **البرنامج** المساعدة في الوقت المناسب، حيث نفذ تدابير التخفيف المناسبة لمعالجة القيود المتصلة بجائحة كوفيد-19 والتأخير من جانب موردي التغذية المدرسية وتحديات الوصول.

45- وشهد تنفيذ النواتج المتعلقة بتعزيز القدرات وتغير المناخ بعض التأخير، حيث لم يتم البدء بالكثير من التدخلات في هذه المجالات إلا في عام 2022.

ملاءمة التغطية وتحديد الأولويات

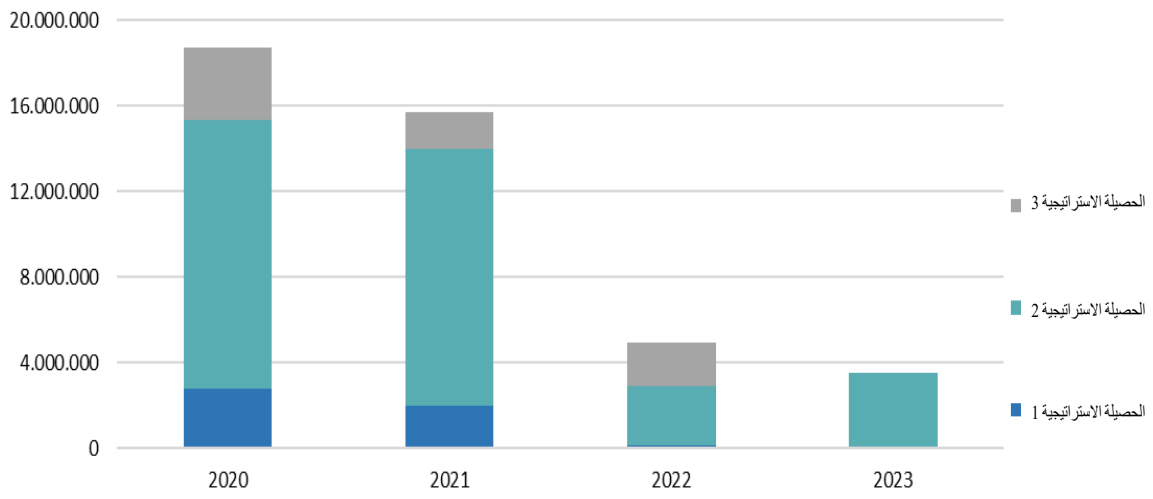
46- كانت التغطية ملائمة حيث وصلت إلى معظم النازحين داخليا والعائدين وأفراد المجتمعات المحلية المضيفة الأكثر ضعفا. وتمت مواءمة المساعدة الغذائية غير المشروطة التي يقدمها **البرنامج** مع وجود النازحين داخليا في العراق، وتركّزت تدخلات بناء القدرة على الصمود وسبل كسب العيش في المجالات التي تشهد مستويات مرتفعة من انعدام الأمن الغذائي والنزوح، مما يعكس الاستراتيجية المزدوجة المتمثلة في دعم العودة المستدامة فيما يتم التحول إلى النهج طويلة الأجل للتصدي لانعدام الأمن الغذائي ومخاطر المناخ.

47- وكيّف **البرنامج** استراتيجيات تحديد الأولويات الخاصة به بشكل ملائم استجابة للاحتياجات المتغيرة وانخفاض التمويل والانتقال إلى الأنشطة التي تركز على التنمية. وضمنت المعايير المستخدمة في تحديد المستفيدين ذوي الأولوية في أنشطة سبل كسب العيش مشاركة الفئات الضعيفة وعززت التماسك الاجتماعي، غير أنها أدت عن غير قصد إلى أخطاء في الإدماج من خلال السماح بمشاركة المواطنين الذين ليس لديهم اهتمام كبير في العمل بشكل فعلي.

كفاءة التكلفة في تنفيذ الأنشطة والنواتج

48- وجد التقييم أن كفاءة التكلفة في ما يتعلق بأنشطة المكتب القطري تطورت بشكل إيجابي مع التقدم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، حيث تحققت وفورات كبيرة في التكلفة في عام 2022 في أنشطة التحويلات القائمة على النقد ضمن الحصيلتين الاستراتيجيتين 1 و2 بسبب التحول في نهج التنفيذ من استخدام الشركاء المتعاونين إلى التنفيذ المباشر من قبل **البرنامج**. وساهمت إجراءات أخرى مثل بيع الأصول والوفورات في نفقات اللوجستيات في كفاءة التكلفة ومكّنت المكتب القطري من الاستمرار في الوصول إلى المستفيدين على الرغم من انخفاض التمويل.

الشكل 6: تمويل البرنامج الموجه إلى الشركاء المتعاونين سنويا، 2019-2023 (*دولار أمريكي*)



المصدر: بيانات المكتب القطري بشأن الدفعات الشهرية للشركاء المتعاونين. 2020-2023.

ما هي العوامل التي تفسر أداء البرنامج وإلى أي مدى تَمكّن من تحقيق التحول الاستراتيجي المتوخى في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؟

الموارد المالية

49- شهدت قدرة المكتب القطري على جمع موارد كافية تباينا كبيرا على مر السنين وفي مجالات التدخل. وفي حين استفادت الخطة الاستراتيجية القطرية للعراق من مستويات أعلى من المتوسط من التمويل المتعدد السنوات مقارنة بالخطط الاستراتيجية القطرية الأخرى،[14] فقد بدأت القدرة على التنبؤ بالتمويل ومرونته بالانخفاض في عام 2022، مما جعل انتقال **البرنامج** إلى العمل الإنمائي أكثر صعوبة. كما أثر النقص في التمويل بشكل خاص على برامج القدرة على الصمود وسبل كسب العيش (نشاط الخطة الاستراتيجية القطرية 2)، وتعزيز القدرات المؤسسية (نشاط الخطة الاستراتيجية القطرية 3). وبذل **البرنامج** جهودا كبيرة من أجل تنويع التمويل، بما في ذلك من خلال استكشاف التمويل المناخي المبتكر، والتمويل الإنمائي المتعدد السنوات، والشراكات مع القطاع الخاص. ولكن، لاحظ التقييم غياب التوجيه والدعم المؤسسيين بشأن كيفية العمل مع صندوق التمويل الأخضر وموارد التمويل الأخرى على المستوى القطري، مما جعل من الصعب على المكتب القطري اللجوء إلى آليات التمويل هذه.

50- وتنظر الجهات المانحة إلى **البرنامج** على أنه شريك إنمائي موثوق ولكنها غير مستعدة لتمويل الأنشطة التي تقع خارج نطاق تلك المصممة لبناء قدرات الحكومة. وتثمن حكومة العراق شراكتها مع **البرنامج** ولكنها لم تبدأ بعد بتمويل التكاليف المباشرة **للبرنامج**. ويشكل الاعتماد الكبير على جهتين مانحتين رئيسيتين (ألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية)، والانخفاض العام في التمويل المقدم من الجهات المانحة للعراق، والانخفاض الحاد في التمويل العالمي **للبرنامج** مخاطر كبيرة بالنسبة للاستقرار المالي **للبرنامج**.

الرصد والإبلاغ

51- شكّلت القدرة على توليد الأدلة ونشرها، غالبا بالشراكة مع الجهات الفاعلة الرئيسية الأخرى، عاملا رئيسيا في ضمان جدوى استراتيجية **البرنامج** وقدرتها على التكيف طوال فترة تشهد انتقالا مهما وظروفا متغيرة.

52- اعتبارا من عام 2021 فصاعدا، شارك المكتب القطري في عديد من مبادرات بناء القدرات مع السلطات الوطنية وسلطات كردستان لدعم رصد الأمن الغذائي والتدخلات المناخية. ومع ذلك، فإن القرار المتمثل في إطلاق عدة مشروعات تجريبية في مجموعة واسعة من المجالات المواضيعية والمناطق الجغرافية الجديدة في عام 2022 جعل من الصعب على المكتب القطري تبيان إنجازاته وقياسها وإثباتها.

53- ويتواءم نظام الرصد والإبلاغ الذي يتبعه المكتب القطري مع إطار النتائج المؤسسية في **البرنامج**، ومع ذلك، فإنه لا يتناسب مع الاحتياجات المحددة للمكتب القطري الذي يمر بمرحلة الانتقال من البرامج الإنسانية إلى التدخلات الأكثر توجها نحو التنمية.

الشراكات

54- إن انتقال **البرنامج** إلى التنفيذ المباشر سمح له ببناء شبكة متنوعة من الشراكات عبر الحكومة – على المستويين الوطني ودون الوطني – والأمم المتحدة والجامعات والقطاع الخاص والمجتمعات المحلية.

55- وهناك فرص للمشاركة بشكل أقوى مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص ولتعزيز تدفقات الاتصال بين الوزارات المركزية وعلى مستوى الأقضية بشأن جدوى أنشطة **البرنامج** واستدامتها، الأمر الذي يعد بالغ الأهمية لتوسيع نطاق البرامج التجريبية.

56- لقد كان بمقدور **البرنامج** ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة القيام بالمزيد من العمل للاستفادة من نقاط قوتهما الأساسية، بما يتجاوز مذكرة التفاهم على المستوى القطري الموقعة بينهما في عام 2019.

[14] **البرنامج**. 2023. تقرير موجز عن تقييم سياسة **البرنامج** بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية.

الموارد البشرية

57- تمكن **البرنامج** من إدارة الانتقال من العمل الإنساني إلى العمل الإنمائي، ومن العمل من خلال الشركاء المتعاونين إلى التنفيذ المباشر، من دون زيادة كبيرة في أعداد الموظفين ويعود ذلك إلى حد كبير إلى الالتزام القوي لدى موظفيه المدفوعين بالحماسة الكبيرة.

58- وقطع **البرنامج** أشواطا مهمة في بناء مهارات جديدة لبرامج التنمية، حيث اكتسب الكثير من الموظفين مهارات جديدة من خلال العمل وتغطية مجموعة متنوعة من المشروعات في منطقة جغرافية كبيرة.

الاستنتاجات

59- ***هيكل الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية والخطة الاستراتيجية القطرية وقدرتهما على التكيف.*** وفرت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية إطارا متماسكا ومرنا في الوقت نفسه لاستجابة **البرنامج** للبيئة المتغيرة وأولويات الحكومة المتطورة بالتزامن مع التحول نحو تدخلات أكثر تركيزا على التنمية. ومع ذلك، ففي مرحلة تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية، بالغ **البرنامج** في تقدير توافر التمويل اللازم لتوسيع نطاق أنشطة القدرة على الصمود في حين قلل من تقدير احتمال التأخر في تنفيذ أنشطة تعزيز القدرات وتسليمها، وتبعات الانتقال إلى التنفيذ المباشر بالنسبة لموظفي **البرنامج.**

60- ***الإنجازات والمزايا النسبية.*** بعد انتهاء النزاع مع الدولة الإسلامية في العراق وبلاد الشام، أدى تحول تركيز **البرنامج** من تقديم المساعدة الغذائية إلى دعم الحكومة في تعزيز عمالة الشباب والزراعة القادرة على الصمود في وجه تغير المناخ وتحسين شبكات الأمان الاجتماعية الوطنية إلى إرساء الأساس لنهج مستدام طويل الأجل لمعالجة انعدام الأمن الغذائي في البلاد. واستفاد **البرنامج** من مزاياه النسبية في الاستجابة لحالات الطوارئ وانعدام الأمن الغذائي والرقمنة، التي يدعمها حضوره القوي على مستوى المجتمعات المحلية في جميع أنحاء البلاد.

61- ***المساواة بين الرجال والنساء والحماية.*** حقق **البرنامج** المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في برامجه في بلد حيث مستويات مشاركة النساء في أسواق العمل الرسمية منخفضة للغاية، وأعطى الأولوية لدعم الأشخاص ذوي الإعاقة. ومع ذلك، لم يستثمر بما فيه الكفاية في النهج المتمحورة حول تمكين المرأة. وفي حين يمتلك **البرنامج** نظما وتدريبا ملائمين لإدارة مخاطر الحماية ومنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، فإن الكثير من المستفيدين لم يكونوا على دراية بكيفية تقديم شكوى من خلال آلية التعقيبات التابعة **للبرنامج**، مما يكشف عن ثغرة في المساءلة.

62- ***استدامة الإنجازات وقابليتها للتوسع.*** تماشيا مع انتقاله من جهة منفذة إلى جهة تمكينية للتدخلات، قام **البرنامج** بتجريب عدد من البرامج الجديدة ومبادرات تعزيز القدرات، بما في ذلك مبادرة وطنية للتغذية المدرسية، ومنصات رقمية جديدة للتسجيل في نظام التوزيع العام، ونهج مبتكرة إزاء الزراعة القادرة على الصمود في وجه تغير المناخ من خلال إحياء أشجار المانغروف وإعادة التحريج. وقد أدى غياب الرؤية الجماعية بين الحكومة وشركاء الأمم المتحدة بشأن نوع نظام الحماية الاجتماعية الذي يعمل العراق على إنشائه إلى تقويض استدامة إصلاح الحماية الاجتماعية إلى حد ما.

63- ***الشراكات والتمويل.*** استفادت أنشطة **البرنامج** من الشراكات القوية التي أقامها مع الحكومة والجامعات والمجتمعات المحلية وكيانات الأمم المتحدة الأخرى. ولم ينجح **البرنامج** إلى حد كبير في تأمين التمويل من حكومة العراق لتغطية تكاليفه، على الرغم من اهتمام الحكومة المتزايد بإقامة شراكة مع **البرنامج**. وثبت أن الاعتماد الكبير على جهتين مانحتين شكّل جانب ضعف في فترة انتقالية صعبة. وينظر المانحون إلى **البرنامج** على أنه شريك إنمائي موثوق، ولكنهم يرغبون أكثر فأكثر في أن يكون التمويل المقدم منهم مقتصرا على الأنشطة التي تعتمد مسارا واقعيا إزاء أنشطة تعزيز القدرات للحكومة.

64- ***إثبات النتائج.*** لم يكن هيكل مكتب **البرنامج** ونظم الرصد المؤسسي التابعة له مواتية لإثبات تحقيق نتائج طويلة الأجل، حيث تشكل الثغرات في قدرات الرصد والإبلاغ خطرا على دعم المانحين. وبشكل عام، ترجع إنجازات **البرنامج** إلى حد كبير للجهود القوية التي بذلها موظفوه، الذين حققوا نتائج على طول طيف العمل الإنساني والإنمائي خلال الفترة الانتقالية.

65- ***التعامل مع التحول.*** على الرغم من تحديات التمويل والقدرات، نجح المكتب القطري في إدارة التحولات الرئيسية، بما في ذلك التحول في عمله من السياق الإنساني إلى السياق الإنمائي، والتحول التشغيلي الذي حقق أقصى استفادة من التمويل المحدود من خلال التنفيذ المباشر للبرامج. ولا تزال هناك حاجة للمزيد من العمل لتوضيح المزايا النسبية **للبرنامج** ومساهماته في نظم الاستعداد لحالات الطوارئ ونظم الحماية الاجتماعية في العراق مع استمرار البلاد في التقدم نحو فئة البلدان المتوسطة الدخل وسياق التنمية، بينما يواصل **البرنامج** مساعدة الأشخاص الأكثر ضعفا الذين قد يقعون خارج نطاق نظم شبكات الأمان التي وضعتها الحكومة.

التوصيات

التوصيات والتوصيات الفرعية		نوع التوصية	المكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
1- تركيز جهود البرنامج على دعم قدرة العراق على الصمود في وجه الآثار المناخية، والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها وشبكات الأمان الاجتماعي، على أن يكون هناك معالم واضحة في استراتيجية البرنامج بشأن الانتقال والخروج بالتزامن مع تقدم العراق نحو فئة البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا في مرحلة ما بعد الأزمة. والدعوة إلى الحفاظ على الدعم الدولي المتخصص للأشخاص الضعفاء بشكل خاص خلال الفترة الانتقالية.		استراتيجية				
1-1	في الاستراتيجية القطرية للفترة 2025-2029 والوثائق الاستراتيجية المتصلة بها التعبير بوضوح عن الجهود المبذولة في المجالات الرئيسية حيث يتملك **البرنامج** مزايا نسبية وتركيز هذه الجهود، بما في ذلك شبكات الأمان الاجتماعي والاستعداد لحالات الطوارئ والقدرة على الصمود في وجه الآثار المناخية. وتحديد النجاح بوضوح، ووضع معالم قابلة للقياس من أجل التسليم المسؤول لأنشطة تعزيز القدرات إلى الحكومة وخروج **البرنامج** من العراق في الوقت الذي تواصل فيه البلاد تقدمها نحو فئة البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا في مرحلة ما بعد النزاع مدعومة بمصادر إيرادات وطنية كبيرة.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي	عالية	الربع الأول من عام 2025
2-1	وضع نظرية للتغيير تحدد مسارات معقولة لبناء القدرات واختبارها وتسليمها، مع جداول زمنية واقعية وناقلات واضحة للتغيير، وتحديد الافتراضات ذات الصلة. وضمان مواءمة جميع خطط بناء القدرات بشكل واضح مع أولويات الحكومة واحتياجاتها.		المكتب القطري		عالية	الربع الأول من عام 2025
3-1	الدعوة إلى تقديم الدعم الدولي المتواصل المستهدف للأشخاص الضعفاء الذين يحتمل ألا يكونوا مشمولين بشبكات الأمان الاجتماعي – مثل الأشخاص الذين لا يحملون وثائق رسمية واللاجئين والعراقيين العائدين من الجمهورية العربية السورية والفئات المهمشة (الإيزيديون على سبيل المثال) – مع تعزيز النظم الوطنية أو إيجاد حلول دائمة أخرى في الوقت نفسه.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي والمقر في روما (إدارة الشراكات والابتكار)	عالية	الربع الثالث من عام 2027
2- تركيز تعزيز القدرات القطرية على النهج الاستراتيجية لإدماج مبادرات التحويل القائم على النقد والقدرة على الصمود والحماية الاجتماعية والاستعداد لحالات الطوارئ في النظم الحكومية. وتطوير نموذج يمكن توسيع نطاقه استجابة لأي أزمة مستقبلية ومصمم خصيصا لانتقال العراق إلى فئة البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا.		استراتيجية				
1-2	وضع رؤية واضحة المعالم بشأن نوع نظام الحماية الاجتماعية الذي تعمل الحكومة على إنشائه بدعم من **البرنامج**، ما سيوجه التعاون مع الحكومة والشركاء الآخرين - بما في ذلك شركاء الأمم المتحدة – لإيجاد رؤية مشتركة على نطاق واسع للحماية الاجتماعية في العراق.		المكتب القطري	المقر في روما والمكتب الإقليمي (وحدة الحماية الاجتماعية)	عالية	الربع الأخير من عام 2029

التوصيات والتوصيات الفرعية		نوع التوصية	المكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
2-2	دراسة الميزة النسبية للبرنامج في ما يتعلق بإصلاح نظام الحماية الاجتماعية (بما في ذلك نظام التوزيع العام)، وتعزيز القدرات المناسبة بالنسبة للمنظمة في العراق والاستثمار فيها، في مجالات من قبيل الحماية الاجتماعية والرصد والاتصالات من أجل التنمية والاتصالات الأخرى، وتعزيز القدرات.		المكتب القطري	المقر في روما (شعبة سياسات البرامج والتوجيه) والمكتب الإقليمي (وحدة البرامج)	متوسطة	الربع الأخير من عام 2029
3-2	ضمان إدراج التحول الرقمي في خطة الإصلاح الأوسع. وإعطاء أولوية للحلول المحلية من أجل تطوير أصول رقمية يكون بمقدور الشركاء الحفاظ عليها. وإدماج خطط الاستدامة والتسليم في جميع برامج الأصول الرقمية من البداية.		المكتب القطري	المقر في روما (إدارة الشراكات والابتكار، وشعبة التكنولوجيا)، المكتب الإقليمي (وحدتا الشراكات والتكنولوجيا)	عالية	الربع الأخير من عام 2029
4-2	وضع نموذج للحفاظ على القدرة على الاستجابة العاجلة في حالات الطوارئ مصمم خصيصا لانتقال العراق إلى فئة البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا، ويتعين أن ينظر النموذج في السبل التي تمكن **البرنامج** من ربط قدرته على الاستجابة لحالات الطوارئ بعمله الجاري في مجال الحماية الاجتماعية والاستعداد لحالات الطوارئ من أجل تيسير استجابة سريعة وملائمة في حال نشوب أزمة في العراق في المستقبل.		المكتب القطري	المقر في روما (إدارة الشراكات والابتكار، ودائرة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، وشعبة سياسات البرامج والتوجيه)	متوسطة	الربع الأول من عام 2029
3- تغيير حجم عمليات البرنامج في العراق وإعادة صياغة مفاهيمها بحيث تعكس بيئة التمويل المقيّدة والمستقبل الذي يركز على التنمية، ووضع خطط الطوارئ للحالات التي ينخفض فيها التمويل إلى ما دون الحد الأدنى للمستوى القابل للاستمرار.		استراتيجية				
1-3	التركيز على عدد أقل من التدخلات في مجالات القيمة المضافة الأساسية **للبرنامج** – الحماية الاجتماعية والاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها والصدمات المتعلقة بالمناخ – للسماح للموظفين بالتخصص ولإثبات الأثر المستدام. واستخدام المشروعات التجريبية لاختبار وابتكار نهج جديدة تتماشى مع الاستراتيجيات المحددة المرتبطة بخطة صارمة، وتندرج ضمن إطارها، وذلك لتطبيق النهج الناجحة على نطاق أوسع.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي والمقر في روما (إدارة الشراكات والابتكار)	عالية	الربع الأول من عام 2029
2-3	حيثما أمكن، الحفاظ على وجود **البرنامج** في المحافظات، وإعطاء الأولوية لتعيين واستبقاء الموظفين الذين لديهم خبرات قوية في مجالات التنمية والمناخ وتعزيز القدرات. ودعم موظفي **البرنامج** الذين يعملون في المحافظات من خلال فريق دعم أساسي مقره في بغداد وأربيل. وتنفيذ استراتيجية مشاركة شاملة لضمان أن تكون المشروعات التجريبية على مستوى المحافظات مفهومة على المستوى المركزي ويمكن تمويلها وتوسيع نطاقها من خلال الوزارات المركزية.		المكتب القطري		متوسطة	الربع الأول من عام 2029
3-3	الابتعاد عن التدخلات واستراتيجيات تحديد الأولويات التي تركز على العمل الإنساني والتي "تلائم جميع الحالات". وتصميم المساعدة بحيث تكون مناسبة لاحتياجات المستفيدين وأولوياتهم بالاستناد إلى تقييم لحجم وطول مدة الاستثمار اللازم لإخراج الناس من حالة الضعف، الذي من المرجح أن يستغرق سنوات. وزيادة الاستثمارات لكل شخص ولكل تدخل لتعزيز التغيير المستدام.		المكتب القطري		عالية	الربع الثاني من عام 2025

التوصيات والتوصيات الفرعية		نوع التوصية	المكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
4-3	تعزيز قدرات موظفي الرصد والتقييم من أجل زيادة التعلم والمساءلة أمام الجهات المانحة والشركاء. ومراجعة المؤشرات والمبادئ التوجيهية للرصد المؤسسي بهدف وضع نهج لرصد الحصائل تكون مناسبة لإثبات تحقيق حصائل التنمية طويلة الأجل، ومصممة خصيصا للمكاتب القطرية التي تعمل في البيئات الانتقالية.		المكتب القطري والمقر العالمي (شعبة التحليل والتخطيط والأداء)	المكتب الإقليمي (وحدة البحث والتقييم والرصد)	عالية	الربع الثاني من عام 2025
5-3	تحديد الحد الأدنى لمستوى التمويل القابل للاستمرار اللازم للحفاظ على مكتب قطري في العراق. ووضع نماذج بديلة للتنفيذ في حال انخفض التمويل إلى ما دون هذا المستوى، مثل الحفاظ على أفرقة البرامج المدعومة عن بعد من خلال المكتب الإقليمي والمقر، أو استخدام مشاركة التكاليف لخدمات الدعم.		المكتب الإقليمي	المكتب القطري والمقر العالمي (شعبة سياسات البرامج والتوجيه)	عالية	الربع الثاني من عام 2025
4- تنويع التمويل وضمان التمويل المتعدد السنوات للتغيير المستدام		تشغيلية				
1-4	مواصلة تنويع التمويل، باستكشاف التمويل المناخي المبتكر وتمويل التنمية المتعدد السنوات والشراكات مع الجهات المانحة الإقليمية والقطاع الخاص. والدعوة إلى التمويل من حكومة العراق.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي والمقر في روما (إدارة الشراكات والابتكار)	عالية	الربع الثالث من عام 2025
2-4	ضمان أن يكون العمل طويل الأجل في مجال القدرة على الصمود في وجه تغير المناخ وتعزيز القدرات مدعوما بالتمويل الطويل الأجل، وتجنب بدء أي عمل جديد ما لم يتم تأمين الموارد بشكل معقول.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي والمقر في روما (إدارة الشراكات والابتكار)	عالية	الربع الثالث من عام 2025
5- الاستفادة من الشراكات لضمان نشر تدخلات التنمية بشكل متسق على الأجل الطويل، وللحصول على الخبرات المتخصصة.		تشغيلية				
1-5	مواصلة بناء وتعزيز الشراكات مع الجهات الفاعلة في مجال التنمية مثل كيانات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات المالية الدولية من أجل الاستفادة من الخبرات الإنمائية غير الموجودة تقليديا لدى **البرنامج**، لا سيما الخبرات المتعلقة بالتسليم المسؤول لأنشطة سبل كسب العيش والتنمية الريفية.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي (وحدة الشراكات)	متوسطة	الربع الثاني من عام 2025
2-5	تطوير استراتيجية إقامة الشراكات بالاستناد إلى رسم خرائط لأصحاب المصلحة والعمليات لضمان أن يكون جميع الشركاء على المستوى الوطني ومستوى سلطة إقليم كردستان ومستوى المحافظات على دراية بتدخلات **البرنامج** في البلاد ومشاركين فيها.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي (وحدة الشراكات)	متوسطة	الربع الأخير من عام 2025
3-5	استكشاف وتعزيز الشراكات مع الجامعات والمجتمع المدني والمجتمعات المحلية بهدف بناء نهج مستدامة إزاء الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، والقدرة على الصمود في وجه تغير المناخ، والحماية الاجتماعية، وبالتالي ضمان الوصول المستمر إلى المجتمعات المحلية الضعيفة.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي (وحدة الشراكات)	متوسطة	الربع الثالث من عام 2025

التوصيات والتوصيات الفرعية		نوع التوصية	المكاتب وشعب البرنامج المسؤولة	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
6- ضمان إدراج الاعتبارات ذات الصلة بتمكين المرأة ومنظور الإعاقة حيثما كان ذلك مناسبا، ولا سيما تدخلات الاستعداد لحالات الطوارئ والحماية الاجتماعية.		استراتيجية				
1-6	ضمان أن تستنير استراتيجيات البرامج- بتحليل مناسب بشأن المنظور الجنساني ومنظور الإعاقة والحماية مصمم خصيصا ليتناسب مع البيئة الثقافية والدينية.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي (وحدة الشؤون الجنسانية وإدماج منظور الإعاقة والحماية)، والمقر في روما (دائرة المسائل الجنسانية والشمول والحماية)	عالية	الربع الثاني من عام 2025
2-6	تدريب الموظفين والشركاء الرئيسيين على المستوى الوطني ومستوى سلطة إقليم كردستان ومستوى المحافظات على المسائل الشاملة لتعزيز إدماجها في تنفيذ البرامج.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي (وحدتا الشؤون الجنسانية وإدماج منظور الإعاقة والحماية، والمناخ)	متوسطة	الربع الأخير من عام 2025
3-6	وضع مؤشرات تقيس التقدم المحرز، مصممة خصيصا للسياق العراقي.		المكتب القطري	المقر العالمي (شعبة التحليل والتخطيط والأداء)	متوسطة	الربع الثالث من عام 2025
4-6	التعريف بآليات المساءلة والتعقيبات الجديدة لتيسير حلقات التعقيبات الفعالة التي توجه إدارة المخاطر المتعلقة بالتغيير المعقد في الأعراف الاجتماعية القائمة.		المكتب القطري	المكتب الإقليمي (وحدتا الشؤون الجنسانية وإدماج منظور الإعاقة والحماية، والمناخ)	عالية	الربع الأخير من عام 2025