المشاورة غير الرسمية الثانية
بشأن سياسة الحماية المحدثة

مخطط التحديث المقترح
لسياسة الحماية

3 فبراير/شباط 2020

برنامج الأغذية العالمي
روما، إيطاليا

يسُر شعبة السياسات والبرامج في برنامج الأغذية العالمي (**البرنامج**) أن تُطلع أعضاء المجلس التنفيذي على وثيقتين مترابطتين لمناقشتهما.

أولا، بناء على طلب أعضاء المجلس أثناء المشاورة غير الرسمية التي عُقدت في 16 يوليو/تموز 2019، وضعت شعبة السياسات والبرامج مخططا لتحديث مقترح لسياسة **البرنامج** بشأن الحماية الإنسانية (2012). ويشمل المخطط نظرية تغيير من أجل السياسة المحدثة، ونطاق التحديث، والقضايا الشاملة، وتحليلا يتناول دوافع الإقصاء، والعناصر الرئيسية للتمكين من تنفيذ السياسة المحدثة، إلى جانب إطار للمساءلة.

وثانيا، أعدت الشعبة خارطة طريق لإدماج منظور الإعاقة من أجل ضمان مراعاة احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة في تصميم برامج **البرنامج**. ويجري إعداد خارطة الطريق بناء على المناقشات التي دارت مع أعضاء المجلس والتي تم الاتفاق فيها على أن تنظر الإدارة أثناء تحديث سياسة الحماية في آثار إدماج منظور الإعاقة علي برامج **البرنامج** وعملياته، وفي استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة.[1] وتعرض خارطة الطريق ما لدى الإدارة من أفكار أوَّلية حول إدماج منظور الإعاقة ونهجها في إدماجه سواء داخل سياق البرمجة أو خارجه.

الغرض والأساس المنطقي

1- تعرض هذه الوثيقة مخططا يوجز القضايا التي سيغطيها تحديث مقترح لسياسة **البرنامج** بشأن الحماية الإنسانية سيقدَّم إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليه في دورته العادية الثانية لعام 2020. ويأتي هذا التحديث استجابة للتوصيات الواردة في التقييم الذي أُجري في عام 2018 لسياسة **البرنامج** بشأن الحماية الإنسانية[2] ورد الإدارة على هذه التوصيات.[3] ومن شأن تعزيز سياسة الحماية أن يثبت مدى إدراك **البرنامج** للدور الذي يجب أن يُسهم به في تقديم استجابات هادفة لمعالجة قضايا الحماية. ونظرا لحجم أدوار **البرنامج** ومسؤولياته ونطاق أنشطته في مختلف أطياف العمل الإنساني والإنمائي ومجالاته، ستختلف هذه الأدوار والمسؤوليات من سياق إلى آخر، وستشمل مجموعات من الإجراءات تتراوح بين العمل التشغيلي المباشر وتكوين شراكات استراتيجية وتشغيلية من أجل الدعوة انطلاقا من إدراك عدم إمكانية نجاح الاستجابة على صعيد الحماية إلّا من خلال العمل المشترك بين عدة جهات فاعلة.

2- واتخذ **البرنامج** خطوات عاجلة لتنفيذ التوصيات المنبثقة عن التقييم. وتم وضع استراتيجية للحماية مدتها ثلاث سنوات[4] تركز على تحسين جمع البيانات وتحليلها، والشراكات، والعمل مع أصحاب المصلحة، وتعزيز التكامل في إدارة المخاطر، مدعومة في ذلك بموارد بشرية كافية وقيادة قوية، وإطار سياساتي واضح.[5]

---

[1] متاحة في:
https://www.un.org/en/content/disabilitystrategy/assets/documentation/UN_Disability_Inclusion_Strategy_arabic.pdf.

[2] تماشيا مع سياسة التقييم في **البرنامج**، تم إجراء تقييم لسياسة الحماية الإنسانية بعد خمس سنوات من تنفيذها. انظر سياسة التقييم (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) المتاحة في: https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000024364/download/. ويتاح التقرير الموجز عن التقييم (WFP/EB.A/2018/7-B) في: https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000070876/download/.

[3] الوثيقة WFP/EB.A/2018/7-B/Add.1. https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000070877/download/.

[4] استراتيجية **البرنامج** لحماية السكان المتضررين والمساءلة أمامهم للفترة 2019-2021.
https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000111132/download/.

[5] التوصيات 2، و3، و4، و5، و6.

ملخص توصيات تقييم عام 2018

التوصية 1: سياسة جديدة.

تدعو التوصية 1 **البرنامج** إلى أن يؤكد من جديد أن حماية السكان المتضررين والمساءلة أمامهم هما من مسؤولياته الأساسية سياساتيا وعمليا في اضطلاعه بدوره بشأن الأمن الغذائي والشراكات (هدفا التنمية المستدامة 2 و17).

التوصية 2: الإدماج في إدارة المخاطر.

تدعو التوصية 2 إلى توضيح الروابط بين المخاطر والبرمجة من أجل الحماية، وأن يكون ذلك موضوع تدريب لكبار الموظفين من أجل بناء مهاراتهم في مجال تحليل المخاطر المرتبطة بالحماية.

التوصية 3: الشراكات.

تدعو التوصية 3 إدارة الشراكات والحوكمة وشعبة السياسات والبرامج إلى وضع نهج رسمي لتعبئة الموارد لدعم تحقيق النتائج الشاملة المتعلقة بالحماية.

التوصية 4: القيادة والموارد البشرية.

تطلب التوصية 4 من شعبة السياسات والبرامج وشعبة الموارد البشرية زيادة موظفي الحماية وإضفاء الطابع الرسمي عليهم، وتوفير تدريب على المهارات لموظفين مستهدفين بحلول منتصف عام 2019. وسوف يقتضي ذلك، في جملة إجراءات أخرى، إدماج الحماية في التدريب على القيادة والتدريب التمهيدي وفي تقييمات الأداء الفردية.

التوصية 5: قاعدة الأدلة.

وفقا للتوصية 5، ينبغي **للبرنامج** أن يُعزز تحليله للسياقات وقضايا الحماية عن طريق تدعيم نُظم البيانات الخاصة بالرصد والتقييم، والاستفادة من نُظم إدارة المعلومات القائمة لجمع المعلومات المتعلقة بالحماية. وسيتضمن هذا العمل إنشاء مجموعة معلومات من "البيانات الكبيرة" التي تجمع بين المعلومات النوعية والكمية التي يتم جمعها، وتنقيح المؤشرات المؤسسية الخاصة بالحماية؛ وإدماج تحليل الحماية في التقييم.

التوصية 6: الحوار مع أصحاب المصلحة.

تدعو التوصية 6 شعبة السياسات والبرامج إلى وضع استراتيجية جديدة للمشاركة مع الفئات السكانية المتضررة والفئات الضعيفة استنادا إلى آليات معززة لتلقي تعقيبات المجتمعات المحلية.

3- وتطلّب تصميم المراحل التالية من الاستجابة للتوصيات أن يعمل **البرنامج** مع السكان المتضررين في مجموعة من السياقات، ومع الممارسين في الميدان، ومع طيف واسع من أصحاب المصلحة الآخرين. وأخذت المشاورات في الاعتبار المعايير الدولية في قطاع العمل الإنساني، مثل البيان المتعلق بمركزية الحماية في مجال العمل الإنساني الصادر عن رؤساء الوكالات الأعضاء في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات والذي يشمل النص التالي.[6]

> يجب مراعاة حماية جميع الأشخاص المتضررين والمعرضين للمخاطر في القرارات والاستجابات في مجال العمل الإنساني، بما يشمل العمل مع أطراف النزاع من الدول وغير الدول. ويجب أن تُشكل الحماية محور جهودنا من أجل الاستعداد في إطار الأنشطة العاجلة والمنقذة للأرواح، وطوال مدة الاستجابة الإنسانية وبعدها.

[6] https://interagencystandingcommittee.org/system/files/the_centrality_of_protection_in_humanitarian_action_english_.pdf.

4- وفي مجال التنمية، فقد التزم **البرنامج** بالمثل بخطة التنمية المستدامة لعام 2030 المتأصلة في مبدأ "عدم ترك أي أحد خلف الركب". ومن شأن هذا التحول من مركزية المساعدة في سياسة الحماية لعام 2012 إلى مركزية الحماية في تحديثها – أي من التركيز على الطريقة التي يقدِّم بها **البرنامج** مساعداته إلى التركيز على كيفية تلقي هذه المساعدات وتصورها – أن يُمكِّن **البرنامج** من الوفاء بخطته الاستراتيجية (2017-2021)[7] التي تهدف في المقام الأول إلى الوصول إلى الأشخاص الأشد تخلفا عن الركب بسبب تنامي تفاوتات الدخل والثروة وسُبل تلبية احتياجاتهم الأساسية، مثل الغذاء والمأوى والملبس، وكذلك الصرف الصحي والتعليم والرعاية الصحية والعدالة وحقوق الإنسان. وتُقيِّد هذه التفاوتات إمكانية تحقيق تنمية حقيقية ملموسة وطويلة الأجل.

5- ويحرص **البرنامج** على أن يُشكل السكان المتضررون محور جميع قراراته الاستراتيجية وكل ما يقدمه في إطار ولايته المتعلقة بالأمن الغذائي سواء في السياقات الإنسانية أو الإنمائية أو الأزمات الممتدة. ويعمل **البرنامج** في عديد من مجالات اتخاذ القرار التشاركية التي تحكم إجراءاته، بما يشمل الاستراتيجيات والعمليات والميدان. وستبين سياسة الحماية المحدثة بالتفصيل كيفية سماع أصوات السكان المتضررين ومراعاتها في هذه المجالات.

التعاريف

6- من الاستنتاجات التي خلص إليها تقييم عام 2018 ضرورة توضيح الحماية ومبادئها وتعريفها في سياق عمليات **البرنامج**. وفي ضوء ذلك الاستنتاج، تقترح الإدارة ما يلي من مصطلحات وتعاريف بما يتفق مع تعريف الحماية التي وضعته اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (الوارد في الإطار أدناه) كأساس للتحديث المقترح للسياسة.[8]

الحماية: ينبغي فهم شواغل الحماية على أنها تنشأ عند تعرض الأشخاص لخطر بسبب هويتهم ومكان وجودهم. وبناء على هذا الفهم، فإن أكبر خطر يتعلق بالحماية يواجهه السكان المتضررون هو التمييز أو الإقصاء. وسيستخدم **البرنامج** ولايته في مجال الأمن الغذائي للمساعدة على الحد من إقصاء السكان المتضررين والتمييز ضدهم. ولن يغيّر **البرنامج** عمله، بل سيغيّر كيف يقوم به.

تعريف الحماية وفقا للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات: "... جميع الأنشطة الرامية إلى تحقيق الاحترام الكامل لحقوق الفرد وفقا لنص وروح مجموعة القوانين ذات الصلة (أي القانون الدولي لحقوق الإنسان، والقانون الدولي الإنساني، والقانون الدولي للاجئين)".

السلامة: تتطلب السلامة الجسدية للمستفيدين، بما في ذلك سلامتهم النفسية والاجتماعية، مراعاة الحاجة إلى السلامة في تصميم تقديم الخدمات وقنوات التوزيع.

الكرامة: يجب أن يفهم موظفو **البرنامج**، من راصديه الميدانيين وحتى ممثليه القطريين، فهما تاما احتياجات الأشخاص الذين يخدمهم وضرورة تقديم المساعدة لهم بالاحترام. ويعني ذلك أن للسكان المتضررين الحق في تلقي مساعدة تعمل على تمكينهم وتمهّد لهم الطريق نحو فرص جديدة، مقابل الاعتماد على الدعم الخارجي أو الأخذ بآليات مُهينة للمحافظة على بقائهم. وينبغي عدم إغفال إحساس السكان المتضررين بهويتهم وثقافتهم.

---

[7] https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000019573/download.

[8] اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. 2016. سياسة اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن الحماية في إطار العمل الإنساني. https://interagencystandingcommittee.org/system/files/iasc_protection_policy_arabic_logo_final_0_0.pdf.

النزاهة: يلتزم **البرنامج** بالعمل مع السكان المتضررين لضمان تصميم جميع إجراءاته وجهوده – قدر المستطاع – لتكون شاملة ومنفذة على نحو مسؤول بطرق تحد من مخاطر الحماية وتُعزز الثقة والمعاملة بالمثل مع الأشخاص الذين يخدمهم. وينبغي معاملة الأشخاص بطرق تحفظ وتعزز سلامتهم العقلية والجسدية.

الأمن الجسدي: يشمل ذلك حرية التنقل، والحد من العنف الجنسي والجنساني، وسبل الانتصاف، وتجنب زيادة الإقصاء أو التهميش.

الأمن المادي: يشمل ذلك مستوى المعيشة اللائق وإمكانية الاستفادة من الفرص الاقتصادية.

الأمن القانوني: يشمل ذلك إمكانية الوصول إلى الوثائق؛ والآليات الفعالة لاستعادة المسكن والأراضي والممتلكات؛ والحق في المشاركة في الحياة العامة.

النطاق والاعتبارات

7- ستُطبَّق السياسة سواء أكان **البرنامج** يعمل في سياقات التنمية، أو في حالات الطوارئ الإنسانية، أو – كما هو الحال على نحو متزايد – في الأزمات الممتدة. وسوف يتقيَّد بالمبادئ العالمية الأربعة لتعميم الحماية،[9] والمشاركة بدور قوي مع السكان المتضررين، والتركيز على تمكينهم من خلال آليات معززة للمساءلة أمامهم.

اتساق السياسات والقضايا الشاملة

8- اتساق السياسات هو السبيل إلى ضمان نجاح هذه السياسة وجميع سياسات **البرنامج** الأخرى. وسيجري استعراض سياسات **البرنامج** ذات الصلة، وستشكل حماية الأشخاص المعنيين مبدأ أساسيا جوهريا وحصيلة أساسية في السياسات التي يجري تنقيحها (في مجال المساعدة الإنسانية على سبيل المثال) أو التي يجري وضعها في مجالات عمل جديدة (مثل التعليم، والنُظم الغذائية، والحماية الاجتماعية). وتُعبِّر سياسة الحماية عن مجال عمل متكامل، إذ تهدف إلى الربط بين جميع مجالات البرمجة والعمليات، بدءا بسلاسل الإمداد والتخطيط وانتهاء بتقديم الخدمات والقياس.

9- ويرى **البرنامج** أن تغيُّر المناخ، والعنف الجنساني، وحماية البيانات هي قضايا شاملة. ولذلك يجب مراعاة هذه المسائل في نهج الحماية المقترح على النحو الوارد أدناه.

---

[9] https://www.globalprotectioncluster.org/themes/protection-mainstreaming/.

"(1) إعطاء الأولوية للسلامة والكرامة، وتجنب التسبب في أي ضرر: الحيلولة قدر المستطاع دون حدوث أي تأثيرات سلبية غير مقصودة بسبب التدخلات والحد من الآثار التي يمكن أن تزيد من تعرض الناس لمخاطر جسدية ونفسية واجتماعية على حد سواء. (2) الوصول الهادف: الترتيب لوصول الأشخاص إلى المساعدة والخدمات – بما يتناسب مع الحاجة ودون فرض أي حواجز (مثل التمييز). وإيلاء عناية خاصة للأفراد أو مجموعات الأفراد الذين قد يعانون جوانب ضعف خاصة أو يواجهون صعوبات في الوصول إلى المساعدة والخدمات. (3) المساءلة: وضع آليات مناسبة يمكن من خلالها للسكان المتضررين قياس مدى كفاية التدخلات ومعالجة المسائل المثيرة للقلق والشكاوى. (4) المشاركة والتمكين: دعم تنمية قدرات الحماية الذاتية ومساعدة الأشخاص على المطالبة بحقوقهم، بما يشمل – على سبيل المثال لا الحصر – الحق في المأوى، والغذاء، والماء، والصرف الصحي، والصحة، والتعليم".

تغيُّر المناخ

10- بالإضافة إلى الطابع الممتد لنزاعات اليوم، يُشكل تغيُّر المناخ عاملا آخر يضاعف من المخاطر، ويؤدي إلى تضخيم التفاوتات وجوانب الهشاشة ويضاعفها.[10] ويُمثل ذلك بالتالي مسألة أساسية في تحليل السياق فيما يتعلق بالفئات التي تواجه مخاطر معيَّنة.[11]

العنف الجنساني

11- ينتشر العنف الجنساني بمعدلات كبيرة تبعث على الانزعاج. ولذلك ينبغي أن يُشكل منع العنف الجنساني، بدءا بتحديد دوافعه، جزءا لا يتجزأ من جميع تدخلات **البرنامج**.

حماية البيانات

12- يمثل التحول الرقمي أحد مبادرات **البرنامج** المؤسسية الحاسمة الخمس، ويستخدم **البرنامج** حلولا رقمية في كل دورة برامجه. وأدى ذلك إلى تطورات هائلة في الطريقة التي يتفاعل بها مع الأشخاص الذين يخدمهم. ومع ذلك، تؤدي الحلول الرقمية في الوقت نفسه إلى زيادة التحديات الجديدة المصاحبة لجمع البيانات الشخصية وخزنها وتبادلها. وفي السياقات التي تكون فيها الهياكل الأساسية التكنولوجية والقدرات وسُبل الوصول محدودة، يجب أيضا أن تُشكل مبادئ حماية البيانات جزءا من تدخلات **البرنامج**.

13- ولمعالجة هذه التحديات الرقمية الجديدة والمتطورة، اعتمد **البرنامج** في العام الماضي نهجا شاملا للمنظمة ككل يُعبِّر عن إدراك وجوب مراعاة حماية البيانات في جميع جوانب الهوية المؤسسية. وأنشأ **البرنامج** فرقة عمل داخلية مسؤولة عن البيانات تضم ممثلين من جميع الشُعب الوظيفية. وكُلِّفت فرقة العمل بوضع نهج مؤسسي لكل فئة من فئات الأفراد الذين يحتفظ **البرنامج** بمعلومات رقمية عنهم، وهم المستفيدون، والموظفون، والشركاء، والموردون.

14- ويعترف **البرنامج** بأن حماية البيانات مسؤولية مؤسسية تشترك فيها جميع الوظائف الأساسية في المنظمة. ولذلك سيقود موظف مسؤول عن حماية البيانات المؤسسية عملية وضع المعايير والسياسات المطلوبة لضمان الخصوصية الرقمية أثناء تصميم التدخلات ورصدها وتقييمها. وفيما يلي الإنجازات التي تحققت مبكرا في الخصوصية الرقمية في سياق البرامج والتي استرشدت بمشاورة داخلية موسَّعة شملت أعضاء المجلس التنفيذي:[12]

- دليل لإدارة هوية المستفيدين؛
- مجموعة أدوات لحماية البيانات؛
- أداة لتقييم أثر خصوصية حلول **البرنامج** الرقمية؛
- مشروع لتوحيد آليات الشكاوى والتعقيبات.

---

(10) **البرنامج**. 2017. سياسة **البرنامج** بشأن تغيُّر المناخ. https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000023971/download/?_ga=2.176231845.1091759073.1579194258-163325202.1541357826.

(11) انظر على سبيل المثال آثار تغيُّر المناخ على السكان الأصليين في دولة بوليفيا المتعددة القوميات، وكولومبيا، وجمهورية الكونغو الديمقراطية. https://insight.wfp.org/indigenous-peoples-on-the-road-to-zero-hunger-123584415fcc.

(12) في 4 نوفمبر/تشرين الثاني 2019، وأثناء المشاورة السنوية مع الأعضاء، عقد **البرنامج** جلسة مخصصة لهذا الغرض مع الرؤساء التنفيذيين للمنظمات غير الحكومية الرئيسية الشريكة؛ واستضاف وفد لكسمبرغ إفطار عمل حول المسؤولية عن البيانات في العمل الإنساني أثناء الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي؛ وأُجريت مناقشات موسَّعة مع منظمات مثل مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، واللجنة الدولية للصليب الأحمر لتعلم الطريقة التي تستعد بها هذه المنظمات للاستفادة من "الثورة الصناعية الرابعة".

الوصول ومراعاة النزاعات

15- بالنظر إلى أن **البرنامج** يعمل في بيئات متقلبة ومعقدة وغير آمنة على نحو متزايد، فإنه يواجه صعوبات في إرساء وصون سُبل وصول قائمة المبادئ ومأمونة. وفي هذه السياقات، تُشكل مخاطر الحماية بصورة متزايدة أبرز القيود التي تواجهها سُبل الوصول. وعندما يفتقر السكان المتضررون إلى إمكانية الوصول إلى المساعدة، سيتخذ **البرنامج** جميع التدابير الممكنة لضمان عدم تعزيز الحواجز المفروضة ولتيسير سُبل الوصول.

16- ولذلك تتطلب عمليات التخطيط التي يجريها **البرنامج** لعملياته المراعية لسُبل الوصول والتفاوض على إمكانية الوصول مع السلطات الرسمية وسلطات الأمر الواقع أن يكون هناك اعتراف بمركزية الحماية والتزام بها. ويجب فحص جميع الطرائق التشغيلية التي تهدف إلى تيسير الوصول من منظور الحماية ومبدأ عدم الإضرار ومراعاة النزاعات. وتُشكل اعتبارات الحماية، إلى جانب المبادئ الإنسانية، المعايير الرئيسية التي ينبغي مراعاتها عند تقييم الخيارات وإقناع المتحاورين في المفاوضات.

17- ومن الأساسي في ضوء هذه الاعتبارات إجراء تحليل شامل للسياق على أساس "الصورة العامة" للحماية، بوسائل تشمل العمل مع الأشخاص الذين يهدف **البرنامج** إلى خدمتهم، بالإضافة إلى مجتمعاتهم المحلية، وقياداتهم المحلية، وسائر السلطات. ويجب في هذا الدور إيلاء عناية خاصة لضمان الإدماج المجدي للفئات الضعيفة التي تعاني من ممارسات إقصائية وأظهرت التجربة أن بناء ثقة الأشخاص الذين يخدمهم **البرنامج** بالاقتران مع العمل المبني على مبادئ، أساسي لنيل قبول القادة والمجتمعات المحلية التي يعتمد عليها الوصول بطريقة مستدامة ومأمونة.

محور العمل الإنساني والتنمية والسلام

18- يتيح التركيز المتنامي على العمل في محور الترابط الثلاثي بين العمل الإنساني والتنمية والسلام فرصة لإعادة بلورة الحماية وجعلها مركزية في الخطاب الجاري حول الترابط وما يعنيه. وبالإضافة إلى ذلك، من المرجح أن يسفر التحليل السياقي الشامل والمراعي للنزاع عن تدخلات تحقق أثرا في المدى البعيد. ويمكن **للبرنامج** من خلال دمج الحماية في تحليل السياق فهم الأسباب التي من أجلها لم تعد استراتيجيات التصدي الدورية فعالة في تلبية الاحتياجات الأساسية.

19- وبدون استثمارات في القدرة على الصمود والتنمية، سيكون العائد على المساعدة الإنسانية هامشيا. من ذلك على سبيل المثال أن نقطة الدخول الواضحة لعمل **البرنامج** في محور الترابط هي المساهمات في إيجاد حلول دائمة[13] للمشردين داخليا. ولا يمكن أن تكلل هذه الحلول بالنجاح ما لم تدخل الحماية في صميم التصميم. ويتفق هذا النهج مع مشروع قرار تنظر فيه الجمعية العامة ويدعو إلى "توفير الحماية والمساعدة بوسائل تشمل احترام حقوق الإنسان والحريات الأساسية لجميع المشردين داخليا وحمايتها بقصد إيجاد حلول دائمة". وينص مشروع القرار أيضا على "التعامل مع المشردين داخليا من منظور إنساني وإنمائي، بما في ذلك إشراك المشردين داخليا والمجتمعات المضيفة في الوقت المناسب".[14]

نظرية التغيير

20- وضعت عند صياغة تحديث سياسة الحماية نظرية للتغيير من خلال عملية تشاورية متجهة من القاعدة إلى القمة شارك فيها السكان المتضررون ومكاتب **البرنامج** القطرية والشركاء والحكومات:

1) **إذا** أثبت **البرنامج**، بما في ذلك الإدارة على جميع المستويات، التزاما قويا؛

---

[13] كما جاء في تقرير الأمين العام عن نتائج القمة العالمية للعمل الإنساني الذي يتضمن جملة أمور تشمل توصيات بشأن تعزيز الشراكات بين الدول الأعضاء والجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية لتلبية الاحتياجات الملحة والطويلة الأجل للمشردين داخليا.

[14] يرد هذا النص نفسه أيضا في القرارات السابقة التي اتخذتها الجمعية العامة بشأن موضوع المشردين داخليا. انظر على سبيل المثال القرار 182/72 المؤرخ 19 ديسمبر/كانون الأول 2017.

2) **وإذا**:

- كفل **البرنامج** أن تستند المعلومات والتحليلات إلى وجهات نظر الفئات السكانية والمجتمعات المحلية المتضررة وتستنير بها؛
- وعزز طرقه وأساليبه في جمع البيانات وإدارتها وخزنها وتبادلها من خلال هذه الجهود؛
- وقام بتعبئة مختلف القطاعات والمجموعات والجهات الفاعلة لدعم إجراء تحليلات معززة؛
- واستخدم البيانات المصنفة التي يتم جمعها مباشرة أو من خلال شركائه، وكذلك المعلومات النوعية – وهو ما يعني ضرورة استكمال استقصاءات الأمن الغذائي الكمية التي تصدرها شعبة البحث والتقدير والرصد في **البرنامج** بأساليب استقصائية نوعية من أجل وضع مخاطر الحماية في سياقها الصحيح.

إذن، سيكون لدى **البرنامج** الأدلة الضرورية لما يلي:

1) تحديد الأشخاص والفئات المستبعدة أو المعرضة لخطر الاستبعاد؛

2) فهم دوافع التمييز والإقصاء، وهي دوافع يمكن أن تكون كثيرة؛

3) الاختيار من بين مجموعة من خيارات الاستجابة الملائمة.

21- ويمكن للتحليل القوي للسياق الذي يتم تحديثه بانتظام أن يُمكِّن من تطور الاستجابات التي تركز على الحماية والبشر في ظل تغيُّر الأوضاع. ونتيجة لذلك، سيسهم **البرنامج**، من خلال برامجه، في الحد من تعرض الأشخاص لانعدام الأمن الغذائي وعدم المساواة والإقصاء ومنع حدوث ذلك حيثما أمكن. وسيتيح هذا النهج **للبرنامج** دمج الآليات التي تكفل استدامة برامجه على الأجل الطويل. وسيحدِّد أيضا هذا التحليل الوقت الذي ينبغي أن يركز فيه دور **البرنامج** على الدعوة بدلا من المشاركة بدور تشغيلي مباشر – أي الوقت الذي ينبغي ويمكن فيه **للبرنامج** الاستفادة من حجمه ونطاقه لدعم الجهات الفاعلة الأخرى والعمل في شراكة معها عندما تكون لديها تخصصات أخرى من أجل ضمان نهج منسق وتكاملي.

22- ومن الشروط الأساسية المسبقة لفهم المخاطر الأخرى في الإطار الأوسع لأهداف التنمية المستدامة التي تتجاوز البرمجة إجراء تحليل سليم للسياق استنادا إلى الموارد المتاحة من خلال أُطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وهذه المخاطر تشمل المخاطر المؤسسية، مثل المسائل الأمنية أو الخسائر المالية أو تضرر السمعة، ويمكن أن يقوِّض كل منها قدرة السكان على الحصول على مساعدات **البرنامج**. ويمثل ذلك سببا آخر للاستثمار بقوة في البحث، بما يشمل من خلال العمل مع السكان المتضررين بطرق وبلغات مفهومة. وستُسهِّل هذه الجهود قبول وجود **البرنامج** وإتاحة سُبل وصول المساعدات الإنسانية باستمرار ودون عائق، وتمكين السكان المتضررين من الحصول على خدمات **البرنامج** وتوفير مستوى من الحماية لموظفيه وأصوله.

23- وسيدعم تحليل السياق تحسين تصميم البرامج وتنفيذها، مما سيسِّهل الوصول إلى الخدمات بأمان وبكرامة ونزاهة. وسيمكِّن **البرنامج** من فهم السياقات التي يعمل فيها، ولا سيما الدوافع وراء الحالات التي تُسبب الأذى للسكان المتضررين أو تهدِّد بإلحاق أذى بهم.

24- وسيتطلب تنفيذ تحديث السياسة نهجا متدرجا على مراحل والتطبيق التدريجي لمعايير التغطية الدنيا، على أن يكون ذلك مصحوبا بتحديد مراحل متوسطة لقياس التقدم المحرز. وسيعتمد ذلك على نهج "الدوائر المتحدة المركز" الذي انتهجته سياسة الحماية لعام 2012، وسيتوَّج تنفيذ مختلف المراحل بتدخلات تفضي إلى تضييق في التفاوتات المتعددة الأبعاد المتغلغلة في كل مجال من مجالات الحياة. ويجب أن يضع كل فريق قطري تابع **للبرنامج** خطة لإجراءات متسلسلة ومسارات للحد تدريجيا من عدم المساواة وزيادة الفرص أمام الأشخاص والمجتمعات المحلية الأشد ضعفا.

25- ولا يعني الأخذ بهذا النهج أن **البرنامج** سيكون الجهة الفاعلة الوحيدة التي تعالج جميع الشواغل ذات الصلة، بل يعني أنه سيتناول الشواغل في نفس الوقت الذي سيخطط فيه برامجه ويعدلها وفقا لولايته. وسيثري التحليل الذي سينشأ عن ذلك ما يتخذ من قرارات بشأن طرائق التحويل (التحويلات القائمة على النقد، أو المساعدة العينية ، أو الدعم التقني) واختيار الأنشطة التي تحتل مكان الصدارة في خارطة الطريق المتكاملة.[15]

26- وستثري السياسة أيضا القرارات المتعلقة بالدعم المقدم من **البرنامج** في مجال سلاسل الإمداد والاتصالات في حالات الطوارئ إلى الوكالات الأخرى. وتفرض بلدان كثيرة تحديات فريدة أمام الوصول إلى الخدمات الاجتماعية الأساسية، مثل الكهرباء أو الاتصالات، بسبب ارتفاع تكلفة تلك الخدمات للفرد. وفي حالات أخرى، لا يؤدي ضعف البنية التحتية وتفتت سلاسل القيمة إلى عرقلة الوصول إلى الأسواق. وتُديم هذه التحديات عدم المساواة وتحول دون الاستفادة من عوائد التنمية. ويمكن **للبرنامج** اتباع نهج متعدد القطاعات ومتعدد الجهات الفاعلة لتعزيز الوصول إلى الخدمات الاجتماعية وفقا لهدفي التنمية المستدامة 2 و17. وسيوفِّر هذا النهج أيضا **للبرنامج** الفهم المطلوب لمخاطر العمل من خلال تيسير شكل ما من أشكال العناية الواجبة في إدارة سلاسل الإمداد. وأظهر **البرنامج** من خلال تدخلاته أن تعزيز القوة الشرائية والطلب الفعال لدى السكان الضعفاء يسفر عن توسيع قطاع التجزئة لتوفير السلع والخدمات الأساسية. ويفضي تعزيز الطلب أيضا إلى تحسين النطاق الذي تغطيه سلاسل الإمداد والقيمة في بلد معيَّن، ويُسهِّل تكامل الأسواق لصالح المستهلكين.

تحليل دوافع الإقصاء

27- بينما يُطبق **البرنامج** مبادئ الحماية في كل برامجه واتصالاته مع الأشخاص المعنيين، يلزم إيلاء عناية خاصة للأشخاص الأكثر عرضة للخطر، مع مراعاة إمكانية وجود كثير من مستويات الحرمان والتمييز التي تؤدي إلى تفاقم الإقصاء.[16] وتتطلب القرارات المستندة إلى الأدلة بيانات مصنَّفة حسب الجنس والعمر والعرق وحواجز الإدماج وغير ذلك من العوامل. ويتسم فهم هذا "التقاطع" بأهمية أساسية لنهج **البرنامج** المُعزز للحماية ولضمان تنفيذ برامجه في أمان، مع احترام كرامة المشاركين وسلامتهم. ومن الحيوي الحصول على موافقة حرة ومستنيرة من المجتمعات المحلية التي يخدمها **البرنامج**.[17]

28- وبناء على المشاورات وتقييمات الاحتياجات، فإن الأشخاص الذين يحددهم **البرنامج** حاليا بأنهم الأكثر عرضة للخطر والأشد احتياجا إلى الحماية و"الأشد تخلفا عن الركب" هم أساسا الشعوب الأصلية والأشخاص ذوو الإعاقة والمشردون داخليا واللاجئون. ومن منظور الحماية، سيُكمِّل **البرنامج** التدخلات وجهود الدعوة التي نهضت بها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أيضا على **البرنامج** تحديد أفضل طريقة لدعم الأشخاص في هذه الفئات السكانية الثلاث (أو الأربع) من خلال مساعداته بطرق تسهم في دمجهم في برامجه وفي مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية التي يستبعدون

---

(15) https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000037739/download/.

(16) لا تعالج نماذج التمييز "الأحادية المحور" التي يقتصر تركيزها على نوع الجنس أو على شكل الإعاقة، التجارب الحيّة للأشخاص الذين يتعرضون للتمييز بسبب عدة عوامل. ومن ذلك على سبيل المثال أن امرأة من السكان الأصليين المشردين داخليا من ذوي الإعاقة قد لا تحصل على المساعدة المناسبة إذا كان جنسها وإعاقتها الحاجزين الوحيدين اللذين يؤخذان في الاعتبار عند تصميم النشاط وتنفيذه ورصده. انظر على سبيل المثال: Smith, B. 2016. Intersectional Discrimination and Substantive Equality: A Comparative and Theoretical Perspective. *Equal Rights Review*, 16: 73–102. https://www.equalrightstrust.org/ertdocumentbank/Intersectional%20Discrimination%20and%20Substantive%20Equality%20A%20Comparative%20and%20Theorectical%20Perspective.pdf.

(17) انظر الأمم المتحدة. 2006. اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة. https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convention_accessible_pdf.pdf؛ ومجلس الأمم المتحدة لحقوق الإنسان. 2018. الموافقة الحرة المسبقة المستنيرة: نهج قائم على حقوق الإنسان. دراسة أجرتها آلية الخبراء المعنية بحقوق الشعوب الأصلية. A/HRC/39/62، مع ملاحظة الروابط التي تحيل إلى أهداف التنمية المستدامة. https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G18/245/94/PDF/G1824594.pdf?OpenElement.

منها حاليا. وتُشكل الجغرافيا والحالة الاجتماعية والاقتصادية وآليات التصدي وهياكل السلطة وديناميات النزاع[18] عوامل أساسية لفهم من يعانون من الإقصاء في مجالات عمل **البرنامج**.[19]

29- من ذلك على سبيل المثال أن الأشخاص ذوي الإعاقة يُشكلون نسبة كبيرة من الأشخاص الذي يتضررون بصورة غير متناسبة من النزاعات والأزمات الإنسانية.[20] وأدى تنفيذ اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة إلى قيام اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بوضع توجيهات معيارية،[21] كما وضعت أُطر لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة. وتدخل الشعوب الأصلية[22] أيضا ضمن أكثر الفئات معاناة من التهميش في العالم وتواجه الكثير من أشكال التمييز. ويشمل ذلك تجريدها من أراضيها ومواردها وتهجيرها قسريا، مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى زيادة نسبتها بين الفقراء. وهذا التعرض الكبير لمخاطر الإقصاء ينشأ في كثير من الأحيان عن تمييز منهجي ومتواصل تاريخيا على أساس التميُّز الثقافي والاجتماعي للشعوب الأصلية. وللشعوب الأصلية حقوق في امتلاك أو إدارة ما لا يقل عن 28.1 في المائة من مساحة أراضي العالم؛ وتُشكل السيطرة على هذه الأراضي والموارد واستخدامها من جانب آخرين، مثل الميليشيات، والجماعات المسلحة، والحكومات، والمصالح الخاصة، السببَ الأساسي لكثير من النزاعات، وهو ما يفضي إلى تضرر الشعوب الأصلية من النزاع بصورة غير متناسبة. وترسخت حقوق الشعوب الأصلية في الصكوك والآليات الدولية، ومن أبرزها اتفاقية الشعوب الأصلية والقبلية لعام 1989.[23]

30- وتُشير التقديرات إلى أن 38.2 مليون شخص في العالم مشردون داخليا. ويواجه هؤلاء الأشخاص تحديات متعددة، ولا سيما انعدام الأمن الغذائي. وبوجه عام، فإن المؤشرات الإنسانية والإنمائية بالنسبة للمشردين داخليا تُعتبر متخلفة. من ذلك على سبيل المثال أن المشردين يعانون من ارتفاع معدلات سوء التغذية، ويواجهون أزمات غذائية أكثر حدة، ويتعرضون للمرض على فترات أقصر، وتنخفض لديهم مستويات التعليم مقارنة بنظرائهم في المجتمعات المحلية. ويمكن **للبرنامج** أن يعمل من أجل تقليل القيود المفروضة على المشردين داخليا عند تصميم برامج إنشاء الأصول وتنفيذها. وإذا صُممت تدخلات **البرنامج** في مجال بناء القدرة على الصمود على الوجه السليم فإن بوسعها أن تهيئ حوافز تمكِّن السكان المشردين والمجتمعات المحلية على

---

[18] انظر قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة 2417 المؤرخ 24 مايو/أيار 2018.

[19] ملاحظات الأمين العام المقدمة إلى مجلس حقوق الإنسان، 25 فبراير/شباط 2019. https://www.un.org/sg/en/content/sg/speeches/2019-02-25/remarks-the-human-rights-council.

[20] كان ذلك هو الدافع وراء المادة 11 من اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة (حالات الخطر والطوارئ الإنسانية). انظر أيضا قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم 2475 (2019) بشأن حالة الأشخاص ذوي الإعاقة في النزاعات المسلحة، مع التشديد على الحاجة إلى البيانات المفصلة وأهمية التشاور https://digitallibrary.un.org/record/3810148?ln=en.

[21] قدَّم **البرنامج** تعليقات موسعة على "المبادئ التوجيهية للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في العمل الإنساني" التي صدرت في 12 نوفمبر/تشرين الثاني 2019. https://interagencystandingcommittee.org/iasc-task-team-inclusion-persons-disabilities-humanitarian-action/documents/iasc-guidelines.

[22] نظرا لتنوع الشعوب الأصلية، لم يعتمد أي كيان من كيانات الأمم المتحدة تعريفا رسميا بشأن "الشعوب الأصلية". وينص المعيار 6 من المعايير الاجتماعية والبيئية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي المعنون "الشعوب الأصلية"، على ما يلي:

"لا يوجد تعريف واحد مقبول عالميا للشعوب الأصلية. ولأغراض هذا المعيار، تُشير كلمة "الشعوب الأصلية" إلى مجموعات متميزة تفي بأي من التعاريف الأكثر شيوعا للشعوب الأصلية، دونما اعتبار للمصطلحات المحلية والوطنية والإقليمية المطبقة عليها. وتشمل هذه التعاريف، من بين عوامل أخرى، ما إذا كانت الجماعة تعتنق مفهومها الخاص وطريقتها في التنمية البشرية في سياق اجتماعي اقتصادي، وسياسي وتاريخي معيَّن؛ وما إذا كانت قد حاولت الحفاظ على هويتها الجماعية المميَّزة ولغتها ومعتقداتها التقليدية وعاداتها وقوانينها ومؤسساتها ونظرتها إلى العالم وطرق حياتها؛ وما إذا كانت قد مارست السيطرة والإدارة فيما يخص الأراضي والموارد الطبيعية والأقاليم التي كانت تستخدمها وتشغلها على مر التاريخ، والتي تربطها بها صلة خاصة ويعتمد عليها عموما بقاؤها المادي والثقافي كشعوب أصلية؛ وما إذا كانت تُعرِّف نفسها بأنها شعوب أصلية؛ وما إذا كان وجودها سابقا على من قاموا باستعمار الأراضي التي وجدت فيها أو جرِّدت منها. وعند النظر في العوامل المذكورة أعلاه، لا يعتد بأي منها منفردا".

https://info.undp.org/sites/bpps/SES_Toolkit/SitePages/Standard%206.aspx

ويُشار في حاشية لهذا المقطع إلى "الشعوب القبلية"، و"الشعوب الأولى"، و"القبائل المصنَّفة"، و"الرعاة" و"شعوب التلال" كمصطلحات مستخدمة للإشارة إلى الشعوب الأصلية. وتُشير حاشية أخرى إلى أن "التعاريف الأكثر شيوعا للشعوب الأصلية" تشمل التعاريف الواردة في اتفاقية الشعوب الأصلية والقبلية (اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم 169)، ودراسة مشكلة التمييز ضد السكان الأصليين (المعروفة باسم دراسة مارتينيس كوبو "Martínez Cobo Study" (https://www.un.org/development/desa/indigenouspeoples/publications/2014/09/martinez-cobo-study/#more-7242)) وورقة العمل بشأن مفهوم "الشعوب الأصلية" التي أعدها الفريق العامل المعني بالشعوب الأصلية.

[23] https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12100:::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312314.

السواء من إرساء لبنات التنمية الاقتصادية المحلية وتوسيع نُظم الحماية الاجتماعية لتلبية احتياجات الأشخاص الأشد ضعفا – سواء أكانوا مشردين أم غير مشردين.

عوامل التمكين الرئيسية: الأدوار والمسؤوليات والتكاليف

31- سيواصل **البرنامج**، من أجل إحداث هذا التغيير الطموح في طريقة عمله، العمل في مجالات التعجيل الأربعة المحددة في استراتيجية حماية السكان المتضررين والمساءلة أمامهم (2019-2021). وسيستثمر في البحوث التشغيلية والعمل في شراكة مع المؤسسات التي تتمتع بخبرة معترف بها في مجالات التركيز المواضيعي، بينما سيواصل بناء القدرات الداخلية من خلال أدوات التوعية والتعلم التي سيجري استعراضها وتعزيزها من أجل الموظفين والقيادة. وسيستثمر أيضا في العمل الترويجي والقيادة الفكرية على المستوى العالمي من خلال تبادل الممارسات الفضلى وتقاسم التحديات في المنتديات المشتركة بين الوكالات. وبالإضافة إلى ذلك، سيجري تحديث أدوات إدارة المخاطر، وجمع البيانات، والإبلاغ، وتقرير الأداء السنوي، بما يُعبِّر عن الحماية كأولوية.

32- وسيكون من الحاسم لنجاح تنفيذ النهج المقترح إجراء تنسيق مع المانحين وتوفير أدوات للتمويل المرن. ومن المتوقع أن تبلغ المتطلبات المالية لمواصلة هذا العمل والشروع في تنفيذ السياسة المحدَّثة 7.5 مليون دولار أمريكي خلال عامي 2020 و2021.

الرصد والامتثال

33- سيجري رصد تنفيذ السياسة المحدثة من خلال إطار للمساءلة المتبادلة سيتم وضعه في وثيقة السياسة الكاملة. ولكي تكون السياسة المحدَّثة فعالة، يجب تنسيق العمل في الحماية بصورة جيدة داخل **البرنامج** وعلى صعيد المجتمع الدولي قاطبة وعلى المستوى القطري ومع الحكومات المضيفة وبين **البرنامج** والمجلس التنفيذي. وسيعمل **البرنامج** داخليا لوضع إطار النتائج المؤسسية لضمان إجراء قياسات كافية للنتائج المتحققة على أرض الواقع. وسيلزم أيضا تعزيز السياسة المحدَّثة، وسوف تثري، حيثما أمكن، الخطط والبرامج التي ستقودها الحكومات في مجال الأمن الغذائي. وسيكفل إطار المساءلة المتبادلة إعطاء الأولوية لتنفيذ السياسة المحددة وتدبير التمويل اللازم له، للانتهاء منه في غضون إطار زمني محدَّد، ورصده من جانب جميع الأطراف.

34- ومن العناصر الأساسية لإطار المساءلة المتبادلة موافقة المانحين على توفير موارد يمكن التنبؤ بها خلال مدة محددة لتحقيق أهداف السياسة تدريجيا.

35- وستُشكل الحماية بندا دائما في جدول أعمال اجتماعات الإدارة العليا **للبرنامج**، وسيتطلب ذلك من المكاتب الإقليمية والعمليات القطرية المختارة تقديم تحديثات مكتوبة بشأن تنفيذ سياسة الحماية المحدَّثة في مناطق عملياتها.

36- وتبين الفقرات التالية الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالرقابة والرصد.

المستوى السياسي

37- سيقدِّم **البرنامج** تحديثا سنويا إلى اللجنة التنفيذية للأمين العام، وإلى الجمعية العامة، ومن خلال التحديث المتعلق بحماية المدنيين المقدَّم إلى مجلس الأمن. وستكون هذه التقارير أساسية من أجل تحقيق ما يصبو إليه المدير التنفيذي من "تغيير الحياة" الذي لا يمكن تحقيقه ما لم تدخل الحماية في صميم المرحلة الإنسانية لاستجابات **البرنامج**.

38- وسيعمل مساعد المدير التنفيذي لإدارة وضع البرامج والسياسات على ضمان اتساق السياسة.

39- وسيقدِّم مدير شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية تحديثا عن التقدم المحرز في تنفيذ السياسة المحدثة في كل دورة عادية ثانية للمجلس التنفيذي.

المستوى التشغيلي

40- ستعكس هياكل العمل المتسقة جوهر السياسة المحدثة في المقر وفي المكاتب الإقليمية، وستكون متوافقة مع المبادرات المتخذة ضمن إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة وفي المكاتب القطرية وستكملها. وستقع المسؤولية عن تنفيذ السياسة المحدثة على المستوى القطري على عاتق المديرين القطريين ورؤساء البرامج.

41- وستُشكِّل الحماية سمة أوضح في الخطط الاستراتيجية القطرية **للبرنامج**، وسيقوم الموظف أو المنسق المسؤول عن الحماية بإسداء المشورة إلى الممثل القطري أو المدير الإقليمي من أجل ضمان اتساق كل خطة استراتيجية قطرية مع مبادرات الفريق القطري للأمم المتحدة.

42- وستطلب المنتديات العالمية المشتركة بين الوكالات استعراضات غير رسمية من النظراء بشأن التقدم المحرز في تنفيذ السياسة المحدثة؛ وسيجري وضع إطار لهذه الاستعراضات.

43- وسيكفل مدير شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية وضع أهداف واضحة للحماية وتحديد تكاليفها في الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية.

مستوى الميزانية

44- ستتاح الموارد المرنة اللازمة من الميزانية الأساسية (تكاليف الدعم المباشرة وميزانية دعم البرامج والإدارة) والمساهمات الخارجة عن الميزانية.

45- وعلى غرار أي مجال آخر من مجالات السياسة، سينطوي عدم الامتثال للسياسة المحدَّثة على عواقب:

- التزام **البرنامج** بإبقاء المجلس التنفيذي على علم بأي تأخيرات أو تحديات في تنفيذ التدابير التدريجية لتنفيذ السياسة المحدثة.
- إجراء استعراض في منتصف المدة أثناء السنة الثالثة من التنفيذ.
- الأثر المترتب عن دمج اعتبارات الحماية في الخطط الاستراتيجية القطرية على ميزانيات الأنشطة، وربما الحاجة إلى تمويل إضافي.