



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

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 14-17 نوفمبر/تشرين الثاني 2022

البند 6 من جدول الأعمال

WFP/EB.2/2022/6-E

تقارير التقييم

للنظر

التوزيع: عام

التاريخ: 5 أكتوبر/تشرين الأول 2022

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للأردن (2020-2022)

موجز تنفيذي

أجري تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للأردن للفترة 2020-2022 من مايو/أيار 2021 إلى مارس/آذار 2022، وهو يهدف إلى تقييم الوضع الاستراتيجي للبرنامج، ومساهمته في تحقيق الحاصلات، وكفاءته في تنفيذ هذه الخطة، والعوامل التي توضح أداءه. وابتاع نهج تشاوري يركز على الاستخدام، يحقق التقييم الغرض المزودج المنشود منه والمتمثل في المساءلة والتعلم؛ وقد استُعين به في توجيه إعداد خطة استراتيجية قطرية جديدة للأردن.

والأردن بلد من بلدان الشريحة العليا المتوسطة الدخل، وهو يستضيف أكثر من 1.36 مليون لاجئ سوري. وأدى تأثير جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19) إلى زيادة الضغط على الأمن الغذائي في المناطق الريفية والحضرية في حالة الأردنيين واللاجئين على حد سواء. ولدى الحكومة أطر عديدة تسترشد بها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ولديها إطار لمعالجة الأزمة السورية.

وتجسّد الخطة الاستراتيجية القطرية تحولا نحو بناء القدرة على الصمود، وسبل كسب العيش، وإنشاء منصات مشتركة للتنفيذ، وتوسيع نطاق الدعم المقدم إلى الحكومة لتعزيز قدراتها على التصدي لما يثيره الأمن الغذائي والحماية الاجتماعية من تحديات. وتتسق الخطة مع الأولويات والاستراتيجيات الوطنية، ويعبر النهج المتبع في تنفيذها عن الأولويات، مراعيًا تطورها استجابة لأزمة لاجئين ممتدة، وازدياد مواطن الهشاشة عمقا على الصعيد الوطني على نحو يجعل عمليات البرنامج أكثر جدوى.

وخلال الفترة التي تم تقييمها، تجاوز البرنامج بشكل منتظم أهدافه المتعلقة باللاجئين والأردنيين الضعفاء على حد سواء، بما في ذلك طوال فترة جائحة فيروس كورونا 2019. وحافظ البرنامج أيضا على التكافؤ بين الجنسين. وتمثل أحد أوجه التكيف الرئيسية في توسيع نطاق المساعدة الغذائية العامة في الفترة 2020-2021 تلبية للاحتياجات التي استجذبت بفعل هذه الجائحة

وفقا لسياسة التقييم (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. ويُرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرية التقييم في البرنامج.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة M. Honjo

موظفة التقييم

البريد الإلكتروني: mari.honjo@wfp.org

السيدة A. Cook

مديرة التقييم

البريد الإلكتروني: andrea.cook@wfp.org

وكانت المساعدة الغذائية العامة المقدمة للاجئين أقوى عنصر في عمليات البرنامج وشكلت مصدرا حيويا للدعم المنفذ للحياة لأشد اللاجئين ضعفا وحالت دون حدوث مزيد من التدهور في أمن اللاجئين الغذائي في مواجهة الصدمات المتزايدة، ومن بينها التضخم وتأثير جائحة فيروس كورونا 2019. وأسفر دعم قدرات الحكومة عن نتائج إيجابية في تعزيز شبكات الأمان الاجتماعي الوطنية للأردنيين الضعفاء، وإن كان التقدم المحرز في دعم المسار المفضي إلى سبل عيش مستدامة أقل متانة بسبب نقص التمويل وافتقار الاستراتيجية إلى القدر الكافي من الإحكام. وجرى تناول المسألة أمام السكان المتضررين والحماية والقضايا الجنسانية ولكنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من العناية.

وبفضل الاستهداف والتحقق استنادا إلى معايير الهشاشة، أمكن الوصول إلى أضعف الفئات حتى في الحالات التي لم تُتَح فيها لإأ موارد منخفضة. وزاد استخدام التكنولوجيات المناسبة المساعدة كفاءة وإنصافا وفعالية. وتشكل الاستراتيجيات النشطة لتعبئة الموارد وإقامة شراكات مبتكرة موطن قوة لدى مكتب البرنامج القطري في الأردن.

ويخلص التقييم إلى أن البرنامج حافظ على استجابة إنسانية أساسية شكلت درعا واقيا خلال أزمة اللاجئين الممتدة في وقت ازدادت فيه مواطن الهشاشة لدى الأردنيين واللاجئين السوريين عمقا. بيد أن أوجه قصور شابت الحرص على أن يفهم المستفيدون منهجية الاستهداف. ولسد الفجوة بين المجالين الإنساني والإنمائي، أتاح البرنامج تعزيز قدرات المؤسسات العامة الوطنية وسعى إلى موازنة نهجه مع النظم الوطنية.

ومضى البرنامج قُدما في الانتقال من استخدام المساعدة غير المشروطة التي تهدف إلى بناء القدرة على الصمود وسبل كسب العيش والاعتماد على الذات وزيادة القدرة على التنبؤ بشبكات الأمان الاجتماعي للاجئين الضعفاء والأسر المعيشية الأردنية الضعيفة بإقامه شراكة مع الحكومة وغيرها من الكيانات. وخط البرنامج خطوات لجعل عملياته أكثر كفاءة وفعالية واستدامة.

ويقدم التقييم ست توصيات، ثلاث منها استراتيجية وثلاث تشغيلية. أما التوصيات الاستراتيجية، فتتعلق بإعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة ورصدها، استنادا إلى إطار أكثر تكاملا، مع التركيز بشكل أوضح وأكثر واقعية على أبعاد تحويلية منتقاة لضمان توفير الخبرة اللازمة داخل البلد لتتناسب مع طموحات البرنامج، واستخدام المنبر الحالي لوضع استراتيجية متماسكة تتصدى للحوافز الخارجية، المعيقة للمواطنة وإجراء التحولات التي تجعل الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة أكثر جدوى بغرض تلبية احتياجات المستفيدين. وأما التوصيات التشغيلية، فتدعو إلى تعزيز المساءلة أمام السكان المتضررين وتقديم الدعم لتعزيز قدرات نظام وطني للحماية الاجتماعية يُعنى بالفئات السكانية الضعيفة في الأردن وإعداد نهج مزدوج حيال سبل كسب العيش يبسر العمل في محور الأمن الغذائي والمياه وتغيير المناخ وانتقال اللاجئين من تلقي المساعدة غير المشروطة إلى الاعتماد على الذات.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للأردن (2020-2022) (WFP/EB.2/2022/6-E) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.2/2022/6-E/Add.1) ويشجع على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات الواردة في التقرير، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

المقدمة

سمات التقييم

- 1- أُجري تقييم للخطة الاستراتيجية القطرية للأردن للفترة 2020-2022 من مايو/أيار 2021 إلى مارس/آذار 2022. ومن خلال الجمع بين أهداف المساواة والتعلم، تم توقيت التقييم حتى يتسنى الاسترشاد به في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة للأردن وأجري العمل الميداني في أغسطس/آب وسبتمبر/أيلول 2021. والمستخدمون الرئيسيون للتقييم هم المكتب القطري للبرنامج والمكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وشُعب المقر وغيرهم من أصحاب المصلحة.
- 2- ويغطي التقييم أنشطة البرنامج المنفذة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية للفترة 2018-2019 وفي إطار الخطة الاستراتيجية القطرية بين عامي 2020 ومنتصف عام 2021، وهو يُقيّم الوضع الاستراتيجي للبرنامج والمدى الذي حقق فيه البرنامج التحول المتوقع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية وفعاليتها في المساهمة في الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية والكفاءة التي نُفذت بها هذه الخطة والعوامل التي تفسر أداء البرنامج.
- 3- وأجرى فريق خارجي مستقل التقييم باستخدام أساليب مختلطة بالاعتماد على بيانات الرصد واستعراض الوثائق وعلى دراسة استقصائية إلكترونية ومقابلات شبه منظمة أُجريت مع 128 فرداً يمثلون طائفة من أصحاب المصلحة على الصعيدين الوطني والمحلي ومناقشات مع مجموعات تركيز شارك فيها 70 شخصاً من المجتمعات المحلية المستهدفة بالحصول على المساعدة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. وأولى التقييم اهتماماً خاصاً لمعالجة مسألة الحماية الاجتماعية وسبل كسب العيش المستدامة للأردنيين واللجوءين للاستعانة بها في الفرص المستقبلية وفي سبل المضي قدماً في هذه المجالات. وجرى النظر على النحو الواجب في مسائل المساواة وتمكين المرأة وإدماجها والمساواة أمام السكان المتضررين والمسائل الأخلاقية.
- 4- ورُوّعت في وضع منهجية التقييم وفي جدول الزماني القيود المحتملة المتعلقة بإمكانية التقييم وتحديات السفر والأحداث الجارية في الأردن. وللتحقق من صحة النتائج، تم التثبت من المعلومات اعتماداً على مصادر مختلفة.

السياق

- 5- الأردن بلد من بلدان الشريحة العليا المتوسطة الدخل يتأثر بشكل مباشر بأزمة اللاجئين السوريين وهو يستضيف ثاني أكبر عدد من اللاجئين للفرد الواحد على الصعيد العالمي. وبينما تحصى مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين 675,433 لاجئاً سورياً مسجلاً في الأردن،¹ تقدر الحكومة الأردنية أنّ هذا البلد استضاف أكثر من 1.36 مليون سوري منذ عام 2011.²

| الجدول 1: المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية في الأردن | | |
|---|--------------|-------|
| المؤشر | القيمة | السنة |
| مجموع السكان (1) | 10 ملايين | 2020 |
| المقيمون غير الأردنيين (2) | 3 ملايين | 2017 |
| متوسط العمر المتوقع (1) | 75 سنة | 2020 |
| نمو الناتج المحلي الإجمالي (1) | -1.6% | 2020 |
| درجة دليل التنمية البشرية (4) | 0.729 | 2020 |
| معامل جيني (3) | 33.7 | 2017 |
| درجة مؤشر عدم المساواة بين الجنسين (4) | 0.450 | 2019 |
| انتشار التقزم لدى الأطفال دون سن 5 سنوات (1) | 7.3% | 2020 |
| الدرجة على مؤشر الجوع العالمي (5) | 8.3 (منخفضة) | 2021 |

المصادر: (1) البنك الدولي. 2020: بيانات الأردن. (2) الأمم المتحدة. 2017. إطار عمل الأمم المتحدة للتنمية المستدامة في الأردن 2018-2022. (3) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي 2018 مؤشرات وأرقام التنمية البشرية القياسية. التحديث الإحصائي لعام 2018. (4) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2020. تقرير التنمية البشرية 2020: الحدود القادمة - التنمية البشرية وعصر الإنسان "الثرابوسين". (5). منظمة Welthungerhilfe ومنظمة Concern Worldwide. 2021. مؤشر الجوع العالمي لعام 2021: الجوع والنظم الغذائية في حالات النزاع.

¹ مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2021. بوابة البيانات التشغيلية - أوضاع اللاجئين: الأردن.

² وزارة التخطيط والتعاون الدولي. 2020. خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية 2020-2022.

6- وبلغ معدل الفقر المطلق بين الأردنيين 15.7 في المائة في عام 2019، مما يعني أن أكثر من مليون أردني يعيشون تحت خط الفقر.³ وبسبب الانكماش الاقتصادي الناجم عن جائحة فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، من المتوقع أن يرتفع معدل الفقر بمقدار 11 نقطة مئوية.⁴ ولا تزال معدلات البطالة مرتفعة، لا سيما بين الشباب والنساء، وكان لكوفيد-19 تأثير غير متناسب على النساء. ويوفر قطاع الزراعة الذي تضرر من تغير المناخ مصدرا بالغ الأهمية للإعاشة والدخل، ولا سيما لأفقر الأسر المعيشية.

7- ويتفاوت انتشار انعدام الأمن الغذائي بين اللاجئين والأردنيين (الجدول 2). وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الحكومة لضمان توافر الغذاء وإتاحة فرص الحصول عليه، زادت جائحة كوفيد-19 من الضغط على الأمن الغذائي في المناطق الريفية والحضرية على حد سواء، بما في ذلك بالنسبة للاجئين في المخيمات والمجتمعات المضيفة. وفي عام 2020، قدم الصندوق الوطني للمعونة، وهو المنفذ الرئيسي لشبكة الأمان الوطنية، مساعدة قائمة على النقد إلى 270 000 أسرة معيشية أردنية ضعيفة تضررت من جائحة كوفيد-19.⁵

| الجدول 2: كفاية استهلاك الأغذية، حسب الفئة السكانية | | | |
|---|---------------|--------------|--------------|
| النسبة المئوية للأسر المعيشية في كل مجموعة سكانية ذات الاستهلاك المقبول والحدّي والضعيف | | | |
| الفئة السكانية | استهلاك مقبول | استهلاك حدّي | استهلاك ضعيف |
| اللاجئون السوريون في المجتمعات المضيفة | 73.5 | 20.8 | 5.6 |
| جميع اللاجئين في المجتمعات المضيفة | 74.4 | 20.9 | 4.6 |
| جميع اللاجئين في المخيمات | 86 | 11 | 3 |
| الأردنيون الضعفاء | 89.6 | 8.3 | 2.1 |

المصادر: البرنامج. 2021 لوحة العرض التفاعلية لتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهواتف المتنقلة للبرنامج في الأردن: يونيو/حزيران ومارس/أذار 2021 و رصد حصيلة الأمن الغذائي (المخيمات).

8- وحقق الأردن تعميم التعليم الابتدائي للأولاد والبنات في عام 2005.⁶ ومن بين الأطفال المسجلين في المؤسسات التعليمية الحكومية، تبلغ نسبة الأردنيين 78 في المائة وغير الأردنيين 22 في المائة.⁷ وفي حين يرجح أن تكمل البنات الأردنيات الصفوف 7-12 أكثر من الأولاد الأردنيين، ينعكس هذا الوضع في حالة اللاجئين السوريين.⁸

9- وأوضحت الحكومة معالم استراتيجيتها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في وثائق عديدة، من بينها الأردن في أفق عام 2025 وبرنامج التنمية التنفيذية وخطة الأردن للنمو الاقتصادي للفترة 2018-2022. وتتيح خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية⁹ إطارا لتوفير الدعم الإنساني ودعم القدرة على الصمود للاجئين السوريين وللأردنيين.

الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج

10- واصلت الخطة الاستراتيجية القطرية عملية التحول نحو بناء القدرة على الصمود وسبل كسب العيش وإعداد منصات تقديم المساعدة المشتركة مع جهات فاعلة أخرى. وبدأت هذه العملية في إطار الخطة الاستراتيجية المؤقتة الانتقالية واستخدام التقانات المبتكرة لجعل المساعدة أكثر كفاءة وإنصافا وفعالية. ووسعت الخطة الاستراتيجية القطرية نطاق دعم قدرات الحكومة في

³ البنك الدولي. 2021. توقعات الفقر الكلي: تحليل وتوقعات كل بلد على حدة للعالم النامي. اجتماعات الربيع 2021. الأردن.

⁴ البنك الدولي. 2020. التحديث الاقتصادي للأردن.

⁵ صندوق الوطني للمعونة التابع للحكومة الأردنية. 2020. التقييم الاجتماعي السريع لمشروع التحولات النقدية الطارئة في الأردن.

⁶ الحكومة الأردنية. 2017. طريق الأردن نحو التنمية المستدامة: المراجعة الطوعية الوطنية الأولى لتنفيذ خطة عام 2030.

⁷ دائرة الإحصاءات العامة في الحكومة الأردنية. 2015. التعداد العام للسكان والمساكن في الأردن لعام 2015. النتائج الرئيسية.

⁸ المرجع نفسه.

⁹ وزارة التخطيط والتعاون الدولي. 2020. خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية 2020-2022.

التصدي لتحديات انعدام الأمن الغذائي والحماية الاجتماعية وقدمت مساعدة إنسانية واسعة النطاق للاجئين السوريين وسواهم من الفئات السكانية (الشكل 1).¹⁰

الشكل 1: لمحة عامة للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية وللحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية والأنشطة ذات الصلة

الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية للأردن (2018-2019)

النشاط 1:
تقديم تحويلات الموارد غير المشروطة إلى اللاجئين

النشاط 2:
توفير أنشطة الوجبات المدرسية ورسائل التغيير السلوكي في مجال التغذية للأطفال اللاجئين

النشاط 3:
تقديم تحويلات الموارد غير المشروطة إلى الأردنيين الضعفاء

النشاط 4:
توفير أنشطة الوجبات المدرسية ورسائل التغيير السلوكي في مجال التغذية للأطفال في المجتمعات المحلية المضيفة

النشاط 5:
توفير أنشطة إنشاء الأصول ودعم سبل كسب العيش بما في ذلك عن طريق تعزيز القدرات الفردية للسوريين والأردنيين الضعفاء

الحصيلة الاستراتيجية 1:
حصول اللاجئين الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي على أغذية مأمونة وكافية ومغذية طوال العام.

الحصيلة الاستراتيجية 2:
تمكين الأردنيين الضعفاء، بمن فيهم الأطفال في سن المدرسة، من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذية الأساسية طوال السنة.

الحصيلة الاستراتيجية 3:
نهوض الضعفاء من النساء والرجال بين اللاجئين المستفيدين والمجتمعات المحلية الأردنية المستهدفة بمهاراتهم وقدراتهم وفرص كسب عيشهم بشكل مستدام بحلول عام 2019.



الخطة الاستراتيجية القطرية للأردن (2020-2022)

النشاط 1:
توفير مساعدة غذائية مراعية للتغذية للاجئين والسكان الآخرين المتضررين من الأزمات

النشاط 2:
توفير الأدوات والنظم والتدريب إلى الحكومة لتعزيز قدرات الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها

النشاط 3:
دعم الحكومة في إصلاح مخططات الحماية الاجتماعية الوطنية وتوسيعها

النشاط 4:
تقديم تغذية مدرسية مراعية للتغذية إلى الأطفال المستفيدين

النشاط 5:
توفير دعم سبل كسب العيش (التدريب وفرص إيراد الدخل وإنشاء الأصول) للأشخاص الضعفاء في المناطق الريفية والحضرية، مع التركيز على النساء والشباب

النشاط 6:
العمل مع الجهات الفاعلة الأخرى لوضع خطة شاملة لتطاع الأمن الغذائي والتغذية تكون مرتبطة بساند القطاعات ومدعومة ببيكل تنسيقي

النشاط 7:
تيسير تبادل المعرفة بين الشركاء والحكومة لتعزيز تجريب النهج الابتكارية وتوسيعها من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة

الحصيلة الاستراتيجية 1:
حصول السكان المتضررين من الأزمات في الأردن، بمن فيهم اللاجئين، على احتياجاتهم الغذائية والتغذية طوال السنة.

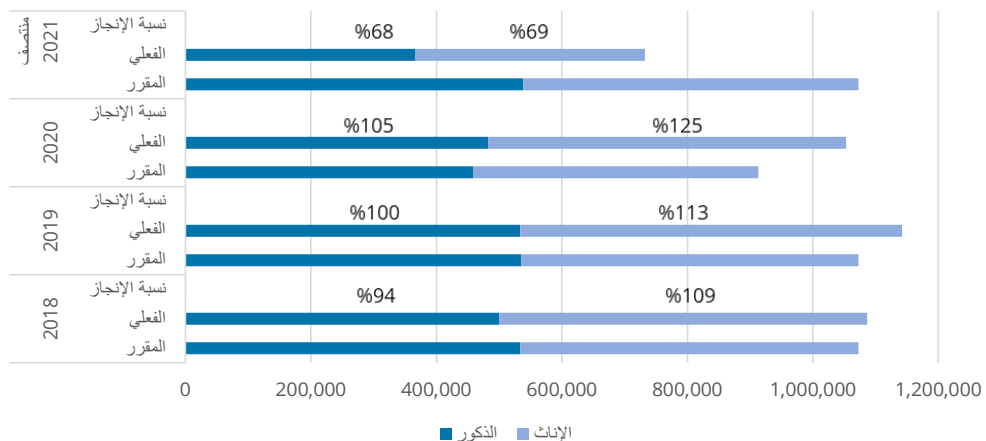
الحصيلة الاستراتيجية 2:
تغطية السكان الضعفاء في الأردن، بمن فيهم الأطفال، بمخططات حماية اجتماعية كافية بحلول عام 2022.

الحصيلة الاستراتيجية 3:
زيادة الاعتماد على الذات وتحسين فرص كسب العيش للسكان الضعفاء في الأردن، مع التركيز على النساء والشباب، بحلول عام 2022.

الحصيلة الاستراتيجية 4:
تعزيز الشراكات دعماً لأهداف التنمية المستدامة في الأردن من خلال حلول فعالة وابتكارية من البرنامج وشركائه بحلول عام 2022.

11- ودأب البرنامج على تقديم الدعم للنساء والرجال والبنات والأولاد. وخلال الفترة من عام 2018 إلى منتصف عام 2021، ظلت نسبة المستفيدين ثابتة على وجه التقريب وتراوحت بين 53 و54 في المائة (الشكل 2).

الشكل 2: العدد الفعلي مقابل العدد المقرر للمستفيدين حسب الجنس (منتصف عام 2018-2021)

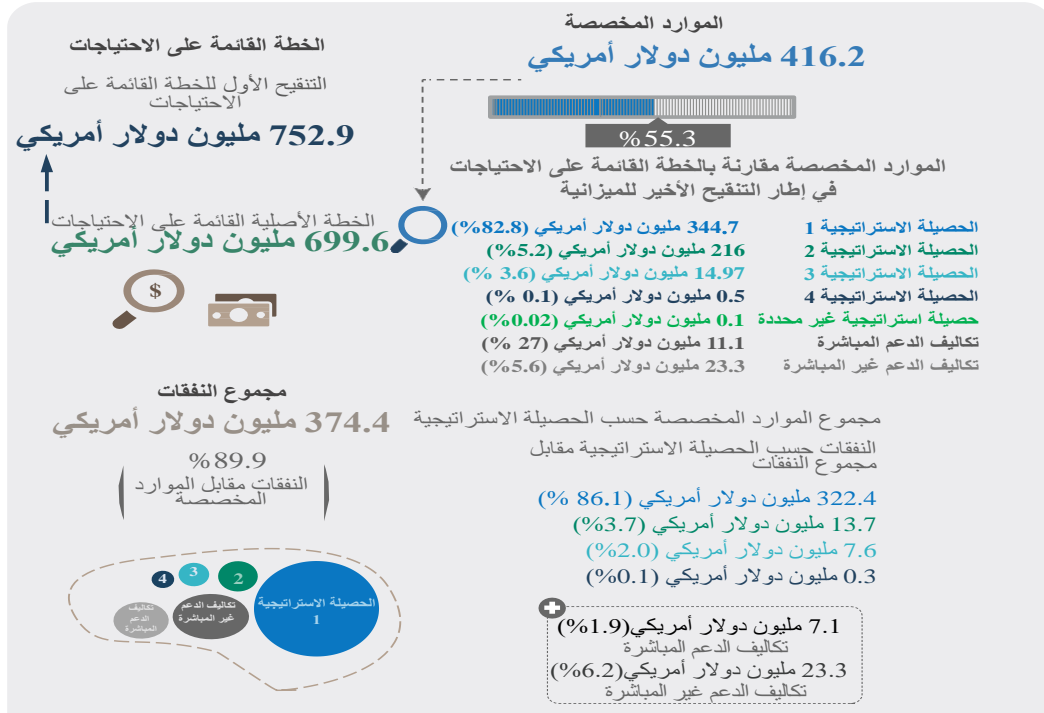


المصدر: التقارير القطرية السنوية للأردن 2020-2018، بيانات المكتب القطري في الأردن للفترة من يناير/كانون الثاني إلى يونيو/حزيران 2021 في 28 أكتوبر/تشرين الأول 2021.

¹⁰ يتضمن التفتيح الثاني للخطة الاستراتيجية القطرية الذي اعتمد بعد تحرير تقرير التقييم في نوفمبر/تشرين الثاني 2021 النشاط 8 المعنون " تقديم خدمات التحويلات القائمة على النقد للشركاء عند الطلب ".

12- وبحلول أكتوبر/تشرين الأول 2021، كان البرنامج قد تمكّن من حشد 55 في المائة مما يلزمه من تمويل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية وقدره 753 مليون دولار أمريكي في إطار التنقيح الأول للخطة الاستراتيجية القطرية (الشكل 3).¹¹

الشكل 3: لمحة عامة عن موارد الخطة الاستراتيجية القطرية للأردن للفترة 2020-2022



نتائج التقييم

إلى أي مدى يستند الموقف الاستراتيجي للبرنامج ودوره ومساهمته المحددة إلى الأولويات القطرية واحتياجات السكان وحقوقهم ونقاط قوة البرنامج؟

الأهمية بالنسبة للسياسات والخطط والاستراتيجيات الوطنية

13- يسّرت الخطة الاستراتيجية القطرية إعادة التوازن إلى حافظة البرنامج نحو تقديم الدعم لتعزيز قدرات الأردن، وهو أمر يتسق مع الأولويات والاستراتيجيات الوطنية، بما في ذلك الإطار الاقتصادي والاجتماعي المتكامل للحكومة المسمى الأردن في أفق عام 2025.¹² وبالإضافة إلى دعم تحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة (القضاء على الجوع)، تدعم الخطة الاستراتيجية القطرية أيضاً التعليم (الهدف 4) والمساواة بين الجنسين (الهدف 5) والتكيف مع تغير المناخ (الهدف 13) والشراكات (الهدف 17)، وهي تتسق مع التزامات الحكومة بتعزيز قطاع الزراعة، وفقاً للاستراتيجية الوطنية للتنمية الزراعية وإنشاء نظام للحماية الاجتماعية وفقاً للاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية. ودعم البرنامج أيضاً أهداف خطة الاستجابة الأردنية بتوفير المساعدة الغذائية التي تستهدف الأسر الأردنية واللجنة الضعيفة وتعزيز سبل كسب العيش المستدامة والقدرات الوطنية في مجال الحماية والخدمات الاجتماعية.

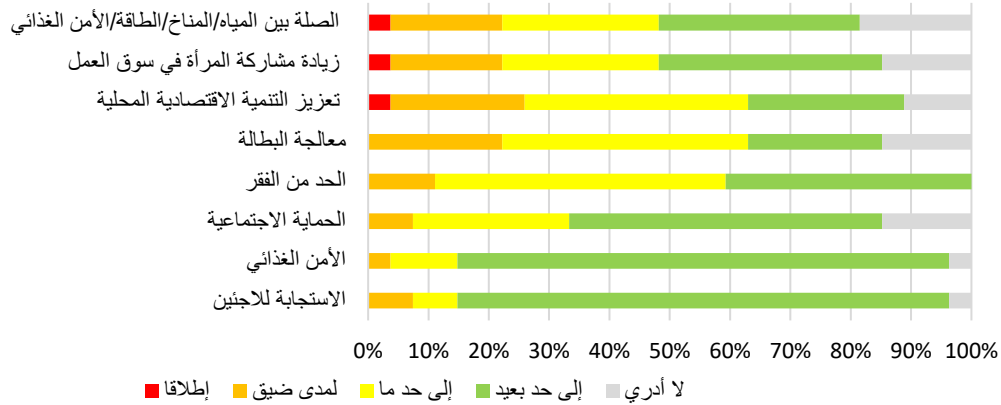
14- ورغم أنّ أصحاب المصلحة الخارجيين اعترفوا بهذه المواءمات، رأى المقيمون على دراسة استقصائية إلكترونية أنّ أهمية البرنامج تتجلى في أوضح صورها في سياق الاستجابة الإنسانية (الشكل 4). وبالإضافة إلى ذلك، أشار بعض المانحين إلى أنّ الخطة الاستراتيجية القطرية لم تحدد بما فيه الكفاية رؤية البرنامج الاستراتيجية الشاملة لاستجابته للاجئين ودعمه لتعزيز القدرات الوطنية وأنّ تنفيذ أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية كان معزولاً على نحو انتقص جدواها وقوّلت فعاليتها.

¹¹ يبلغ مجموع الميزانية اللازمة للتنقيح الثاني للخطة الاستراتيجية القطرية المعتمد في نوفمبر/تشرين الثاني 2021، 766.8 مليون دولار أمريكي.

¹² حكومة الأردن، 2015. الأردن في أفق عام 2025: رؤية واستراتيجية وطنية.

الشكل 4: موازنة مساعدة البرنامج مع السياسات والنظم القطرية، 2018-2020

استناداً إلى تجربتك الخاصة، إلى أي مدى تمت موازنة مساعدة البرنامج مع السياسات الوطنية والنظم القطرية في مجالات الرئيسية خلال الفترة 2018-2020؟



المصدر: استقصاء إلكتروني لفريق التقييم لعام 2021 لشركاء البرنامج (استندت النتائج إلى إجابات قدمها 27 فرداً، من أصل 63 تم الاتصال بهم).

تلبية احتياجات أشد الناس والمجتمعات ضعفاً

15- بذل البرنامج جهوداً منتظمة لجمع البيانات عن احتياجات الأسر الأردنية واللاجئين الضعيفة بغية الاستعانة بها في أنشطته. وعلق العديد من أصحاب المصلحة على الجودة العالية التي اتسم بها جمع البيانات وتحليلها من قبل البرنامج. وبالتعاون مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، اتبع البرنامج نهجاً اقتصادياً قياسياً من القاعدة إلى القمة لتحديد أشد اللاجئين ضعفاً واستهدافهم للحصول على المساعدة الغذائية العامة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1، ولكنه لم يتمكن من دعم جميع الأسر المعيشية الشديدة الهشاشة بسبب قيود التمويل، خاصة ابتداءً من عام 2021. وكان مدى ملاءمة عملية استهداف أشد الأسر المعيشية ضعفاً لتوفير الحماية الاجتماعية لها (الحصيلة الاستراتيجية 2) وأنشطة سبل كسب العيش (الحصيلة الاستراتيجية 3) مختلطاً.

16- ولئن كانت احتياجات السكان الضعفاء المختلفة، بما في ذلك الاحتياجات المتصلة بالمساكن الجنسانية والحماية، قد لقيت بعض الاهتمام، فإن تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية العام استند إلى نهج "واحد يناسب الجميع". واعترفت الخطة الاستراتيجية القطرية بعدم المساواة بين الجنسين، ولكنها كانت أقل وضوحاً بشأن تفعيل استراتيجيات فعالة لمعالجتها. ومن التغييرات الرئيسية المعترمة إدخالها في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية أن يعمل البرنامج ومنظمة الأمم المتحدة للطولة (اليونيسيف) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مع الحكومة لوضع إطار شامل لتقييم الهشاشة. وتلك خطوة إيجابية، وإن كان الأمر يستلزم مزيداً من التواصل مع الحكومة.

التكيف

17- أظهر البرنامج قدرة واضحة على التكيف مع الاحتياجات المتطورة، لا سيما خلال جائحة كوفيد-19. وشملت التعديلات الرئيسية توسيع نطاق المساعدة الغذائية العامة في الفترة 2020-2021، تلبية للاحتياجات المستجدة الناشئة عن جائحة كوفيد-19. واغتمت البرنامج أيضاً لفرصة لمواصلة العمل مع الصندوق الوطني للمعونة بتقديم المساعدة التقنية لبرنامج الصندوق الوطني للمعونة لتوفير المساعدة القائمة على النقد المتعلقة بكوفيد-19.

شراكات الأمم المتحدة

18- يندرج البرنامج في عداد الأعضاء البارزين في فريق الأمم المتحدة القطري والأفرقة العاملة القطاعية. وتوجد درجة عالية من الاتساق بين الخطة الاستراتيجية القطرية وإطار عمل الأمم المتحدة للتنمية المستدامة للأردن للفترة 2018-2022.¹³ ويرى أصحاب المصلحة الخارجيون الرئيسيون في البرنامج طرفاً فاعلاً هاماً في الاستجابة الإنسانية. وقدمت مشاركة البرنامج مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى، ومن بينها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين

¹³ الأمم المتحدة، 2017. إطار عمل الأمم المتحدة للتنمية المستدامة للأردن للفترة 2018-2022.

وتمكين المرأة ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أمثلة إيجابية على الجهود الجماعية المبذولة لدعم اللاجئين السوريين الضعفاء. وتعاون البرنامج، مستندا في ذلك إلى ميزته النسبية في دعم النظم والعمليات التشغيلية للصندوق الوطني للمعونة، مع البنك الدولي واليونيسيف وغيرهما من الشركاء لتقديم المساعدة التقنية إلى هذا الصندوق بغية تعزيز كفاءة نظم الحماية الاجتماعية وجعلها أكثر إنصافا وفعالية.

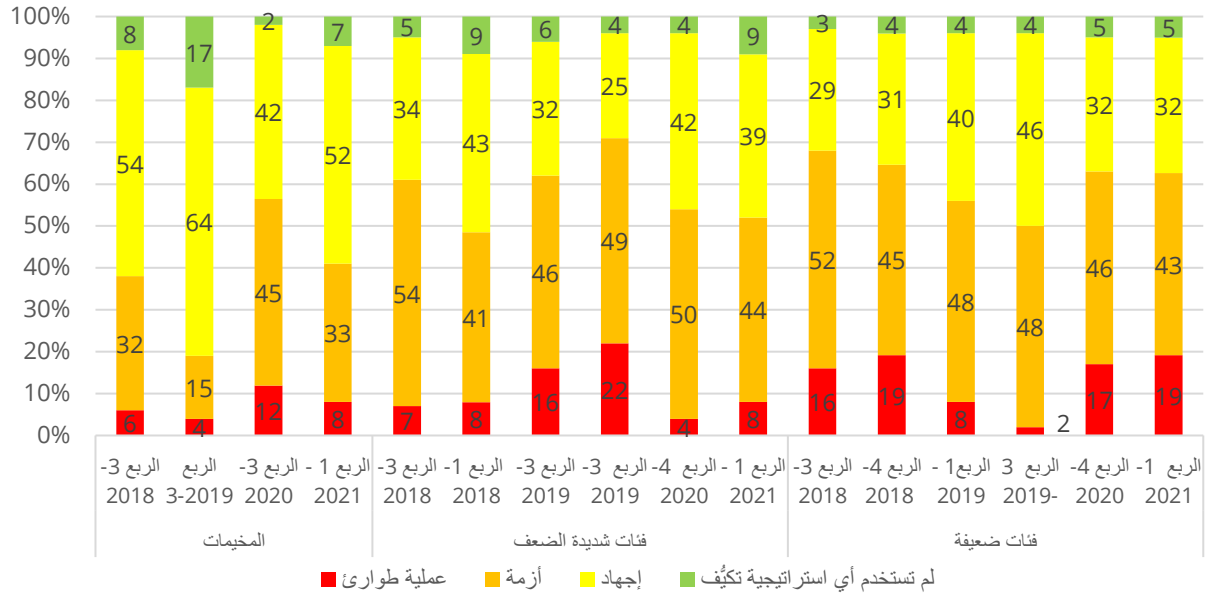
ما هو مدى ونوعية مساهمات البرنامج المحددة في نتائج الخطة الاستراتيجية القطرية في الأردن؟

تحقيق النواتج والمساهمة في الحصائل

19- تجاوز البرنامج بشكل منتظم العدد المقرر للمستفيدين لكل من اللاجئين والأردنيين الضعفاء، حتى خلال جائحة كوفيد-19. وحافظ أيضا على التكافؤ بين الجنسين.

20- **الحصيلة الاستراتيجية 1:** شكلت المساعدة الغذائية العامة مصدرا حيويا للدعم المنقذ للحياة المقدم لأشد اللاجئين ضعفا وحالت دون أن يتدهور أمنهم الغذائي أكثر فأكثر وقُلَّت من اعتمادهم استراتيجيات تكيف سلبية في مواجهة الصدمات المتزايدة، ومن بينها التضخم وتأثير كوفيد-19 (الشكل 5). وأدت العمليات والنظم البرمجية المحكمة التي تم صقلها على مر السنين إلى تنفيذ برامج التحويلات القائمة على النقد بقدر عالٍ من الجودة، وإن لم يتحقق الانتقال المقرر من القسائم إلى التوزيعات النقدية في المخيمات. ورغم أن هذا الفشل ليس مثاليا، فإنه أعان البرنامج على تأمين التمويل المخصص للقسائم لتلبية الاحتياجات المتصاعدة في بيئة تمويل تكتنفها الصعاب. وقوضت عوامل الإجهاد المختلفة التي تؤثر في الأمن الغذائي الإنجازات على صعيد الحصائل، فضلا عن توافر التمويل بشكل محدود وشروط المانحين التي حددت من قيمة التحويلات ومن اختيار طريقة التحويل. وفي أواخر عام 2021، بدأ البرنامج في تقديم الدعم لتعزيز قدرات الحكومة على الاستعداد للكوارث والاستجابة لها.

الشكل 5: الاتجاهات في مؤشر استراتيجيات التصدي في مجال سبل العيش، 2018 - منتصف 2021



المصدر: رصد حصيلة الأمن الغذائي للمكتب القطري 2018-2021.

21- **الحصيلة الاستراتيجية 2:** تمثل الحماية الاجتماعية مجال عمل ضيق النطاق بيد أنه مهم في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية. واستفاد البرنامج من خبرته في إدارة بيانات المستفيدين وإدارة الشكاوى وتقديم المدفوعات لتوفير الدعم لتعزيز قدرات الصندوق الوطني للمعونة. وتشير المؤشرات المبكرة إلى أن هذا الدعم ساهم في تعزيز نظم الصندوق الوطني للمعونة وفي تنمية قدرات الموظفين وزيادة الحماية الاجتماعية المتاحة للأردنيين الضعفاء جودة. وعلى الرغم من أن أصحاب المصلحة الخارجيين أشاروا إلى أن الدعم الذي قدمه البرنامج مكّن من إحداث تحول نظمي في الصندوق الوطني للمعونة في فترة وجيزة، فإن الأدلة التي تثبت ما تحقق من نتائج وتغييرات لم تُجمع بشكل منتظم. وإلى جانب الصندوق الوطني للمعونة، عقد البرنامج شراكة جديدة مع وزارة التنمية الاجتماعية في عام 2021 بعد عملية لتحديد الاحتياجات من القدرات. وتبين أن هذه الشراكة قيمة،

ولكنها تستلزم اتباع نهج متماسك يشمل وكالات أخرى واستكشاف أوجه التآزر المحتملة بين تعزيز قدرات الحكومة في مجال الحماية الاجتماعية والأنشطة الأوسع نطاقا المندرجة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية.

22- وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 2، ورَّع البرنامج ألواح التمر المقاومة على تلاميذ المدارس التي أفاد الآباء أنَّها ساهمت في زيادة التركيز والمشاركة في الفصل. وكجزء من مشروع تجريبي مع البنك الدولي، يعترزم البرنامج استخراج أدلة تثبت تأثير الوجبات الخفيفة الصحية في البقاء في المدارس والمواظبة على الدراسة والتغذية. ووسَّع البرنامج نطاق شراكته مع وزارة التربية والتعليم بتقديم المساعدة التقنية لإعداد استراتيجية وطنية للتغذية المدرسية نُشرت في عام 2021. وشمل هذا العمل، فيما شمله، تصميم نماذج جديدة للتغذية المدرسية.

23- **الحصيلة الاستراتيجية 3: دعم البرنامج** سبل كسب العيش للضعفاء في المناطق الريفية والحضرية بتقديم المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول والمساعدة الغذائية من أجل أنشطة التدريب. وقدم البرنامج إعانات للهيكل الأساسية ولمعدات بدء ممارسة المهن الحرة في أنشطة شملت التحريج وإدارة المراعي وجمع المياه واستصلاح الأراضي، فضلا عن دعم العمالة. بيد أنَّ لم البرنامج لم يصل إلا إلى 30 في المائة من المستفيدين المستهدفين بسبب النقص الكبير في التمويل وجائحة كوفيد-19. وبوجه عام، كانت المساهمات في الاعتماد على الذات وفرص كسب العيش وتلبية احتياجات أشد السكان ضعفا، بوسائل من بينها بناء قدرتهم على الصمود في وجه تغير المناخ، محدودة النطاق. وتحققت أعلى النتائج في مجال العمالة المأجورة وأنشطة المهن الحرة. وتبيَّن أنَّ السعي إلى اتباع نهج مجتمعي حيال المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول عملية محفوفة بالتحديات في الأردن.

24- **الحصيلة الاستراتيجية 4: بالشراكة مع وزارة الزراعة ومنظمة الأغذية والزراعة، شارك البرنامج** في قيادة عملية وضع استراتيجية وطنية للأمن الغذائي. وتحدد هذه الاستراتيجية رؤية متعددة الأبعاد للأمن الغذائي تدمج في إطارها إنتاج الأغذية وتوافرها وإمكانية الحصول عليها واستخدامها. ومن خلال هذا العمل، وضع البرنامج نفسه كشريك مفضل لتعزيز الأمن الغذائي في الأردن. وللمضي قدما، ستتطلب أساليب الحوكمة لتنفيذ الاستراتيجية مزيدا من الوضوح وسيكون من اللازم تعزيز قدرة الجهات الفاعلة الأردنية على التنفيذ. ووضع البرنامج أساسا متينا لاستخدام نهج مبتكرة في جميع عملياته من خلال دعم شركة Decapolis المحلية الناشئة - وهي منصة مبتكرة قائمة على تقنية سلاسل كتل البيانات للعمل في مضمار سلامة الأغذية وجودتها، على سبيل المثال.

المساواة بين الجنس، والمبادئ الإنسانية والحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين

25- ساهم البرنامج في تحقيق الأمن الغذائي إبان أزمة معقدة وممتدة وحرص في الآن ذاته على احترام المبادئ الإنسانية. وتم استهداف المستفيدين بناء على الحاجة. وأحرز تقدم في تعميم مراعاة الحماية والمساءلة أمام السكان المتضررين. واتخذ المكتب القطري إجراءات بناء على توصيات التقييم السابقة، فعزز قدرات الشركاء على الحماية وآليات الشكاوى والتعقيب، على سبيل المثال. ومع ذلك، ثمة مجال للمضي قدما في التحسين. وتبيَّن أنَّ الوجود الميداني للبرنامج غير كاف فيما يتعلق بالتواصل المباشر مع المجتمعات المحلية.

26- ويمثّل نظام رصد الخطة الاستراتيجية القطرية لمتطلبات البرنامج المؤسسية بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وكان عدد النساء المستفيدات اللاتي تم الوصول إليهن من خلال كل نشاط من الأنشطة المندرجة في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية مساويا لعدد الرجال، أو أكبر منه. بيد أنَّ المؤشرات المبلغ عنها تقدم معلومات محدودة عن مدى التباين في تمكين المرأة والتقدم المحرز في الانتقال من نهج يراعي الفوارق الجنسانية إلى نهج يتسم بالتحول الجنساني عبر الأنشطة. ويجري اتخاذ إجراءات لإزالة الحواجز التي تحول دون تمكين المرأة، ولا سيما من خلال المشاركة في برنامج التحول الجنساني التابع للبرنامج ومبادرة الشمول المالي الرقمي مع مؤسسة بيل وميليندا غيتس.

الاستدامة

27- يُرتجى أن يترك تعزيز القدرات الوطنية من خلال المساعدة التقنية وبناء نظم التسليم ذخيرة من القدرات الوطنية تكفي لتشغيل نظام وطني فعال للحماية الاجتماعية بشكل مستقل. وأسفر دعم تعزيز القدرات لوضع الاستراتيجيات الوطنية للأمن الغذائي والتغذية المدرسية عن إطارين وطنيين متينين تسترشد بهما الحكومة والبرنامج وغيرهما من الجهات الفاعلة في المستقبل.

ولأن قدرة الحكومة على الحفاظ على بعض نواتج تعزيز القدرات القطرية تشوبها ثغرات، يعكف البرنامج على تجديد تركيزه على الاستدامة لاستدراك حالات التأخير الناجمة عن كوفيد-19.

28- وتعدّ استدامة المساعدة الغذائية في سياق تحد فيه البيئة التنظيمية الخارجة عن سيطرة البرنامج من قدرة اللاجئين على تلبية الاحتياجات الغذائية وغيرها من الاحتياجات الأساسية بوسائلهم الخاصة.

الروابط بين العمل الإنساني والتنمية والسلام

29- أصبح سد الفجوة بين العمل الإنساني والإنمائي بغية التركيز على الاعتماد على الذات والقدرة على الصمود يزداد أهمية بسبب الطبيعة الممتدة لأزمة اللاجئين السوريين وازدياد الفقر والهشاشة بين المواطنين الأردنيين. وتعزز جدول أعمال البرنامج لبناء القدرة على الصمود في الأردن بتعزيز محفظة سبل كسب العيش في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية وتكوين رؤية أكثر تماسكا وتوفير الخبرة اللازمة. وساهم استهداف الأسر الأردنية وأسر اللاجئين الضعيفة على حد سواء في إطار الحصيلتين الاستراتيجيتين 2 و3 في توطيد عرى التماسك الاجتماعي.

30- ويزداد التعاون بين الجهات الفاعلة في المجال الإنساني في تنفيذ خطة مستدامة للاستجابة للاجئين كما يتضح من التعاون بين البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في عام 2021 بشأن العمل المنسق لتحقيق التوازن بين تلبية الاحتياجات الملحة ووضع استراتيجية عمل طويلة الأجل.

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

حسن توقيت التسليم

31- حققت تدابير الطوارئ التي اتخذها البرنامج الحد الأدنى من الاضطراب خلال أزمة كوفيد-19. ومع ذلك، كان لا بد من تعليق بعض الأنشطة، مثل التغذية المدرسية وأنشطة كسب العيش، بسبب التدابير الوطنية التي اتخذت للوقاية من كوفيد-19. وبفضل المساعدة الغذائية العامة، تمكن البرنامج بسرعة من تلبية احتياجات اللاجئين المتزايدة الناجمة عن هذه الجائحة. وأدى استخدام التكنولوجيا المناسبة، مثل هواتف EyePay والشبكات الموسعة لأجهزة الصراف الآلي، إلى مواصلة الحصول على الخدمات. وواصل البرنامج تقديم الدعم التقني الذي أدى إلى تحسين المساعدة الطارئة التي يقدمها الصندوق الوطني للمعونة لمكافحة كوفيد-19 بالاستعانة بالرقمنة الكاملة لنظام المعلومات الإدارية لتسليم النقود.

التغطية

32- أعاققت قيود التمويل التغطية الكاملة للأسر المعيشية الضعيفة. وعلى مر السنين، عكف البرنامج على تجويد أساليبه للاستهداف في مضمار المساعدة الغذائية العامة وعلى مواءمتها مع أساليب الجهات الفاعلة الأخرى. وتبين أنّ عملية الاستهداف الأخيرة، القائمة على الهشاشة الاقتصادية، كانت دقيقة في تحديد اللاجئين الضعفاء والضعفاء بشدة منهم وترتيب أولوياتهم واستعين بها في أول عملية لإعادة الاستهداف منذ عدة سنوات. بيد أنّ توقيت عملية إعادة الاستهداف تزامن مع صياغة خطة لتحديد الأولويات تراعي نقص التمويل في بيئة كان فيها الأمن الغذائي يتدهور في عام 2021، على نحو ساهم في شعور اللاجئين بالاستياء والإحباط. وحينما ينتشر الفقر على نطاق واسع ويتضاءل الفرق الواضح بين الأسر المعيشية المؤهلة وغير المؤهلة، يتعذر على اللاجئين أحيانا فهم السبب وراء إدراج بعضهم في برامج المساعدة واستبعاد البعض الآخر. ولم يتم دعم عملية إعادة الاستهداف بالقدر الكافي من التشاور مع اللاجئين أو التواصل معهم، وهو أمر يعزى في بعض جوانبه إلى القيود الوطنية المفروضة بسبب كوفيد-19.

33- وكان استهداف أنشطة سبل كسب العيش أقل إحكاما واضطلع به الشركاء المتعاونون مع البرنامج. وحقق بعضهم قسطا أوفر من النجاح من غيرهم في اختيار الأسر المعيشية الضعيفة بفضل اتصالاتهم الوثيقة بالمستفيدين وحصولهم بدرجة أكبر على بيانات موثوقة عن الهشاشة.

كفاءة التكاليف وفعاليتها

34- في عام 2020، أنشأ المكتب القطري للبرنامج في الأردن لجنة لإدارة الموارد بغية تعزيز الإدارة السليمة للأموال وتحقيق الكفاءة المالية. واستنادا إلى تحليل لكفاءة التكاليف أجراه المكتب القطري، اتخذ المكتب إجراءات شملت استعراض نهجه حيال

التغذية المدرسية المتمثل في "المطبخ الصحية". ولم تكن أنشطة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وبعض أنشطة المساعدة الغذائية من أجل إنشاء الأصول أو أنشطة الأعمال التجارية الصغيرة فعالة على الدوام من حيث التكلفة بسبب الاختلافات في تصاميمها واستراتيجياتها واختيار الشركاء على نحو لم يحقق أكبر قدرة من الكفاءة في التنفيذ. وكان المكتب القطري مدركاً لهذه التحديات واتخذ فعلاً الخطوات اللازمة للتصدي لها.

35- وأُقيمت نسب التكلفة إلى التحويل، ولا سيما بالنسبة للنشاط 1، عند مستوى معقول، تشبهاً مع النسب النموذجية الملاحظة في الاستجابات الأخرى الواسعة النطاق للاجئين (الجدول 3).

| الجدول 3: توزيع تكاليف الخطة الاستراتيجية القطرية حسب الحصائل الاستراتيجية، في إطار التنقيح الأول للخطة الاستراتيجية القطرية (بالدولار الأمريكي) | | | | | |
|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|---|
| المجموع | الحصيلة الاستراتيجية 4 | الحصيلة الاستراتيجية 3 | الحصيلة الاستراتيجية 2 | الحصيلة الاستراتيجية 1 | |
| | بناء القدرة على الصمود | | | الاستجابة للأزمات | مجال التركيز |
| 667 826 815 | 4 740 334 | 89 819 343 | 45 484 035 | 527 783 102 | تكلفة التحويل |
| 19 627 359 | 193 200 | 2 846 918 | 4 113 437 | 12 473 804 | تكلفة التنفيذ |
| 752 889 775 | 5 402 830 | 101 494 146 | 54 318 288 | 591 674 512 | المجموع |
| 88.7 | 87.7 | 88.5 | 83.7 | 89.2 | نسبة التحويل إلى التكلفة الإجمالية (نسبة مئوية) |

المصدر: التنقيح الأول للخطة الاستراتيجية القطرية.

36- أسهم استثمار البرنامج في الابتكار التكنولوجي والحلول الرقمية إسهاماً كبيراً في زيادة الكفاءة في التكاليف. ويسرّ التحول من القوائم إلى التوزيعات النقدية في المجتمعات المضيفة عملية التسليم في الوقت المناسب وكفاءة. وحقق استخدام تقنية سلاسل كتل البيانات في المخيمات فوائد ووضع قيوداً أثرت في فعالية التكاليف. وتتيح الابتكارات الأخرى التي يعتمز البرنامج استخدامها، مثل تحويل النقود عبر الهاتف المحمول، المزيد من الخيارات للمستفيدين وقد تساهم في كفاءة التكاليف وفي الفعالية.

ما هي العوامل التي تفسر أداء البرنامج ومدى قيامه بالتحول الاستراتيجي المتوقع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية؟

استخدام الأمانة الموجودة

37- تستند الخطة الاستراتيجية القطرية إلى تحليل احتياجات الأردنيين واللاجئين السوريين في الأردن وفهمها، بالاعتماد على الاستعراض الاستراتيجي القطري الشامل وغيره من الدراسات، ومن بينها التحليل المتكامل للسياسات لعام 2019، وتقييم مبادرة البرنامج/الجهود المتجددة لمكافحة الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال والأمن الغذائي الشامل والهشاشة للبرنامج وخطة الاستجابة الأردنية.

تعبئة الموارد

38- أدت الضغوط المحلية الناجمة عن كوفيد-19، إلى جانب زيادة الطلب على المانحين الإنسانيين، إلى ضغوط مالية شديدة على عمليات البرنامج في الأردن في عام 2021 أعاققت قدرته على العمل بكامل طاقته. واستجابة لزيادة مخاطر التمويل غير المستقر، نفذ المكتب القطري استراتيجية لجمع الأموال ودأب على المشاركة الافتراضية المنتظمة مع المانحين وأصحاب المصلحة الآخرين خلال جائحة كوفيد-19 واستنفر المانحين الحاليين وتواصل مع مانحين جدد. وسلط المانحون الضوء على استجابة البرنامج ومرونته في معالجة أزمة اللاجئين السوريين، ولا سيما الهشاشة المتزايدة بين الأردنيين. ونتيجة لذلك، اجتذب البرنامج تمويلاً إضافياً قلل إلى أدنى حد من تأثير التمويل غير المستقر على المستفيدين من اللاجئين.

39- ويُخصص معظم التمويل على صعيد أنشطة الخطة الاستراتيجية القطرية للمساعدة الغذائية العامة، بما في ذلك حسب وسيلة التحويل (القوائم مقابل النقد). وثمة تحدٍّ آخر يتمثل في أنّ معظم المانحين يرون في البرنامج وكالة إنسانية، إذ لم يقدم سوى

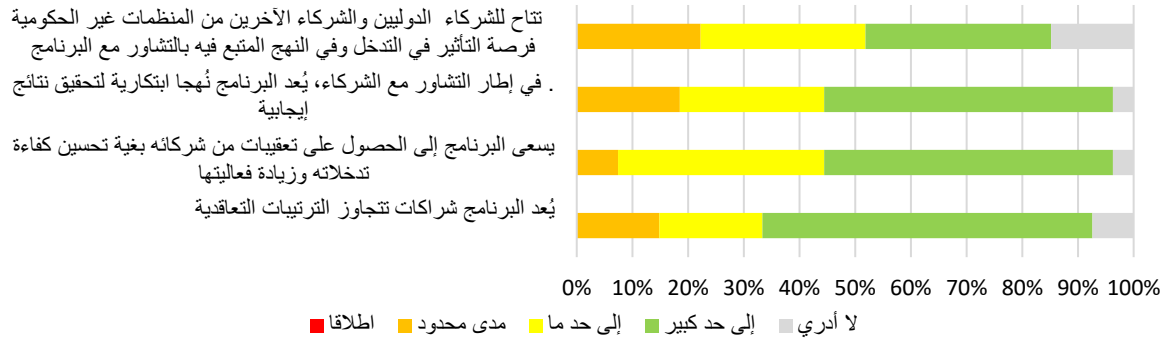
عدد قليل من المانحين تمويلًا إنمائيًا في الأونة الأخيرة. ويعيق النقص الحالي في التمويل المتعدد السنوات تحقيق نتائج ملموسة في مجالات تتطلب دعماً طويل الأجل لتلبية احتياجات الأردنيين واللجئين المقيمين في الأردن المتغيرة.

الشراكات

- 40- أولى البرنامج اهتماماً كبيراً للشراكات مع الحكومة والجهات المانحة وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والبنك الدولي والمجتمع المدني والجهات الابتكارية من القطاع الخاص، التي لديها إمكانيات قوية.
- 41- وأقام البرنامج أيضاً شراكات مع عدة شركاء متعاونين، في المقام الأول من أجل أنشطة المساعدة الغذائية العامة وسبل كسب العيش. وأبرزت المنظمات غير الحكومية الشريكة أن علاقاتها مع البرنامج تتجاوز الترتيبات التعاقدية (الشكل 6)، ولكن لا تزال هناك مجالات للمضي قدماً في التحسين، بما في ذلك الاستفادة من خبرات الشركاء من المنظمات غير الحكومية، ولا سيما في أنشطة كسب العيش.

الشكل 6: إلى أي مدى أقام البرنامج شراكات قوية، 2018-2020

استناداً إلى تجربتك، إلى أي مدى أقام البرنامج شراكات متينة مع شركاء في مجال المساعدة الإنسانية والتنمية؟



المصدر: استقصاء إلكتروني لفريق التقييم لعام 2021

مرونة الخطة الاستراتيجية القطرية

- 42- تم تنقيح الخطة الاستراتيجية القطرية استجابة لتدهور الأمن الغذائي الناجم عن جائحة كوفيد-19 وتعزيز الشمول المالي. ولم ير المخبرون الرئيسيون أنَّ عملية الموافقة على التنقيح أصبحت أكثر كفاءة مما كانت عليه قبل الخطة الاستراتيجية القطرية. وفي ضوء القيود المفروضة على التمويل، وضع البرنامج استراتيجية لتحديد الأولويات يمكن تنفيذها بمرونة استجابة لمختلف سيناريوهات التمويل.

العوامل الأخرى التي تفسر أداء البرنامج وتحوله الاستراتيجي

استخدام التكنولوجيا

- 43- عزز استخدام البرنامج التكنولوجيا في الأردن قدرته على تلبية احتياجات المستفيدين في الوقت المناسب وبطريقة فعالة. وتتيح التكنولوجيا للمستفيدين فرصة الاختيار وتصون كرامتهم وتحافظ على استقلاليتهم. بيد أنَّ بعض المستفيدين اشتكوا من الخطوط الساخنة ومكاتب المساعدة على الرغم من الجهود المبذولة لتحسين آليات التعقيبات المجتمعية.

الإدارة القائمة على النتائج

- 44- أقر أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين بالجودة العالية التي اتسم بها تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها الذي يجريه البرنامج وبيانات الرصد والتقييم والدراسات الاستقصائية والتقارير التي يصدرها. بيد أنَّ البيانات المستخرجة لم تدعم على الدوام البرمجة القائمة على الأدلة، باستثناء المساعدة الغذائية العامة. ويعزى ذلك في شق منه إلى عدد الموظفين المحدود في وحدات تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها والرصد والتقييم والشعور المحدود بملكية عمليات الرصد والتقييم في وحدات أخرى. ويُجرى تحليل محدود النطاق على صعيد الحصائل لبعض الأنشطة، مثل تعزيز القدرات ودعم القدرة على الصمود وسبل كسب العيش، مما يقف شاهداً على وجود ثغرات على الصعيد المؤسسي.

إدارة الموارد البشرية

45- تطوع المكتب القطري في الأردن لتجريب التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في عام 2021 بهدف فهم قدرات القوى العاملة والقدرات اللازمة لدعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة. ويهدف المكتب القطري إلى صقل أعماله البرمجية ودمجها بحيث تجسد أوضاع اللاجئين والأردنيين المتغيرة واتخذ خطوات لإجراء هذا الانتقال.

الاستنتاجات

46- في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، حافظ البرنامج على استجابة إنسانية أساسية خلال أزمة اللاجئين السوريين الممتدة مع تعمق مواطن الهشاشة لدى كل من اللاجئين والمجتمعات الأردنية. وقدم البرنامج تعزيز القدرات للمؤسسات الوطنية وسعى لمواءمة نهجه مع النظم الوطنية لسد الفجوة بين العمل الإنساني والإنمائي.

47- وتصدى البرنامج للتحديات المرتبطة بأزمة اللاجئين الممتدة بإحداث تحول استراتيجي في الخطة الاستراتيجية القطرية وزيادة التركيز على القدرة على الصمود ومسائل المناخ وسبل كسب العيش وتعزيز القدرات، مع الحفاظ على استجابة إنسانية قوية للاجئين. وكان التحول الاستراتيجي للبرنامج تدريجياً ومحفوفاً بالتحديات بسبب عقبات مثل مسائل التوظيف والشرطة وتوافر التمويل الطويل الأجل. واتخذ المكتب القطري خطوات لزيادة خبرته الداخلية في عدة مجالات.

48- وخلال جانحة كوفيد-19، قام البرنامج بتكثيف عملياته للتسليم، حرصاً على استمرار المساعدة على الرغم من انخفاض الاتصال المباشر مع المستفيدين.

49- وتتمثل القوة الرئيسية لعمليات البرنامج الإنسانية في تقديمه المستمر للمساعدة الغذائية العامة على نطاق واسع وفي نجاحه في الوصول إلى أضعف أسر اللاجئين المعيشية. وتمثل هذه المساعدة درعاً واقياً من تدهور الأمن الغذائي في ظل تدهور الحالة الاقتصادية وتفاقم الهشاشة. ومع ذلك، شاب التواصل مع المستفيدين أوجه قصور فيما يتعلق بمنهجية الاستهداف المستخدمة.

50- وبوجه عام، أثبتت المساعدة الغذائية العامة التي يقدمها البرنامج فعاليتها. وتتناسب مكانة البرنامج، بصفته أكبر مزود للتحويلات النقدية للاجئين، مع الجهود المبذولة لتلبية احتياجات اللاجئين الملحة في مجال الأمن الغذائي. وخُفِّف تنفيذ المساعدة الغذائية العامة، بصفته برنامجاً قائماً بذاته، من حدة بعض أبعاد انعدام الأمن الغذائي.

51- بيد أن استخدام المساعدة القائمة على النقد لتحل محل القسائم في مخيمات اللاجئين لم يتحقق بسبب العقبات الإدارية. وتفتقر الموارد المالية اللازمة للحفاظ على المساعدة غير المشروطة لأعداد كبيرة من اللاجئين إلى الاستدامة، كما أن مساهمة الصندوق الوطني للمعونة في تحسين التغذية غير مستدامة.

52- واستعرض البرنامج بانتظام نظامه للاستهداف. ومع ذلك، توجد أوجه قصور تتمثل في أن بعض المستفيدين لم يفهموا معايير الاستهداف. ورغم أن اللاجئين استخدموا الخطوط الساخنة ومكاتب المساعدة، لا تزال مجالات التحسين قائمة. ولا يزيد استخدام الشركاء المتعاونين لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية من الكفاءة والفعالية على الدوام وهو يتطلب المزيد من مراقبة الجودة والمشاركة وتعزيز القدرات. وقد اتخذ المكتب القطري خطوات لتقييم القيمة المضافة التي يحققها ذلك النهج.

53- وجرى تعميم مراعاة المنظور الجنساني واعتبارات الحماية في أنشطة المساعدة الغذائية العامة، وبدرجة أقل، في برامج سبل كسب العيش. وللمضي قدماً، يتمتع المكتب القطري بالقدرة على تعزيز النهج المتسمة بالتحول الجنساني.

54- وفي إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، مضى البرنامج قُدماً في الانتقال من استخدام المساعدة غير المشروطة القائمة على النقد إلى أنشطة القدرة على الصمود وسبل كسب العيش والاعتماد على الذات وإقامة شبكات أمان اجتماعي أكثر قابلية للتنبؤ بها لحماية اللاجئين الضعفاء والأسر المعيشية الأردنية الضعيفة بالشراكة مع الحكومة وغيرها من الجهات الفاعلة.

55- ولبناء الاعتماد على الذات وتحقيق الشمول المالي أهمية بالغة في الانتقال من المساعدة غير المشروطة القائمة على النقد. بيد أن انعدام صلة منتظمة بين المساعدة الغذائية العامة التي يقدمها البرنامج ودعم سبل كسب العيش قلل الفرص المتاحة للأسر المعيشية لهيئة مسارات تفضي إلى الاعتماد على الذات. ويعكف البرنامج، عبر محور العمل الإنساني والإنمائي، على إيجاد سبل لربط المستفيدين من المساعدة الغذائية العامة بشكل استراتيجي بالأنشطة والخدمات التي تعزز قدرتهم على الاعتماد على الذات.

- 56- ووضع البرنامج استراتيجية جيدة لدعم نظم الحماية الاجتماعية الوطنية. ولئن كانت بعض التحديات لا تزال قائمة، فإن أصحاب المصلحة يدركون أن ثمة حاجة إلى السعي لتحقيق شكل من أشكال المواءمة بين النظم الوطنية للحماية الاجتماعية ومختلف المنظمات التي تقدم الدعم لنهج تحركه الجهات الفاعلة الوطنية يفضي إلى الاعتماد على الذات. وتشير الأدلة الناشئة إلى أن العمل الذي يضطلع به البرنامج لتعزيز القدرات مع الصندوق الوطني للمعونة يسهم إسهاما كبيرا في توفير الحماية الاجتماعية للأردنيين الضعفاء. وفي إطار الأمم المتحدة، أظهر البرنامج ميزة نسبية في قيادة عملية تعزيز القدرات في الجوانب التشغيلية لنظم تنفيذ التحولات الاجتماعية. ومع أن البرنامج سارع إلى تنمية خبرته في مجال الحماية الاجتماعية، فثمة مجال للمضي قدما في تعزيز مهارات موظفيه.
- 57- ولم يكن أداء البرنامج متينا في برمجة سبل كسب العيش دعما للقدرة على الصمود. ولم يتجل في تصميم الأنشطة واستهداف المستفيدين فهم شامل لاستراتيجيات سبل كسب العيش. وأدى انعدام استراتيجية متماسكة طويلة الأجل ومدروسة جيدا لمحور العمل الإنساني والإنمائي تغطي مسائل الأمن الغذائي والمياه وتغير المناخ إلى الحد من قدرة البرنامج على إعداد حافظة متينة لسبل كسب العيش.
- 58- واتخذ البرنامج تدابير لجعل عملياته أكثر كفاءة وفعالية واستدامة، ولكن الرصد والتعلم لم ينفذا بشكل ممنهج أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية.
- 59- وركز المكتب القطري تركيزا شديدا على زيادة الكفاءة التشغيلية باستخدام التكنولوجيا في جميع عملياته. وأتاح دعم النهج الابتكارية وإقامة شراكات جديدة مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص للبرنامج منبرا جيدا لزيادة المشاركة.
- 60- واستُخرجت بسرعة بيانات الرصد الشاملة لتكون وسيلة يُستعان بها في الإدارة القائمة على النتائج. ومع أن البيانات اتسمت بالجودة، فلا يبدو أنه قد استُعين بها في البرمجة بشكل منهجي. ويستلزم تقييم مساهمات الخطة الاستراتيجية القطرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية إجراء مزيد من التحليل على صعيد الحصائل.
- 61- وبوجه عام، يُعترف بالبرنامج بصفته منظمة إنسانية عدّلت برامجها في الوقت المناسب لتناسب مع تفاقم الهشاشة في مجتمعات الأردنيين ومجتمعات اللاجئين المحلية. وأجرى البرنامج التعديلات التنظيمية اللازمة لتعزيز محور التنفيذ فيه واتخذ تدابير لتقييم الخبرات اللازمة للاستجابة لأهداف الأردن الإنمائية. وفي كل ذلك، ينبغي للبرنامج أن يظل وفيا لولايته الإنسانية الأساسية التي تتخذ من الإنسانية والحماية والمساءلة محورا لها.

التوصيات

| الرقم | التوصية | مستوى/طبيعة التوصية | الجهة المسؤولة | الكيانات المساهمة الأخرى | الأولوية | الموعد النهائي لاتخاذ الإجراءات |
|-------|---|---------------------|----------------|---|----------|---------------------------------|
| 1 | <p>وضع الخطة الاستراتيجية المقبلة ورصد أداؤها استناداً إلى إطار أكثر تكاملاً مع تركيز أوضح وأكثر واقعية على أبعاد تحويلية مختارة. الاستناد إلى الأساس الذي تم وضعه:</p> <p>1-1 إعداد نظرية للتغيير مشفوعة بمسارات واقعية وحصائل استراتيجية يعزز بعضها البعض؛</p> <p>2-1 ضمان أن يستند مجال الرؤية الجديد إلى قيمة مضافة محددة بوضوح ومزايا نسبية بيّنة.</p> <p>3-1 تحديد استراتيجيات مجدية وواقعية لدعم التحول الجنساني في كل الحصائل الاستراتيجية، لاسيما التدخلات المتعلقة بسبل كسب العيش؛</p> <p>4-1 وضع وقياس مؤشرات أداء تشمل جميع الحصائل الاستراتيجية؛</p> <p>5-1 تقييم كفاءة التكاليف وفعاليتها لمختلف الطرائق والنهج؛</p> <p>6-1 المضي قدماً في تعزيز أنشطة الرصد والتقييم والإبلاغ القائمة بتحديد المسؤوليات بوضوح والحرص على أن يكون لجميع الوحدات دور في قياس الأداء؛</p> <p>7-1 التأكد من أن لدى وحدات الرصد والتقييم وتحليل الهشاشة ورسم خرائطها القدرات والموارد اللازمة لتقديم دعم القدرات؛</p> <p>8-1 تعزيز نهج إدارة المعارف في المكتب القطري والاستعانة فيه باستخراج الأدلة التي تيسر التعلم داخل المكتب القطري وعمليات الانتقال الفعالة وعرض النتائج بشكل أفضل على أصحاب المصلحة.</p> | استراتيجية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي؛ المقر الرئيسي (شعبة البحوث والتقييم والرصد- شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية؛ شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين) الحكومة الأردنية وكيانات الأمم المتحدة الأخرى | عالية | الربع الثالث من عام 2022 |
| 2 | <p>الحرص على أن يكون لدى البرنامج الخبرة القطرية الداخلية اللازمة لمواكبة طموحات انتقاله المقرر وفي مجالات النمو:</p> <p>1-2 تحديد القدرات والمهارات الرئيسية الإضافية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية والقوى العاملة اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية الجديدة ومجال الرؤية.</p> <p>2-2 توظيف الموظفين ذوي الخبرة في محور العمل الإنساني والإنمائي ومسائل تغير المناخ وسبل كسب العيش وتعزيز القدرات وبناء الخبرات في مجالات النمو تلك.</p> <p>3-2 توفير التوجيه والإرشاد والتطوير المهني اللازم للموظفين لتمكينهم من الاستجابة لما يحدث من تغييرات في التوجه.</p> <p>4-2 ضمان الخبرة اللازمة لمواصلة دعم تطوير التكنولوجيا المبتكرة واستخدامها في مجالات النمو.</p> <p>5-2 تحديد الثغرات التي تشوب الخبرة ويتعين سدها بعقد شراكات مع الوكالات الوطنية أو الدولية، مع اختيار الشركاء بناء على تقييم شامل واتفق تام بشأن أهداف الأداء والاستعراضات وإشراك الشركاء بشكل استراتيجي عوضاً عن أن يكونوا مجرد منفذين.</p> <p>6-2 الحرص على أن تستند إدارة التغيير في المكتب القطري إلى استراتيجية اتصال داخلية شاملة.</p> | استراتيجية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي؛ المقر الرئيسي (شعبة البحوث والتقييم والرصد: وحدة برامج الحد من مخاطر الكوارث والمناخ، وحدة دعم النظم الغذائية وأصحاب الحيازات الصغيرة، وحدة تعزيز القدرات القطرية؛ شعبة الموارد البشرية) | عالية | الربع الأول من عام 2023 |

| الرقم | التوصية | مستوى/طبيعة التوصية | الجهة المسؤولة | الكليات المساهمة الأخرى | الأولوية | الموعد النهائي لاتخاذ الإجراءات |
|-------|--|---------------------|----------------|---|----------|---|
| 3 | استخدام المنصة المقامة لوضع استراتيجية متماسكة للتصدي، بالشراكة مع الكليات الأخرى، للحوافز الخارجية التي تحول دون التنسيق والانتقال، ومن ثم تعزيز أهمية الخطة الاستراتيجية القطرية في تلبية احتياجات المستفيدين وتحقيق قدر أكبر من الفعالية: 1-3 الشروع والمشاركة في المناصرة المشتركة على المستويات الحكومية العليا لمعالجة البيئة التنظيمية التقييدية للاجئين الذين يسعون إلى ولوج سوق العمل وملكية الأصول الإنتاجية. 2-3 التحول من استخدام تقنية سلاسل كتل البيانات لإتاحة استخدام المحافظ الإلكترونية في مخيمات اللاجئين (مع الحفاظ على المرونة لتقديم المساعدة في شكل قسائم لزيادة فرص التمويل إلى أقصى حد في أوقات الحاجة القصوى). استخدام رسالة مشتركة لإشراك المانحين وكيانات الأمم المتحدة في الدعوة إلى هذا التحول مع الجهات الفاعلة الرئيسية في الحكومة. 3-3 مواصلة تعزيز استراتيجية تعبئة الموارد لتيسير الحصول على تمويل متنوع ومرن ومتعدد السنوات يدعم التغييرات في التوجه الاستراتيجي. 4-3 مواصلة العمل مع المانحين لزيادة الوعي بالتمويل اللازم لدعم كل من الاستجابة الإنسانية واستراتيجية الانتقال وتبادل الأدلة التي تزيد من وعي المانحين بفعالية تكلفة النقد مقارنة بالقسائم. | استراتيجية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي؛ المقر الرئيسي (إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة؛ وحدة الطوارئ وحالات الانتقال) | عالية | الربع الأول من عام 2023 |
| 4 | تعزيز المساواة أمام السكان المتضررين. المشاركة المجتمعية الشاملة 1-4 مواصلة تعزيز وجود موظفي البرنامج وتفاعلهم المباشر مع الأشخاص والمجتمعات المحلية التي تتلقى المساعدة. 2-4 البناء على المبادرات الجديدة وتوسيعها، باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي. 3-4 تعزيز التواصل بشأن معايير الاختيار ومنهجية الاستهداف للاجئين، لا سيما من خلال توضيح قنوات التراسل والاتصال. 4-4 مواصلة تعزيز إدماج المرأة وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في إعداد التكنولوجيا 5-4 تزويد الشركاء المتعاونين بتعزيز القدرات في مجال المبادئ الإنسانية والمساواة بين الجنسين والمساواة أمام السكان المتضررين والحماية. آليات الشكاوى والتعقيبات 6-4 تعديل آليات المساواة أمام السكان المتضررين استناداً إلى التشاور المباشر بين البرنامج واللاجئين وضمان استخدام التعقيبات من المجتمعات المستهدفة لتعزيز تصميم البرامج وطرائق تنفيذها. 7-4 تعزيز قدرات الموظفين العاملين في الخطوط الساخنة ومكاتب المساعدة. 8-4 تقييم إن كانت مكاتب المساعدة التي يقدمها الشركاء المتعاونون تطبق أكثر الأشكال فعالية من حيث التكلفة لدعم اللاجئين الذين يلتمسون المساعدة. | تشغيلية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي؛ المقر الرئيسي (وحدة الطوارئ وحالات الانتقال؛ شعبة التغذية؛ شعبة البرامج القائمة على المدارس، مكتب الشؤون الجنسانية؛ شعبة التحويلات القائمة على النقد). | عالية | الربع الأول من عام 2023 |
| 5 | دعم زيادة تعزيز القدرات من أجل نظام وطني للحماية الاجتماعية للفئات السكانية الضعيفة في الأردن. مواصلة العمل على مواعمة المساعدة الغذائية العامة وخدمات الصندوق الوطني للمعونة. | تشغيلية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي، المقر الرئيسي (وحدة الحماية الاجتماعية، شعبة البرامج القائمة على المدارس)؛ | عالية | متواصلة- مدة الخطة الاستراتيجية القطرية – |

| الرقم | التوصية | مستوى/طبيعة التوصية | الجهة المسؤولة | الكيانات المساهمة الأخرى | الأولوية | الموعد النهائي لاتخاذ الإجراءات |
|-------|---|---------------------|----------------|---|----------|---|
| | 1-5 تعزيز التقدم المحرز في تعزيز قدرات الصندوق الوطني للمعونة وضمان استدامة الحصائل. 2-5 صقل وتعزيز عمل البرنامج الأوسع نطاقاً بشأن تعزيز القدرات في مجال الحماية الاجتماعية، وحيثما أمكن، استكشاف الفرص المتاحة لمواصلة اللبنة الأساسية لمختلف شبكات الأمان الاجتماعي القائمة. 3-5 مواصلة استعراض وتحديث تدخلات التغذية المدرسية، تمثيلاً مع استراتيجية التغذية المدرسية التي وضعتها الحكومة بصورة مشتركة بين وزارة التعليم والبرنامج. 3-5 وضع أهداف ومؤشرات أداء محددة لعمل البرنامج في مجال تعزيز القدرات القطرية دعماً للمجالات الأربعة | | | الحماية الاجتماعية/شبكات الأمان الاجتماعي، الجهات الحكومية، بما في ذلك وزارة التنمية الاجتماعية ووزارة التربية والتعليم | | |
| 6 | البناء على التعلم من المراحل السابقة من أنشطة دعم سبل كسب العيش، مواصلة إعداد نهج مزدوج حيال سبل كسب العيش يعمل عبر محور الأمن الغذائي والمياه وتغير المناخ ويدعم انتقال اللاجئين من المساعدة غير المشروطة إلى الاعتماد على الذات. فيما يتعلق بمحور الأمن الغذائي والمياه وتغير المناخ: 1-6 تحديد المجالات في خطة العمل الاستراتيجية الوطنية للأمن الغذائي التي يتمتع فيها البرنامج بأكثر ميزة نسبية. 2-6 تحديد أكثر الجهات الفاعلة الوطنية ملاءمة وخبرة فيما يتعلق بمحور الأمن الغذائي والمياه وتغير المناخ. 3-6 وضع استراتيجية للرصد والتقييم وتنفيذها لتقييم النتائج المستدامة على المدى الطويل. فيما يتعلق بالانتقال من المساعدة غير المشروطة إلى الاعتماد على الذات: 4-6 تنفيذ خطة العمل المشتركة بين مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والبرنامج والمضي قدماً نحو استراتيجية قطاعية لبناء الاعتماد على الذات لدى اللاجئين وإتاحة خيارات تمويل أكثر استدامة لهم ووضع استراتيجية مشتركة مع المفوضية تصمم فيها المساعدة القائمة على النقد لدعم الاحتياجات الأساسية، بينما يشارك اللاجئون في تنمية المهارات وفرص كسب العيش. 5-6 توضيح الوضع الاستراتيجي للبرنامج وميزته النسبية في محور العمل الإنساني والتنمية والسعي لأن تكون البرمجة والتنفيذ أكثر تكاملاً. 6-6 أن يكون مركزاً للمعرفة والتعلم بشأن انتقال اللاجئين إلى الاعتماد على الذات | تشغيلية | المكتب القطري | المكتب الإقليمي؛ المقر الرئيسي (وحدة سبل كسب العيش وإنشاء الأصول والقدرة على الصمود؛ دائرة الطوارئ وحالات الانتقال؛ وحدة برامج الحد من مخاطر الكوارث والمناخ؛ وحدة دعم النظم الغذائية وأصحاب الحيازات الصغيرة). الحكومة وكيانات الأمم المتحدة الأخرى أصحاب المصلحة الوطنيون والدوليون الآخرون | عالية | متواصلة- مدة الخطة الاستراتيجية القطرية |