



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

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 23 – 26 يونيو/حزيران 2026

البند 7 من جدول الأعمال  
WFP/EB.A/2026/7-H/2  
وظائف الرقابة  
لاتخاذ قرار

التوزيع: عام  
التاريخ: 29 أبريل/نيسان 2026  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## تقرير موجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للصومال (2022-2025)

### موجز تنفيذي

تناول هذا التقييم، الذي أُجري في الفترة من يونيو/حزيران 2024 إلى مارس/آذار 2025، الخطة الاستراتيجية القطرية لبرنامج الأغذية العالمي (البرنامج) في الصومال للفترة 2022-2025، بما في ذلك استجابة البرنامج للحؤول دون حدوث مجاعة في الفترة 2022-2023، والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للفترة 2019-2021. وكان الغرض من التقييم هو توفير المساءلة والتعلم لتوجيه إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة للصومال.

ويواجه الصومال وضعا إنسانيا معقدا بسبب النزاع المستمر والكوارث المتكررة والصدمات المناخية. وعلى الرغم من إنشاء نظام حكم اتحادي في عام 2012، لا تزال المؤسسات في مرحلة النشوء وتعاني من التجزؤ، ويتعقد ذلك بتأثير العشائر على هياكل الحكم. ويواجه وصول المساعدات الإنسانية قيودا شديدة بسبب العمليات العسكرية والأعمال العدائية والجماعات المسلحة.

وعلى الرغم من المكاسب التي تحققت، يواجه الصومال مستويات عالية من الفقر وانعدام الأمن الغذائي، وهو معرض بشكل كبير للصدمات العالمية. ودفع الجفاف في الفترة 2021-2023 نحو 6.5 مليون شخص إلى مستويات الأزمة والطوارئ من حيث انعدام الأمن الغذائي.

ويواجه الصومال تحديات كبيرة في ما يتعلق بالحماية، كما أن عدم المساواة بين الجنسين شديد، ما يساهم في انتشار العنف والتفاوتات، ولا سيما في المناطق الريفية.

وأعطت الخطة الاستراتيجية القطرية الأولوية للاستجابة الإنسانية، مع السعي في الوقت نفسه إلى بناء القدرة على الصمود، وتعزيز سبل كسب العيش، والقدرات الحكومية، بما يتماشى مع الأطر الوطنية وأطر الأمم المتحدة.

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 يعتمد عليه البرنامج من مصطلحات قياسية أو ممارسات تحريرية. ويرجى تقديم أي طلبات للتوضيح إلى مديرة التقييم.

### لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة J. Friedman  
كبيرة موظفي التقييم

بريد إلكتروني: [judith.friedman@wfp.org](mailto:judith.friedman@wfp.org)

السيدة A.-C. Luzot  
مديرة التقييم

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

وكان دور البرنامج في الحؤول دون حدوث مجاعة خلال موجة الجفاف في الفترة 2021-2023، عندما وسَّع بسرعة نطاق المساعدات الغذائية والنقدية، متجاوزاً الأهداف ومحققاً استقرار حالة انعدام الأمن الغذائي، إنجازاً رئيسياً في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية.

وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 1، وسَّع البرنامج نطاق المساعدات الغذائية والنقدية المتكاملة بدرجة كبيرة من أجل الحؤول دون حدوث مجاعة. وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 2، قدّم البرنامج مساعدة مشروطة وغير مشروطة، ولا سيّما من خلال مشروع شبكة أمان مستجيبة للصدّات ممّول من البنك الدولي، سلّمت المسؤولية عنه إلى الحكومة في عام 2024. وقبّدت فجوات التمويل برامج الوجبات المدرسية والتغذية. وفي إطار الحصيلة الاستراتيجية 3، سعى البرنامج إلى بناء نظم غذائية قادرة على الصمود وتعزيز وصول المزارعين إلى الأسواق، ولكن التمويل المحدود والتحديات اللوجستية قيدت إنجازات البرنامج. وعزز البرنامج قدرات الحكومة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 4، ولكنه اتبع نهجاً واسعاً أدى إلى توزيع الموارد بشكل ضئيل على عدد كبير من البرامج، ما أعاق التركيز الاستراتيجي واستدامة المبادرات.

وقام البرنامج بتكثيف الاستهداف لإعطاء الأولوية للفئات الأكثر ضعفاً، مسترشداً بتقييمات الاحتياجات ومعايير الضعف. وعلى الرغم من قِدَم البيانات السكانية وتنقّل السكان، تم تحسين دقة الاستهداف باستخدام مصادر بيانات متنوعة، بما في ذلك البيانات المستمدة من تقييمات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي.

وفي حين بُذلت جهود لإدماج المنظور الجنساني ومراعاة ظروف النزاع وإدماج منظور الإعاقة، قيدت الحواجز الثقافية مشاركة النساء، وكان النجاح في الوصول إلى الأشخاص ذوي الإعاقة محدوداً. وكانت مشاركة المجتمعات المحلية في اختيار المستفيدين مرتفعة، على الرغم من أن ديناميات السلطة المحلية ومسائل جودة البيانات أعاقَت الدقة أحياناً؛ ويقوم البرنامج حالياً بتجريب الاستهداف القائم على الضعف لتحسين ذلك. وفي سياق مشهد سياسي معقّد، التزم البرنامج بالمبادئ الإنسانية أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية.

وركز البرنامج على الكفاءة من حيث التكلفة، من خلال تنفيذ تدابير لخفض تكاليف التشغيل والمعاملات (على سبيل المثال، التوسع في التحويلات القائمة على النقد، وتجميع مستودعات التخزين، وتحسين العمليات الداخلية، وتحقيق المستوى الأمثل للتعاون مع الشركاء). وعزز البرنامج الفعالية التشغيلية من خلال نقل المكتب القطري إلى مقديشو، وإضفاء اللامركزية على الوظائف بنقلها إلى مكاتب المناطق، وتوظيف عدد أكبر من الموظفين الوطنيين. وطور البرنامج إدارة قوية للمخاطر، بما في ذلك من خلال اعتماد خطة ضمان معززة في عام 2024 لإدارة المخاطر، ولا سيّما تلك المتعلقة بتحريف مسار المعونة بعد التوزيع.

وكان للشركاء المتعاونين دور حيوي في الوصول إلى المناطق التي يتعذر الوصول إليها، ولا سيّما في ظل قيود الوصول، وتعزيز الملكية المجتمعية، والتعامل مع التسجيل والتوزيع، وتعميم الحماية ومراعاة المنظور الجنساني. وأقام البرنامج أيضاً شراكات مع الحكومة وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والقطاع الخاص. وعزز العمل مع الحكومة التخطيط والتنسيق والرصد المشترك. وعززت مشاركة القطاع الخاص، رغم محدوديتها، الشمول المالي وربط المزارعين بالأسواق. ونسق البرنامج بفعالية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى، ولكن التنافس على الموارد وتباين الوتيرة التشغيلية أعاقا تحقيق برمجة مشتركة كاملة.

ويقدم التقييم خمس توصيات للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة وتنفيذها. وتركز التوصيات على تعزيز تكامل البرامج؛ وتحسين تصميم البرامج على أساس افتراضات واقعية للموارد؛ وتحسين استخدام البيانات لتعزيز تصميم البرامج؛ وتوضيح الغرض الاستراتيجي للشراكات؛ وتحسين التركيز الاستراتيجي والأساس المنطقي لتعزيز القدرات الحكومية.

**مشروع القرار\***

يحيط المجلس علماً بالتقرير الموجز عن تقييم الخطة الاستراتيجية القطرية للصومال (2025-2022) (WFP/EB.A/2026/7-H/2) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.A/2026/7-H/2/Add.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- أُجري هذا التقييم<sup>1</sup> خلال الفترة من يونيو/حزيران 2024 إلى مارس/أذار 2025. ويغطي الخطة الاستراتيجية القطرية للبرنامج في الصومال للفترة 2022-2025، بما في ذلك الاستجابة لحالة الطوارئ من أجل الحؤول دون حدوث مجاعة خلال الفترة من يونيو/حزيران 2022 إلى مايو/أيار 2023، إلى جانب الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة للفترة 2019-2021. ويهدف التقييم إلى توفير أدلة لدعم المساءلة عن نتائج الخطة الاستراتيجية القطرية، وكذلك التعلّم لتوجيه إعداد الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة للصومال.
- 2- وتناول التقييم التموضع الاستراتيجي للبرنامج ومساهمته في الحصائل الاستراتيجية، والكفاءة في التنفيذ، واستدامة نتائج الخطة الاستراتيجية القطرية، والعوامل التي تفسّر أداء الخطة الاستراتيجية القطرية، باستخدام نهج متعدد الأساليب وقائم على النظرية، مستندا إلى بيانات نوعية وكمية أولية وثانوية. وشملت أساليب جمع البيانات استعراض الوثائق وإجراء مشاورات مع أكثر من 500 من مقدمي المعلومات الرئيسيين والمشاركين في مجموعات التركيز.
- 3- وغُدت حلقات عمل ومناقشات مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين لضمان الملكية والفهم العميق لنتائج التقييم واستنتاجاته وتوصياته.
- 4- ويشمل المستخدمون المنشودون للتقييم المكتب القطري للبرنامج في الصومال، ومكتب شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي الإقليمي، والشعب التقنية في المقر في روما، والمجلس التنفيذي، فضلا عن الحكومة الاتحادية وحكومات الولايات في الصومال، والجهات المانحة، والشركاء المتعاونين، والمستفيدين من البرنامج.

### السياق

- 5- يتسم المشهد الإنساني في الصومال بالتعقيد نتيجة النزاعات المستمرة والكوارث المتكررة وتغير المناخ. وعلى الرغم من إنشاء نظام حكم اتحادي، فإن التمرد المستمر يعني أن مؤسسات الدولة لا تزال في مرحلة النشوء وتعاني من التشرذم.<sup>2</sup> ويتشكل هيكل الحكم في الصومال من خلال دستور قائم على العشائر، وهو ما يمكن أن يزيد من تأثير العشائر على هيكل الحكم.
- 6- ويحتل الصومال المرتبة الأخيرة في مؤشر التنمية البشرية لعام 2023.<sup>3</sup> وعلى الرغم من المكاسب التي تحققت، لا تزال معدلات الفقر والتفاوتات في الدخل مرتفعة.<sup>4</sup> ولا يزال متوسط العمر المتوقع منخفضا رغم تحسنه.<sup>5</sup> وسجلت في الصومال بعض أدنى مؤشرات التعليم في العالم، مع انخفاض الإنفاق الحكومي (3 في المائة من إجمالي الإنفاق الحكومي)، وتنخفض فيه معدلات الالتحاق بالمدارس (التحق 37 في المائة من الأطفال في سن الدراسة بالمدارس في عام 2023).<sup>6</sup>
- 7- وبالنظر إلى أن آخر تعداد سكاني أُجري في عام 1975، فإن البيانات السكانية في الصومال قديمة.<sup>7</sup> وتُظهر التقديرات الحالية وجود شريحة من السكان الشباب الذين يزداد تحضّرهم بسرعة ويبلغ عددهم 18.1 مليون نسمة.<sup>8</sup> وأدت مسائل الحكم والنزاع والصدمات المناخية إلى نزوح 3.86 مليون شخص، ما أثار بصورة غير متناسبة على فئات الأقليات. وانتقل معظم النازحين

<sup>1</sup> هذا تقرير موجز عن التقييم. التقرير الكامل والوثائق ذات الصلة متاحة على الموقع الشبكي للبرنامج:

<https://www.wfp.org/publications/evaluation-somalia-wfp-country-strategic-plan-2022-2025>

<sup>2</sup> المكتب الأوروبي لدعم اللجوء. 2021. *الجهات الفاعلة في الصومال: تقرير معلومات بلد المنشأ*.

<sup>3</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2023. *تقرير التنمية البشرية 2024/2023. الخروج من المأزق: صورة التعاون في عالم الاستقطاب*.

<sup>4</sup> المكتب الوطني للإحصاء في الصومال. 2024. *تقرير الفقر في الصومال: 2023*. انخفضت نسبة السكان الذين يعيشون دون خط الفقر الوطني من 69 في المائة في عام 2017 إلى 54 في المائة في عام 2022. وبلغ مؤشر جيني في الصومال 35.2 في عام 2022.

<sup>5</sup> ارتفع متوسط العمر المتوقع من 49.9 سنة في عام 2000 إلى 54 سنة في عام 2021. منظمة الصحة العالمية. 2023. *تحديث برنامج الطوارئ الصحية - الصومال*.

<sup>6</sup> منظمة الأمم المتحدة للطفولة. 2024. *نتائج الصومال في نهاية عام 2023*.

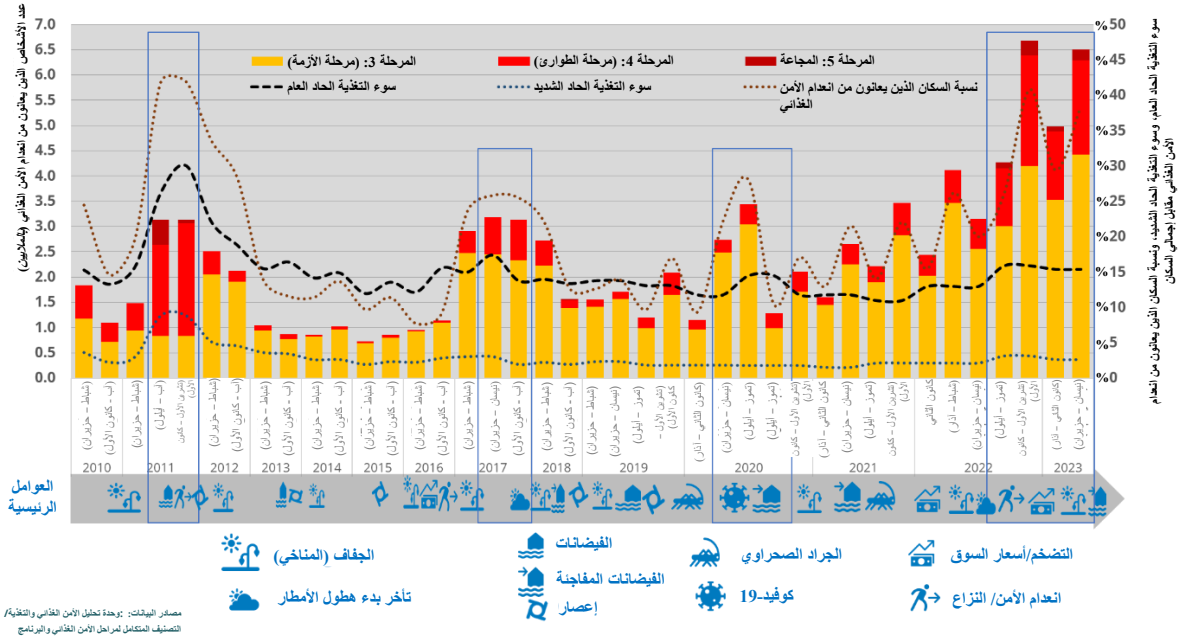
<sup>7</sup> المكتب الوطني للإحصاء في الصومال. 2024. "تعداد السكان والمسكن في الصومال".

<sup>8</sup> تشير التقديرات إلى أن 70 في المائة من السكان تقل أعمارهم عن 30 عاما، وأن 45 في المائة من السكان يعيشون في المناطق الحضرية.

داخليا في الصومال إلى المناطق الحضرية، حيث يواجهون في كثير من الأحيان أوضاعا غير مستقرة إلى جانب آلاف العائدين واللاجئين وطالبي اللجوء.<sup>10,9</sup>

8- وعلى الرغم من أن الزراعة والثروة الحيوانية تحققان 75 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي، لا ينتج الصومال سوى 30 في المائة من الغذاء الذي يحتاج إليه، ما يجعله معرضا بشكل كبير للصدمات العالمية. ويحتل المرتبة 181 من أصل 185 بلدا من حيث الضعف في وجه تغير المناخ،<sup>11</sup> إذ شهد ظواهر مناخية شديدة، بما في ذلك موجة جفاف غير مسبوق في الفترة 2021-2023 دفع 6.5 مليون شخص إلى مستويات من انعدام الأمن الغذائي وصلت إلى مرحلتها الأزمات والطوارئ في عام 2023 (انظر الشكل 1).

الشكل 1: الكوارث الإنسانية الرئيسية في الصومال في الفترة من 2010 إلى 2023



9- وتبلغ درجة مؤشر عدم المساواة بين الجنسين في الصومال 0.674، ما يضعه في المرتبة الرابعة عالميا من حيث أدنى مستوى.<sup>12</sup> وتساهم الأعراف الاجتماعية التقييدية في انتشار العنف الجنسي والجنساني على نطاق واسع، وفي عدم المساواة الصحية والاقتصادية والتغذوية، ولا سيما بالنسبة للنساء والفتيات الريفيات والرحل والنازحات داخليا.<sup>13,14</sup> كما يواجه الأشخاص ذوو الإعاقة، الذين يشكلون 11.7 في المائة من البالغين، أيضا تهميشا كبيرا، إذ يعانون من انخفاض معدل الإلمام بالقراءة والكتابة وارتفاع معدلات البطالة.

10- ويواجه وصول المساعدات الإنسانية قيودا شديدة بسبب العمليات العسكرية والأعمال العدائية العشوائية والهجمات على العاملين في مجال تقديم المعونة. وتسيطر الجماعات المسلحة مثل حركة الشباب على أجزاء من البلد، ما يعيق الوصول إلى الخدمات ويعرقل تقديم المساعدة الإنسانية. ونتيجة لذلك، صنفت 23 مقاطعة من أصل 74 مقاطعة على أنها مناطق يصعب الوصول إليها في عام 2024.<sup>15</sup>

<sup>9</sup> مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. 2024. خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية: الصومال 2024.

<sup>10</sup> مكتب مفاوضات الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. 2024. تقرير النتائج السنوي: الصومال 2024.

<sup>11</sup> جامعة نوتردام. مبادرة التكيف العالمي لجامعة نوتردام. 2023. المؤشر القطري لمبادرة التكيف العالمي لجامعة نوتردام لعام 2023.

<sup>12</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2024. تقرير التنمية البشرية 2024/2023: الخروج من المأزق: صورة التعاون في عالم الاستقطاب.

<sup>13</sup> منظمة الصحة العالمية. 2024. "اليوم الدولي للمرأة 2024: النهوض بالمساواة بين الجنسين في القوة العاملة الصحية في الصومال".

<sup>14</sup> الأمم المتحدة. 2018. استراتيجية الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين في الصومال 2018-2020.

<sup>15</sup> مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. 2024. خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية: الصومال 2024.

## لمحة عامة عن الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج في الصومال

11- صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية لإعطاء الأولوية للاستجابة الإنسانية في حالات الطوارئ، مع السعي في الوقت نفسه إلى تعزيز الصلة بين الإغاثة والقدرة على الصمود وتوسيع نطاقها وتحسينها، بما في ذلك دعم سبل كسب العيش، وتعزيز قدرات المؤسسات الحكومية. وشملت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة ست حصائل استراتيجية، في حين شملت الخطة الاستراتيجية القطرية خمس حصائل استراتيجية (الجدول 1).

**الجدول 1: التركيز العام، ومواءمة الحصائل الاستراتيجية بين الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية، وطرائق التحويلات**

تقديم الخدمات	بناء القدرات	الأغذية	النقد	الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية	الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة	مجال التركيز
				1: حصول الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي والتغذوي في المناطق المتضررة من الكوارث على الغذاء الكافي والمغذي والأغذية المغذية المتخصصة التي تلبي احتياجاتهم الغذائية والتغذوية الأساسية أثناء الصدمات وفي أعقابها.		الاستجابة للأزمات
				2: تمتع السكان الضعفاء في المناطق المستهدفة بوضع تغذوي محسن وقدرة معززة على الصمود واستفادتهم من الخدمات الاجتماعية الأساسية المتكاملة وشبكات الأمان المستجيبة للصدمات والقدرات الوطنية المعززة لتكوين رأس المال البشري المتاحة للجميع على مدار السنة.	2: تحسين قدرة الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي في المناطق المستهدفة على تحمل الصدمات وحالات الإجهاد طوال العام. 3: تحسين الوضع التغذوي طوال السنة لدى الأشخاص الذين يعانون من سوء التغذية وانعدام الأمن الغذائي من الأطفال، والمراهقات، والحوامل والمرضعات من النساء والبنات، والمرضى الخاضعين للعلاج بمضادات الفيروسات الرجعية أو لعلاج السل تحت الإشراف المباشر في المناطق التي تسجل باستمرار ارتفاعاً في معدلات سوء التغذية الحاد.	بناء القدرة على الصمود
				3: استفادة المؤسسات الوطنية والقطاع الخاص والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والسكان الضعفاء تغذوياً الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي في الصومال من نظم غذائية مغذية وشاملة ومنتجة وصامدة وذكية مناخياً بحلول عام 2030.	4: أصبحت الحصيصة الاستراتيجية 4 في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الحصيصة الاستراتيجية 3 في الخطة الاستراتيجية القطرية	بناء القدرة على الصمود
				4: تمتع المؤسسات الوطنية والوكالات الحكومية في الصومال بقدرات وسياسات ونظم معززة بحلول عام 2025.	5: تمتع المؤسسات الوطنية بسياسات وقدرات ونظم معززة لدعم السكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي وضعف الوضع التغذوي بحلول عام 2021.	بناء القدرة على الصمود
				5: تحسين قدرة مجتمع العمل الإنساني في الصومال على الوصول إلى السكان الضعفاء وتلبية احتياجاتهم طوال السنة.	6: أصبحت الحصيصة الاستراتيجية 6 في الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة الحصيصة الاستراتيجية 5 في الخطة الاستراتيجية القطرية.	الاستجابة للأزمات

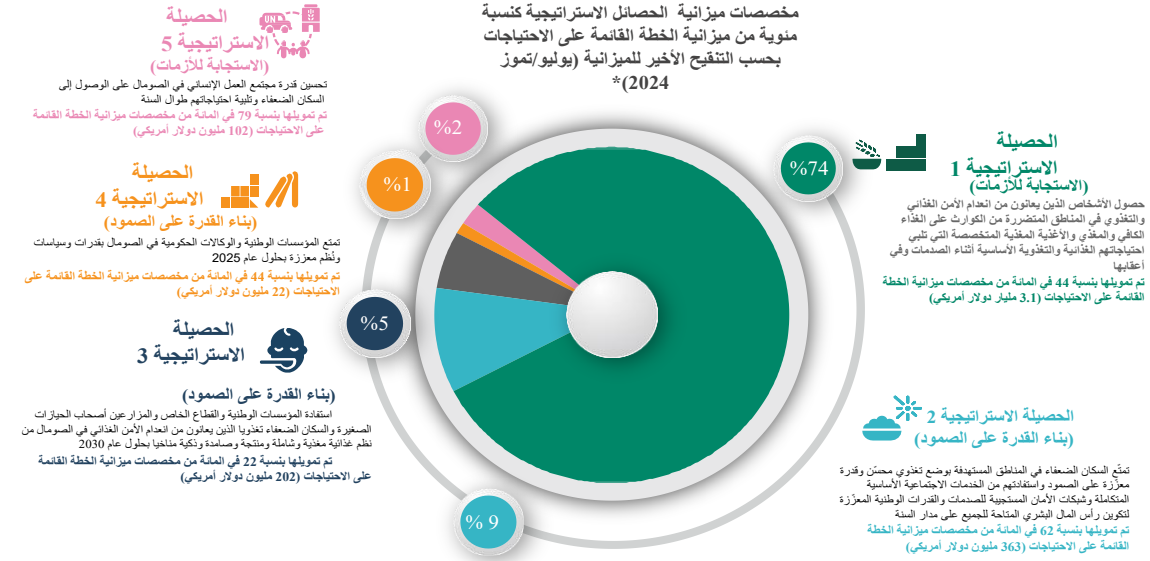
### ميزانية وتمويل الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية

- 12- بلغت ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات الأصلية للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة في مرحلة التصميم 961 مليون دولار أمريكي؛ وتضاعفت تقريبا إلى 1.98 مليار دولار أمريكي بعد خمسة تنقيحات للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة وميزانيتها أثناء التنفيذ. وكان الهدف من التنقيحات هو دعم عدد أكبر من الأشخاص المتضررين من الأزمات، بما في ذلك زيادة الدعم عبر برنامج شبكات الأمان.<sup>16</sup> وبلغت نسبة تمويل الخطة القائمة على الاحتياجات للخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة 89.2 في المائة.
- 13- وبلغت ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات للخطة الاستراتيجية القطرية 1.9 مليار دولار أمريكي في مرحلة التصميم. ومررت بثلاثة تنقيحات، ما أدى إلى زيادة ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات إلى 4.2 مليار دولار أمريكي بحلول نهاية عام 2024.<sup>17</sup> وبلغت نسبة تمويل الخطة القائمة على الاحتياجات للخطة الاستراتيجية القطرية 52 في المائة، مع تخصيص غالبية التمويل وإنفاقه في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1.
- 14- وكما هو موضح في الشكل 2، حُصِّصت نسبة 73 في المائة من ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات للحصيلة الاستراتيجية 1 من أجل تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذية للأشخاص الضعفاء يتعرضون لصدمات، وتلقت 52 في المائة من هذه المخصصات. وحظيت الحصيلتان الاستراتيجيتان 2 (10 في المائة من ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات) و5 (4 في المائة من ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات) بتمويل جيد نسبيا، إذ تلقتا 62 في المائة و79 في المائة من مخصصات ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات على التوالي؛ أما الحصيلتان الاستراتيجيتان 3 و4، اللتان شكلتا الجزء الأصغر من الخطة الاستراتيجية القطرية، فقد شهدتا نقصا في التمويل نسبيا. وحُصِّص للحصيلة الاستراتيجية 3 نسبة 2 في المائة من ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات، لكنها تلقت 22 في المائة فقط من تلك المخصصات، بينما تلقت الحصيلة الاستراتيجية 4، التي تقل حصتها عن 1 في المائة من ميزانية الخطة القائمة على الاحتياجات، 44 في المائة من تلك المخصصات.

<sup>16</sup> تنقيحات الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة، متاحة على الموقع الشبكي للبرنامج.

<sup>17</sup> أُجريت تنقيحات كبيرة للميزانية في عام 2022 (زيادة الميزانية بمقدار 2.8 مليار دولار أمريكي) وفي عام 2024 (خفضت الميزانية بمقدار 532 مليون دولار أمريكي). وأجري تنقيح آخر للميزانية في سبتمبر/أيلول 2025، وهو غير مشمول بالفترة التي يغطيها هذا التقييم. وقد خفض ذلك التنقيح الميزانية بمقدار 222 مليون دولار أمريكي، من 4.2 مليار دولار أمريكي إلى 3.9 مليار دولار أمريكي.

## الشكل 2: الحصائل الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية القطرية للصومال (2022-2025) وميزانيتها وتمويلها ونفقاتها



الخطة القائمة على الاحتياجات الأصلية **1.9 مليار دولار أمريكي** بعد التفتيح الأخير للميزانية

الخطة القائمة على الاحتياجات الأصلية **4.2 مليار دولار أمريكي** \*\*



\* النسب المئوية للحصائل الاستراتيجية لا تشمل تكاليف الدعم المباشر

\*\* لا يبلغ مجموع نسب الموارد المخصصة والنفقات بحسب الحصيلة الاستراتيجية (100) في المئة لأنه جرى تخصيص وصرف موارد لأغراض لا ترتبط بالحصائل الاستراتيجية

المصدران: التفتيح الثالث للخطة الاستراتيجية القطرية للصومال (2022-2025) ولمحة عامة عن موارد ميزانية المحافظة القطرية

15- وفي الوقت الذي أجري فيه التقييم، كانت الولايات المتحدة الأمريكية الجهة المانحة الرئيسية للخطة الاستراتيجية القطرية، يليها البنك الدولي، الذي قدم التمويل من خلال حكومة الصومال الاتحادية لصالح مشروعات شبكات الأمان الوطنية. وظل التمويل المقدم من الجهات المانحة يتراوح بين 300 مليون دولار أمريكي و450 مليون دولار أمريكي خلال الفترة بين عامي 2019 و2024، مع زيادة في عام 2022 للحؤول دون حدوث مجاعة.

## الاستنتاجات الرئيسية ونتائج التقييم

### الأهمية الاستراتيجية والاتساق

استنادا إلى دراسات متعددة، صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية للاستفادة من خبرة البرنامج في مجال المساعدة الإنسانية ودعم أولويات الحكومة وتكملة عمل الكيانات الأخرى في الصومال. ونجحت الخطة الاستراتيجية القطرية في تمكين البرنامج من اتخاذ وضع مكنه من معالجة احتياجات الأمن الغذائي والتغذية، ما أدخل روابط بين الإغاثة والتعافي المبكر والعمل في إطار محور العمل الإنساني والتنمية والسلام. وكان تفعيل الخطة الاستراتيجية القطرية أمرا صعبا في ظل المستوى العالي من الاحتياجات، وعدم كفاية تمويل الجهات المانحة، ومحدودية القدرة على التنفيذ.

16- استندت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية إلى قاعدة أدلة واسعة لتوجيه اختيار البرنامج لطرائق التدخل وتموضعه العام في الصومال. وبالاستناد إلى بيانات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي<sup>18</sup> وإلى مجموعة من الدروس المستخلصة من الدراسات والتقييمات، سعت الخطة الاستراتيجية القطرية إلى الاستفادة من الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة من خلال إدماج الاستجابة الإنسانية مع القدرة على الصمود والحماية الاجتماعية وبرامج التعافي المبكر، مع التركيز على محور العمل الإنساني والتنمية والسلام. ويبين الجدول 2 الاختلافات في التصميم بين الخطة الاستراتيجية القطرية والخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة.

#### الجدول 2: ملخص التعديلات في

##### تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية

الخطة الاستراتيجية القطرية	الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة
<ul style="list-style-type: none"> <li>الربط بين المساعدات الغذائية وتدخلات القدرة على الصمود وسبل كسب العيش</li> <li>توسيع نطاق شبكات الأمان الريفية وتحويل الوجبات المدرسية إلى نموذج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية باستخدام التحويلات القائمة على النقد (الحصيلة الاستراتيجية 2)</li> <li>الاستمرار في دعم سلاسل القيمة بالممارسات الذكية مناخيا والحلول الرقمية</li> <li>الموازنة بين دعم تعزيز القدرات للحكومة الاتحادية وحكومات الولايات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز نظم الإنذار المبكر ووضع استراتيجية للأمن الغذائي</li> <li>إدخال دعم الحماية الاجتماعية</li> <li>إدماج الرسائل التغذوية</li> <li>تعزيز أنشطة القدرة على الصمود</li> </ul>

17- وصُممت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية للاستفادة من قدرات البرنامج وخبرته في الصومال وللمواءمة مع الأولويات الاستراتيجية الإنسانية والوطنية وأولويات الأمم المتحدة. واستندت مساهمة البرنامج في الصومال إلى مزاياه النسبية في البلد، ولا سيما في ما يتعلق بشبكات الأمان الاجتماعي وبناء القدرات المؤسسية. وقد صُممت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية لدعم الأولويات الواردة في اللوائح العامة السنوية للاحتياجات الإنسانية وخطط الاستجابة الإنسانية، التي تحدد الدعم لمساعدات الإغاثة للسكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي ودعم النقل واللوجستيات للجهات الفاعلة الإنسانية. وصُممت أيضا لدعم أولويات الحكومة، بحسب ما هو موضح في خطتي التنمية الوطنية الثامنة والتاسعة للبلد، اللتين تغطيان الفترتين 2017-2019 و2020-2024، وللمساهمة في إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، واستكمال عمل كيانات الأمم المتحدة الأخرى في الصومال. وقد تضمنت الخطة الاستراتيجية القطرية مكونا لتعزيز القدرات، على الرغم من أن ذلك لم يكن مدعوما بتحليل منهجي لقدرات الوزارات الحكومية.

<sup>18</sup> استنادا إلى بيانات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي للفترة 2019-2024 التي حلتها وحدة تحليل الأمن الغذائي والتغذية في البرنامج.

18- وعلى الرغم من التحديات والتغيرات الكبيرة في البيئة التشغيلية، ظلت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية الاستراتيجية القطرية ملائمتين إلى حد كبير مع مرور الوقت. وكانت الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة والخطة الاستراتيجية القطرية متسقتين داخليا، إذ صُممتا لتوفير برمجة متكاملة تربط الإغاثة العاجلة ببرامج القدرة على الصمود وسبل كسب العيش في الأجل الطويل، ما سهّل انتقال المستفيدين من الدعم في حالات الطوارئ إلى دعم شبكات الأمان والتغذية في الأجل الطويل و/أو حلول مستدامة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 3. وافترض تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية أن التمويل المقدم من الجهات المانحة سيكون متاحا في إطار الحصائل الاستراتيجية المختلفة، وأن الاستقرار السياسي سيتحسن، وأن السلطات ستمسك بزمام ملكية الحصائل الاستراتيجية. وثبتت ملاءمة الافتراضات الأساسية للخطة الاستراتيجية القطرية إلى حد كبير، ولكن تمويل الحصائل الاستراتيجية لم يكن متكافئا، واضطر البرنامج إلى بذل جهد كبير للتعامل مع التعقيدات السياسية والاستجابة للتحديات الناشئة أثناء التنفيذ. ومما يسر أيضا تحقيق ملاءمة الخطة الاستراتيجية القطرية واستمراريتها إدراج الاستجابة للأزمات في تصميمها (الإطار 1).

#### الإطار 1: الأبعاد الرئيسية للاستجابة للأزمات في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية

- الاستخدام المستمر لتقييمات تحليل مواطن الضعف ورسم خرائطها وتحليل التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي، على غرار التنبؤ بحالات الطوارئ الناجمة عن الجفاف
- تفعيل القدرة الاحتياطية على تلبية الاحتياجات المفاجئة عند الاقتضاء
- إجراءات الشراء لدعم الاستجابة المبكرة
- الإبقاء على البنية التحتية الراسخة لسلسلة الإمداد الخاصة بالمساعدات الغذائية
- التخزين المسبق للأغذية المغذية المشتركة من خلال مرفق الإدارة الشاملة للسلع
- العمل الاستباقي للحد من أثر الفيضانات على الأشخاص المتضررين

#### الاستهداف وتحديد الأولويات

قام البرنامج بتكييف الاستهداف في تقديم المساعدات الغذائية والتغذية الإنسانية ليناسب عمله في الصومال من أجل الوصول إلى الأشخاص الأكثر معاناة من انعدام الأمن الغذائي. واتخذ البرنامج تدابير موسعة وطبّق أساليب متنوعة لضمان وصول المساعدات الغذائية والنقدية إلى الأشخاص الأكثر ضعفا، متخذًا الإجراءات المناسبة لتخفيف تحديات الوصول، والثغرات في البيانات، وديناميات السلطة، وقيود الموارد.

19- أعاق تحديات البيانات والتحركات السكانية استهداف المستفيدين بدقة تامة، ولكن المشاركة المجتمعية الكبيرة بشكل عام والتدابير الموسعة لتحقيق المستوى الأمثل للدقة ساهمت في تحقيق الرضا العام عن خيارات الاستهداف. واستهدف البرنامج على نحو مناسب المقاطعات التي تواجه مستويات مرتفعة من مخاطر انعدام الأمن الغذائي، من خلال التحقق من بيانات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي من خلال استقصاءات السوق والمناخ والتغذية والنزوح ومن تقييماته لمواطن الضعف، من أجل فهم الاحتياجات بصورة أفضل والاستجابة لطلبات حكومات الولايات بإدراج مناطق لم تُحدّد عبر تحليل التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي. وتأثر اختيار المستفيدين، على الرغم من أنه كان مناسبًا إلى حد كبير، بديناميات السلطة المحلية والمسائل المتعلقة بجودة البيانات (على سبيل المثال، الثغرات في بيانات الأسر وعدم كفاية الفحص) والتحديات التقنية التي تواجهها منصة البرنامج الرقمية لإدارة التحويلات والمعلومات الخاصة بالمستفيدين. وتفاقت محدودية الدقة للبيانات السكانية في الصومال بسبب تحركات السكان المتكررة ونزوحهم. ولتخفيف هذه التحديات، يقوم البرنامج بتجريب منهجية محسّنة تعتمد على تقييمات مواطن الضعف لدى الأسر وبطاقات تقييم موضوعية، بهدف ضمان أن تكون قرارات الأهلية قائمة على البيانات ومستقلة. وتتوقف فعالية هذا النهج الجديد على تحسّن جودة البيانات وتوافر الموارد الكافية.

20- وبوجه عام، ركزت قرارات تحديد الأولويات بصورة مناسبة على المناطق والأشخاص الذين يعانون من أعلى مستويات انعدام الأمن الغذائي، على الرغم من التحديات التي واجهها التنفيذ. وفي عام 2023، وفي ظل عدم كفاية التمويل، قرّر البرنامج زيادة عدد المستفيدين الذين يصل إليهم وتقليص مدة المساعدة إلى ثلاثة أشهر. ومع ذلك، تبين أنه من الصعب اختيار الأسر الضعيفة للتناوب لمدة ثلاثة أشهر بسبب ارتفاع مستويات انعدام الأمن الغذائي بين السكان. وزاد هذا النهج أيضا من صعوبة قياس الاتجاهات بمرور الوقت. وحقق البرنامج تقدما في الوصول إلى المناطق التي يصعب الوصول إليها، مستعينا بالشركاء المتعاونين لتحديد المستفيدين باستخدام مبادئ توجيهية للاستهداف وتحديد الأولويات. ومع ذلك، تعقد تحديد الأولويات بسبب قيود الوصول والأمن والافتقار المستمر إلى بيانات سكانية محدثة. ولتحديد أولويات المستفيدين من الحصيلة الاستراتيجية 3، كان من الصعب الموازنة بين احتياجات القدرة على الصمود، والظروف المناخية التي تزداد قسوة، والتخصيص الجغرافي، ما يعني أن برمجة القدرة على الصمود والمساعدات الإنسانية نُفذت في مواقع مختلفة.

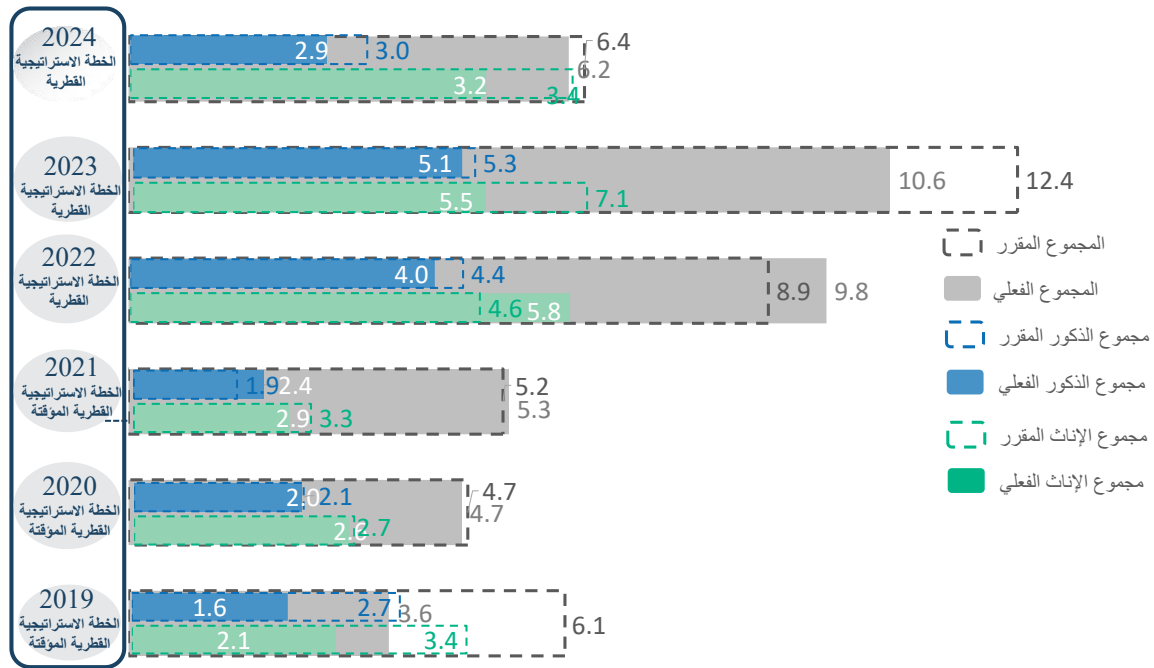
#### الأداء العام والمساهمات الرئيسية في الحصائل الاستراتيجية

على الرغم من البيئة التشغيلية الصعبة في الصومال وعدم تكافؤ تمويل الحصائل الاستراتيجية، قدم البرنامج مساعدات حيوية في حالات الطوارئ استجابة لموجات الجفاف في الفترة 2021-2023، ودعم برامج رئيسية في مجالات التغذية وسبل كسب العيش والحماية الاجتماعية، وعزز قدرات الحكومة على مستويات مختلفة. وفي خضم النزاع والصدمات المناخية، ساعد دعم البرنامج على تخفيف آثار حالات الجفاف وساهم في تقادي المجاعة، على الرغم من أن الحالة العامة للأمن الغذائي في الصومال لم تتحسن إلا بصورة طفيفة.

21- بوجه عام، هيأت الخطة الاستراتيجية القطرية البرنامج لاتخاذ موضع مكنه من تقديم الإغاثة ودعم القدرة على الصمود، غير أن أهم مساهمة للبرنامج خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية تمثلت في توسيع نطاق جهوده للحؤول دون حدوث مجاعة خلال فترة الجفاف من 2021 إلى 2023. وزاد البرنامج المساعدات الغذائية والنقدية بصورة كبيرة، متجاوزا الأهداف المقررة لعام 2022 بمليون شخص إضافي (الشكل 3) للاستجابة للجفاف وخطر المجاعة.

22- وقدم البرنامج أيضا مساهمات كبيرة في برمجة الحماية الاجتماعية في الصومال من خلال تعزيز النظم الحكومية. غير أن برامج الوجبات المدرسية والتغذية والقدرة على الصمود، على الرغم من فوائدها، كانت محدودة النطاق بسبب تركيز التمويل على توسيع نطاق الاستجابة لحالات الطوارئ. وبالتالي، لم ترق إنجازات البرنامج في بناء القدرة على الصمود ودعم سبل كسب العيش إلى مستوى طموحاته.

الشكل 3: الأعداد الفعلية مقابل الأعداد المقررة للمستفيدين المباشرين، بحسب الجنس، 2019-2024 (بملايين الأشخاص)



المصدر: التقارير القطرية السنوية للبرنامج عن الصومال للفترة 2019-2024

### الخصيلة الاستراتيجية 1: تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذية الأساسية للأشخاص المتضررين من الأزمات

23- ساهم البرنامج في الحؤول دون حدوث مجاعة وفي تفادي مزيد من التدهور في حالة الأمن الغذائي في الصومال. ووسع البرنامج بصورة كبيرة الدعم في حالات الطوارئ على مدار فترة الخطة الاستراتيجية القطرية، حيث قدم مساعدات عينية وتغذوية ونقدية إلى 9.7 مليون شخص في عام 2022 و 10.2 مليون شخص في عام 2023. وشملت الفئات السكانية التي حصلت على الخدمات الأشخاص النازحين داخليا والذين يعانون من آثار الجفاف المتعدد السنوات والفيضانات المحلية. وقد ساهمت مكونات الاستجابة للأزمات وتدابير الاستعداد للأزمات في الخطة الاستراتيجية القطرية في تيسير سرعة استجابة البرنامج (انظر الإطار 1 أعلاه). وأدت أيضا البنية التحتية الواسعة النطاق القائمة في مجال التنفيذ، بما في ذلك سلسلة الإمداد للأغذية والنقد على حد سواء، التي عملت من خلال شبكات تجار التجزئة والشركاء المتعاونين، والتسجيل المسبق للمستفيدين في منصة البرنامج الرقمية لإدارة التحويلات والمعلومات الخاصة بالمستفيدين، والتخطيط والتنفيذ اللامركزيين من جانب مكاتب المناطق والمكاتب الميدانية، دورا رئيسيا.

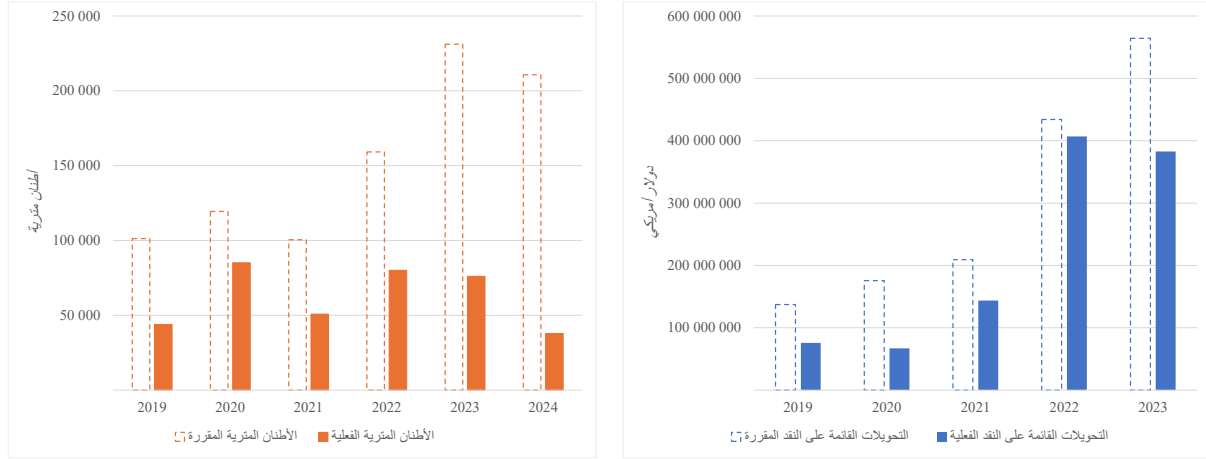
24- وعلى الرغم من توسيع نطاق المساعدات بشكل كبير، لم تُظهر مؤشرات الأمن الغذائي سوى تحسن ضئيل، ولم تتحقق الأهداف إلى حد كبير. ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الأثر الهائل للجفاف على سبل كسب العيش والأمن الغذائي، والإطار الزمني القصير نسبيا للمساعدات، وتقليص المساعدات بعد الجفاف في عامي 2023 و 2024.

25- وتجاوزت التحويلات النقدية التحويلات الغذائية أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية وثبت أنها حاسمة الأهمية للاستجابة في الوقت المناسب، والكفاءة من حيث التكلفة، ومرونة المستفيدين، وتحفيز الاقتصادات المحلية. وكان الحجم الأكبر من التحويلات القائمة على النقد متماشيا مع التحول التدريجي المتوخى في الخطة الاستراتيجية القطرية. وكان اختيار طريقة التحويل مدفوعا إلى حد كبير بأداء الأسواق والاعتبارات المرتبطة بالنزاع وتفضيلات المستفيدين والتباينات الإقليمية في سلة الحد الأدنى للإنفاق التي لم ترد في التخطيط الأولي (الشكل 4).

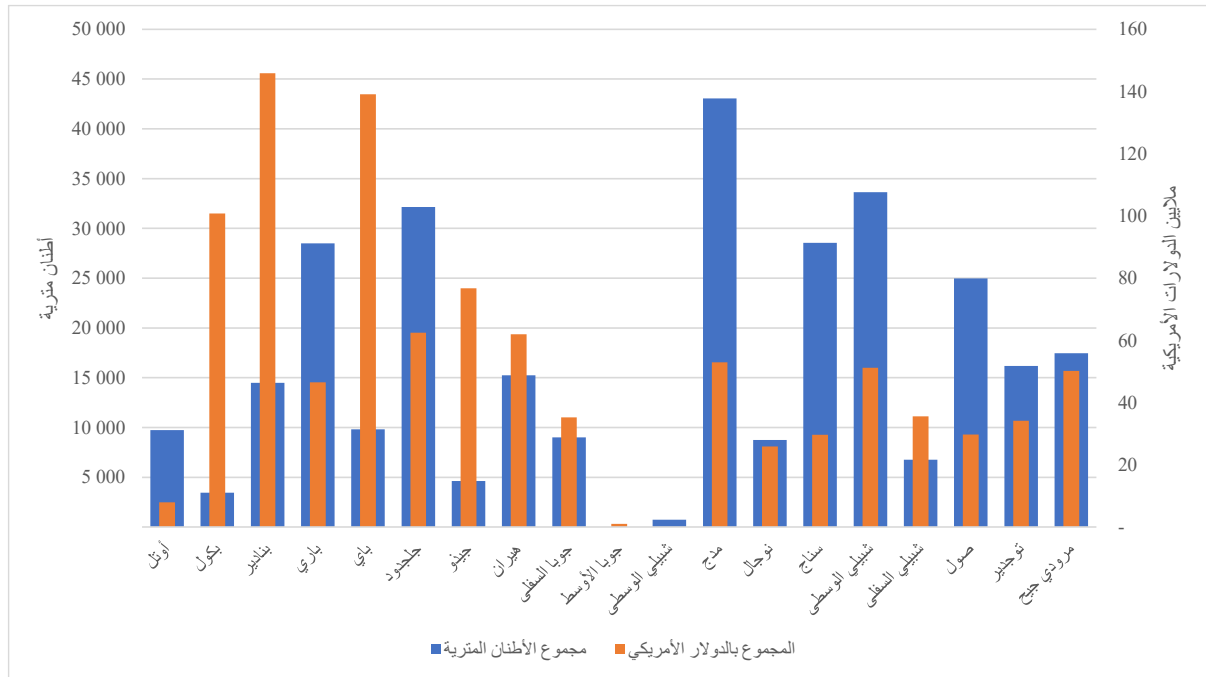
26- وأتاح استخدام التحويلات النقدية عبر الأجهزة المحمولة للأشخاص شراء الأغذية محليا، وبالتالي تجاوز المخاطر اللوجستية والأمنية وتزويد المستفيدين بالمرونة اللازمة لتحديد أولويات احتياجاتهم الأكثر إلحاحا. وكان المستفيدون الذين تلقوا مساعدات نقدية أقل استنزافا للأصول بصورة ملحوظة مقارنة بمن تلقوا مساعدات عينية أو قسائم. وحفزت المساعدات النقدية أيضا الاقتصادات المحلية من خلال زيادة الطلب المحلي على السلع والخدمات.

27- ولم تنفذ التغذية المدرسية الطارئة في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 بسبب عدم تلقي ما يكفي من التمويل لهذا النشاط.

الشكل 4: التحويلات القائمة على النقد والأغذية المقررة مقابل الفعلية الموزعة على المستفيدين في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1



الشكل 5: توزيع الأغذية والتحويلات القائمة على النقد بحسب الإقليم في إطار الحصيلة الاستراتيجية 1 للخطة الاستراتيجية القطرية (2022-2025)



المصدر: التقارير القطرية السنوية عن الأغذية والنقدية المقررة والموزعة لعام 2024

الحصيلة الاستراتيجية 2: دعم تحسين التغذية والقدرة على الصمود من خلال الخدمات الاجتماعية المتكاملة وشبكات الأمان وتعزيز القدرات الوطنية

28- نجح البرنامج في تحديد مكانته كشريك مفضل لحكومة الصومال الاتحادية في إنشاء نظام وطني للحماية الاجتماعية نجح في الوصول إلى الأسر الضعيفة من خلال تحويلات نقدية مستجيبة للصدمات. وكان للبرنامج دور أساسي في دعم جهود الحكومة لبناء نظام للحماية الاجتماعية في الصومال، من خلال وضع منهجية الاستهداف وتيسير التحويلات النقدية وتعزيز

القدرات الحكومية في إطار "مشروع شبكة الأمان المستجيبة للصددمات من أجل رأس المال البشري" الممول من البنك الدولي، ودعم التحويلات المباشرة والتدريب على الدراية الرقمية للنساء في الأسر الضعيفة. وسُلمت المسؤولية عن البرنامج بنجاح إلى الحكومة الاتحادية في عام 2024. وعلى الرغم من هذه الإنجازات، أعاق التضخم والصددمات والمبلغ المحدود نسبيا من النقد المحول إلى المستفيدين تحقيق تحسينات في حالة الأمن الغذائي.

29- ولم يصل برنامج التغذية المدرسية إلا إلى نسبة صغيرة من الأطفال المؤهلين بسبب قيود التمويل وتحديات التسليم. وعلى الرغم من أن برنامج التغذية المدرسية حقق معظم أهداف النواتج المقررة للعامين 2022 و2023 وشارف على تحقيق أهداف معدل الاستبقاء للعامين 2022 و2023، فإن الحجم النسبي للبرنامج كان صغيرا مقارنة بالاحتياجات الإجمالية - ما يعادل نسبة 6 في المائة فقط من العدد المقدّر للأطفال غير الملحقين بالمدارس. وغطت الموارد 3 في المائة فقط من الأطفال المستهدفين. وشابت التنفيذ تعقيدات بسبب عدم ثبات التمويل وعدم اتساق ممارسات شراء الأغذية وتباين النهج المتبعة في تنفيذ البرنامج في المدارس المشاركة.

30- وتقلب نجاح برامج البرنامج للوقاية من سوء التغذية ومعالجته سنويا بسبب قيود التمويل والوصول. عندما كان التمويل وإمكانية الوصول متاحين (ولا سيما في عام 2022)، حققت برامج البرنامج للوقاية من سوء التغذية وعلاجه في إطار الحصيلة الاستراتيجية 2 معظم الحصائل المقررة، بما في ذلك ما يرتبط منها بالتعافي وانخفاض معدلات الوفيات، ومعدلات عدم الاستجابة والتخلف عن العلاج، على الرغم من أن التنوع الغذائي لم يتحسن بين الأشخاص الذين تلقوا المساعدة. وأظهر البرنامج قدرة على التكيف في التنفيذ، بما في ذلك في استهدافه الفئات الضعيفة في المناطق العالية المخاطر، حيث أدى الشركاء المتعاونون في مجال التثقيف التغذوي دورا مهما. ومع ذلك، كانت فعالية البرامج محدودة بسبب فجوات كبيرة في التغطية، ولا سيما خلال السنوات التي شهدت تمويلا محدودا.

#### *الحصيلة الاستراتيجية 3: تعزيز القدرة على الصمود لدى المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية*

31- حققت برمجة القدرة على الصمود في البرنامج نجاحا محدودا، إذ قيدها نقص التمويل والتحديات اللوجستية وعدم كفاية الدعم المقدم إلى المزارعين ما بعد الحصاد من البرنامج والجهات الأخرى. وأفاد المزارعون المشاركون في برامج البرنامج للمساعدات الغذائية مقابل الأصول والمساعدة الغذائية مقابل التدريب بحدوث تغييرات إيجابية، مثل تعزيز القدرة التفاوضية الجماعية وتحسن الوصول باستمرار إلى أسواق مستقرة، بما في ذلك من خلال برنامج التغذية المدرسية. غير أن نقص التمويل حد من عدد الأسر المشاركة، وشملت تحديات التنفيذ عدم كفاية وسائل النقل للمشاركين، ومحدودية الوصول إلى الأسواق، وعدم توافر الائتمان المتاح لتمويل متطلبات الزراعة. ومن العوامل التي زادت من تعقيد الوضع النزوح القسري للسكان بسبب الجفاف، ومتطلبات الجهات المانحة بتنفيذ برامج القدرة على الصمود في الأماكن التي تنفذ فيها البرامج الإنسانية.

#### *الحصيلة الاستراتيجية 4: تعزيز البرامج والنظم الوطنية*

32- في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، عزز البرنامج قدرات المؤسسات الوطنية والوكالات الحكومية، متبعا نهجا أكثر استراتيجية وتحديدًا للقطاعات مقارنة بالنهج المتبع في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية المؤقتة. وعمل البرنامج على تعزيز القدرات والنظم على مستوى الولايات وعلى المستوى الاتحادي من خلال سد فجوات الموارد البشرية والمالية على المستوى الاتحادي وعلى مستوى الولايات، وتوفير الخبرة التقنية، ودعم التخطيط القائم على البيانات. وشمل ذلك مساعدة الوزارات على وضع الخطة الاستراتيجية، وإنشاء وحدات وآليات تنسيق جديدة، ونشر خبراء تقنيين، وتدريب الموظفين عبر حلقات عمل وبرامج إرشاد. ومن الإنجازات الرئيسية التي تحققت من خلال دعم البرنامج إنشاء سجل اجتماعي موحد، يشكل العمود الفقري لنظام الحماية الاجتماعية الحكومي. وساعد البرنامج أيضا في التخطيط القائم على الأدلة من خلال الاستقصاءات والتقييمات التي أجريت لتوجيه السياسات والتخطيط. وعلى الرغم من أن البرنامج سعى إلى تركيز جهوده في مجال تعزيز القدرات في قطاعات محددة، لم تستند المبادرات عمليا إلى تقييمات واضحة للقدرات، وغالبا ما كانت تفتقر إلى استراتيجيات واضحة لضمان الاستدامة بصورة مستقلة عن دعم البرنامج. وأدى توزيع البرنامج لموارده الضئيلة على مبادرات متعددة إلى عرقلة تحقيق حصائل مستدامة.

## المسائل الشاملة

على الرغم من الآليات والبرمجة المخصصة لإدماج شواغل البرنامج الشاملة المتصلة بالحماية والمساءلة أمام الأشخاص المتضررين والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وإدماج منظور الإعاقة، قيّدت المخاطر السياقية والحوازر الاجتماعية والثقافية فعالية جهود البرنامج. وعلى الرغم من هذه التحديات، التزم البرنامج بالمبادئ الإنسانية في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية.

- 33- اتخذ البرنامج خطوات لمراعاة المنظور الجنساني والفئات الضعيفة ومراعاة ظروف النزاع في برامج من خلال إعطاء الأولوية للأسر التي ترأسها نساء والتشاور مع المجتمعات المحلية لضمان الشفافية وتعزيز نهج "عدم إلحاق الضرر". وبينما سعى البرنامج إلى تحقيق توازن بين الجنسين في مساعدات الإغاثة وتخفيف النزاعات المحتملة من خلال المشاركة المجتمعية، قيّدت الحواجز الاجتماعية والثقافية مشاركة النساء في اللجان. وعلى الرغم من الجهود المبذولة، لم يكن إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة بالمستوى الأمثل. وإضافة إلى ذلك، أعاقت التحديات في جمع البيانات الاستهداف الفعال للسكان النازحين والتدابير المتخذة لضمان عدم التمييز بين مختلف الفئات.
- 34- وفي سياق يتسم بتحديات كبيرة في مجال الحماية، أظهر المكتب القطري التزاما بمعالجة مخاطر الحماية وتخفيفها ومنعها. ولا تزال مخاطر الحماية مستشرية في الصومال بسبب النزاع والصدمات المناخية. ووضع البرنامج إطارا للحماية خاصا بالبلد، مستمدا من سياسة الحماية والمساءلة المؤسسية، من أجل تعميم الحماية في جميع أنشطته. وشمل ذلك تدريب الموظفين والشركاء والعمل في شراكة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لنشر إرشادات الحماية وإجراء تقييمات لمخاطر الحماية وتحسين نقاط توزيع الأغذية وضمان الرصد المنتظم. ومع ذلك، على الرغم من هذه الجهود، أبلغ عن حالات انعدام أمن خلال توزيع الأغذية، ولا سيّما بين الأشخاص النازحين داخليا.
- 35- واتخذت تدابير لتعزيز المساءلة أمام الأشخاص المتضررين، لكنها لم تُستخدم على النحو الكافي. وشملت جهود البرنامج تعزيز آليات التعقيبات المجتمعية وتوسيع مراكز الاتصال ومكاتب المساعدة لتشجيع تقديم التعقيبات. غير أن استخدام آليات التعقيبات المجتمعية كان محدودا، وكان من الصعب استخدام بيانات التعقيبات لتوجيه القرارات بشأن البرامج.
- 36- وعزز المكتب القطري القدرات والبنية التحتية للإبلاغ في ما يتصل بالحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، وسعى إلى تخفيف مخاطر الاستغلال والانتهاك الجنسيين في تصميم البرامج. وأنشأ المكتب القطري فرقة عمل رفيعة المستوى معنية بالحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين ودعم تدريب العاملين في مجال الصحة المجتمعية والشركاء لتعزيز مسارات الإحالة. وشارك البرنامج بدور نشط في العمل المشترك بين الوكالات عبر شبكة الأمم المتحدة للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين في الصومال، ومجموعات الحماية التي تقودها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والمجموعات المعنية بالعنف الجنساني التي يقودها صندوق الأمم المتحدة للسكان ووزارة شؤون المرأة لأغراض إحالة الخدمات. ومن خلال برامجه، بذل البرنامج جهودا للحد من مخاطر الاستغلال والانتهاك الجنسيين (على سبيل المثال، التحويلات المالية عبر الأجهزة المحمولة ومواقع التوزيع الآمنة) ولكن بدرجات متفاوتة من الفعالية. وعلى الرغم من هذه الجهود، أبلغ عن تهديدات بالعنف الجنسي.
- 37- وعلى الرغم من النجاح في إدماج استراتيجيات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في البرمجة، كانت هناك حاجة إلى مزيد من الوقت لتحقيق النتائج. وشملت جهود تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وإدماج منظور الإعاقة في البرمجة زيادة التحليل الجنساني، وضمان أن تكون برامج التغذية مستجيبة للمنظور الجنساني وإعطاء الأولوية للنساء في المساعدة وتعزيز الشمول المالي والرقمي للنساء وتشجيع مشاركة النساء في عملية صنع القرار. وطبق البرنامج أيضا ممارسات مراعية لمنظور الإعاقة من خلال جمع البيانات والتقييمات والشراكات مع منظمات يقودها أشخاص من ذوي الإعاقة والأقليات لضمان أن تكون المساعدة شاملة لمنظور الإعاقة. ومع ذلك، وبالنظر إلى الديناميات المجتمعية والحوازر الثقافية، ولا سيّما في ما يتعلق بأدوار المرأة، سيستغرق الأمر بعض الوقت حتى تؤتي هذه الجهود ثمارها.

38- وفي خضم الديناميات السياسية والظروف التشغيلية المعقدة، التزم البرنامج بالمبادئ الإنسانية. وخلص التقييم إلى أن البرنامج ظل ملتزماً بتقديم المساعدات بطريقة قائمة على المبادئ على الرغم من البيئة التشغيلية المعقدة، من خلال إعطاء الأولوية للسكان الضعفاء وتعزيز المساءلة والتعاون مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. ويوضح الإطار 2 كيفية مراعاة المبادئ الإنسانية.

### الإطار 2: مراعاة المبادئ الإنسانية في تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية للصومال

**الإنسانية:** إعطاء الأولوية للفئات الأكثر ضعفاً (النساء والأطفال والأشخاص ذوو الإعاقة والأقليات) باستخدام استراتيجيات الاستهداف مع مشاركة مجتمعية قوية؛ والاستفادة من الشركاء للوصول إلى المواقع التي يصعب الوصول إليها؛ وتطبيق التقييمات الأمنية وممارسات التوزيع الآمن لضمان الحماية.

**عدم التحيز:** توزيع المساعدات على أساس تقييمات شاملة للاحتياجات ومعايير الضعف؛ والاعتراف بالديناميات العشوائية والسلطة المحلية والتعامل معها.

**الحياد:** في مواجهة التحديات الناجمة عن التغييرات في الحكومة والعمل في مناطق متنازع عليها سياسياً وفي مناطق تسيطر عليها حركة الشباب، تجنب الانحياز إلى أي طرف والتعامل مع شركاء محليين متنوعين من أجل تجنب تصورات التحيز.

**الاستقلال:** التواصل الشفاف بشأن معايير وعملية اختيار الشركاء المتعاونين، والانفتاح على مناقشة هذه العملية؛ والتواصل الواضح بشأن مبررات اتخاذ القرارات مع السلطات، والعمل بروح التضامن مع شركاء آخرين مثل شركاء الاتحاد النقدي؛ والتركيز على الفئات الأكثر ضعفاً، بتوجيه من التقييمات؛ وتدريب الموظفين والشركاء المتعاونين على التمسك بالمبادئ وتطبيق معايير الاختيار.

39- وكانت الروابط بين العمل الإنساني والتنمية مقيدة. ففي حين جرى التعبير عن محور العمل الإنساني والتنمية والسلام الثلاثي في تصميم الخطة الاستراتيجية القطرية، فإن الأنشطة والنهج ذات الصلة خلال التنفيذ كانت محدودة العدد وصغيرة النطاق بسبب عدم كفاية التمويل، ولا سيما تخصيص التمويل لفئات ومواقع جغرافية محددة. ويمكن أن يدعم العمل الاستباقي المتكامل للبرنامج في ما يتعلق ببناء القدرة على الصمود وتعزيز القدرات الحكومية إيجاد حلول طويلة الأجل للأزمات الغذائية.

### الكفاءة والمخاطر

أعطى البرنامج الأولوية للكفاءة من حيث التكلفة وكانت الاستجابة في معظمها مناسبة التوقيت. وأظهر البرنامج نهجا مكثفا إزاء المخاطر خلال فترة تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك من خلال التدابير المتخذة في إطار مشروع الضمان العالمي.

40- ونفذ المكتب القطري عدة تدابير لتعزيز الوعي بالتكاليف وتحسين الكفاءة من حيث التكلفة في عملياته. وشملت هذه التدابير زيادة استخدام التحويلات القائمة على النقد، ما خفض نفقات نقل الأغذية، وحقق الاستخدام الأمثل للمستودعات، ما أدى إلى إغلاق مكتب بوصاصو الميداني. وقلص البرنامج أيضا عدد الشركاء المتعاونين (من 100 في عام 2022 إلى 54 في عام 2024)، ودعم جهود الشركاء المتعاونين لتنفيذ أنشطة متعددة وتقاسم التكاليف غير المباشرة. وشملت التدابير الأخرى استعراض بروتوكولات بعثات الموظفين وممارسات الشراء.

41- وكانت الاستجابة في معظمها مناسبة التوقيت رغم تحديات خطوط الإمداد. وشملت استراتيجيات البرنامج للحؤول دون انقطاع خطوط إمدادات المساعدات الغذائية استخدام آليات التمويل بالسلف، والسلع المخزنة مسبقاً على مستوى العالم وطرائق التسليم المرنة. وكانت هذه الاستراتيجيات ناجحة إلى حد كبير، حيث لم ترد تقارير عن تأخيرات في تقديم مساعدات الإغاثة إلا في الحدود الدنيا، على الرغم من أن الأحوال الجوية القاسية تسببت في بعض التأخيرات في نقل السلع، وتلقي المستفيدين غير المسجلين مسبقاً في منصة البرنامج الرقمية لإدارة التحويلات والمعلومات الخاصة بالمستفيدين الدعم بشكل غير مناسب من حيث التوقيت. ونفذت أنشطة الوجبات المدرسية والتغذية في معظمها في غضون الأطر الزمنية المحددة حيثما كان التمويل متاحاً.

42- وفي ظل المخاطر المستمرة والموثقة جيدا، بما في ذلك الادعاءات المستمرة بالتدليس والحالات المؤكدة لتحريف مسار المعونة في الصومال،<sup>19</sup> عزز البرنامج بروتوكولات إدارة المخاطر القائمة وحافظ على نهج دينامي لاستباق المخاطر وتخفيفها. وشملت المخاطر المرتبطة ببيئة العمل الصعبة في الصومال تحديات أمنية وتحديات الوصول؛ ومخاطر متصلة بتحريف مسار المعونة بعد التوزيع نتيجة التدليس والفساد؛ والقدرة المحدودة للشركاء المتعاونين والعقبات في اللوجستيات بسبب ضعف البنية التحتية. وبسبب مزيج من هذه المخاطر، ولا سيما حالات تحريف مسار المعونة ما بعد التوزيع، صُنِّفت عملية البرنامج في الصومال ضمن 31 عملية عالية المخاطر على مستوى العالم.

43- واعتمد البرنامج نهجا منهجيا لإدارة المخاطر للموظفين والعمليات، وتكيف مع المسائل الناشئة طوال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية. وشملت التدابير إنشاء وحدة مخصصة لإدارة المخاطر وإجراء فحص وتدريب موسعين للشركاء المتعاونين. وفي عام 2024، وفي إطار مشروع الضمان العالمي في البرنامج، شملت خطة ضمان مخصصة لمكافحة تحريف مسار المعونة ما بعد التوزيع آليات معززة لتحديد الأسر من دون تحيز، وزيادة الرصد والتعقيبات، وتعزيز إدارة الشركاء، وتعزيز قدرات وحدة المخاطر. وساعدت هذه التدابير، إلى جانب المشاركة في السياسات مع السلطات لحظر إعادة بيع المعونة، على الحفاظ على ثقة الجهة المانحة والحفاظ على استمرارية التمويل على الرغم من التحديات المستمرة.

### الشراكات

كانت الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية للبرنامج خلال فترة الخطة الاستراتيجية القطرية ملائمة، ومتوائمة على نحو جيد مع الولايات والأدوار، وحاسمة لتحقيق حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية. غير أن الفرص المتاحة للبرمجة المشتركة مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى والقطاع الخاص لم تُستغل بالكامل.

44- كانت الشراكات مع الشركاء المتعاونين، ومعظمهم من المنظمات غير الحكومية المحلية، حاسمة في تحقيق حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية. ومكّن الشركاء المتعاونون البرنامج من الوصول إلى المجتمعات المحلية التي يتعذر على موظفي البرنامج الوصول إليها بسبب البروتوكولات الأمنية للأمم المتحدة. ودعموا تسجيل المستفيدين وتوزيع المعونة وتعميم تدابير الحماية ومراعاة المنظور الجنساني. وتيسرت الكفاءة من خلال اختيار شركاء لديهم ترتيبات قائمة مع شركاء تنفيذ رئيسيين آخرين تابعين للأمم المتحدة، مثل منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف). غير أن البروتوكولات الأمنية التي تحد من وقت موظفي البرنامج في الميدان تعني أن الخبرة التقنية للبرنامج لم تُستغل بالكامل.

45- كانت شراكة البرنامج مع الوزارات الاتحادية ووزارات الولايات شراكة استراتيجية، ومتوائمة مع حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية. وساهم عمل البرنامج مع الجهات الحكومية في مجالات التخطيط الاستراتيجي، والتعزيز المؤسسي، والتحليل وتوليد الأدلة في إصلاحات السياسات. كما ساهم في تحسين التنسيق الإنساني، من خلال دعم المشاركة المشتركة بين الوزارات في إدارة الكوارث والاستجابة لها. وساهم التنسيق مع السلطات لوضع إرشادات، ورفع وعي المجتمعات المحلية، وإجراء الرصد في مكافحة تحريف مسار المعونة.

46- وأدت مشاركة القطاع الخاص، وإن كانت محدودة، إلى مبادرات ناجحة. واستفادت الشراكات مع تجار التجزئة ومقدمي الخدمات المالية من تكنولوجيا الأجهزة المحمولة وتطوير الأسواق، ما عزز الشمول المالي وأوجد روابط سوقية للمزارعين. كما أدى التعاون مع تجار التجزئة المحليين أيضا إلى توسيع نطاق الوصول، ما أتاح للمستفيدين خيارات أكبر وعزز الفوائد الاقتصادية المحلية.

47- ولا يزال هناك مجال لتحقيق الحد الأقصى من الاستفادة من الفرص المتاحة للبرمجة المشتركة مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى. ودعمت الشراكات مع اليونيسف ومنظمة الأغذية والزراعة برنامجا متكاملًا لبناء القدرة على الصمود، وعمل البرنامج مع المنظمة الدولية للهجرة ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على تقديم المساعدة للأشخاص النازحين حديثا واللاجئين.

<sup>19</sup> مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة، 2023، الحالة في الصومال: تقرير الأمين العام.

وعلى الرغم من هذه الجهود، حالت المنافسة على الموارد وتباين عمليات اتخاذ القرار ودورات التخطيط وجدول التنفيذ دون تمكين كيانات الأمم المتحدة من الاستفادة الكاملة من فرص البرمجة المشتركة.

### الموارد البشرية والمالية

كان هيكل البرنامج وقدرته في مجال الموارد البشرية مناسبين، ومتوائمين بشكل جيد مع الخطة الاستراتيجية القطرية، ومتكفين مع الظروف في الصومال. وعبا البرنامج موارد كافية لأنشطة الإغاثة والتغذية ولكنه عبا موارد أقل لأنشطة التغذية المدرسية، والقدرة على الصمود، وسبل كسب العيش، وتعزيز القدرات، ما أعاق تحقيق النتائج.

48- كانت كفاية الموارد المالية أحد العوامل الرئيسية المحددة لأداء البرامج. وبشكل عام، عُبئت موارد مالية كافية للإغاثة والنقل الجوي وأنشطة اللوجستيات للاستجابة للأولويات الإنسانية. ونبع هذا النجاح من استراتيجيات فعالة، مثل التعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى والسلطات بشأن التنبيهات المتعلقة بالأزمات والدعوة لدى الجهات المانحة، والاستفادة من العلاقات القائمة منذ فترة طويلة مع الجهات المانحة الإنسانية. وبالنسبة لبرنامج شبكات الأمان، اختير البرنامج شريكا للتحويلات القائمة على النقد، باستخدام التمويل الذي حصلت عليه حكومة الصومال الاتحادية من البنك الدولي بدلا من جمع أموال إضافية بنفسه. وساهمت كفاية التمويل للمبادرات الإنسانية ومبادرات شبكات الأمان بدور مباشر في أدائها القوي.

49- وفي ما يتعلق بالتغذية المدرسية والنظم الغذائية ومبادرات تعزيز القدرات، أبدت الجهات المانحة الإنسانية، التي تشكل الجهات الممولة الرئيسية للبرنامج في الصومال، ترددا في الدخول في الالتزامات الطويلة الأجل المطلوبة. وأثبتت استراتيجيات تعبئة الموارد، مثل عرض النتائج والبرمجة المشتركة في هذه المجالات، عدم كفايتها. وكان لهذا الضعف في التمويل تأثير كبير على تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية، ما أعاق الروابط بين الأنشطة، وعرقل التكامل بين البرامج، وجعل من الصعب تنفيذ نهج محور العمل الثلاثي، ما أظهر في نهاية المطاف أن بعض افتراضات التمويل الأولية للخطة الاستراتيجية القطرية كانت غير واقعية.

50- وشهد المكتب القطري تغييرات كبيرة في ملاك موظفيه وهيكله في محاولة لتعزيز فعاليته التشغيلية. وأدى نقل المكتب القطري من نيروبي إلى مقديشو إلى تقريب الإدارة العليا من العمليات وأصحاب المصلحة، ما أدى إلى تحسين الرقابة والاتصال، واستكمل ذلك بإضفاء اللامركزية على الوظائف عن طريق نقلها إلى مكاتب المناطق وتوظيف مزيد من الموظفين الوطنيين الصوماليين. وقد أدى ذلك إلى تعميق الفهم الثقافي وتعزيز التعاون مع السلطات المحلية.

### نظم الرصد

مكّنت نظم الرصد في البرنامج من تتبّع تنفيذ الخطة الاستراتيجية القطرية ونتائجها، وأثرت إلى حد ما صنع القرار، غير أن الثغرات لا تزال قائمة في بعض مجالات تتبّع الأداء وإدارة البيانات واستخدامها.

51- على الرغم من أن نظم الرصد في البرنامج صُممت للعمل على مستويات مختلفة لتوفير بيانات تكميلية، فإن فائدتها في الصومال محدودة. ووجد التقييم أدلة على أن رصد العمليات الذي يجريه الموظفون الميدانيون كثيرا ما يُثري القرارات التشغيلية بشأن مسائل مثل تحسين نقاط التوزيع أو معالجة التأخيرات في تقديم التحويلات القائمة على النقد. غير أن استخدامها في حل المشاكل على نطاق أوسع لا يزال محدودا. وعلى مستوى النواتج والحصائل، من الصعب تحديد الاتجاهات أو تحديد مساهمات البرنامج في الصومال في الأجل الطويل بدقة بسبب الثغرات في البيانات في مجالات حاسمة (مثل تعزيز القدرات، والنظم الغذائية، والتغذية، والمنظور الجنساني)؛ واستخدام المؤشرات الخاصة بالمشروعات؛ والتفاصيل المتغيرة بشأن مستوى المساعدة، بالإضافة إلى العوامل الناشئة عن ظروف الصومال المعقدة مثل تناوب المستفيدين والفئات المختلفة التي تستهدفها برامج التغذية. وبوجه النظام عموما صعوبات في إدارة البيانات وفي الاتساق في استخدام البيانات، ولا سيما لأغراض التعديلات الاستراتيجية الرفيعة المستوى.

## التوصيات

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإلتزام
<p>التوصية 1: تعزيز الروابط في تنفيذ أنشطة الإغاثة لبناء القدرة على الصمود وبناء سبل كسب العيش وتعزيز القدرات من أجل وضع اللبنة الأساسية لاستجابة مستدامة للآزمات الغذائية في الصومال بما يتماشى مع هدف الحكومة الاتحادية وحكومات الولايات المتمثل في الانتقال من الاستجابة الإنسانية المخصصة إلى برامج طويلة الأجل.</p> <p>1-1 تعزيز البرمجة المتكاملة المدعومة بتحليل جغرافي لتحديد أي من حزم الخدمات المتكاملة يمكن توفيرها في أي من المناطق الجغرافية.</p> <p>1-2 وضع استراتيجية شاملة لتوجيه عملية تفعيل محور العمل الإنساني والتنمية والسلام بالاستناد إلى تقييم واقعي لاحتياجات القدرة على الصمود وسبل كسب العيش، مع مراعاة المناطق الإيكولوجية والاحتياجات من القدرات والموارد لترجمة محور العمل الثلاثي إلى إجراءات عملية وضمن التكامل المحتمل مع أنشطة الإغاثة.</p> <p>1-3 مواصلة تحسين الروابط مع الحماية الاجتماعية ودورها في إطار جميع حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية.</p>	استراتيجية	إدارة المكتب القطري	أفرقة البرامج؛ المكتب الإقليمي	عالية	يونيو/حزيران 2026
<p>التوصية 2: ضمان أن تسترشد الخطة القائمة على الاحتياجات لبرمجة القدرة على الصمود والتغذية المدرسية وبرنامج التغذية بافتراضات واقعية بشأن تدبير الموارد، وأن تكون مستندة إلى تخطيط للسيناريوهات ومدعومة باستراتيجية واقعية لتعبئة الموارد.</p> <p>1-2 وضع استراتيجيات مبتكرة لتعبئة الموارد للخطة الاستراتيجية القطرية والاستفادة من الفرص المتاحة مثل البرمجة المشتركة والشراكات مع الجهات الفاعلة ذات التوجه الإنمائي.</p> <p>2-2 وضع استراتيجية لبرنامج التغذية المدرسية تشمل خطة استثمار طويلة الأجل قائمة على سيناريوهات تبين للجهات المانحة والسلطات المجالات حيث الحاجة إلى استثمارات، والموارد المطلوبة والمدة الزمنية اللازمة.</p>	استراتيجية	إدارة المكتب القطري	شراكات المكتب القطري	عالية	يونيو/حزيران 2026
<p>التوصية 3: تحسين تصميم البرامج وتكييفها على أساس تحليل أكثر تكاملاً واستخدام أفضل لبيانات الرصد، استناداً إلى التقدم المحرز في تعميم مراعاة المنظور الجنساني. وبالإضافة إلى ذلك، نشر الممارسات الجيدة في تنفيذ خطة الضمان وإدارة المخاطر في البرنامج.</p> <p>1-3 تعزيز تعميم مراعاة المنظور الجنساني من خلال الاستفادة من التقدم المحرز في بناء القدرات، وتفعيل الأدوات القائمة، والإبلاغ عن المؤشرات الجنسانية واستخدام البيانات المصنفة بحسب نوع الجنس.</p> <p>2-3 تحسين استخدام بيانات الرصد من خلال النشر المنتظم للتقارير الداخلية والتحقق بالتتاليث من بيانات الرصد من مختلف أنواع الرصد (العمليات، والنواتج، والحاصلات، وآليات التعقيبات المجتمعية).</p> <p>3-3 التعاون مع المقر العالمي للبرنامج لتبادل الممارسات الجيدة في تنفيذ خطة الضمان وإدارة المخاطر الخاصة بالبرنامج.</p>	تشغيلية	فريق البرامج في المكتب القطري	أفرقة الرصد والتقييم	متوسطة	يونيو/حزيران 2026

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات المساهمة الأخرى	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
<p>التوصية 4: موازنة الشراكات مع متطلبات الخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة لتوضيح كيف ستؤثر كل شراكة في تحقيق حصائل الخطة الاستراتيجية القطرية أو تساهم فيها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الخطوات التالية:</p> <p>1-4 وضع استراتيجية قوية للشراكات لموازنة الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية وتوسيعها ضمن الاتجاه الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية القطرية المقبلة ومع تغير الظروف في الصومال؛</p> <p>2-4 إرساء نهج منهجي لبناء شراكات مع السلطات وكيانات الأمم المتحدة الأخرى والجهات الفاعلة الإنمائية الأخرى وكيانات القطاع الخاص على مستوى المكتب القطري ومكاتب المناطق بما يتماشى مع استراتيجية الشراكة.</p>	استراتيجية	فريق البرامج في المكتب القطري	فريق الشراكات؛ المكتب الإقليمي	عالية	يونيو/حزيران 2026
<p>التوصية 5: ضمان استناد نهج تعزيز القدرات الحكومية إلى أهداف واضحة المعالم وغايات محددة، واسترشاد النطاق العام لتعزيز القدرات بتوقعات التمويل والقدرة التقنية للبرنامج على مستوى المكتب القطري والمستوى الميداني.</p> <p>1-5 تعزيز استخدام تقييمات القدرات لوضع مبادرات مصممة خصيصا بصورة أفضل لتعزيز القدرات.</p> <p>2-5 التركيز، عند الاقتضاء، على النهج الإقليمية وعلى مستوى الولايات لتعزيز القدرات مع الحفاظ على الدعم والموازنة على المستوى الاتحادي وعلى مستوى الولايات.</p> <p>3-5 تعزيز تنسيق جهود تعزيز القدرات الحكومية مع الشركاء الآخرين الذين يدعمون جهودا مماثلة.</p>	استراتيجية	فريق البرامج في المكتب القطري		عالية	يونيو/حزيران 2026