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

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

التوزيع: عام
التاريخ: 20 يناير/كانون الثاني 2026
اللغة الأصلية: الإنكليزية

البند 6 من جدول الأعمال
WFP/EB.1/2026/6-C/2
وظائف الرقابة
لاتّخاذ قرار

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

تقرير موجز عن التقييم الاستراتيجي لنُهج البرنامج إزاء الاستهداف وتحديد الأولويات للمساعدات الغذائية والتغذوية

موجز تنفيذي

يتناول هذا التقييم الاستراتيجي مدى أهمية وملاءمة وفعالية نُهج برنامج الأغذية العالمي (**البرنامج**) إزاء الاستهداف وتحديد الأولويات للمساعدات الغذائية والتغذوية في وقت يشهد تزايد الاحتياجات وتناقص الموارد. وغطى التقييم الفترة من يناير/كانون الثاني 2019 إلى مايو/أيار 2025، واستخدم تصميما قائما على النظرية ومختلط الأساليب، يجمع بين استعراض الوثائق والبيانات، والمقابلات، ومناقشات مجموعات التركيز، واستقصاء عبر الإنترنت. وقد تم أخذ المساواة بين الجنسين والشمول ومنظور الإعاقة في الاعتبار طوال عملية التقييم.

وقد استثمر **البرنامج** بشكل كبير في وضع إطاره المعياري للاستهداف وتحديد الأولويات، وهو إطار مناسب إلى حد كبير للغرض المنشود. غير أن هذا الإطار مجزّأ، نظرا لوجود ثغرات في ما يتعلق بأنشطة تعزيز القدرة على الصمود، ومحدودية الاتّجاه الاستراتيجي بشأن كيفية تحديد أولويات المساعدة في ظل الضغوط. وقد يسرت قدرة الدعم على الصعيدين العالمي والإقليمي تنفيذ الإطار، ولكنها آخذة في التراجع نتيجة الفجوات الكبيرة في التمويل وما يترتب على ذلك من تخفيضات في القوة العاملة.

وتختلف نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات بشكل كبير عبر المكاتب القطرية **للبرنامج**. وتظل الأساليب المجتمعية الأكثر شيوعا، بينما تُستخدم النماذج الهجينة التي تجمع بين العمليات القائمة على البيانات والعمليات التشاركية بشكل متزايد لتعزيز الدقة والملكية المجتمعية. وهناك تحول واضح نحو استهداف قائم أكثر على مواطن الضعف، وإن كان غير مكتمل. ولكل نهج مزاياه وعيوبه، ويدرك الموظفون ذلك جيدا. ولكن، يفتقر **البرنامج** إلى أدلة منهجية بشأن الأداء النسبي لكل نهج وفعاليته من حيث التكلفة. ونادرا ما يتم توثيق الأساس

*وفقا لسياسة التقييم في **البرنامج** (2022) (WFP/EB.1/2022/4-C)، وتوخيا لاحترام سلامة استنتاجات التقييم واستقلالها، 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 مديرة التقييم.*

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة A.-C. Luzot
مديرة التقييم
بريد إلكتروني: anneclaire.luzot@wfp.org

السيدة J. Thoulouzan
كبيرة موظفي التقييم
بريد إلكتروني: julie.thoulouzan@wfp.org

المنطقي لاختيار أسلوب معين من أساليب الاستهداف أو تحديد الأولويات، ولا تزال السرعة في التكيف مع الظروف المتغيرة أو السياقات الثقافية محدودة.

وتعتبر خيارات **البرنامج** في ما يتعلق بالاستهداف وتحديد الأولويات مناسبة عموما ضمن القيود التي تفرضها تخصيصات الجهات المانحة للمساهمات، ومواقف الحكومات المضيفة، والسياقات التشغيلية. وتسمح النُهج المختارة **للبرنامج** إلى حد كبير بالوصول إلى الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي. ومع ذلك، لا يجمع **البرنامج** بشكل منهجي بيانات عن أخطاء الإدراج والاستبعاد، مما يعيق أي تقييم لمدى نجاحه في الوصول إلى الأشخاص الأكثر حاجة. وتختلف ممارسات التحقق وإزالة التكرار، ويرجع ذلك في جزء منه إلى التحديات المتعلقة بنظم البيانات الرقمية.

وكان توزيع المساعدات الغذائية مشتتا بحيث قلت فعاليتها، ما حد من الحصائل. وقد أدت الأهداف المختلفة لبرامج حالات الطوارئ وبرامج القدرة على الصمود إلى اختلافات في منطق الاستهداف، ما أعاق التكامل وحد من إمكانية تحقيق أثر تراكمي. وقد بدأ **البرنامج** في معالجة هذه المسألة في الاستراتيجيات الأخيرة ومن خلال التوجيهات التي تعزز المزيد من العمق وتكامل الأنشطة.

وتشكل قرارات الاستهداف وتحديد الأولويات العلاقات المجتمعية. ويقدّر الأشخاص الذين تمت استشارتهم في المجتمعات المحلية المتضررة نية **البرنامج** الوصول إلى الفئات الأكثر ضعفا، ولكنهم غالبا ما يفتقرون إلى معلومات واضحة حول كيفية اتخاذ هذه القرارات، مما يثير شواغل متعلقة بالعدالة. وبرز كل من الشفافية والاتصال كعاملين رئيسيين في تشكيل تصورات الإنصاف والتأثير على التماسك الاجتماعي.

ويؤدي الشركاء المتعاونون، الذين يحظون بالتقدير لمعرفتهم السياقية وحضورهم المجتمعي، دورا أساسيا في تنفيذ نهجي الاستهداف وتحديد الأولويات، على الرغم من أنهم يعملون في بعض الحالات في إطار رقابة ودعم محدودين. وقد تحسن التنسيق مع الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى، ولا سيما مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة. وفي المقابل، لا يزال العمل من خلال آليات مثل مجموعة الأمن الغذائي والأفرقة العاملة المعنية بالنقدية محدودا. ويظل دعم **البرنامج** لنظم الحماية الاجتماعية الحكومية هدفا مهما على المدى الطويل، ولكن نادرا ما تلبي هذه النظم احتياجات الاستهداف الخاصة **بالبرنامج**، وغالبا ما تتطلب التحقق على مستوى المجتمعات المحلية.

وخلص التقييم إلى وجود فجوات بين المعايير والممارسة الفعلية. ويتم تنفيذ آليات التحقق والرصد وقابلية التشغيل البيني للبيانات وآليات الشكاوى بشكل غير متساو. كما أن التخفيضات في القوة العاملة، الأخيرة منها والمتوقعة، تهدد المكاسب المؤسسية. ولذلك، يوصي التقييم بتوضيح التركيز الاستراتيجي **للبرنامج** على تحديد الأولويات، والحفاظ على الحد الأدنى من المعايير والموظفين الأساسيين، وتعزيز الشفافية والسرعة في التحرك، وتعزيز أطر تبادل البيانات بين **البرنامج** وشركائه، وقابلية التشغيل البيني لنظم **البرنامج** الداخلية.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالتقرير الموجز عن التقييم الاستراتيجي لنُهج **البرنامج** إزاء الاستهداف وتحديد الأولويات للمساعدات الغذائية والتغذوية (WFP/EB.1/2026/6-C/2) ورد الإدارة عليه (WFP/EB.1/2026/6 C/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- يتناول هذا التقييم الاستراتيجي مدى أهمية وملاءمة وفعالية نُهج **البرنامج** إزاء الاستهداف وتحديد الأولويات للمساعدات الغذائية والتغذوية. وبحث ما إذا كان لدى **البرنامج** أطر ونظم وممارسات مناسبة لتحديد من هم الأكثر حاجة والوصول إليهم في سياق تزايد الاحتياجات الإنسانية وشح الموارد. كما هدف التقييم إلى توليد الدروس المستفادة للاسترشاد بها في السياسات والتوجيهات وعمليات صنع القرار التشغيلية المستقبلية. وتناول أربعة أسئلة:

أ) ما مدى أهمية وملاءمة نُهج **البرنامج** إزاء الاستهداف وتحديد الأولويات؟

ب) ما هي تأثيرات هذه النُهج على الأشخاص الذين يخدمهم **البرنامج**؟

ج) ما مدى فعالية مشاركة **البرنامج** وتعاونه مع الآخرين في الاستهداف وتحديد الأولويات؟

د) ما هي العوامل التي تؤثر على أداء **البرنامج** في الاستهداف وتحديد الأولويات؟

2- وغطى التقييم الفترة من يناير/كانون الثاني 2019 إلى مايو/أيار 2025، وكان نطاقه عالميا، وشمل جميع الأقاليم والمستويات التنظيمية **للبرنامج**.

3- وجمع نهج قائم على النظرية ومختلط الأساليب بين استعراض الوثائق والبيانات، ومقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين، ومناقشات مجموعات التركيز، واستقصاء للموظفين عبر الإنترنت. وتم استخلاص الأدلة من المقر العالمي، بما في ذلك المكاتب الإقليمية، وسبعة مكاتب قطرية. وأجريت دراسات حالة في المكاتب القطرية لجمهورية الكونغو الديمقراطية والأردن ونيجيريا وسري لانكا وجنوب السودان، وأجريت دراستا حالة إضافيتان عن بُعد عن الجمهورية الدومينيكية وهايتي. وتم التحقق من صحة البيانات عبر المستويات والمصادر. وفي المجموع، أجرى الفريق 301 مقابلة مع مقدمي المعلومات الرئيسيين ومناقشات مجموعات التركيز مع 423 مشاركا، واستشار 91 موظفا من 52 مكتبا قطريا عبر استقصاء عبر الإنترنت.

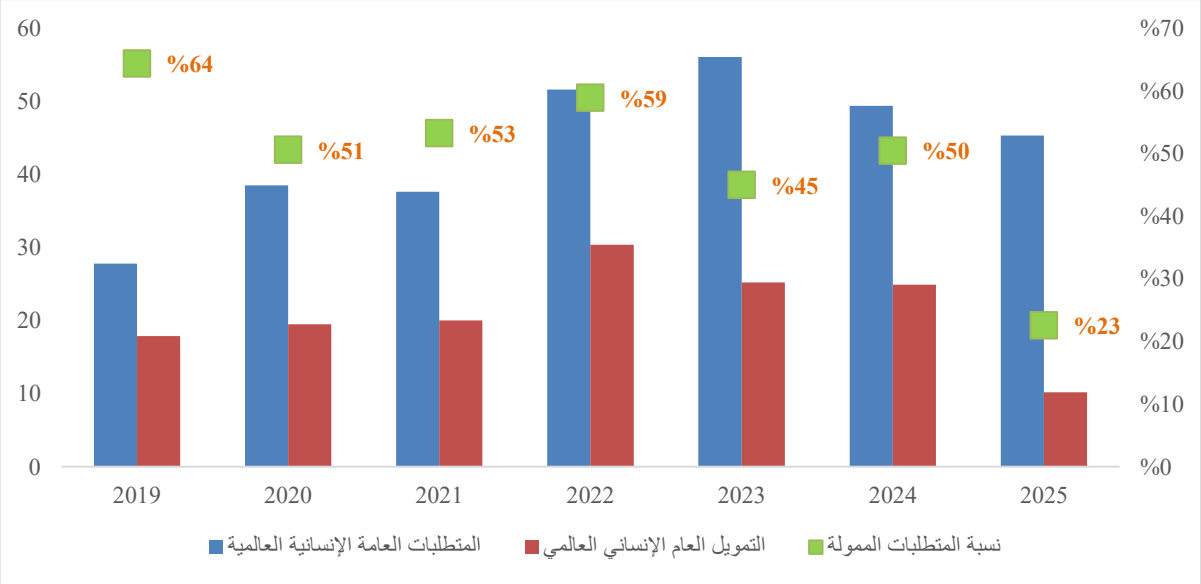
السياق

4- ارتفعت الاحتياجات الإنسانية بشكل حاد بسبب النزاعات والصدمات المناخية وعدم الاستقرار الاقتصادي وآثار جائحة فيروس كورونا 2019. وزاد عدد الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي الحاد في البلدان التي يدعمها **البرنامج** بأكثر من الضعف بين عامي 2019 و2025، من 135 مليونا إلى أكثر من 319 مليونا.[1] وزادت الاحتياجات الإنسانية العالمية على النحو الملخص في اللمحات العامة عن العمل الإنساني العالمي من 28 مليار دولار أمريكي في عام 2019 إلى ما يقرب من 45 مليار دولار أمريكي في عام 2025. وعلى الرغم من نمو تمويل الجهات المانحة حتى عام 2022، فإنه لم يواكب الاحتياجات المتزايدة.[2] وعقب التخفيضات الأخيرة التي أجرتها الجهات المانحة الرئيسية، انخفض مستوى التمويل الإجمالي للعمليات الإنسانية إلى النصف في عام 2025 (الشكل 1).

[1] تقارير خطط الاستجابة التشغيلية العالمية **للبرنامج** من عام 2020 إلى يونيو/حزيران 2025. تستند الأرقام إلى البلدان التي يعمل فيها **البرنامج** والتي تتوافي فيها البيانات حاليا. وبالنسبة لعام 2025، يغطي التحليل 67 بلدا.

[2] تقارير اللمحات العامة عن العمل الإنساني العالمي من عام 2019 إلى عام 2025، والمتاحة على الموقع الإلكتروني لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية.

الشكل 1: المتطلبات والموارد الإنسانية العالمية (2019-2025)



المصدر: مكتب التقييم، استنادا إلى بيانات أكتوبر/تشرين الأول 2025 من دائرة التتبع المالي التابعة لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية.

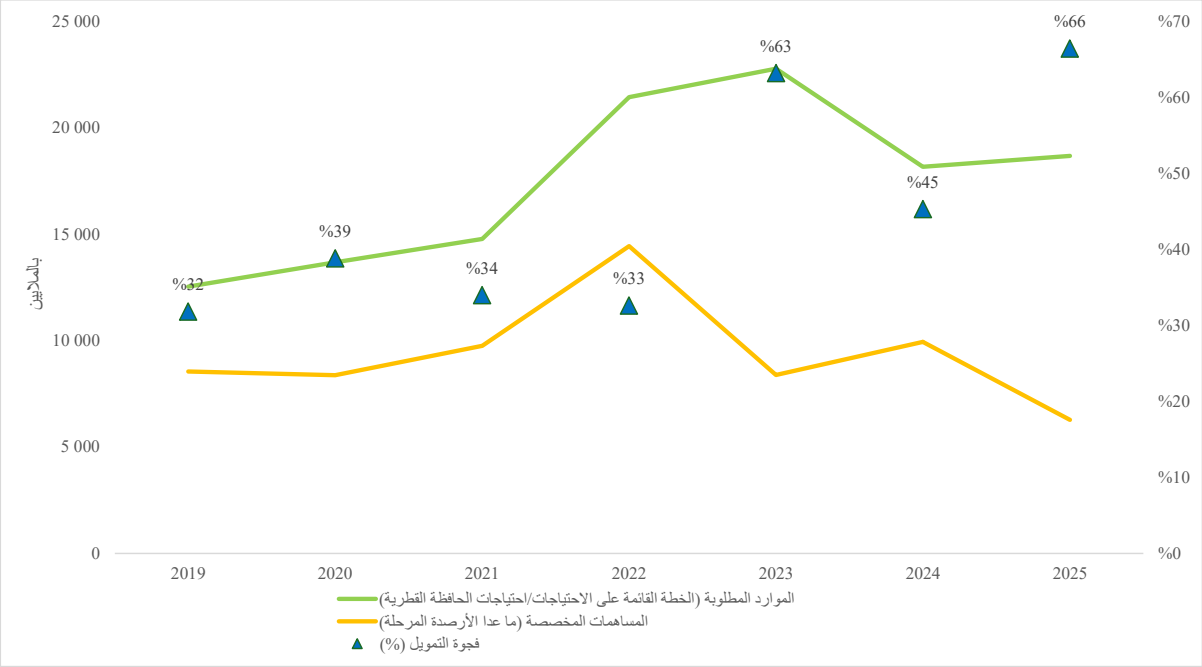
5- وفي عام 2024، بدأ **البرنامج** عملية إعادة مواءمة تنظيمية تهدف إلى تقديم خدمات أكثر كفاءة وفعالية للمكاتب القطرية. وفي إطار إجراءات الكفاءة اللاحقة التي فرضتها بيئة التمويل المقيدة، قلص **البرنامج** قوته العاملة وأجرى تخفيضات في الميزانية. وفي عام 2024، استعرض **البرنامج** نهجه إزاء تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية، وطلب من المكاتب القطرية وضع احتياجات وميزانيات واقعية للحوافظ القطرية بناء على الموارد المتاحة.[3] وعلى الرغم من أن هذه الخطط لم تعد تمثل النطاق الكامل للاحتياجات، فلا تزال فجوة التمويل قائمة حيث كانت نسبتها 66 في المائة في أكتوبر/تشرين الأول 2025 (الشكل 2). وقد دفع ذلك عددا من المكاتب القطرية إلى تقليص نطاق تغطية برامجها بشكل كبير، وفي حالة المساعدات الغذائية المباشرة، إلى خفض الحصص الغذائية، بما في ذلك في بعض السياقات للأسر المصنفة على أنها في حالات "طوارئ" أو "كارثة إنسانية" (المرحلتان 4 و5 من التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي). وفي بعض البلدان، اعتمد **البرنامج** أيضا سياسة "الأولوية القصوى"، حيث يقدم المساعدة فقط لمن تم تحديدهم على أنهم الأكثر ضعفا من بين جميع الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي. وتوضح هذه التدابير كيف تواجه قدرة **البرنامج** على العمل وفقا للمبادئ الإنسانية، بما في ذلك مبدأ الإنسانية - وهي ضرورة التصدي للمعاناة الإنسانية أينما وجدت، تحديات متزايدة.

6- وقد أدت هذه الديناميات، إلى جانب بعض الحالات الموثقة لتحريف مسار المعونة، كما حدث في إثيوبيا، إلى تكثيف التدقيق في ممارسات **البرنامج** بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات. واستجابة لذلك، ركزت الإصلاحات، مثل مشروع الضمان العالمي[4] التابع **للبرنامج** الذي بدأ في عام 2023، على عدة مجالات ذات أولوية، بما في ذلك الاستهداف، بهدف توفير ضمانات أكبر بأن يصل **البرنامج** بمساعداته إلى الأشخاص المناسبين بشكل آمن وبفعالية.

[3] **البرنامج**. 2024. *معايرة طموحنا: مبادئ توجيهية لصياغة خطط استراتيجية قطرية مركزة وتحديد احتياجات واقعية للحوافظ والميزانيات القطرية* (وثيقة داخلية).

[4] جرى تعميم المشروع في وقت لاحق بوصفه إطار الضمان العالمي. **البرنامج**. 2024. *تعميم المديرة التنفيذية: إطار الضمان العالمي في البرنامج (OED2024/004)*.

الشكل 2: متطلبات البرنامج من الموارد والمساهمات المخصصة، 2018-2025



المصدر: منصة المصنع (تم استخراج البيانات في مايو/أيار 2025 بناء على التوقعات والمساهمات المؤكدة بين يناير/كانون الثاني وأكتوبر/تشرين الأول 2025).

الموضوع

7- ميز التقييم بين الاستهداف وتحديد الأولويات وفقا للتعاريف الواردة في الإطار المعياري **للبرنامج** (انظر الإطار 1).

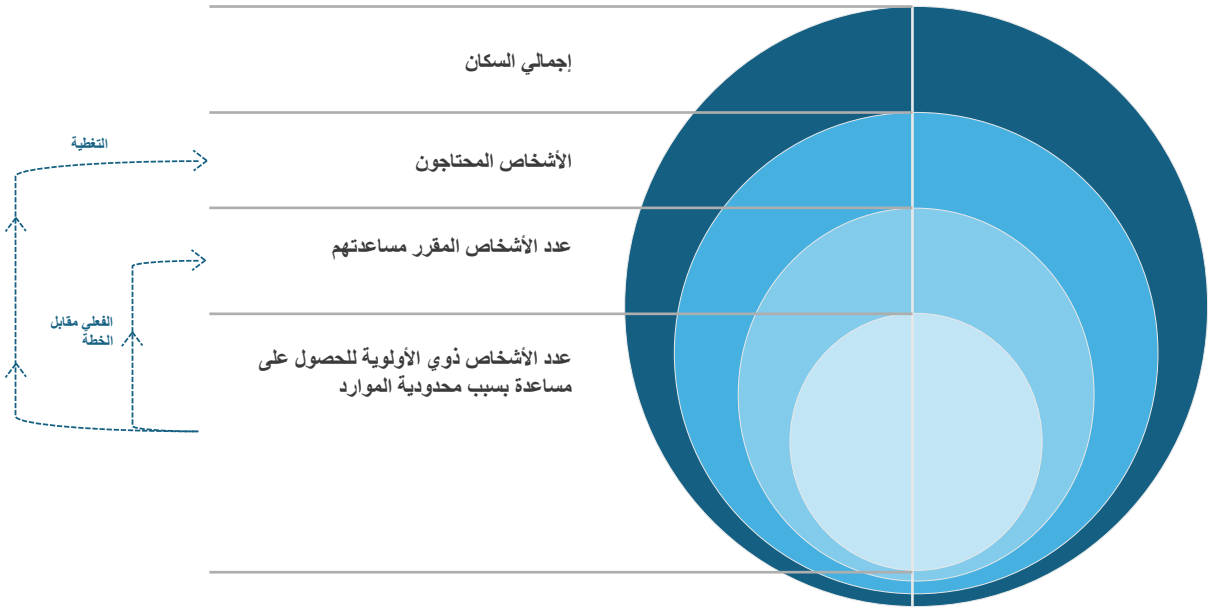
الإطار 1: تعاريف الاستهداف وتحديد الأولويات[5]

الاستهداف يشير إلى عملية اختيار المجتمعات المحلية و/أو الأسر و/أو الأفراد لتلقي المساعدة، بناء على أهداف البرامج وتقييمات الاحتياجات وبمشاركة المجتمعات المحلية.

تحديد الأولويات يشير إلى تحديد الأشخاص الذين يتلقون المساعدة من بين السكان المستهدفين عندما لا يمكن تلبية جميع الاحتياجات المحددة أو عندما يتم تخفيض الاستحقاقات بسبب محدودية الموارد.

[5] *تعميم المدير التنفيذي: إدارة عمليات الاستهداف من قبل مكاتب* ***البرنامج*** *(OED2022/026).*

الشكل 3: مسار الاستهداف وتحديد الأولويات: من الأشخاص المحتاجين إلى الأشخاص الذين تلقوا المساعدة



المصدر: **البرنامج**. 2021. *الاستهداف وتحديد الأولويات: مذكرة توجيهية تشغيلية*. قام فريق التقييم بتعديلها.

8- وتناول التقييم تحليلا لكيفية تعريف وتوجيه وتنفيذ نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات على نطاق **البرنامج** خلال الفترة قيد الاستعراض، استنادا إلى الإطار المعياري للمنظمة والترتيبات المؤسسية والممارسات الميدانية. كما تناول تقييم الأسس الاستراتيجية والتطبيق التشغيلي للاستهداف وتحديد الأولويات، مع التركيز على مساهمتهما لناحية جهود **البرنامج** للوصول إلى الأشخاص الأكثر ضعفا.

9- وجرى فحص الاستهداف وتحديد الأولويات ضمن دورة برامج **البرنامج** الأوسع نطاقا، مع التركيز على الأنشطة التي تقدم المساعدات الغذائية والنقدية والتغذوية المباشرة، بما في ذلك التحويلات غير المشروطة للموارد، والوقاية من سوء التغذية وعلاجه، وإنشاء الأصول وسبل كسب العيش، والعمل الاستباقي، والبرامج المدرسية. ولم يتناول التقييم تحديد أولويات تخصيص الموارد على المستوى المؤسسي عبر البلدان.

استنتاجات التقييم والنتائج الداعمة

الاستنتاج 1: شهد كل من الإطار المعياري للبرنامج وهياكل الدعم الخاصة بالاستهداف وتحديد الأولويات تطورا كبيرا خلال السنوات الماضية، وهي تؤدي الغرض المنشود منها بشكل جيد في معظم الجوانب، على الرغم من أن المكاتب القطرية تطلب توجيهات استراتيجية أوضح في عصر يشهد تخفيضات غير مسبوقة في الميزانية.

10- منذ المراجعة الداخلية لاستهداف المستفيدين في **البرنامج** التي أُجريت في عام 2020،[6] حسنت المنظمة بشكل كبير توجيهاتها وهياكل الدعم المتعلقة بالاستهداف وتحديد الأولويات. وخلصت المراجعة إلى أن نُهج **البرنامج** إزاء الاستهداف وتحديد الأولويات مرضية جزئيا فقط، ودعت إلى إجراء تحسينات كبيرة. واتخذ **البرنامج** مجموعة من الخطوات العملية لمعالجة أوجه القصور التي تم العثور عليها. وساهم إطار الضمان العالمي، الذي وُضع في عام 2023 استجابة لمطالب الجهات المانحة بشأن زيادة الضمان والمساءلة، في تسريع التقدم المحرز. ويحدد إطار ضمان الاستهداف، الذي اعتُمد في عام 2025، تدابير لتعزيز ممارسات الاستهداف وتحديد الأولويات؛ ومن المتوقع أن تتبع أفرقة المكاتب القطرية هذه الممارسات في جميع العمليات، وأن تخضع للمساءلة بهذا الشأن. وبالإضافة إلى ذلك، توجه سياسة إدارة المخاطر المؤسسية **للبرنامج** الممارسة الفعلية من خلال اشتراط **تقييم المخاطر بشكل استباقي وتضمينها** في القرارات المتعلقة بمن يتلقى المساعدة ومتى وكيف يتلقاها. ونتيجة لذلك،

[6] **البرنامج**. 2020. *مراجعة داخلية لاستهداف المستفيدين في البرنامج*. تقرير المراجعة الداخلية AR/20/07.

لدى **البرنامج** الآن مجموعة من المواد التوجيهية والمتطلبات الرسمية المتعلقة بالاستهداف وتحديد الأولويات (كما هو موضح في الشكل 4)، ويواصل سد الثغرات ذات الأولوية.

11- وبشكل عام، يحقق الإطار المعياري **للبرنامج** توازنا مناسبا بين التوجيه والتحديد. ويوفر تعاريف واضحة، ومبادئ توجيهية رسمية بشأن المنظور الجنساني والشمول، ومجموعة متنوعة من الأمثلة استنادا إلى الدروس المستفادة، مع منح المكاتب القطرية المرونة للتكيف مع الظروف المحلية.

الشكل 4: لمحة عامة عن الإطار المعياري للاستهداف وتحديد الأولويات



المصدر: فريق التقييم.

12- ومع ذلك، فإن الإطار المعياري غير مترابط ويعاني من ثغرات. وقبل كل شيء، لم يكن هناك حتى الآن سوى تركيز محدود على تحديد الأولويات. وبدأ **البرنامج** مؤخرا معالجة هذه المسألة من خلال ورقة بشأن تحديد أولويات المساعدة الإنسانية.[7] وتُقدِّر المكاتب القطرية هذه الورقة، ولكنها تشير إلى أنها تتناول أساسا التحويلات غير المشروطة للموارد في الاستجابة للأزمات. وتسعى المكاتب القطرية إلى الحصول على توجيهات أوضح بشأن الاستهداف في تدخلات بناء القدرة على الصمود وسبل كسب العيش وفي السياقات التي تركز على التنمية، بالإضافة إلى مزيد من الوضوح بشأن الاتجاه الاستراتيجي العام **للبرنامج** في ظل الظروف المتغيرة بسرعة. وأخيرا، فإن الكثير من الوثائق التوجيهية المنفصلة التي تشكل الإطار المعياري للاستهداف وتحديد الأولويات غير متاحة بسهولة من مصدر واحد، وبالتالي من الصعب استخدامها.

13- وأثبتت هياكل الدعم داخل المقر العالمي، بما في ذلك المكاتب الإقليمية، أنها أساسية في تعزيز ممارسات الاستهداف على المستوى الميداني. وتشمل هذه الهياكل مستشارين إقليميين معنيين بالاستهداف، بالإضافة إلى فريق عامل متعدد الوظائف في المقر معني بالاستهداف وتحديد الأولويات تم إنشاؤه في عام 2024. وقد دعمت هذه الهياكل نقل المعرفة والتعلم، وساعدت المكاتب القطرية على تحسين استراتيجياتها في الاستهداف والتحقق من الامتثال لخطوات الضمان المطلوبة بموجب إطار الضمان العالمي. واتسمت دائرة تقييم الاحتياجات والاستهداف، ودائرة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، والمستشارون الإقليميون المعنيون بالاستهداف بالفعالية في العمل بوصفهم "موطنا" مؤسسيا لهذا الموضوع الحاسم، وذلك من خلال التعاون الوثيق والمتزايد مع المجالات الوظيفية الأخرى ذات الصلة. ومع ذلك، ونتيجة للتخفيضات الكبيرة في التمويل،

[7] **البرنامج**. 2025. *اعتبارات تحديد أولويات المساعدات الإنسانية*.

سيتعين إلغاء عدد من مناصب مستشاري الاستهداف في المقر العالمي في عام 2026. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم إقفال المركز المشترك بين مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين **والبرنامج** للتميز في البرامج والاستهداف بشكل تدريجي. وسيؤدي ذلك إلى تقليل القدرة التقنية الحاسمة في الاستهداف وتحديد الأولويات داخل **البرنامج**.

الاستنتاج 2: لدى البرنامج فهم واضح لنقاط القوة والضعف في مختلف نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات، ويأخذ في الاعتبار بشكل متزايد مواطن الضعف في طريقة استهدافه وتحديد أولوياته. وخُلص إلى أن النُهج المختارة مناسبة إلى حد كبير لسياقاتها المحددة، ولكن الأدلة المتعلقة بتكاليف مختلف النُهج غير قاطعة. وبالإضافة إلى ذلك، خُلص إلى أن ممارسات البرنامج في الاستهداف وتحديد الأولويات غير سريعة الحركة وغير تعاونية بما فيه الكفاية.

الملاءمة

14- إن نطاق **البرنامج** في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستهداف وتحديد الأولويات مقيد بسبب تخصيص الجهات المانحة للمساهمات، ومواقف الحكومات المضيفة، وظروف أخرى. وخلص التقييم إلى أن الخيارات المتخذة ضمن هذه القيود كانت مناسبة إلى حد كبير. وتحديدا، يستخدم **البرنامج** مجموعة متنوعة من نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات التي غالبا ما تجمع بين أساليب مختلفة، كما هو موضح أدناه. وعندما تتوفر بيانات التعداد السكاني ويكون إجراء الاستقصاءات الأسرية ممكنا، غالبا ما يختار **البرنامج** نُهجا تعتمد بشكل كبير على البيانات لتحديد مدى ضعف الأسر. وعندما تكون البيانات المتاحة قليلة، أو تكون وسائل إجراء استقصاءات أسرية واسعة النطاق محدودة، أو يكون الوصول الإنساني مقيدا، غالبا ما يعتمد **البرنامج** نهج الاستهداف المجتمعي. وبالنسبة لبرامج سبل كسب العيش، تعد المشاورات المجتمعية أساسية لاختيار المشاركين واختيار المشروعات أو الأصول لإعادة التأهيل. وقد أظهر **البرنامج** درجة عالية من المرونة في اختيار نُهج الاستهداف التي تناسب متطلبات حالات بعينها. ومع ذلك، نادرا ما يتم توثيق الأساس المنطقي لاختيار نهج معين للاستهداف أو تحديد الأولويات.

الجدول 1: لمحة عامة عن نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات المستخدمة

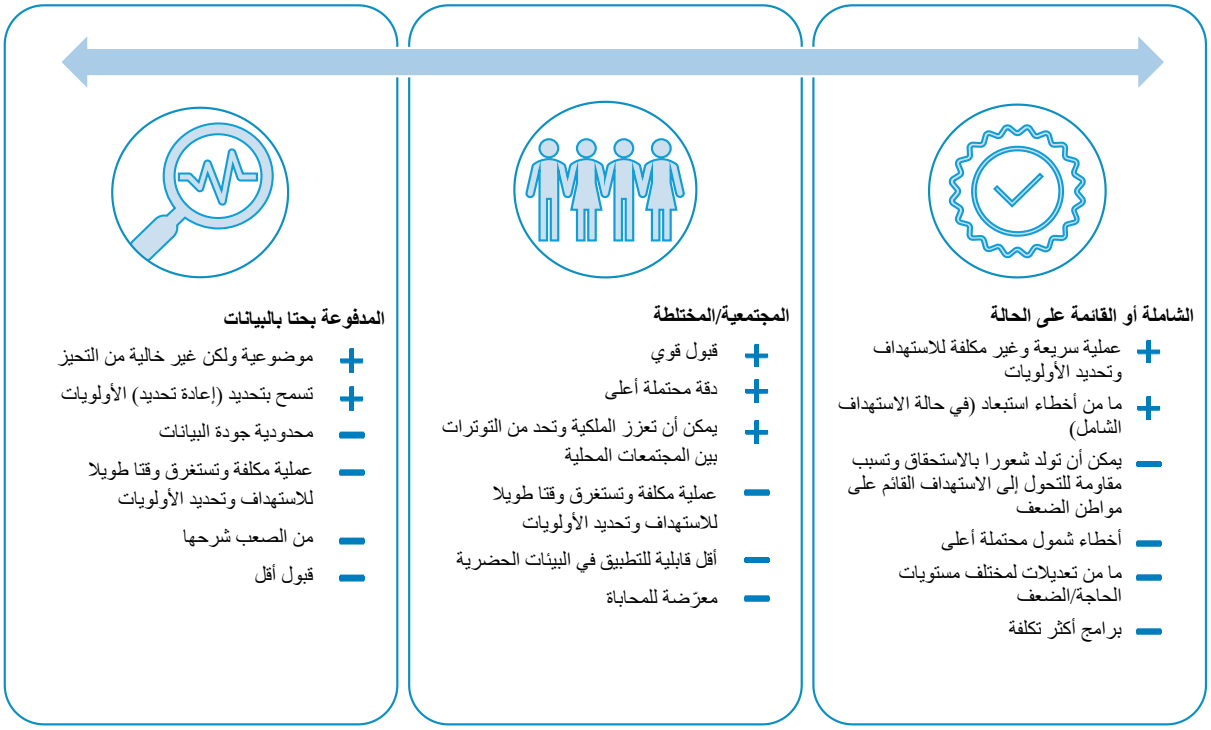
نوع البرنامج	نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات (ملخص)
التحويلات غير المشروطة للموارد	• الاستهداف المجتمعي هو الأكثر شيوعا؛ ويليه الاستهداف الفئوي على مستوى الأسر، أو الاستهداف القائم على الحالة، أو مزيج من النُهج • الاستهداف الشامل في بعض الأوقات • تحديد الأولويات أساسا من خلال التركيز الجغرافي أو تقليص حجم السكان المتلقين للمساعدة؛ وكذلك تعديل المدة أو حجم الحصة الغذائية أو قيمة التحويل
التغذية	• الوقاية: الاستهداف الجغرافي وتحديد الأولويات بناء على معدل انتشار سوء التغذية؛ واستهداف الأفراد المرتبط باستهداف التحويلات غير المشروطة للموارد والقائم على المعايير الديمغرافية (مثل الأطفال الصغار والنساء الحوامل والمرضعات) • العلاج: الإحالات من خلال المراكز الصحية أو المنظمين المجتمعيين باستخدام المؤشرات الديمغرافية والقياسات البشرية (مثل محيط منتصف العضد)
برامج الوجبات المدرسية	• غالبا ما يتم الاستهداف الجغرافي وتحديد الأولويات من قبل الحكومات أو بمشاركتها في السياقات المستقرة، ويتم الاسترشاد بمؤشرات التعليم والأمن الغذائي. • اختيار المدارس بناء على عدد من العوامل بما في ذلك قدرة المجتمع المحلي على إعداد الوجبات
القدرة على الصمود	• أقل توحيدا؛ مدفوعة بأهداف المشروع المحددة • الاستهداف الجغرافي الذي يركز على المناطق التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي المزمن و/أو المعرضة للصدمات • استهداف الأسر مع مراعاة مواطن الضعف والقدرة على العمل، وأحيانا الاستهداف الذاتي

المصدر: فريق التقييم

15- ولكل نهج من نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات نقاط قوة وضعف مميزة (الشكل 5). وقد تكون النُهج الشاملة والقائمة على الحالة، على سبيل المثال، سريعة التنفيذ نسبيا وتتضمن أخطاء استبعاد محدودة أو لا تتضمنها على الإطلاق، بينما تسمح النُهج القائمة على البيانات بإعادة تحديد الأولويات وفقا لمدى الضعف عند الحاجة، وعادة ما تكون النُهج المجتمعية أكثر قبولا.

16- وقد أظهر موظفو **البرنامج** على جميع المستويات فهما واضحا لنقاط القوة والضعف هذه، على الرغم من نقص الأدلة المنهجية بشأن أداء النُهج المختلفة وتكاليفها. واعتبر معظم الموظفين الذين تمت استشارتهم في هذا التقييم أن نُهج مكاتبهم القطرية بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات مناسبة تماما أو إلى حد كبير للسياق الذي يعملون فيه.

الشكل 5: لمحة عامة عن نقاط القوة والضعف في مختلف نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات



المصدر: فريق التقييم.

17- وفي السنوات الأخيرة، تحول **البرنامج** إلى استهداف أكثر دقة قائم على مواطن الضعف لعدد متزايد من البرامج. وعلى سبيل المثال، بدلا من تقديم مساعدة شاملة في مناطق معينة أو مساعدة قائمة على الحالة لمجموعات معينة من السكان، تطبق المكاتب القطرية معايير أكثر تركيزا لتحديد من هم الأكثر حاجة. غير أن هذا التحول لم يكتمل بعد؛ فبعض المكاتب القطرية تختار نسبا صغيرة فقط من الأسر المستهدفة من خلال تحليل مواطن الضعف، ولم يتم حتى الآن توسيع نطاق هذه النُهج الأكثر دقة.

18- ومعظم الاستهداف القائم على مواطن الضعف هو استهداف مجتمعي، على الرغم من أن النُهج المدفوعة بالبيانات والنُهج الهجينة أصبحت أكثر شيوعا. وخلص التقييم إلى أن النُهج المجتمعية تختلف اختلافا كبيرا وغالبا ما تفتقر إلى التوثيق الواضح أو الأساس المنطقي لتشكيلاتها الخاصة. ويتم تطبيق النماذج الهجينة، التي تجمع المدخلات المجتمعية وتحليل البيانات، بشكل متزايد لتخفيف قيود النُهج القائمة على أسلوب واحد. وتشمل الأمثلة الحديثة بطاقات تقييم مواطن الضعف في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وإدماج بيانات السجل الاجتماعي مع التحقق المجتمعي في هايتي، واختبار وسائل بديلة قائمة على البيانات تم تطويرها بالاشتراك مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والبنك الدولي في الأردن.

19- وعبر مجموعة من البيئات التشغيلية، أفادت المكاتب القطرية بأنها جمعت بين مصادر مختلفة للمعلومات لتحديد نُهج تحديد الأولويات، بما في ذلك الأساليب القائمة على البيانات التي تعتمد على تقييمات الأمن الغذائي **للبرنامج**، أو تقييمات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي أو التقييمات المتعددة القطاعات والمشاورات المجتمعية. وشملت المصادر الأقل شيوعا التي تم الإبلاغ عنها تقييمات مراعاة ظروف النزاع، وتقييمات الفقر والتغذية، والتحليلات المتكاملة للسياق، ومصادر البيانات الحكومية، بما في ذلك البلديات، ومعلومات مخاطر الكوارث، والتقييمات السريعة للاحتياجات، واستقصاءات الرصد والتقييم الموحدين لحالات الإغاثة والانتقال،[8] وبيانات نظام المعلومات الجغرافية، والصور الساتلية.

[8] اختصارها SMART بالإنكليزية.

20- كما أحرز **البرنامج** تقدما في إدماج المنظور الجنساني والإعاقة والشمول في عمله بشأن الاستهداف. وتستخدم معظم المكاتب القطرية معايير مثل الأسر التي ترأسها نساء أو كبار السن والأسر التي تضم أفرادا من ذوي الإعاقة لتقدير مواطن الضعف. ومع ذلك، خلص التقييم إلى أن هذه الفئات تطبق أحيانا بشكل عام للغاية ومن دون تحقق كاف بالتثليث بين مؤشرات الأمن الغذائي والتغذية و/أو الفقر المرتبطة بالسياق. كما أن آليات الاستهداف المجتمعي لا تراعي دائما المساواة بين الجنسين بشكل كاف، وأحيانا ما تفتقر النساء والفئات الديمغرافية المستبعدة الأخرى إلى التأثير الحقيقي في قرارات الاستهداف.

السرعة في التحرك

21- في حين أن **البرنامج** يتمتع بالمرونة اللازمة لاختيار نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات التي تناسب الحالات المختلفة، فغالبا ما يفتقر تخطيطه إلى السرعة الكافية في التحرك. وفي كثير من الحالات، يفتقر **البرنامج** إلى القدرة على تكييف وتعديل استجاباته مع الظروف المتغيرة. وبمجرد تحديد العدد الإجمالي للأشخاص الذين سيتم مساعدتهم، غالبا خلال عملية الاستهداف الجغرافي الأولية، تزداد العوامل المثبطة لتنقيح هذا العدد. ويتم تحديد الميزانيات، وشراء المساعدات العينية أو ترتيب التحويلات النقدية، وتوقيع الاتفاقات مع الشركاء المتعاونين، ولا يتم توفير سوى القليل من الموارد الاحتياطية أو لا يتم توفير أي موارد على الإطلاق للاستجابة للشكاوى المشروعة المقدمة من خلال آليات التعقيبات المجتمعية أو نتائج الرصد. كما تقر الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** للفترة 2026-2029 بذلك، حيث تنص على أنه "على **البرنامج** أن يسعى إلى تعزيز سرعته في التحرك"،[9] وهو استنتاج ينطبق على الاستهداف وتحديد الأولويات، فضلا عن جوانب أخرى من عمليات **البرنامج**.

التعاون

22- أضفى **البرنامج** بشكل رسمي الطابع المؤسسي على المشاركة المبكرة لكل من موظفي الإدارة والبرامج في قرارات الاستهداف من خلال إطاره بشأن ضمان الاستهداف وإنشاء أفرقة عاملة معنية بالاستهداف. ومع ذلك، تختلف الممارسات. وقد أثبت النهج المتعدد الوظائف، حيث يتم تقاسم المسؤوليات بين أفرقة تقييم مواطن الضعف ورسم خرائطها وأفرقة البرامج، ويتم الاسترشاد بالرصد والتقييم، فعاليته في بلدان مثل الأردن. ووجد التقييم أدلة من البلدان التي شملتها الدراسة تفيد بأن إشراك شركاء **البرنامج** المتعاونين منذ البداية قد سهل مواءمة النُهج التقنية مع الواقع السياسي وعزز ملكية أقوى على المستوى الميداني، على سبيل المثال في نيجيريا.

23- ونظرا لأن **البرنامج** هو أكبر منظمة إنسانية في العالم، فإن ممارساته بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات لها آثار مهمة على الجهات الفاعلة الإنسانية الأخرى. وعادة ما تحيل الوكالات الأخرى الأفراد والأسر المحتاجة للمساعدة الغذائية إلى **البرنامج** - وهو مثال على الممارسة الجيدة. وفي السنوات الأخيرة، عزز **البرنامج** تعاونه مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في سياقات اللاجئين ومع منظمة الأمم المتحدة للطفولة بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات في ما يتعلق بالتغذية. ومع ذلك، لا تزال المشاركة الهادفة في أوساط أصحاب المصلحة بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات من خلال هياكل تنسيق العمل الإنساني، مثل مجموعة الأمن الغذائي أو أفرقة العمل المعنية بالنقد، تمثل ثغرة مهمة. ولا يتم بشكل كامل تحقيق الفوائد المحتملة لتصميم الشركاء معا لمعايير الاستهداف، والتحقق من قوائم المستفيدين عند وضع اتفاقات لتبادل البيانات، وتكييف أطر الاستهداف استجابة للاحتياجات المتغيرة.

24- وعمل **البرنامج** على دعم الحكومات في تعزيز النظم الوطنية للحماية الاجتماعية، بما في ذلك في ما يتعلق بالسجلات الاجتماعية. وهذا هدف رئيسي في حد ذاته، ولا سيما من أجل نقل المسؤولية الكاملة إلى الحكومات لمساعدة سكانها. ومع ذلك، نادرا ما تحققت الفوائد الإضافية المتوقعة من استخدام السجلات الاجتماعية الوطنية للاستهداف وتحديد الأولويات في **البرنامج**. ولذلك، يحتاج **البرنامج**، بحسب الظروف، إلى استكمال بيانات السجلات الاجتماعية بالتحقق المنهجي من الأهلية، والعمليات المجتمعية، وآليات الشكاوى الفعالة.

[9] "الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2026-2029)" (WFP/EB.2/2025/3-B/1/Rev.1).

الاستنتاج 3: تُمكّن نُهج البرنامج إزاء الاستهداف وتحديد الأولويات المنظمة من الوصول إلى الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي، ولكن توزيع المساعدة مشتت بحيث تقل فعاليتها، والتكامل البرامجي غير كاف.

الفعالية

25- لا يجمع **البرنامج** بيانات بشكل منهجي عن أخطاء الإدراج والاستبعاد. وهذه ليست مشكلة جديدة وقد تم تحديدها في تقارير واستعراضات المراجعة السابقة. ولا تزال تعيق تقييم فعالية الاستهداف في **البرنامج**.

26- وعادة ما يختار **البرنامج** المناطق الجغرافية المصنفة على أنها في المرحلة 3 من التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي أو أعلى (أي المناطق التي تعاني من أزمة أو حالة طوارئ أو كارثة في الأمن الغذائي) لتقديم المساعدة. وعندما يجبر على تحديد أولويات إضافية، يركز **البرنامج** على المناطق المصنفة على أنها في المرحلة 4 أو 5 من التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي فقط لتجنب المجاعة أو حالات شبيهة بالمجاعة. وأفاد موظفو **البرنامج** بثقتهم العالية في نتائج التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي. ومع ذلك، يمكن أن يؤدي استخدام تصنيفات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي للاستهداف الجغرافي وتحديد الأولويات إلى أخطاء استبعاد كبيرة، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى أن بيانات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي تصنف الوحدات الجغرافية بطريقة تخفي الاختلافات بين مستويات الضعف المختلفة ضمن المناطق الجغرافية، وكذلك بسبب قيود البيانات الأوسع نطاقا. ومن الناحية العملية، عادة ما تُكمل المكاتب القطرية **للبرنامج** بيانات التصنيف المتكامل لمراحل الأمن الغذائي بمعلومات سياقية أخرى من أجل تحسين الاستهداف الجغرافي وتحديد الأولويات.

27- ومن بين البلدان السبعة التي جرى استعراضها في هذا التقييم، لم يقارن **البرنامج** أثر مساعداته على الفئات المستهدفة إلا في الأردن، وذلك باستخدام نظام لرصد نتائج الأمن الغذائي يقيم مستويات انعدام الأمن الغذائي بين عينة من المستفيدين وغير المستفيدين. وفي هايتي، استخدم **البرنامج** أسئلة مرتكزة على الانطباعات الشخصية في استبيان للرصد ما بعد التوزيع لفهم تصورات الأشخاص بشأن أخطاء الإدراج والاستبعاد. وفي بلدان أخرى، تضمنت أدوات الرصد أسئلة عامة عن الاستهداف (مثل معرفة معايير الاختيار أو المنظمة المسؤولة عن الاختيار في نيجيريا)، ولكن لم تصمم العينات والأسئلة لتقدير أخطاء الإدراج أو الاستبعاد.

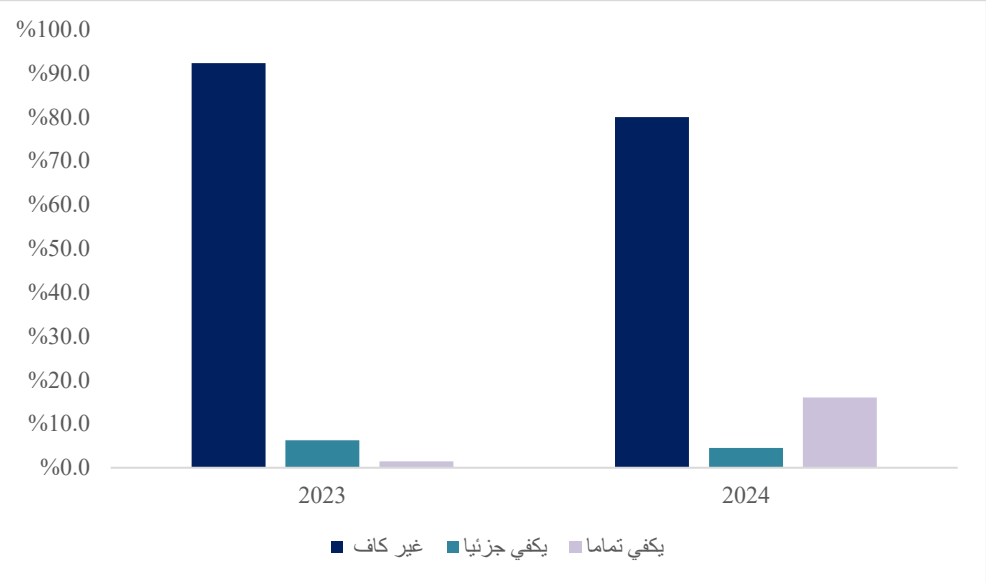
28- وخلص التقييم إلى أن نُهج الاستهداف المستخدمة في البلدان التي تم فحصها كانت مناسبة إلى حد كبير من حيث تحديد من هم أكثر ضعفا والوصول إليهم. وحيثما أبدى أصحاب المصلحة انتقادات، فإنها قد نبعت في الغالب من نقص المعرفة بممارسات **البرنامج** أكثر منه معارضة النُهج المحددة المتبعة. ويسلط ذلك الضوء على أهمية إيصال نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات المعتمدة وأسسها المنطقية.

الاتساع مقابل العمق

29- عندما اضطر **البرنامج** إلى تحديد الأولويات، مع مراعاة أولويات أصحاب المصلحة الآخرين والقيود التشغيلية، اختار عموما تقليل الحصص الغذائية و/أو مدة المساعدة بدلا من تقليل عدد الأشخاص الذين يتلقون المساعدة أو بالإضافة إلى ذلك. وقد أدى ذلك، إلى جانب قرارات تصميم البرامج المقابلة، إلى توزيع مشتت للمساعدة بحيث قلت فعاليتها في كثير من الأحيان.

30- وتظهر البيانات المؤسسية **للبرنامج** أن أكثر من 90 في المائة من المساعدات العينية التي قدمها **البرنامج** ضمن التحويلات غير المشروطة للموارد في عام 2023 لم تلب الاحتياجات التغذوية، مما يثير تساؤلات حول ما إذا كان من الممكن واقعيا الأمل بأن تحسن مساعدات **البرنامج** نتائج الأمن الغذائي. وعلى الرغم من أن الوضع تحسن قليلا في عام 2024، فقد وُجِد أن 80 في المائة من الحصص الغذائية ضمن التحويلات غير المشروطة للموارد غير كافية تغذويا (الشكل 6). وقد لوحظ هذا الاتجاه في البلدان التي شملها هذا التقييم، وتم تسليط الضوء عليه في المراجعات والتقييمات الخاصة بالمكاتب القطرية الأخرى. وعلاوة على ذلك، حتى عندما يحافظ **البرنامج** على مستوى من المساعدة لعدد أقل من المستفيدين (أي إعطاء الأولوية للعمق مقابل الاتساع)، فإن القيمة الفعلية للتحويلات التي يتلقاها المستفيدون قد تتضاءل عندما يتقاسم المستفيدون مساعداتهم مع أفراد أسرهم وغيرهم.

الشكل 6: الكفاية التغذوية للحصص الغذائية العينية للبرنامج (التحويلات غير المشروطة الفعلية للموارد)، 2023-2024



المصدر: دائرة التغذية وجودة الأغذية في **البرنامج**

31- ويُمثل تحقيق التوازن بين اتساع المساعدة وعمقها معضلة أخلاقية كبيرة. فمبدأ الإنسانية يدعو إلى خدمة جميع المحتاجين. ومع ذلك، عندما تكون الموارد محدودة، يصبح من الضروري الاختيار بين الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستفيدين بمساعدة محدودة للغاية لا تحدث فرقا حقيقيا في أمنهم الغذائي، وبين الوصول إلى مجموعة فرعية فقط من الأشخاص الأكثر ضعفا بمستوى أعلى من المساعدة التي يمكن أن يكون لها أثر ملموس.

32- وخلص هذا التقييم إلى وجود جهود ناشئة لحل هذه المعضلة، تركز إلى حد كبير على ضمان عمق معقول للمساعدة. وتؤكد وثائق التوجيهات **للبرنامج** على ضرورة تجنب انخفاض التحويلات عن 70 في المائة من الاحتياجات التغذوية اليومية، مع مراعاة مدى قدرة الأسر المستفيدة على تلبية احتياجاتها الخاصة.[10] وتعزز الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** للفترة 2026-2029 هذا النهج، حيث تنص على أن **البرنامج** سوف "يسعى إلى الوصول إلى عدد أقل من الأشخاص بمساعدات أعلى جودة ومصممة بشكل أفضل لتلبية احتياجاتهم".[11] كما تدعم الممارسات الجديدة لقياس مدى الكفاية التغذوية للمساعدة الغذائية أو كثافتها والإبلاغ عنها من خلال تقارير الأداء السنوية **للبرنامج** هذا النهج، من خلال المساعدة في مواجهة التركيز القائم منذ فترة طويلة على عدد الأشخاص الذين يتم تقديم المساعدة إليهم بوصفه المؤشر الرئيسي للنجاح المؤسسي.

تكامل البرامج

33- إن هدف **البرنامج** المتمثل في تحقيق التكامل بين البرامج مذكور بوضوح في الوثائق المؤسسية. وفي الممارسة العملية، تبين الأدلة أن **البرنامج** لم يحقق طموحه في تحسين تدرج وتسلسل وتكامل المساعدات المنقذة للحياة ومساعدات القدرة على الصمود. ولهذا عواقب مباشرة على ممارسات الاستهداف وتحديد الأولويات في **البرنامج**. وحتى وقت قريب، كانت ركيزتا **البرنامج** "إنقاذ الأرواح" و"تغيير الحياة" تتبعان توجهات استراتيجية منفصلة، مما أدى في كثير من الأحيان إلى اختلاف منطق البرامج والاستهداف. والتحويلات غير المشروطة للموارد مصممة للاستجابات السريعة والمرنة التي تهدف إلى الوصول إلى من هم الأكثر ضعفا في حالات الأزمات الدينامية والمناطق التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي الشديد، استنادا إلى تقييمات محدثة لنقاط الضعف لتكييف التدخلات مع الاحتياجات المتغيرة. وفي المقابل، تنفذ برامج القدرة على الصمود عادة في المناطق المتضررة من الصدمات المتكررة ولكن التي لديها إمكانية أكبر للتعافي والحفاظ على الأمن الغذائي، أحيانا بما يتماشى مع

[10] **البرنامج**. 2025. *اعتبارات تحديد أولويات المساعدات الإنسانية*؛ و**البرنامج**. 2025. *توجيهات بشأن تحديد الأولويات للاستجابة لحالات الطوارئ* (وثيقة داخلية غير منشورة).

[11] "الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2026-2029)" (WFP/EB.2/2025/3-B/1/Rev.1).

تفضيلات الجهات المانحة أو الحكومات. وفي هذه المناطق، يتم اختيار الأسر من خلال التخطيط المجتمعي أو الاستهداف الذاتي، ومن المتوقع دعمها لفترة أطول لتيسير تخرجها من دائرة المساعدة. وغالبا ما تتطلب أنشطة القدرة على الصمود جهدا بدنيا كبيرا، وقد تستبعد الأسر الأكثر ضعفا.

34- وقد تتغير هذه الممارسة وفقا للتحديث الأخير لسياسة **البرنامج** بشأن القدرة على الصمود، والتي تدعو إلى استهداف المناطق المعرضة لمخاطر عالية لناحية الصدمات ببرامج متكاملة. وتؤكد الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** للفترة 2026-2029 هذا من خلال النص على أن "العمل المتعلق بالقدرة على الصمود سيركز على المناطق الجغرافية والمجتمعات المحلية التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي الحاد الممتد أو المتكرر الحدوث، مع إعطاء الأولوية للأشخاص الذين يتأثر أمنهم الغذائي وتغذيتهم أكثر من غيرهم بالصدمات".[12]

الاستنتاج 4: يوجد انفصال بين معايير البرنامج الواضحة بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات وممارساته العملية، مما يعرض المنظمة لعدة مخاطر ويتطلب امتثالا أقوى للحد الأدنى من المعايير، بالإضافة إلى تحسينات في نظم البيانات.

35- خلص التقييم إلى أن طريقة تنفيذ نُهج الاستهداف غالبا ما تكون أكثر أهمية من النهج المختار نفسه. ويكمن أحد التحديات الأساسية التي تواجه **البرنامج** في "الميل الأخير" من حيث ضمان التنفيذ المتسق والعالي الجودة لعمليات الاستهداف وتحديد الأولويات الأقرب إلى الأشخاص الذين يخدمهم. وحيثما لا يتوافق التنفيذ مع المعايير، وجد التقييم أخطاء في الإدراج والاستبعاد واهتزازا في ثقة المجتمع المحلي. وفي بعض الحالات، تفاقم هذا الوضع بسبب الاعتماد المفرط على الشركاء المتعاونين الذين كانت لديهم قدرات متفاوتة في الاستهداف وتحديد الأولويات و/أو بسبب استخدام بيانات قديمة أو غير كاملة عن مواطن الضعف. وفي الحالات الحساسة سياسيا على وجه الخصوص، يمكن أن تعرض أوجه القصور هذه **البرنامج** لمخاطر كبيرة من الناحية التشغيلية ولناحية إلحاق الضرر بالسمعة والمساءلة.

36- وفي حين يغطي إطار الضمان العالمي وإطار ضمان الاستهداف في **البرنامج** الكثير من المسائل الحرجة المحددة، فإن إطار ضمان الاستهداف على وجه الخصوص لا يزال حديثا جدا. وغالبا ما لا ترقى ممارسات **البرنامج** التي لاحظها هذا التقييم إلى مستوى المعايير المحددة في هذين الإطارين. ولم يكن الرصد، قبل كل شيء، مصدرا موثوقا للمعلومات المتعلقة بفعالية الاستهداف، وغالبا ما لا تستوفي طريقة رصد العمليات بالكامل الحد الأدنى من معايير **البرنامج**.

37- ومن المسائل الأخرى التي لاحظها التقييم مخاطر عدم كفاية قدرات الشركاء أو عدم اتساقها، وهو ما تم تحديده في سياسة إدارة المخاطر المؤسسية وسجلات المخاطر القطرية **للبرنامج**. وقد أحرز **البرنامج** تقدما في توجيه الشركاء المتعاونين للالتزام بمعاييره المؤسسية. ومع ذلك، وجد التقييم حالات حيث عمل الشركاء بدعم ورقابة محدودين، مما زاد المخاطر على **البرنامج** وأدى إلى احتمال عدم دقة الاستهداف. وعلى وجه الخصوص، في حين تختلف الممارسات اختلافا كبيرا، فغالبا ما يكون هناك نقص في التفاعل مع الشركاء المتعاونين بشأن تنفيذ الاستهداف المجتمعي. وقد أدى ذلك إلى حالات افتقرت فيها المشاورات المجتمعية إلى ضمانات ضد سيطرة النخب والتحيز الاجتماعي وأخطاء الاستهداف.

38- وسلط أفراد المجتمعات المحلية الذين تمت استشارتهم في هذا التقييم الضوء على كل من التأثيرات الإيجابية المحتملة للمساعدة على التماسك الاجتماعي وبعض الاحتكاكات التي يمكن أن تنجم عن الاستهداف وتحديد الأولويات. وقد فهموا وقدروا عموما نية **البرنامج** الوصول إلى الفئات الأكثر ضعفا المعرضة لانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية. ومع ذلك، غالبا ما لم يفهموا تفاصيل عمليات الاستهداف وتحديد الأولويات أو أسسها المنطقية، مما جعلهم قلقين بشأن ما إذا كان التنفيذ عادلا ومنصفا. وبرز مستوى الشفافية وتبادل المعلومات مع الأشخاص المتضررين كعامل رئيسي يؤثر على قبول ممارسات الاستهداف وتحديد الأولويات في **البرنامج**. وبينما أحرز **البرنامج** تقدما بشكل عام في التواصل مع الأشخاص المتضررين، فلا يزال يضع قيودا على المعلومات المتعلقة بالاستهداف وتحديد الأولويات في عدة سياقات، مما يؤثر سلبا على التماسك الاجتماعي.

[12] *المرجع نفسه.*

39- وأخيرا، يمكن تعزيز نظم التحقق. وتتطلب معظم إجراءات التشغيل الموحدة إجراء فحوصات للتأكد من أن الأشخاص الذين يتلقون المساعدة يستوفون معايير الأهلية، ولكن لا توجد أدلة كافية على ما إذا كانت هذه الإجراءات تُنفذ بشكل منهجي بالمستوى المطلوب لتصحيح أخطاء الإدراج. ولا يزال استخدام عمليات إزالة التكرار محدودا نظرا لعدم استخدام نظم التسجيل الرقمية بشكل متسق، وضعف قابلية التشغيل البيني لنظم تكنولوجيا المعلومات ذات الصلة في **البرنامج**. وبالإضافة إلى ذلك، نادرا ما تُترجم آليات التعقيبات المجتمعية إلى آليات شكاوى فعالة نظرا لعدم وجود طريقة لتعديل أعداد المستفيدين بسهولة أكبر. ونتيجة لذلك، لا يزال **البرنامج** يفتقر في كثير من الحالات إلى آليات التعقيبات والرقابة اللازمة لتحسين استهدافه وتحديد أولوياته في الوقت الفعلي، ولتخفيف المخاطر المرتبطة بذلك على برامجه وسمعته بفعالية.

الاستنتاج 5: تجبر تخفيضات التمويل الإنساني البرنامج على اتخاذ خيارات صعبة بشأن مكان وكيفية تقديم المساعدة ولمن ولأي مدة. وتكشف هذه الضغوط عن معضلات لم تسو بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات، مما يجعل من الملح أن يحدد البرنامج مبادئه واتجاهه الاستراتيجي بوضوح.

40- معظم الجهات المانحة الرئيسية تُخفض حاليا من مساهماتها في منظمة العمل الإنساني، بما يعكس اتجاه مسار النمو الذي استمر لأكثر من عقد من الزمن. ويخلق هذا معضلات كبيرة **للبرنامج** والقطاع الأوسع، ولا سيما في ما يتعلق بالاستهداف وتحديد الأولويات. ويضطر **البرنامج** إلى تحديد الأولويات بشكل أكثر صرامة، ويواجه معضلات أخلاقية بشأن من ستتم مساعدته ومن سيستبعد. وفي الوقت نفسه، فإن الانتقال من الاستهداف القائم على الحالة إلى الاستهداف القائم على مواطن الضعف لتمكين تحديد الأولويات بشكل عادل ومنصف يزيد تكاليف الاستهداف. ومع تقلص الميزانيات وارتفاع تكاليف الاستهداف، من المرجح أن تُطرح تساؤلات بشأن قيمة وجدوى الاستهداف الدقيق. وفي غضون ذلك، تناقش تحولات أوسع نطاقا محتملة في بنية العمل الإنساني، تتراوح بين إدماج هيئات الأمم المتحدة وتقليص عدد المجموعات الإنسانية، إلى إضفاء الطابع المحلي على المساعدات الإنسانية ودخول جهات فاعلة جديدة، غالبا من القطاع الخاص. وتتطلب هذه التطورات من **البرنامج** أن يحدد موقفه بشأن الاستهداف وتحديد الأولويات بشكل أوضح.

41- ويعتمد تحديد أنسب نُهج الاستهداف وتحديد الأولويات على الأهداف التي ينوي **البرنامج** تحقيقها. ولذلك، يحتاج **البرنامج** إلى مزيد من الوضوح بشأن استراتيجيته. وإذا كان **البرنامج** يرغب أساسا في أن يكون مزودا للمساعدات الإنسانية كملاذ أخير يصل إلى من هم الأكثر ضعفا في أصعب المواقع، فيجب أن يكون قادرا على تحمل تكاليف تحديد من هم الأكثر حاجة بدقة، إلى جانب التكاليف التي غالبا ما تكون مرتفعة أكثر للعمل في مثل هذه المواقع. أما إذا كان **البرنامج** يرغب أساسا في إنقاذ أرواح وتحسين حياة أكبر عدد من الأشخاص المتضررين من انعدام الأمن الغذائي، فإنه بحاجة إلى التركيز بشكل أكبر على الفعالية من حيث التكلفة وتوفير أنشطة متكاملة لإنقاذ الأرواح والقدرة على الصمود أو سبل كسب العيش في المناطق المعرضة بشدة لانعدام الأمن الغذائي.

42- وتبين الأدلة التي تم استعراضها لهذا التقييم أن **البرنامج** قد بدأ في توضيح موقفه بشأن بعض المسائل الحاسمة. ومع ذلك، لا تزال الكثير من الأسئلة الأساسية من دون إجابة، ولا يزال هناك عدم اعتراف بالمفاضلات. ويوفر الالتزام الأخير الذي تمت الإشارة إليه في الخطة الاستراتيجية للفترة 2026-2029 بعض الوضوح بشأن موقف **البرنامج**: التركيز على من هم الأكثر حاجة والمتضررين من الأزمات؛ وضمان مستويات كافية من المساعدة بطريقة متكاملة؛ وتركيز أنشطة سبل كسب العيش على المناطق الأكثر تضررا من الصدمات وانعدام الأمن الغذائي.[13] غير أن **البرنامج** لم يكن واضحا بالقدر نفسه بشأن الأنشطة التي سيقلص نطاقها أو يوقفها تماما. هل ينبغي أن يركز بصرامة أكبر على المناطق التي تواجه انعدام الأمن الغذائي الحاد فقط، وتقليص تواجده في البلدان المتوسطة الدخل مثل سري لانكا أو أوكرانيا؟ وهل ينبغي أن يتوقف تدريجيا عن تقديم المساعدات المتوقعة خلال موسم الجدب، على النحو الموصى به في توجيهات تحديد الأولويات الصادرة في فبراير/شباط 2025 عن مكتب

[13] *المرجع نفسه.*

غرب ووسط أفريقيا الإقليمي التابع **للبرنامج؟** وفي حين تناقش الخطة الاستراتيجية للفترة 2026-2029 موقف **البرنامج** وميزاته النسبية، فهي تتخذ موقفا حذرا نسبيا بشأن المجالات التي سيتوقف عن المشاركة فيها.[14]

43- ويُعد اتجاه الجهات المانحة محددا رئيسيا لخيارات **البرنامج**، ولكن خلص هذا التقييم إلى أن الأسئلة الاستراتيجية المتعلقة بالاستهداف وتحديد الأولويات المذكورة أعلاه تحتاج إلى مناقشة ومعالجة بشكل أكثر انفتاحا من قبل الإدارة العليا **للبرنامج**. ومن شأن ذلك أن يساعد ذلك على الارتقاء بنهج الاستهداف وتحديد الأولويات إلى المستوى الأمثل ودعم المكاتب القطرية **للبرنامج** في قرارات تحديد الأولويات – على النحو الذي يقترحه هذا التقييم في توصيته الأولى أدناه.

[14] *المرجع نفسه.*

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
التوصية 1: دعم المكاتب القطرية في قرارات تحديد الأولويات من خلال توضيح التركيز الاستراتيجي للبرنامج وتموضعه بشكل أكثر وضوحا من أجل تعزيز الأسس المنطقية في الاستهداف وتحديد الأولويات. في مواجهة تخفيضات غير مسبوقة في الميزانية، تحتاج المكاتب القطرية إلى مزيد من الدعم للتعامل مع المفاضلات الكامنة في الاستهداف وتحديد الأولويات. ومع تنفيذ **البرنامج** لخطته الاستراتيجية الجديدة، عليه أن يقدم توجيهات استراتيجية واضحة بشأن المسائل الأساسية المرتبطة بتصميم البرامج والاستهداف وتحديد الأولويات الموضحة أدناه. كما ينبغي أن يدعو أيضا الجهات المانحة لتوفير حيّز لاتباع هذه الاتجاهات.	**استراتيجية**	**شعبة البرامج**	الفريق العامل المتعدد الوظائف المعني بالاستهداف وتحديد الأولويات شعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ (وحدة التخطيط ومرفق الإدارة الشاملة للسلع)	عالية	يونيو/حزيران 2026
1-1 تعزيز التزام **البرنامج** بتقديم مساعدة عالية الجودة من خلال تحديد الحد الأدنى من مستويات المساعدة في حالات الطوارئ والوفاء بها، وتعزيز الإبلاغ عن الكفاية التغذوية في المساعدة الطارئة والمساءلة عنها (على سبيل المثال من خلال استخدام أكثر منهجية لأداة Optimus التحليلية)، ودعم إدماج برامج حالات الطوارئ والقدرة على الصمود في المناطق المتضررة من الصدمات المتكررة (بما في ذلك عن طريق الدعوة لدى الجهات المانحة).		شعبة البرامج	شعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ (وحدة التخطيط ومرفق الإدارة الشاملة للسلع)		يونيو/حزيران 2026
2-1 استنادا إلى الورقة المعنونة "اعتبارات لتحديد أولويات المساعدة الإنسانية"، تشجيع المكاتب القطرية على إيلاء مزيد من الاهتمام للفعالية من حيث التكلفة في ما يتعلق بالتدخلات في حالات الطوارئ من بين عدد من المسائل التي يتعين مراعاتها عند تحديد من يتم استهدافه وإعطاءه الأولوية بين مجموعات الأشخاص الذين يواجهون المستوى نفسه من شدّة الحاجة.		شعبة البرامج	الفريق العامل المتعدد الوظائف المعني بالاستهداف وتحديد الأولويات		يونيو/حزيران 2026
التوصية 2: الالتزام بمعايير الاستهداف وتحديد الأولويات من خلال تسهيل الوصول إلى التوجيهات والأدوات، وإنفاذ الامتثال للحد الأدنى من المعايير، وحماية القدرات. يقترح فريق التقييم أن يستخدم **البرنامج** التدابير الموضحة أدناه في جهوده الرامية إلى الحفاظ على معايير الاستهداف وتحديد الأولويات خلال هذه الفترة التي تشهد تقلص الموارد المالية والبشرية.	**استراتيجية**	**شعبة البرامج**		عالية	ديسمبر/كانون الأول 2026

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
1-2 بدلا من وضع سياسة جديدة، تيسير الوصول إلى التوجيهات الحالية من خلال تحسين تجميع وتبسيط الوثائق الرئيسية في مكان واحد يسهل الوصول إليه لكافة الوظائف، وتكميلها بأدوات عملية ومواد تدريبية وأمثلة على الممارسات الجيدة (خاصة في ما يتعلق بالاستهداف وتحديد الأولويات للقدرة على الصمود). وكجزء من هذه الجهود، ضمان وضوح وتكامل عمليات الاستهداف وتحديد الأولويات (انظر التوصية 4).		شعبة البرامج	شعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ (دائرة ضمان التنفيذ)		ديسمبر/كانون الأول 2026
2-2 الحفاظ على عدد كاف من الموظفين والخبرات في المقر العالمي (بما في ذلك المكاتب الإقليمية) وفي المكاتب القطرية لإتاحة إمكانية اتباع نهج متعدد الوظائف في الاستهداف وتحديد الأولويات، فضلا عن توفير قدرة كافية لجمع البيانات وتحليلها وتصميم نُهج قابلة للتكيف للاستهداف وتحديد الأولويات.		إدارة نائب المديرة التنفيذية والرئيس التنفيذي للعمليات مساعد المديرة التنفيذية، إدارة العمليات البرامجية	دائرة دورة البرامج، وجودتها، وميزانيتها العمليات البرامجية، ودائرة تنسيق التوظيف والقدرات، وشعبة البرامج (دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية)		ديسمبر/كانون الأول 2026
3-2 للالتزام بالحد الأدنى من المعايير، ينبغي أن تخضع المكاتب القطرية للمساءلة عن التحقق بشكل مستمر من قوائم الأشخاص الذين سيتلقون المساعدة، وضمان استهداف شامل وممارسات فعالة لإشراك المجتمعات المحلية. كما يجب تعزيز الرقابة على الشركاء المتعاونين للحد من مخاطر التحيز والمحسوبية والاستغلال والانتهاك الجنسيين والاستبعاد. وينبغي ضمان أن تدرج الموارد اللازمة للوفاء بالحد الأدنى من المعايير بشكل كاف في ميزانيات احتياجات الحوافظ القطرية، وأن تحظى بدعمها.		دائرة رصد البرامج والإبلاغ عنها	دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية شعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ (دائرة ضمان التنفيذ)		ديسمبر/كانون الأول 2026
التوصية 3: دعم المكاتب القطرية في اعتماد نُهج أكثر شفافية وسرعة وفعالية من حيث التكلفة في ما يتعلق بالاستهداف وتحديد الأولويات. يمكن أن يتخذ **البرنامج** الخطوات الموضحة أدناه لمساعدة مكاتبه القطرية على أن تصبح أكثر شفافية وسرعة وفعالية من حيث التكلفة في ممارسات الاستهداف وتحديد الأولويات. ويعتبر ذلك مهما لمعالجة نقاط الضعف الحالية في ممارسات الاستهداف وتحديد الأولويات، وللتكيف مع بيئة أكثر تقلبا وندرة في الموارد.	**تشغيلية**	**شعبة البرامج**	إدارة نائب المديرة التنفيذية والرئيس التنفيذي للعمليات	عالية	
1-3 إلزام المكاتب القطرية برصد فعالية الاستهداف (أخطاء الإدراج والاستبعاد المصنفة بحسب الجنس والعمر والخصائص الأخرى ذات الصلة بالسياق) عبر البرامج، والأمثل أن يكون ذلك من خلال رصد الحصائل بين المستفيدين وغير المستفيدين من **البرنامج**، وعلى الأقل من خلال أسئلة موحدة مدرجة في الرصد ما بعد التوزيع بالإضافة إلى تحليل بيانات التعقيبات المجتمعية.		دائرة رصد البرامج والإبلاغ عنها			ديسمبر/كانون الأول 2026

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
2-3 إلزام المكاتب القطرية بمشاركة الأسس المنطقية والمعايير الخاصة بالاستهداف وتحديد الأولويات في **البرنامج** مع المتضررين بشفافية، وإبلاغهم بالمدة المقررة للمساعدة منذ البداية. وفي حالة تقديم **البرنامج** لمساعدات شاملة أو قائمة على أساس الحالة خلال المرحلة الأولية للاستجابة، إلزام المكاتب القطرية بتحديد معايير صريحة، وجداول زمنية إن أمكن، لإنهاء المساعدة تدريجيا أو الانتقال إلى مساعدة أكثر استهدافا، وإبلاغ المتضررين والشركاء بهذه المعايير والجداول الزمنية بشفافية.		مساعد المديرة التنفيذية لإدارة العمليات البرامجية (وحدة المساواة بين الجنسين والشمول والحماية)	دائرة الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية		ديسمبر/كانون الأول 2026
3-3 تحسين تتبع تكاليف الاستهداف وتشجيع المكاتب القطرية على زيادة الفعالية من التكلفة في ما يتعلق بعمليات الاستهداف وتحديد الأولويات من خلال قبول معدلات خطأ أعلى في المراحل الأولية للاستجابة (وفي الاستجابات القصيرة المدى) وزيادة الدقة بمرور الوقت.		دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية	شعبة رئيس الشؤون المالية		ديسمبر/كانون الأول 2026
4-3 إلزام المكاتب القطرية بتحويل آليات التعقيبات المجتمعية الحالية إلى عمليات شكاوى أفضل أداء من خلال ضمان بعض المرونة لتعديل قوائم الأشخاص الذين ستتم مساعدتهم بناء على الشكاوى.		دائرة رصد البرامج والإبلاغ عنها	وحدة المساواة بين الجنسين والشمول والحماية		ديسمبر/كانون الأول 2026
5-3 تشجيع المكاتب القطرية على الاستفادة من مشاركتها في مجموعات الأمن الغذائي والتغذية والأفرقة العاملة المعنية بالنقد لتحقيق مزيد من الشفافية بشأن استراتيجيات الاستهداف وتحديد الأولويات، وحيثما أمكن، مواءمة النُهج لتجنب التجزؤ.		شعبة البرامج (مجموعة الأمن الغذائي العالمي)	دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية		ديسمبر/كانون الأول 2026
التوصية 4: تعزيز قابلية التشغيل البيني لنظم البيانات الخاصة بالبرنامج ونظم البيانات المشتركة أو تبادل البيانات مع الوكالات الإنسانية الأخرى لأغراض الاستهداف وتحديد الأولويات. يعتمد الاستهداف وتحديد الأولويات الفعالين على توافر بيانات دقيقة. ويتطلب جمع هذه البيانات وتحديثها استثمارا كبيرا في الموارد. في ظل بيئة تعاني من شدة محدودية الموارد، ينبغي أن يعتمد **البرنامج** نُهجا أكثر تعاونا وكفاءة في جمع البيانات وإدارتها. وبحسب السياق، قد يشمل ذلك نهجا واحدا أو أكثر من النُهج الموضحة أدناه.	**استراتيجية**	**دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية**		عالية	ديسمبر/كانون الأول 2027

التوصيات والتوصيات الفرعية	نوع التوصية	المكاتب والشعب المسؤولة في البرنامج	الكيانات الأخرى المساهمة	الأولوية	الموعد النهائي للإنجاز
1-4 إعطاء الأولوية للموارد المالية والبشرية اللازمة لتسريع تحديث نظم البيانات الرقمية الخاصة **بالبرنامج** (مثل SCOPE وSugarCRM وMoDa وCODA) وضمان قابليتها للتشغيل البيني أو تكاملها، إلى جانب ممارسات الإدارة الموثوقة والآمنة للبيانات، وذلك لتمكين جمع وتخزين بيانات مواطن الضعف بشكل أكثر شمولا لتحديد الأولويات ودعم إزالة التكرار بفعالية. ويتطلب ذلك عمليات واضحة ومتكاملة للاستهداف وتحديد الأولويات (انظر التوصية 2).		شعبة التكنولوجيا	دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية دائرة رصد البرامج والإبلاغ عنها شعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ (دائرة ضمان التنفيذ، دائرة الخدمات اللوجستية)		ديسمبر/كانون الأول 2027
2-4 تعزيز دور **البرنامج** في جعل البيانات منفعة عامة إنسانية من خلال توسيع وتفعيل اتفاقات تبادل البيانات العالمية مع الشركاء الإنسانيين الرئيسيين وإنشاء أطر حوكمة واضحة للوصول إلى البيانات وحمايتها واستخدامها.		مساعد المديرة التنفيذية، إدارة العمليات البرامجية (بما في ذلك دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية ودائرة ضمان التنفيذ)	مكتب الخصوصية العالمي مكتب الشؤون القانونية		ديسمبر/كانون الأول 2027
3-4 النهوض بممارسات تبادل البيانات المحلية من خلال تحديد بلدان تجريبية لتقييم التحديات المشتركة التي تواجه إبرام اتفاقات تبادل البيانات المحلية والتصدي لها، بما في ذلك العقبات القانونية والأخلاقية والتقنية. وبناء على هذه الرؤى، تحديد خطوات عملية لتسريع اتفاقات تبادل البيانات المحلية.		دائرة تحليل الأمن الغذائي والتغذية	المكاتب القطرية مكتب الخصوصية العالمي		ديسمبر/كانون الأول 2027