

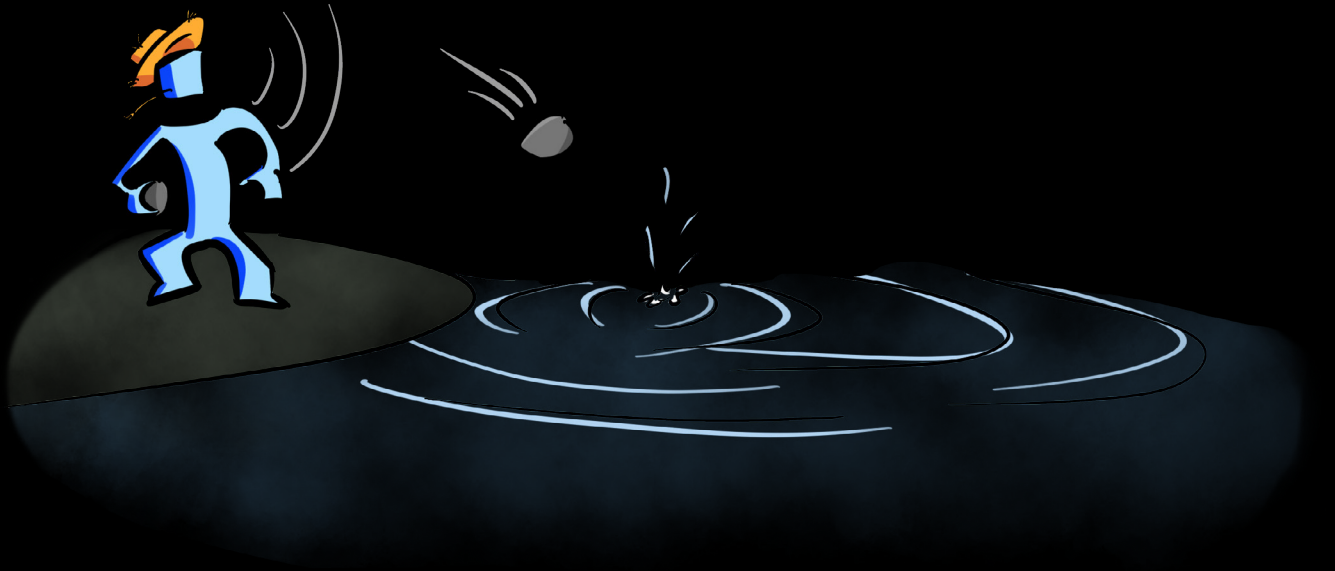
منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة



ورشة تشخيص البرنامج

تصميم التدخلات المراعية للنزاعات

نُهج العمل في السياقات الهشة والسياقات المتأثرة بالنزاعات



دليل التيسير

ورشة تشخيص البرنامج

تصميم التدخلات المراعية للنزاعات

نُهج العمل في السياقات الهشة والسياقات المتأثرة بالنزاعات

دليل التيسير

تنويه واجب

منظمة الأغذية والزراعة. 2020. ورشة تشخيص البرنامج: تصميم التدخلات المراعية للزراعات - نُهج العمل في السياقات الهشة والسياسات المتأثرة بالزراعات. دليل التيسير. روما

المسميات المستخدمة في هذا المنتج الإعلامي وطريقة عرض المواد الواردة فيه لا تعبر عن أي رأي كان خاص بمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (المنظمة) بشأن الوضع القانوني أو الإنمائي لأي بلد، أو إقليم، أو مدينة، أو منطقة، أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها وتخومها. ولا تعني الإشارة إلى شركات أو منتجات محددة لمصنعين، سواء كانت مشمولة ببراءات الاختراع أم لا، أنها تحظى بدعم أو ترقية المنظمة تفضيلاً لها على أخرى ذات طابع مماثل لم يرد ذكرها.

إن وجهات النظر المُعبّر عنها في هذا المنتج الإعلامي تخص المؤلف (المؤلفين) ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر المنظمة أو سياساتها.

منظمة الأغذية والزراعة، 2020



بعض الحقوق محفوظة. هذا المُصنّف متاح وفقاً لشروط الترخيص العام للمشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري - المشاركة بالمثل 3.0 لفائدة المنظمات الحكومية الدولية (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.ar>).

بموجب أحكام هذا الترخيص، يمكن نسخ هذا العمل، وإعادة توزيعه، وتكييفه لأغراض غير تجارية، بشرط التنويه بمصدر العمل على نحو مناسب. وفي أي استخدام لهذا العمل، لا ينبغي أن يكون هناك أي اقتراح بأن المنظمة تؤيد أي منظمة، أو منتجات، أو خدمات محددة. ولا يسمح باستخدام شعار المنظمة. وإذا تم تكييف العمل، فإنه يجب أن يكون مرخصاً بموجب نفس ترخيص المشاع الإبداعي أو ما يعادله. وإذا تم إنشاء ترجمة لهذا العمل، فيجب أن تتضمن بيان إخلاء المسؤولية التالي بالإضافة إلى التنويه المطلوب: "لم يتم إنشاء هذه الترجمة من قبل منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. والمنظمة ليست مسؤولة عن محتوى أو دقة هذه الترجمة. وسوف تكون الطبعة الإنجليزية الأصلية هي الطبعة المعتمدة".

تتم تسوية النزاعات الناشئة بموجب الترخيص التي لا يمكن تسويتها بطريقة ودية عن طريق الوساطة والتحكيم كما هو وارد في المادة 8 من الترخيص، باستثناء ما هو منصوص عليه بخلاف ذلك في هذا الترخيص. وتتمثل قواعد الوساطة المعمول بها في قواعد الوساطة الخاصة بالمنظمة العالمية للملكية الفكرية (<http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules>)، وسيتم إجراء أي تحكيم طبقاً لقواعد التحكيم الخاصة بلجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي (UNCITRAL).

مواد الطرف الثالث. يتحمل المستخدمون الراغبون في إعادة استخدام مواد من هذا العمل المنسوب إلى طرف ثالث، مثل الجداول، والأشكال، والصور، مسؤولية تحديد ما إذا كان يلزم الحصول على إذن لإعادة الاستخدام والحصول على إذن من صاحب حقوق التأليف والنشر. وتقع تبعة المطالبات الناشئة عن التعدي على أي مكون مملوك لطرف ثالث في العمل على عاتق المستخدم وحده.

المبيعات، والحقوق، والترخيص. يمكن الاطلاع على منتجات المنظمة الإعلامية على الموقع الشبكي للمنظمة (<http://www.fao.org/publications/ar>) ويمكن شراؤها من publications-sales@fao.org. وينبغي تقديم طلبات الاستخدام التجاري عن طريق: www.fao.org/contact-us/licence-request. وينبغي تقديم الاستفسارات المتعلقة بالحقوق والترخيص إلى: copyright@fao.org.

جدول المحتويات

v	تمهيد
vii	أسلوب ونهج لتنمية القدرات
viii	شكر وتقدير
1	مقدمة
3	أسئلة متكررة
5	الخطوة الأولى: لمحة عامة عن البرنامج والسياق
	مقدمة للتدخل والسياق المحلي
7	الخطوة الثانية: فهم ديناميات النزاع
	توثيق الدوافع الرئيسية للنزاع والمساهمات المحلية في تحقيق السلام المستدام
9	التمرين الإرشادي رقم 1: الدوافع المؤدية للسلام والنزاع
11	الخطوة الثالثة: فهم أصحاب المصالح
	مناقشة وتوثيق أصحاب المصلحة الرئيسيين ومصالحهم وتأثيرهم في بيئة التدخل
12	التمرين الإرشادي رقم 2: فئات أصحاب المصلحة
14	التمرين الإرشادي رقم 3: استكشاف إمكانية المعارضة
15	الخطوة الرابعة: فهم الآثار المحتملة للسلام والنزاع
	تحليل الآثار السلبية والإيجابية المحتملة للتدخل
17	تمرين رقم 4: تقييم أثر السلام والنزاع
20	الخطوة الخامسة: توصيات المشروع المراعي للنزاعات
	تقديم توصيات ملموسة بشأن تصميم البرامج وتنفيذها
21	التمرين الإرشادي رقم 5: توصيات المشروع
22	الخاتمة: الرؤى والملاحظات
	ردود فعل المشاركين على نهج ورشة تشخيص البرنامج
23	ملحق رقم 1: مذكرة
25	ملحق رقم 2: جداول التمرينات

تزايدت النزاعات يوميًا بعد يوم، فمنذ عام 2013 تضاعف عدد الأزمات المتعلقة بالنزاعات المسلحة ويعيش اليوم ما يُقدَّر بملياري شخص في المناطق الهشة والمتأثرة بالنزاعات في العالم، حيث أنهم عُرضة لتأثير النزاعات والكوارث. وقد تفاقم عدد الأزمات، وزاد عدد المتأثرين بها، وبالتالي أصبحت تستمر الآن لفترات أطول مقارنة بوضعها في العقد السابق. وتشير التقديرات إلى أن نسبة 80 نسبة مئويه من الأموال المخصصة سنويًا لأنشطة إنسانية تُوجَّه اليوم إلى البلدان المتأثرة بالنزاعات. ويعد النزاع المسلح بدوره من أكبر العقبات التي تحول دون تحقيق هدف القضاء التام على الجوع كما هو الحال بالنسبة لمعظم أهداف التنمية المستدامة الأخرى. لذا، فهناك حاجة ملحة وماسة إلى تغيير الطريقة التي تتبعها في مثل هذه الظروف للاستغناء عن المساعدة الإنسانية بما يتوافق مع خطة الحفاظ على السلام التي وضعها الأمين العام للأمم المتحدة.

في عام 2018 اعتمدت منظمة الأغذية والزراعة إطارها المؤسسي لدعم السلام المستدام في سياق جدول أعمال 2030، الذي يلزم المنظمة بالعمل على إحداث مزيد من الأثر المتعمد للحفاظ على السلام واستدامته، وذلك في نطاق ولايتها. والهدف الأساسي من ذلك هو تصميم "برامج مراعية للنزاعات" والتي نأمل أن نفهم من خلالها ديناميات السياق الذي سيتكشف فيه عمل المنظمة بحيث لا نضر بالتلاحم الاجتماعي والحفاظ على السلام على أقل تقدير، بل لكي نساهم في تحقيقهما. يكمن هدفنا في تطبيق هذا النهج على كل ما نقوم به (سواء بأنفسنا أو من خلال الشراكات). وعلينا التأكيد بشكلٍ ممنهج من أن عملنا لا يؤدي إلى مفارقة الانقسات والمنازعات والنزاعات العنيفة المترسخة في نظريات التغيير القوية ولا سيما في هذه السياقات الهشة المتأثرة بالنزاع.

وقد أقامت منظمة الأغذية والزراعة مؤخرًا شراكة مع منظمة إنترپيس (التحالف الدولي لدعم السلام) لتطوير الأدوات المؤسسية والتوجيه والتدريب في مجال حساسية النزاع وتحليل السياق وذلك في النطاق الذي يقتصر تحديدًا على مجالات عمل المنظمة وحدود ولايتها، حيث أن الشراكة الجارية بينها وبين منظمة إنترپيس تجمع بين المعرفة التقنية والبرمجية التي تمتلكها منظمة الأغذية والزراعة وخبرة إنترپيس البالغة 25 عامًا في مجال بناء السلام ومنع نشوب النزاعات.

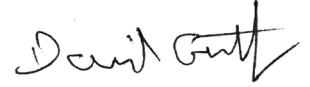
لقد تمكنا من خلال هذا التعاون من تطوير طرق جديدة لتطبيق هذه المفاهيم بحيث يسهل على الممارسين فهمها واستخدامها مع إمكانية تعديلها لتلائم مختلف السياقات مما يقلل من الوقت والجهد بالإضافة إلى تحقيق نتائج ملموسة، أي تقليل الآثار السلبية وتحقيق أكبر قدرٍ من الآثار الإيجابية.

ومن نتائج هذا التعاون الجاري، نشر دليل التيسير الخاص بورشة تشخيص البرنامج بعد عامٍ من الاختبارات في المكاتب الميدانية. يوفر هذا النهج دليلًا لا يحتاج للشرح لتوجيه مستخدميهم وإرشادهم عبر سلسلة خطوات ستساعدهم في جعل مشروعهم أو برنامجهم مراعيًا للنزاعات.

وفي هذا الصدد، تستثمر منظمة الأغذية والزراعة في إمكاناتها وقدراتها وتعمل على تحسينها. وتنعكس النهج المراعية للنزاعات على نحو متزايد في تطوير مثل هذه البرامج بما في ذلك برنامج الشراكة مع الشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية التي يمولها الاتحاد الأوروبي.

يعد دليل التيسير الخاص بورشة تشخيص البرنامج نقطة انطلاق لعملية مستدامة ستستمر في التطور، والقصد من ذلك مواصلة تحسين النهج ليكون سهلاً الاستخدام ومفيد وقابلاً للتنفيذ قدر الإمكان. إننا نرحب بملاحظات الممارسين والباحثين.

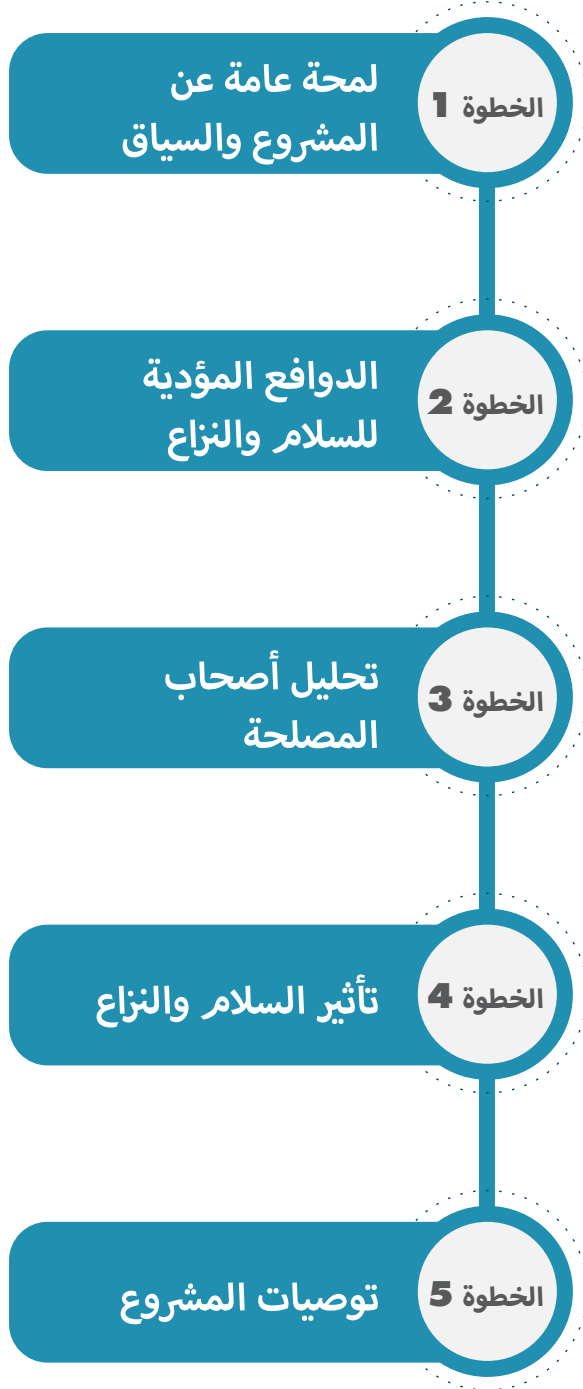
إنني أثق تمامًا من أنك ستجد هذا الدليل مفيدًا في عملك، وهو ما يعكس اهتمام وتركيز عمل منظمة الأغذية والزراعة على الأمور المراعية للنزاعات.



دانيال جوستافسون

نائب المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة،
إدارة البرامج

أسلوب ونهج لتنمية القدرات



إن السياقات الهشة والمتأثرة بالنزاعات معقدة بطبيعتها، وتعتمد إلى حد كبير على الزراعة كمصدر دخل، وتؤثر النزاعات بشكل غير متناسب على المناطق الريفية بسبب العواقب السلبية البالغة على بقائها وعلى إنتاجها الزراعي وعلى سبل المعيشة الريفية. وحتى تتمكن منظمة الأغذية والزراعة من التدخل في مثل هذه السياقات، فإنها تحتاج إلى فهم السياق المحلي المدمج في إطار تصميم التدخل فهمًا منهجيًا، وكذلك تنفيذه ومتابعته وتقييمه.

يُقصد بمراعاة أوضاع النزاعات، دمج فهم السياق المُشار إليه في تدخل منظمة الأغذية والزراعة وذلك للحد من الآثار السلبية المحتملة وتعزيز الآثار الإيجابية في المجتمع إن أمكن. فقد تؤدي التدخلات التي لا تراعي النزاعات إلى عكس الأثر المنشود من تحسين الأمن الغذائي وسبل كسب العيش والقدرة على الصمود. ويعد نهج ورشة تشخيص البرنامج أحد نتائج "الاختبارات الميدانية" التي أُجريت في العديد من المكاتب الميدانية التابعة للمنظمة وتضمن الملاحظات والتعليقات في تصميم المنهجية وعرض هذه الوثيقة.

إننا نؤمن بأن مشاركة الموظفين في العديد ورش تشخيص البرنامج، ستساهم في الخروج "بسبل عمل جديدة". وتعتبر ورشة تشخيص البرنامج بمثابة نهجًا يساعد في وضع تصميم يراعي النزاعات، وتجربة تساهم في بناء قدرات المشاركين حتى يتمكنون من الانخراط بصورة طبيعية في التفكير المراعي للنزاع.

شكر وتقدير

دليل التيسير هذا هو نتاج الجهود التعاونية بين كل من منظمة إنترپيس والفريق الاستشاري الدولي المعني ببناء السلام ووحدة تحليل أوضاع النزاعات والسلام التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة.

ويعتمد هذا الدليل على الخبرة الفنية التي يتمتع بها يوليوس جاكسون وفيل بريستلي (منظمة الأغذية والزراعة) و فيليب توماس (الفريق الاستشاري الدولي المعني ببناء السلام)، بدعم إضافي مقدم من برناردو أريفالو دي ليون (الفريق الاستشاري الدولي المعني ببناء السلام) وماريا نورتنون دي ماتوس (منظمة الأغذية والزراعة).

استفاد تصميم نهج ورشة تشخيص البرنامج من مدخلات ومناقشات وتعليقات موظفي بعض المكاتب الميدانية لمنظمة الأغذية والزراعة خلال عملية الاختبار الميداني، بما في ذلك الزملاء في العراق والأردن وكينيا ولبنان وموريتانيا ونيجيريا وفلسطين والصومال والسودان وسوريا وتركيا واليمن، وكذلك المكتب الإقليمي في القاهرة وفريق إدارة برنامج القدرة على الصمود في شرق إفريقيا.

قدمت كل من بخند مخكمف (منظمة الأغذية والزراعة)، جوليا رمضان السيد (منظمة الأغذية والزراعة) وجورجيا ويزيمان (منظمة الأغذية والزراعة)، الدعم من خلال تصميم الرسوم والمخططات، وقام جان سيمون ريو (زميل الفريق الاستشاري الدولي المعني ببناء السلام) برسم الرسوم التوضيحية.

هذا الدليل مُهدى لذكرى فيليب توماس، الذي وافته المنية فجأة في ديسمبر/ كانون الأول 2018. وقد لعب دورًا فعالًا في صياغة هذا النهج، الذي لم يكن ليظهر لولا خبراته ورؤياه وتوجيهاته ودعمه، وبالفعل كنا الأكثر حظًا لتمكنا من العمل مع فيليب، وشعرنا بالأسف شعرنا بالأسف كثيرًا لفقدانه بشدة كصديق وزميل.

مقدمة

إن للنزاعات آثار سلبية واضحة وبالغة على الجوع والتغذية والتنمية المستدامة بوجهٍ عامٍ. فالنزاعات محركات رئيسية لانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية المزمن والحاد، كما تحد النزاعات من توافر الغذاء وتعيق الوصول إلى المواد الغذائية وتقوض أنظمة الحماية الاجتماعية غير الرسمية والقائمة. وتعتبر السياقات الهشة أو الهشة للغاية هي تلك التي تعتمد بنسبة كبيرة على الزراعة.

ومن الأمور التي لها أهمية خاصة لدى منظمة الأغذية والزراعة هو أن معظم النزاعات تُخلف أشد الأضرار على المناطق الريفية مما يؤدي إلى عواقب سلبية بالغة تهدد البقاء والإنتاج الزراعي وسبل المعيشة الريفية. وبسبب النزاعات، لا تتمكن المجموعات الضعيفة والمجتمعات الأكثر عرضة للأخطار من الوصول إلى مجموعة الموارد الطبيعية اللازمة لإنتاج الأغذية والمنتجات الزراعية، مما يقوض قدرة الأسر المعيشية والمجتمعات المحلية على الصمود. ترتبط بعض الدوافع المؤدية للنزاعات، وليس كلها، بولاية منظمة الأغذية والزراعة واختصاصاتها.

في السياقات الهشة والسياسات المتأثرة بالنزاعات، تنعكس تدخلات منظمة الأغذية والزراعة بوجهٍ عامٍ من خلال المجالين البرامجين التاليين:

- **العمل في أوضاع النزاعات (آثار النزاع):** أي تصميم التدخلات وتنفيذها لموازنة آثار النزاع على الأمن الغذائي والتغذية والزراعة والموارد الطبيعية عن طريق إنقاذ الأرواح ودعم سبل المعيشة التي تأثرت تأثراً مباشراً بالنزاع.
- **العمل على النزاعات (الدوافع المؤدية للنزاع):** تحديد طرق الحد من النزاعات التي، أو ربما يشكل فيها الغذاء أو الزراعة أو الموارد الطبيعية دوافع مؤدية للنزاع، وتجنب مثل هذه النزاعات وتحويلها بشكل إيجابي وحلها، ويتضمن ذلك الحد من احتمالية الانتكاس والرجوع إلى النزاع في سياق إعادة التعمير والإنعاش الاستراتيجي بعد النزاع.

وكما يتضح من **الشكل رقم 1** في الصفحة التالية، لا ينبغي، على الأقل، أن تحمل تدخلات منظمة الأغذية والزراعة في طياتها أي ضرر، وعند الإمكان ينبغي أن تدرس طرقاً للتأثير الإيجابي على ديناميات النزاع المحلي ("القيام بأمر جيد").

وعلى الطرف النقيض تتعدد آثار التدخل السلبية غير المقصودة، فعلى سبيل المثال يمكن للتدخلات أن تشعل النزاعات أو التوترات أو المنازعات، وأن تقضي على سبل كسب العيش ومكاسب الأمن الغذائي، وفي نفس الوقت يمكنها أن تزيد من حدة المخاطر التي يتعرض لها المستفيدون والموظفون وشركاء التنفيذ.

وبناءً عليه فإن فهم التفاعل بين التدخل والسياق المحلي ومتابعته يعد أمراً لا يمكن الاستغناء عنه في البرمجة القابلة للتكيف و ضمان معالجة الآثار السلبية المحتملة على وجه السرعة.

شكل رقم 1

تدخلات منظمة الأغذية والزراعة في السياقات الهشة والسياسات المتأثرة بالنزاعات



طرق العمل



الآثار	التأثير السلبي على السياق / العلاقات المجتمعية	النزاع الأعمى	الحد من الآثار السلبية	تعزيز الآثار الإيجابية (الموصلات) / الحد من الآثار السلبية (المباعدات)	بناء السلام المحلي عن طريق مواجهة الدوافع المؤدية للنزاع ودعم الدوافع المؤدية للسلام
العملية					بناء السلام
					الحفاظ على السلام
					مراعاة للنزاعات

- دمج فهم منظم للتفاعل بين السياق المحلي والمشروع في إطار التصميم والتنفيذ والتقييم بهدف الحد من الآثار السلبية المحتملة وإبراز الآثار الإيجابية في المجتمع
- أنشطة تهدف إلى منع اندلاع النزاع وتصعيده واستمراره وتكراره
- العمل على تحديد ودعم الهياكل التي تتجه إلى تعزيز وتوطيد السلام لتجنب العودة إلى النزاع

أسئلة متكررة

ما هي ورشة تشخيص البرنامج؟

خلال ورشة تشخيص البرنامج، يتم إجراء تحليل منظم قائم على المشاركة مصمم لتحديد استراتيجيات "حساسية النزاع" ودمجها في تصميم تدخلات منظمة الأغذية والزراعة وتنفيذها. وتستهدف هذه الورشة الحد من مخاطر الآثار السلبية أو الضارة بالإضافة إلى الوصول إلى أقصى قدر ممكن من الإسهامات الإيجابية الرامية إلى تعزيز الأوضاع المواتية للسلام المستدام وتوطيدها.

كيف تعمل ورشة تشخيص البرنامج؟

صُممت ورشة تشخيص البرنامج بطريقة تُمكن موظفي المكاتب الميدانية من تيسير العملية بفاعلية دون الحاجة إلى الاعتماد على الخبراء الخارجيين. وتُعد هذه الورشة بمثابة عملية حدسية متعددة الخطوات تُمكن المشاركين من الانخراط بفاعلية في التفكير في التحليل والتصميم على نحو يراعي النزاعات، حتى وإن لم تسبق لهم المشاركة في دورات تدريبية في هذا المجال. وعند تنفيذ العملية بفاعلية، يكون لها تأثير ثانوي يتمثل في زيادة وعي المشاركين في ورش تشخيص البرنامج وبناء كفاءتهم في التفكير على نحو يراعي النزاعات.

تم إعداد دليل مفصل للميسرين وآخر للمشاركين لدعم المنهجية المطبقة في ورشة تشخيص البرنامج.

متى تكون ورشة تشخيص البرنامج مجدية؟

تهدف ورشة تشخيص البرنامج إلى توجيه مراحل تصميم عمليات التدخل والتخطيط لها وتنفيذها. وينبغي عقد هذه الورشة خلال مرحلة تصميم المشروع أو خلال فترة التأسيس عند تحسين الأنشطة وطرق التنفيذ.

كما يمكن أن تكون ورشة تشخيص البرنامج مفيدًا باعتباره أداة لمتابعة التنفيذ أو باعتباره جزءًا من تقييم منتصف المدة أو تقييم نهاية المدة أو كليهما.

كم يستغرق تنفيذ ورشة تشخيص البرنامج؟

مدة هذه الورشة ست إلى ثمان ساعات ويمكن أن تُنفذ في جلسة عمل واحدة أو أن تُقسَّم إلى جلستين أو ثلاث جلسات منفصلة.

ويمكن استخدام التحليلات المراعية للنزاع التي تجريها ورشة تشخيص البرنامج وتحديثها لُستخدم في المشاريع المشابهة في نفس مجالات التدخل، وبالتالي ستستغرق ورشة التحليل التي ستتم إقامتها في المستقبل وقتًا أقل. وإذا تحققت هذه الإمكانية، سيقتصر عمل المجموعة على مراجعة التحليل السابق وتحديثه حسب الحاجة.

من المشاركون وكم عددهم؟

يتحدد ذلك حسب السياق. في بعض الحالات قد تكون المشاركة مقصورةً على موظفي منظمة الأغذية والزراعة فقط. وفي الحالات الأخرى التي تكون فيها الظروف ملائمةً، يُرحب كذلك بمشاركة شركاء التنفيذ وأصحاب المصلحة المحليون ووكالات الأمم المتحدة الأخرى.

يمكن أن يتراوح عدد المشاركين في ورشة تشخيص البرنامج من 4 إلى 6 أشخاصٍ بحدٍ أدنى إلى 10 إلى 12 شخصًا كحدٍ أقصى، ونظرًا لإمكانية مشاركة عدد أكبر من الأفراد، فقد يتطلب ذلك على الأرجح تمديد الوقت المخصص للمنهجية لضمان المشاركة والمساهمة الفعالة من جميع المشاركين.

الشروط التي يُفترض توافرها في ورشة تشخيص البرنامج الفعال

- تقوم جهة تنسيقٍ مخصصةٌ بإجراء تحليل السياق قبل ورشة تشخيص البرنامج وذلك لتساعد في توجيه العملية وتكوين فكرة مؤسسية عن البيئة التشغيلية (انظر دليل منظمة الأغذية والزراعة لتحليل السياق).
- تتطلب فاعلية ورشة تشخيص البرنامج تمتع المجموعة المشاركة بالمعارف الكافية عن ديناميات السياق المحلي (كالحوكمة والسياسة والمجموعات الاجتماعية الاقتصادية والمحلية ومجموعات الهوية والبيئة والموارد الطبيعية والنزاع والأمن) فضلًا عن الخبرة الفنية المتعلقة بالمشروع نفسه.
- ينصب اهتمام المشاركين على ورشة تشخيص البرنامج وهم ليسوا ملزمين بالقيام بأعمال أخرى في الفترة التي يجري خلالها تنفيذ المركز.
- تتمتع ورشة تشخيص البرنامج (سواء إذا أُجريت داخل المنظمة أو خارجها) بفهم متقدم للمنهجية والتمارين، ويتمكن من تحدي الأفكار وتطويرها بين المشاركين.
- تدعم الإدارة ورشة تشخيص البرنامج وترتبط العملية بشكلٍ واضحٍ بتحقيق نتيجة معينة يمكن تنفيذها مثل صياغة مذكرة مفاهيم أو وثيقة برنامج.

توثيق ورشة تشخيص البرنامج

إن ورش تحليل البرنامج مدعومة بوثائق من بينها ما يلي:

- دليل تحليل السياق: (إرشادات حول كيفية إجراء تحليل نزاع "جيد بالدرجة الكافية" في منطقة التدخل).
- دليل الميسر (إرشادات حول كيفية تيسير كل دورة، مع تقديم نصائح تيسير مفيدة).
- دليل المشارك (وثيقة تصف كل تمرين، وتتضمن نماذج تمارين غير مجاب عنها وأمثلة لتمارين مجاب عنها).

سيتم خلال 2020،
إعداد أداة للتعلم
الإلكتروني خاصة
بحساسية النزاع
تستخدم داخل
مكاتب منظمة الأغذية
والزراعة

الخطوة الأولى: لمحة عامة عن البرنامج والسياق



الغرض

التوصل إلى فهم مشترك عن أهداف وأساليب التدخلات التي تقدمها منظمة الأغذية والزراعة في إطار التصورات الحالية وتقديم لمحة عامة مبدئية عما هو معروف عن السياق المحلي.

إذا كان التدخل ما زال في مرحلة التصميم، فقد لا يمكن تقديم إجابة كاملة عن بعض الأسئلة، وقد تتأثر الإجابات بنتائج ورشة تشخيص البرنامج. والغرض من هذه الخطوة هو فهم طريقة التفكير الحالية في هذا التدخل، حتى وإن كانت بعض هذه الطرق مؤقتة.

العملية

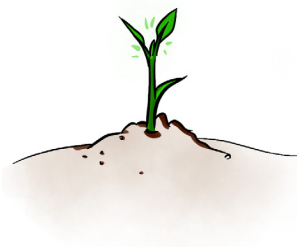
ينبغي توجيه الأسئلة التالية إلى مدير المشروع أو جهة التنسيق حتى يكون جميع المشاركين على دراية بأهداف المشروع وأنشطته المخططة. كما ينبغي إتاحة الوقت للمشاركين للاستفسار عن أي جانب من جوانب المشروع.

لمحة عامة عن السياق	
ملخص البرنامج	<ul style="list-style-type: none">الإطار الزمني: التواريخ الأساسية ذات الصلة بإعداد وصياغة المشروع وبدء تنفيذه (إن أمكن).التركيز الجغرافي: أين سيتم تنفيذ المشروع؟
الهدف من البرنامج	<ul style="list-style-type: none">ما هي الحاجة التي يسعى هذا التدخل لتناولها؟ما نتائج اختتام المشروع بنجاح؟
تصميم وتنفيذ البرنامج	<ul style="list-style-type: none">ما هي الجهات المشاركة في اتخاذ القرارات وعمل التصميمات ذات الصلة بالمشروع حتى الآن؟ما هو دور كل جهة وما سبب مشاركتها؟ما هي هياكل السلطة المحلية المشاركة؟
أنشطة البرنامج	<ul style="list-style-type: none">ما هي الأنشطة الرئيسية؟كيف ترتبط الأنشطة ببعضها البعض؟
المستفيدون من البرنامج	<ul style="list-style-type: none">ما هي الموارد الأساسية أو المزايا المحققة من التدخل؟من هم المستفيدون المباشرون وما هي طريقة استفادتهم؟من هم المستفيدون غير المباشرين وما هي طريقة استفادتهم؟
تنفيذ البرنامج	<ul style="list-style-type: none">ما هي تحديات التنفيذ التي تتوقعها؟كيف تختلف باختلاف المناطق؟

الخطوة الثانية: فهم ديناميات النزاع

الغرض

تقديم لقطة تمهيدية عن السياق الحالي والسياسي الناشئ لتدخلات منظمة الأغذية والزراعة. ستكون هذه اللقطة بمثابة مدخل لفهم السياق ويتضمن ذلك فهمًا عابرًا لكل من دوافع النزاع ومحركات السلام. وفي هذه المرحلة ينصب التركيز على الصورة الكبيرة، أي الصورة التي رُسمت بوضوح لتبسيط الضوء على العوامل والديناميات الرئيسية في السياق التي تؤثر إما على زيادة حدة النزاع (الدافع المؤدي للنزاع) أو المساهمة في تحقيق السلام المحلي (الدافع المؤدي للنزاع).



الدوافع المؤدية للسلام

ما هي الاتجاهات أو المبادرات الأساسية الحالية أو الناشئة التي يُمكن أن تساهم في تحسين آفاق السلام المستدام ؟



الدوافع المؤدية للنزاع

ما هي الاتجاهات أو الديناميات الأساسية الحالية أو الناشئة التي يُمكن أن تؤدي إلى توترات أو منازعات أو نزاعات عنيفة أو جميعها؟

ينبغي الانتباه إلى أنه غالبًا ما قد تكون عملية التحليل غير منظمة ومتعبة. ويكمن التحدي في ضمان الدقة الكافية وفي الوقت نفسه تذكر أن الهدف هو إجراء تحليل "جيد بالدرجة الكافية"، ولا يشترط أن يكون مثاليًا.

التحليل عملية ديناميكية ومتواصلة تتطلب متابعة مستمرة خلال فترة تنفيذ المشروع من أجل التحديث والتعديل حسب الاقتضاء.

تُعرف الدوافع بأنها إجراءات أو عمليات تهيئ أو لديها القدرة على تهيئة الأوضاع لإرساء السلام أو نشوب النزاع. ترتبط الدوافع ارتباطًا وثيقًا بالأسباب المترسخة أو الهيكلية التي قد تتسبب في حدوث نزاع عنيف أو تساهم في إرساء السلام بمجرد تعرضها لواقعة أو حدثٍ مثيرٍ.

الهدف من التمرين الأول الذي يتناول الدوافع المؤدية إلى السلام والنزاع هو تيسير التفكير في **المستويات السياقية والمجموعات المواضيعية** لتلك الدوافع.

• المستويات السياقية

تشير إلى كل من السياق المحلي لتدخلات منظمة الأغذية والزراعة وكذلك السياقات الأشمَل التي تُنفذ فيها (بما في ذلك السياقات الوطنية والإقليمية والدولية).

• يتم تحديد المجموعات المواضيعية

للتأكد من إيلاء الاعتبار لديناميات الحوكمة والديناميات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية والأمنية في السياقات المناهضة للسلام والتلاحم الاجتماعي أو التي تساهم في تحقيقهما.

تتضمن **الصفحتان 9 و 10** وصفًا لأُمثلة لأنواع الدوافع الخاصة بكل مجال من المجالات المواضيعية.

لمحة عامة عن السياق

في إطار مثل هذه السياقات الهشة والمتأثرة بالنزاع، ربما تكون العلاقات المجتمعية محطمة، وقد تكون حالة الحوكمة وتوفير الخدمات ضعيفة أو منعدمة وفي نفس الوقت قد يكون النشاط الاقتصادي والنظم الغذائية عرضة للاضطرابات. يستعين تحليل السياق بالاقتصاد السياسي وتحليل سبل المعيشة لتفكيك الديناميات المحلية في إطار منطقة محددة. ويدرس التحليل التاريخ المعاصر والعوامل السببية والدوافع المؤدية للنزاع وأصحاب المصلحة وخطوط النزاع المحلية.

يُوصى بإجراء تحليل للسياق باستخدام دليل منظمة الأغذية والزراعة لتحليل السياق قبل تنفيذ ورشة تشخيص البرنامج وذلك لدعم وتوجيه المركز. يعد دليل منظمة الأغذية والزراعة لتحليل السياق بمثابة أداة تعلم عملية يسهل استخدامها في تحليل السياق المحلي لمشروع أو برنامج معين أو مبادرة أحد المكاتب الميدانية.

في الحالات التي لا يتعذر فيها إجراء تحليل سياق منظم قبل تنفيذ ورشة تشخيص البرنامج، يكون من الضروري التأكد من فهم المشاركين في الورشة المحتملين للموضوعات التالية بالتفصيل وذلك ضمن مجال تدخل المشروع (المشروعات).

لمحة عامة عن السياق	
<ul style="list-style-type: none"> • ما هي الأسباب الجذرية والهيكلية للنزاعات والانقسامات والنزاعات؟ • ما هي الدوافع البارزة أو الأكثر وضوحًا للنزاعات والانقسامات والنزاعات؟ وكيف ترتبط بالأسباب الجذرية الهيكلية؟ 	فهم الأسباب
<ul style="list-style-type: none"> • ما هي الجهات أو المؤسسات أو المجموعات التي تتمتع بمناصب ومصالح تمكنها من التأثير إيجابًا أو سلبًا على السياق في منطقة معينة؟ • ما مدى قدرة أصحاب المصلحة على تفعيل مسار العمل باستخدام السلطة (أي الإجراءات القسرية) أو النفوذ (المقنع والمقبول طوعًا)؟ 	أصحاب المصلحة
<ul style="list-style-type: none"> • ما هي أغراض صاحب أو أصحاب المصلحة من النزاعات أو النزاعات؟ • كيف تترابط خطوط النزاع المختلفة (الاقتصادية والأيدولوجية والسياسية وتلك المتعلقة بالوضع) لفهم الدينامية الأشمل للنزاع وأصحاب المصلحة المعنيين؟ 	خطوط النزاع
<ul style="list-style-type: none"> • ما هو الأثر المباشر وغير المباشر للنزاع على المجتمعات الريفية؟ • كيف يؤثر أو يسيطر مختلف أصحاب المصلحة على النشاط الاقتصادي الريفي؟ • ما هي قدرات التكيف الخاصة بالمجموعات التي تعتمد على سبل كسب العيش الريفية (كالمزارعين والصيادين والرعاة، وغيرهم)؟ 	أثر النزاع على مجالات تدخل منظمة الأغذية والزراعة

العملية



1. مراجعة الغرض من التمرين مع المجموعة وعرض السؤالين الأساسيين المطلوب الإجابة عليها من خلال هذا التمرين. توضيح أن المجموعة ستركز على المستويين التاليين من الدوافع:



السياق الأشمل

المنطقة الجغرافية الأوسع التي تحيط بالسياق المحلي وتؤثر عليه، وتشمل الديناميات دون الوطنية أو الوطنية أو الإقليمية أو الدولية أو جميعها ذات الصلة بالتدخلات والمتعلقة بالسياق المحلي والمؤثرة عليه.



السياق المحلي

الدوافع الخاصة بالمنطقة الجغرافية المحلية التي تُنفذ فيها التدخلات.

لا بد من التركيز على أن الهدف هنا ليس مجرد تحديد أكبر عدد ممكن من الأفكار، ولكنه يكمن في التركيز على تحديد ما هي أهم عوامل أو ديناميات السياق التي تعمل كدوافع للسلام أو النزاع من وجهة نظرك. ففي بعض السياقات من المحتمل أن تظل بعض الخانات خالية لأنه لا يوجد دوافع مهمة أدت للسلام أو النزاع.

2. باستخدام بطاقات الملاحظات أو "أوراق الملاحظات اللاصقة"، ابدأ العمل في كل مجال من المجالات المواضيعية واطلب من أفراد المجموعة تحديد الدوافع التي يعتقدون أنها أكثر صلةً بكل مستوى ومجال. ينبغي أن يطرح أفراد المجموعات السؤال التالي "ما هي المشاكل والديناميات الرئيسية المتعلقة بالمجال المواضيعي التي تسبب حاليًا في حدوث توتر وتشعل النزاعات أو التي تساعد في خلق وتعزيز بيئة مواتية لإرساء السلام؟" حدد دافعًا واحدًا في كل ورقة من أوراق الملاحظات اللاصقة واكتبه في الخانة المقابلة بالجدول التوضيحي. وأثناء عملك على كل مجال، ابدأ بمراجعة الوصف والأمثلة المقدمة كوسيلة للتوضيح وتركيز الاهتمام على المجال المواضيعي. لا يفترض بالأمثلة المقدمة أن تكون شاملة ولكنها ببساطة تهدف إلى تقديم بعض التوضيح لأنواع الدوافع التي تدرج ضمن المجال المواضيعي المحدد.

3. بمجرد الانتهاء من تحديد الدوافع ونشرها باستخدام النموذج المتاح، ينبغي أن تكون قد تكونت لديك وجهة نظر أو "لقطة" أعمق حول سياق تدخل منظمة الأغذية والزراعة والسياق الواسع الذي يحدث فيه مثل هذا التدخل. بناءً على مدى استيعابك لتدخل المنظمة وبتصورك الحالي للسياق، حدد الدوافع التي تعتبرها أكثر ارتباطاً وأهميةً من حيث مدى التأثير المحتمل لهذه الدوافع على جوانب التدخلات التي تجريها المنظمة أو مدى تأثر هذه الدوافع بها. ضع دائرة حول هذه الدوافع أو حدها حيث سيتم مناقشتها لاحقاً في الخطوة رقم 5.

التمرين الارشادي رقم 1: الدوافع المؤدية للسلام والنزاع

الدوافع المؤدية للنزاع		الدوافع المؤدية للسلام	
الدوافع السياسية / دوافع الحكومة	<ul style="list-style-type: none"> • ما مدى استجابة أنظمة الحكومة ومساءلتها؟ • هل تساهم العلاقات بين المركز والأطراف في تصورات التهميش؟ وكيف ذلك؟ • هل تحدث تعبئة سياسية قائمة على الهوية؟ • ما هي العلاقات التي تجمع بين أنظمة الحكومة الرسمية وغير الرسمية؟ 	دوافع الحوكمة / الدوافع السياسية	<ul style="list-style-type: none"> • هل هناك مبادرات سلام على المستويات المحلية أو دون الوطنية أو الوطنية؟ • هل هناك منظمات مجتمعية أو مؤسسات محلية تعمل من أجل تحقيق نتائج سلمية؟ • هل هناك آليات عرفية مقبولة لإدارة النزاع؟ • هل هناك مبادرات لتحسين المساءلة والحد من الفساد؟
الدوافع الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> • ما هي العوائق التي تعرقل الوصول إلى سوق العمل؟ • ما هي أسباب عدم المساواة؟ • هل المنطقة عرضة للصدمات الاقتصادية؟ • هل يمتلك الشباب خيارات عملية وممكنة لكسب العيش؟ 	الدوافع الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> • هل هناك مبادرات سلام على المستويات المحلية أو دون الوطنية أو الوطنية؟ • هل هناك منظمات مجتمعية أو مؤسسات محلية تعمل من أجل تحقيق نتائج سلمية؟ • هل هناك آليات عرفية مقبولة لإدارة النزاع؟ • هل هناك مبادرات لتحسين المساءلة والحد من الفساد؟
الدوافع الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> • هل يتم حشد جماعات عرقية أو حشد على أساس الهوية حول التطلعات؟ ولماذا؟ • هل هناك أنماطاً للاستبعاد الاجتماعي للنساء والشباب والأقليات؟ • هل ساهم النزوح في التوترات المحلية؟ • هل اختفى قبول هياكل إدارة النزاع؟ 	الدوافع الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> • هل هناك مؤسسات أو ممارسات تضم مجموعات من هويات مختلفة؟ • هل تشارك النساء في حل النزاعات بشكل مباشر أو غير مباشر؟ • هل هناك دعم لهياكل إدارة النزاع العرفية؟ • هل هناك مبادرات لمخطط الاستراتيجية القطرية تركز على سد الفجوات؟

الدوافع المؤدية للنزاع		الدوافع المؤدية للسلام	
الدوافع البيئية	<ul style="list-style-type: none"> هل يؤدي الوصول إلى الموارد الطبيعية إلى نشوب منازعات أو توترات أو نزاعات؟ هل هناك عدم مساواة في الوصول إلى الموارد الطبيعية؟ هل تساهم المخاطر الطبيعية (كالفيلضانات على سبيل المثال) في نشوب المنازعات؟ هل يتسبب تناقص الغلات الزراعية (بسبب تغير المناخ وتلف المحاصيل) في تهديد الأمن الغذائي وزيادة التوترات المجتمعية؟ 	الدوافع البيئية	<ul style="list-style-type: none"> هل هناك مؤسسات شاملة تركز على إدارة الموارد الطبيعية؟ هل هناك استراتيجيات قائمة أو في مرحلة الإعداد بشأن التكيف مع تغير المناخ؟ هل هناك سياسات تدعم ملكية المرأة للأرض؟ هل تتعاون مجموعات مستخدمي الموارد الطبيعية (الغابات، والمصايد والمياه) معاً؟
الدوافع المتعلقة بانعدام الأمن	<ul style="list-style-type: none"> هل تتهتم قوات الأمن الرسمية أو الجماعات المسلحة غير التابعة للدولة بارتكاب الانتهاكات واستغلال الأطفال أو تجنيدهم أو كليهما؟ هل هناك زيادة في عدد الجماعات المسلحة (غير التابعة للدولة أو التابعة لها)؟ هل هناك بلاغات عن العنف القائم على النوع الاجتماعي؟ هل تُقيد الجرائم أو التهديد بارتكابها حركة النساء أو الأولاد أو الرجال؟ 	الدوافع المتعلقة بانعدام الأمن	<ul style="list-style-type: none"> في أوضاع ما بعد النزاع، هل هناك برامج فعالة لنزع السلاح والتسريح وإعادة الإدماج؟ هل هناك مبادرات فعالة لإزالة مخلفات الحرب من الألغام الأرضية والمتفجرات؟ هل هناك أي مبادرات مجتمعية لتحسين الأمن المحلي؟ هل هناك أي مبادرات متعلقة بالزراعة أو الماشية تم التفاوض بشأنها للمحافظة على سبل العيش وسلامة المزارعين والرعاة في أوقات انعدام الأمن؟

الخطوة الثالثة: فهم أصحاب المصالح

الغرض

تحديد وتحليل أصحاب المصلحة الرئيسيين في أحد السياقات المتعلقة بتدخلات منظمة الأغذية والزراعة. وفي هذا الإطار يشير مصطلح "أصحاب المصلحة" إلى الأفراد والمجموعات والمؤسسات المشاركة في هذه التدخلات والمتأثرة بها، والناتج التي تسعى إليها، والنتائج التي تحققها. ويسعى تحليل أصحاب المصلحة تحديداً إلى تحديد المشاكل المحتملة التي قد تنشأ عن المشاركين وغير المشاركين في التدخلات والمستفيدين منها، وكيف تُتخذ القرارات المتعلقة بالمشاركة والانخراط.

العملية

راجع الغرض من هذه الخطوة مع المجموعة، موضحاً أن هذا التحليل سيتضمن العمل على التمرينين التاليين:



• التمرين رقم 2: فئات أصحاب المصلحة: تحديد الجهات الفاعلة وأصحاب المصلحة

الرئيسيين ذوي الصلة. الهدف المحدد من هذه الخطوة هو التفكير في الأمور التالية وتحديد (أ) الأفراد أو المجموعات التي قد تستفيد بشكل مباشر أو غير مباشر إما من عملية تنفيذ تدخلات منظمة الأغذية والزراعة أو النتائج التي تهدف إلى تحقيقها، (ب) كيف سيستفيدون، (ج) الأفراد أو المجموعات الأخرى التي قد تشعر بالاستياء أو التهميش أو كليهما نتيجة لما يتصورون أنه ضرر واقع عليهم بسبب التدخل، وربما قد يتفاعلون مع ذلك بطرق لها تأثير سلبي على التدخل أو السياق.

• التمرين رقم 3: استكشاف إمكانية المعارضة: تحليل الجهات الفاعلة المستاءة

المحتملة التي تم تحديدها في الخطوة الأولى بهدف تكوين فهم أشمل للأمور التالية (أ) وجهات النظر المحتملة لهؤلاء الأفراد أو المجموعات التي قد تجعلهم يعتقدون أنهم تأثروا سلباً بالتدخل، (ب) مصالحهم الشخصية وشواغلهم، (ج) مستوى السلطة أو النفوذ الذي يتمتعون به.

تحديد الجهات الفاعلة أو أصحاب المصلحة الرئيسيين: ابدأ بجعل أفراد المجموعة يحددون الجهات الفاعلة (من أفراد أو مجموعات أو مؤسسات) التي يعتقدون أنه من المهم وضعها في الاعتبار نظراً لما لها من تأثير محتمل (مباشر أو غير مباشر) على تنفيذ المشروع أو النتائج التي يهدف إلى تحقيقها. استخدم الفئات والجدول الموضح أدناه لدراسة جميع الجهات الفاعلة المحتملة ذات الصلة.

استخدم بطاقات الملاحظات أو أوراق الملاحظات اللاصقة لتدوين جميع الجهات الفاعلة التي تم تحديدها (جهة واحدة في كل بطاقة أو ورقة) وضعها في العمود المناظر في التمرين رقم 2: فئات أصحاب المصلحة.

لا يمكن الهدف في إعداد قائمة شاملة بجميع الجهات الفاعلة المحتملة وإنما يكمن في عمل قائمة أولية بأهم الجهات الفاعلة بحسب الدور الذي تضطلع به على أساس تدخل منظمة الأغذية والزراعة وقدرتها على التأثير في السياق.

التمرين الارشادي رقم 2: فئات أصحاب المصلحة

المستفيدون المستهدفون	الجهات الأخرى المستفيدة خلال فترة التنفيذ	المشاركون في عملية صنع القرار	الجهات المستاءة
<ul style="list-style-type: none"> من هم المستفيدون المباشرون من التدخل؟ ما هي الجهات الأخرى المقرر استهدافها بهذا التدخل؟ <p>ضع في الاعتبار احتمالية استفادة البعض بطرق غير مقصودة من التدخل.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ما هي الجهات التي لا تدخل في نطاق الجهات المستفيدة ولكنها تستفيد من التدخل؟ <p>تشمل هذه الجهات المنظمات المشاركة في التنفيذ والموردين والمقاولين ومقدمي الخدمات الذين يحصلون على مزايا اقتصادية من دورهم في التنفيذ.</p> <p>وقد تشمل الجهات الأخرى المستفيدة القادة الرسميين وغير الرسميين الذين يتلقون دعمًا أو يحصلون على ميزة من خلال ما يقدمه لهم المشروع من سمعة وتقدير (مكانة اجتماعية).</p>	<ul style="list-style-type: none"> من المشاركون في صنع القرارات الخاصة بأهم الجوانب ذات الصلة بتصميم وتنفيذ المشروع؟ كيف تُصنع تلك القرارات؟ <p>قد تشمل هذه القرارات الأساسية الموارد البشرية والتوريدات والتعاقدات ومجال التدخل واستهداف المستفيدين.</p>	<ul style="list-style-type: none"> من هم الأفراد أو المجموعات التي يُحتمل أن تعارض التدخل لتصور أنها مستبعدة؟ وعلى نحو مماثل، من هم الأفراد أو المجموعات التي يُحتمل أن تعارض المشروع لتصور أنها متأثرة بالسلب من تنفيذه؟ <p>قد يؤدي استبعاد أصحاب المصلحة الرئيسيين أو أصحاب النفوذ أو السلطة إلى معارضة التدخل.</p> <p>قد تنجم الآثار السلبية سواء كانت حقيقية أم متوقعة، عن خسائر اقتصادية أو تدني الوضع الاجتماعي أو ضعف السلطة.</p>



استكشاف إمكانية المعارضة

1. بمجرد تحديد جميع الجهات الفاعلة ذات الصلة باستخدام النموذج الموضح أعلاه، ارسم دائرة حول الجهات المحددة في عمود "الجهات المستاءة" والتي من المحتمل أن تقوّض المشروع أو تعرقل تنفيذه أو التي قد تؤدي إلى مفاومة حدة التوتر أو تتسبب في نشوب نزاعات. وفي الوضع الأمثل ينبغي ألا يزيد عدد الدوائر التي ترسمها عن 3 أو 5 حول أصحاب المصلحة (سواء كانوا أفراداً أم مجموعات).

2. من خلال التمرين رقم 3 "استكشاف إمكانية المعارضة"، ابدأ بتدوين الجهات الفاعلة التي حددتها في التمرين رقم 2 برسم دوائر حولها في العمود الأول (تحت عنوان "أصحاب المصلحة") في جدول التمرين رقم 3. املأ الجدول بإجابات عن الأسئلة المقابلة في الأعمدة الموضحة أدناه، والخاصة بأصحاب المصلحة.

• وجهات نظر أصحاب المصلحة:

ما هي وجهات النظر المحتملة لأصحاب المصلحة التي قد تتسبب في شعورهم بالإحباط أو قد تدفعهم لمعارضة نشاط التدخل بشدة وبأي شكل من الأشكال؟ ما الذي يريده أصحاب المصلحة؟ ولماذا؟ وما هي المخاوف أو الشواغل أو الاحتياجات أو المصالح الأساسية التي تدفع صاحب المصلحة إلى اتخاذ مثل هذه الإجراءات أو التدابير المحتملة؟

• السلطة التي يتمتع بها أصحاب المصلحة:

ما هي الموارد أو مصادر السلطة والنفوذ التي تمتلكها هذه الجهة الفاعلة وكيف تستخدمها حالياً أو كيف يمكن أن تستخدمها بطرقٍ تتعلق بهذا التدخل وتأثيره؟ من المهم التمييز بين التأثير الذي ينشأ عن المناصب ذات السلطة والسلطة المستمدة من القدرة على التأثير.

• الاستراتيجية

ما هي الإجراءات أو الاستراتيجيات التي يمكن اتخاذها للمساعدة في التغلب على مخاوف أصحاب المصلحة وتحقيق مصالحهم من أجل تقليل مخاطر المقاومة والنزاع وتحقيق أقصى قدر من الدعم لتدخل منظمة الأغذية والزراعة والنتائج التي ستنجم عنه؟ كيف يمكن للطريقة التي تُتخذ بها القرارات والتي يُنفذ بها التدخل أن تساعد في إقناع أصحاب المصلحة في تغيير موقفهم تجاه التدخل من وضع المقاومة المحتمل إلى وضع الدعم؟

يكن الغرض هنا في أن "تضع نفسك مكان الجهة الفاعلة" وتتبنى وجهة نظرها لتحاول أن تفهم كيف ولماذا قد يظن أصحاب المصلحة أنهم تأثروا سلباً بالتدخل، مما أدى إلى شعورهم بالإحباط والغضب.

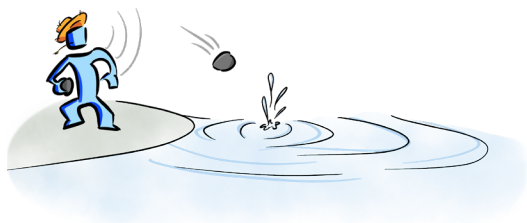
ومن المهم أن تعلق حكمتك على ما هو حقيقي أو من وحي الخيال، وما هو صحيح أو خطأ، وأن تحاول بكل بساطة أن تفهم كيف تبدو هذه الأشياء من وجهة نظر صاحب المصلحة.

التمرين الارشادي رقم 3: استكشاف إمكانية المعارضة

أصحاب المصلحة	وجهات نظر أصحاب المصلحة	سلطة أصحاب المصلحة	استراتيجية منظمة الأغذية والزراعة
<ul style="list-style-type: none"> حدد أصحاب المصلحة الذين قد يعرقلون المشروع أو يؤججون التوترات أو يثيرون النزاعات، ثم اكتبهم واحدًا تلو الآخر في هذا العمود. 	<ul style="list-style-type: none"> ما وجهة نظر صاحب المصلحة؟ لماذا قد يعمل على تقويض المشروع؟ ما الذي يريده صاحب المصلحة؟ ولماذا؟ هل لديه مخاوف مشروعة؟ 	<ul style="list-style-type: none"> ما مصدر سلطة صاحب المصلحة؟ هل لديه القدرة على دعم أو حجب أو التأثير على إمكانية الوصول إلى الجهات المستفيدة أو الموارد الضرورية للتدخل؟ هل لديه تأثير قيادي رسمي أو غير رسمي (سياسي أو اجتماعي أو ديني) وهل لديه القدرة على إلهام وتنظيم وحشد الأفراد والجماعات؟ هل لديه سلطة قسرية - أي القدرة على استعمال القوة أو التلويح باستخدامها؟ 	<ul style="list-style-type: none"> ما الخيارات المتاحة للإدارة وفريق تنفيذ المشروع من أجل التعامل مع المعارضة المحتملة للتدخل؟ هل يمكن للتدخل أن يعزز ويوسع نطاق مشاركة أصحاب المصلحة في صنع القرار أو في إحدى لجان المشروع؟ هل يمكن أن يكون التدخل أكثر شمولاً؟ هل يمكن توسيع نطاق الأنشطة أو تقديم التدريب للسكان الذين لا يشملهم التدخل؟ ضع إمكانية تغيير الموقع الذي يستهدفه التدخل قيد النظر إذا تعذر التوفيق بين الآراء المعارضة للمشروع وصارت سلامة العاملين والشركاء والجهات المستفيدة معرضة للخطر.

الخطوة الرابعة: فهم الآثار المحتملة للسلام والنزاع

الغرض



يهدف تقييم أثر السلام والنزاع إلى تحديد الآثار الثانوية المحتملة (المقصودة أو غير المقصودة) التي يمكن أن يحدثها التدخل على السياق المحلي. ومثل الموجات الصغيرة الناتجة عن إلقاء حصي في المياه، حتمًا ما يُصاحب أي تدخل يهدف إلى التأثير على أمر واحد فقط، آثارًا أو موجاتٍ أخرى. وقد تكون تلك الآثار أو الموجات الثانوية سلبية حيث تؤدي إلى تفاقم النزاع القائم أو المستتر، أو إيجابية حيث تساهم في إرساء السلام المحلي. وفي الوضع المثالي سيُصمم التدخل بطريقة تعزز قدرته لتحقيق أقصى قدر من الأثر الإيجابي على السلام بالإضافة إلى تقليل مخاطر المساهمة في تصعيد النزاع أو زيادة حدة العنف.



العملية

راجع الغرض من هذه الخطوة مع المجموعة.

1. ابدأ باستشارة أفكار حول الآثار "الموجات" الثانوية المحتملة التي يمكن أن يُسفر عنها هذا التدخل على السياق المحلي بالإضافة إلى الأثر المنشود الذي يهدف التدخل إلى إحداثه. في كل فئة من الفئات الخمسة المدرجة في الجدول أدناه، ابدأ باستشارة أفكار حول الإجابة عن السؤالين التاليين:

- ما هي بعض الديناميات السلبية المحتملة التي يمكن أن يحدثها هذا التدخل أو يعززها والتي قد تخلق دينامياتٍ للنزاع في السياق الحالي أو تزيد من قوتها؟
- ما هي بعض الديناميات الإيجابية المحتملة التي يمكن أن يحدثها هذا التدخل أو التي قد تساعد في تعزيز الديناميات التي من شأنها أن تساهم في تحقيق المزيد من السلام والاستقرار؟

اكتب إجاباتٍ لهذين السؤالين على بطاقات الملاحظات أو أوراق الملاحظات اللاصقة (إجابة أو فكرة واحدة في كل بطاقة) ووضح ما إذا كان الأثر المحتمل المحدد سلبياً (أي يسفر عن ديناميات النزاع) أم إيجابياً (يساهم في إرساء السلام).

بمجرد انتهاء المجموعة من استشارة الأفكار بخصوص الآثار الثانوية المحتملة في كل فئة، قم بمراجعة النشرة الواردة أدناه والتي أدرج فيها أيضًا بعض الآثار المحتملة التي حددت في فئاتٍ أخرى. إذا بدت أي من هذه العناصر المدرجة في القوائم ذات صلة بهذا التدخل ولم تُحدد بعد، قم بتدوينها على بطاقات الملاحظات.

2. بمجرد انتهاء المجموعة من كل فئة، حدد أهم الآثار المحتمل إدراجها في خطة تصميم التدخل وتنفيذه وقم بنشرها في النموذج الوارد أدناه.

3. بمجرد ملء النموذج بأكمله بالمخاطر والفرص المحددة في هذه العملية، اطلب من أفراد المجموعة التفكير في هذه النتائج وتحديد آثار السلام والنزاع (برسم دائرة حولها) (بغض النظر عن الفئة) التي تبدو الأهم من وجهة نظرهم بالنسبة لمستوى المخاطرة أو الفرصة.

ومن المحتمل أن تكون بعض الآثار المحتملة المحددة في هذه العملية قد أُخذت في الاعتبار بالدرجة الكافية في التصميم الحالي للتدخل. حدد الآثار التي يتنبأك قدر أكبر من الشك حول ما إذا كانت قد أُدرجت في خطة التصميم والتنفيذ أو لم تُدرج وكيفية إدراجها.

في حالة نشوب خلاف حول الأهمية النسبية لأي من الآثار المحتملة، تجنب إهدار الكثير من الوقت في محاولة التوصل إلى اتفاق. فالمهم هو التوصل إلى الأفكار التي يراها البعض، حتى وإن لم يكن الكل، مهمة (وببساطة اذكر أنه كان هناك بعض الخلاف).

بمجرد انتهاء المجموعة من استشارة الأفكار حول النتائج المحتملة في كل فئة، وزّع النشرات التالية على المشاركين لتحفيزهم على مزيد من النقاش.



استخدم برنامج مسح ضوئي لفتح الإطار المؤسسي لمنظمة الأغذية والزراعة لدعم السلام المستدام



©FAO/Phil Priestley

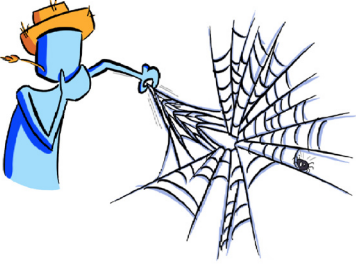
تمرين رقم 4: تقييم أثر السلام والنزاع

السلام	النزاع
هل يمكن للتدخل أن يتسبب في أيٍّ من التالي؟	هل يمكن للتدخل أن يتسبب في أيٍّ من التالي عن غير عمد؟
<p>المستوى السياسي / الحكومة</p> <ul style="list-style-type: none"> المساعد في توطيد العلاقات بين فئات المجتمع؟ إحداث أثر إيجابي على كيانات الحكومة الرسمية وغير الرسمية وعملياتها؟ الإسهام في زيادة تمثيل النساء والفئات المهمشة في صنع القرارات التمثيلية المحلية؟ الإسهام في زيادة شفافية الجهات والخدمات المحلية ومساءلتها وعدد ممثليها واستجابتها؟ 	<p>المستوى السياسي / الحكومة</p> <ul style="list-style-type: none"> زيادة الاختلال في موازين السلطة أو الاستبعاد أو التهميش أو كلٍ منهم؟ خلق جوٍّ من التوتر بين القادة المحليين وصناع القرار أو زيادة حدته أو إشعال الصراعات بين أصحاب السلطة؟ يراه البعض متوافقًا أو متماشياً مع حركة أو حزب سياسي أو اجتماعي معين؟ تقويض آلية الحكومة الرسمية وغير الرسمية من خلال إنشاء مؤسسات جديدة؟
<p>المستوى الاقتصادي</p> <ul style="list-style-type: none"> الإسهام بشكل مباشر أو غير مباشر في إيجاد بدائل اقتصادية للتجنيد في جماعة مسلحة؟ المساعدة في تقليل الاعتماد الاقتصادي على اقتصاد النزاعات (الأنشطة الاقتصادية واللوجستية والسوقية التي تدعم النزاع أو تتصل به)؟ تحسين قدرة المجتمعات على الصمود على المدى البعيد وتقليل الحاجة إلى الاعتماد على المساعدة؟ تمكين المرأة اقتصاديًا من خلال دعم سبل العيش وإنشاء الجمعيات أو بأي طريقةٍ أخرى؟ 	<p>المستوى الاقتصادي</p> <ul style="list-style-type: none"> تعميق موقف التهميش الاقتصادي من خلال معايير الاستهداف؟ إحداث أثرًا سلبيًا أو مشوهًا على الأسواق المحلية؟ تقديم مزايا اقتصادية (سواء في صورة مساعدات نقدية أو عينية) تعود بالفائدة على الجماعات المسلحة أو تساهم في خلق بيئة نزاع؟ تعريض المستفيدين لخطر الاستهداف نظرًا للمزايا الاقتصادية للمساعدات المقدمة؟

<p>النزاع</p> <p>هل يمكن للتدخل أن يتسبب في أي من التالي عن غير عمد؟</p>	<p>السلام</p> <p>هل يمكن للتدخل أن يتسبب في أي من التالي؟</p>
<p>المستوى الاجتماعي</p> <ul style="list-style-type: none"> • اعتقاد استفادة بعض من فئات المجتمع من التدخل على حساب فئات أخرى؟ • العمل مع أصحاب المصلحة الذين تنظر لهم مجتمعاتهم نظرة سلبية؟ • تصعيد التوترات أو النزاعات الاجتماعية بين المجموعات بسبب تقديم المساعدات لبعض الأفراد والمجموعات دون غيرهم؟ • تجاهل الاحتياجات والشواغل الخاصة للنساء، أو التأثير المحتمل بالسلب عليهن؟ 	<p>المستوى الاجتماعي</p> <ul style="list-style-type: none"> • المساعدة في تيسير التفاعلات الإيجابية لنزع فتيل التوترات أو النزاعات بين المجتمعات أو مختلف الفئات الاجتماعية؟ • المساهمة في الشعور بالانتماء للمجتمع بصورة شاملة وليست مقصورة على البعض؟ • تعزيز القدرات من أجل الإشارك في عمليات أكثر فعالية لحل المشكلات وصنع القرارات؟ • دمج اهتمامات وآراء الشباب والأقليات وغيرها من المجموعات الضعيفة (المجموعات المهمشة سياسيًا أو اقتصاديًا أو اجتماعيًا) بوضوح؟
<p>المستوى البيئي</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعميق أو تكثيف النزاعات المتعلقة بالوصول إلى الموارد الطبيعية أو إدارتها؟ • تقويض أو استبدال المؤسسات المحلية المخصصة لاستخدام الموارد الطبيعية؟ • تفضيل أحد أصحاب المصلحة على غيره بتمكينه من الوصول إلى الموارد الطبيعية أو البنية التحتية الريفية (المياه وسلاسل التبريد المسالخ)؟ • تعريض المستفيدين للمخاطر بسبب تمسكهم بأنشطة المشروع (الزراعة والصيد والحراثة) نظرًا لوجود مخاطر تتعلق بالحماية؟ 	<p>المستوى البيئي</p> <ul style="list-style-type: none"> • دعم المؤسسات والمجتمعات المحلية في الإدارة الشاملة للموارد الطبيعية؟ • إشارك النساء والشباب في التنمية المعيشية الريفية وإدارة الموارد الطبيعية؟ • الإسهام بشكل مباشر أو غير مباشر في تعزيز إمكانية الوصول لسلاسل القيمة الرئيسية؟ • دعم المؤسسات أو الممارسات التي تعمل على تحسين القدرة على الصمود أمام تغير المناخ؟

<p>السلام</p> <p>هل يمكن للتدخل أن يتسبب في أيٍّ من التالي؟</p>	<p>النزاع</p> <p>هل يمكن للتدخل أن يتسبب في أيٍّ من التالي عن غير عمد؟</p>
<p>مستوى انعدام الأمن</p> <ul style="list-style-type: none"> المساعدة في نزع فتيل التوترات المشتعلة بين المجموعات باتخاذ إجراءات جماعية أو إجراء اتصالات جماعية؟ التأثير بالإيجاب (بشكل مباشر أو غير مباشر) على شعور الفرد أو المجموعة بالأمن أو تصوره له؟ تعميق الفهم المحلي أو زيادة القدرة على التعامل مع أسباب النزاع العنيف، ومنها على سبيل المثال: تدهور البيئة ونُدرة الموارد والتلاعب السياسي والتعبئة والاستغلال السياسي القائم على الهوية، وما إلى ذلك؟ تقليل تعرض الأفراد أو المجتمعات المحتمل للعنف أو أوضاع النزاع؟ تحسين الأمن البشري للنساء والفتيات والفتيان؟ 	<p>مستوى انعدام الأمن</p> <ul style="list-style-type: none"> الاستفادة من المصالح العسكرية أو شبه العسكرية أو المسلحة أو الإجرامية؟ التأثير السلبي (بشكل مباشر أو غير مباشر) على شعور الفرد أو المجموعة بالأمن؟ إحداث تحسينات ملموسة في سبل كسب العيش أو الوضع الاجتماعي الاقتصادي للبعض، وليس للجميع، وهو ما يؤدي بالتالي إلى توترات اجتماعية؟ التسبب في تغيير الممارسات التي يمكن أن تؤدي إلى تعريض أفراد المجتمع (الرجال والنساء والفتيان والفتيات) إلى مستوى أعلى من المخاطر (على سبيل المثال خلال التحركات والانتقالات، وما إلى ذلك)؟ تحفيز ممارسات سبل كسب العيش التي قد تعرض أفراد المجتمع بشكل مباشر أو غير مباشر لمخاطر متزايدة؟

الخطوة الخامسة: توصيات المشروع المُراعي للنزاعات



الغرض

يكمُن الغرض من هذا التمرين في تحديد الآثار الملموسة الناشئة عن الخطوات السابقة وتقديم توصيات حول كيفية تعزيز خطة التصميم المراعية للنزاعات وتنفيذها، وهنا تكتمل الصورة ويمكن ترجمة التحليلات التي أُجريت سابقاً إلى خيارات برمجية ملموسة.

العملية

راجع الغرض من هذا التمرين مع المجموعة ووضح لهم أنهم سيعودون مرة أخرى إلى التمرينات السابقة بالترتيب المبين أدناه لتحديد الآثار الرئيسية واقتراح استراتيجيات لتعزيز خطة التصميم والتنفيذ.



شجع المشاركين
على التحلي بالدقة
والواقعية قدر الإمكان.
فالهدف من هذه
التوصيات هو تقديمها
إلى مدير المشروع،
وإن لم يكن متواجداً
حين ذاك يتم إدراجها
في تصميم المشروع
وتنفيذه. إذا كانت
التوصيات غير واضحة
أو تفتقر إلى التفاصيل
قد يرفضها المشروع
لأنها غير عملية أو غير
متعلقة بالمشروع.

التمرين الارشادي رقم 5: توصيات المشروع

توصيات المشروع	
التمرين	التوصيات
تحليل أصحاب المصلحة	<ul style="list-style-type: none"> • ما هي المشاكل التي تنشأ عن تحليل أصحاب المصلحة والتي ينبغي أن تُؤخذ في الاعتبار عند تصميم التدخل؟ • هل يمكن تحسين القرارات المتعلقة بتصميم المشروع وتنفيذه لتقليل مخاطر إثارة غضب الجهات الفاعلة أو تفاقم استيائهم وتحقيق أقصى قدر من الشمول والملكية؟ • ما هي الاستراتيجيات الأخرى التي من شأن إدراجها في تصميم التنفيذ أن يساعد في تعزيز مراعاة النزاع من خلال هذا التدخل؟
تقييم أثر السلام والنزاع	<ul style="list-style-type: none"> • أين يظهر الأثر السلبي للمخاطر الكبرى لهذا التدخل من حيث إحداثه للنزاعات أو زيادة حدتها أو إحداث أي أضرار أخرى؟ • ما هي التوصيات التي قد تقترحها للحد من مثل هذه المخاطر إلى أدنى حد ممكن؟ • أين يظهر الأثر الإيجابي للفرص الكبرى لهذا التدخل من حيث المساهمة في تحقيق التلاحم الاجتماعي وإرساء السلام؟ • ما هي التوصيات التي قد تقترحها لتوفير القدر الأكبر من هذه الفرص؟ • هل هناك حاجة لمزيد من المعلومات لفهم هذه الآثار المحتملة وأفضل الطرق لمعالجتها بشكل أفضل؟ وفي هذه الحالة، ما هو مصدر الحصول على مثل هذه المعلومات وكيف يمكن الحصول عليها؟
الدوافع المؤدية للسلام والنزاع	<ul style="list-style-type: none"> • ما هي دوافع السلام أو النزاع المحددة التي من المرجح لها أن تؤثر أو تتأثر بمشروعنا، إن وجدت؟ وكيف يمكن أن تحدث هذا التأثير؟ • هل يمكن أن تحتوي استراتيجية تصميم التدخل وتنفيذه على توعية واضحة بهذه الدوافع لتقليل خطر المساهمة في التوترات أو النزاعات أو العنف المحلي؟ وكيف يمكن أن يُصمم ويُنفذ التدخل لتحقيق أقصى قدر من الآثار الإيجابية؟

الخاتمة: الرؤى والملاحظات

الغرض

الغرض من هذا التمرين هو التفكير مليًا في تجربة ورشة تشخيص البرنامج وتجميع أي رؤى أو دروس مستفادة مهمة قد تساعد في توجيه التفكير التصميمي لتدخلات منظمة الأغذية والزراعة المستقبلية وتعزيزه.

لمحة عامة عن المشروع

فكر بتمعن في الأسئلة التالية وقم بتجميع الأفكار والرؤى الأساسية.

- ما هي الطرق التي تساعد بها هذه العملية في إبراز جوانب السياق والتدخل والتي تشعر بأنها يمكن أن تساعد في تقوية التدخل بطرق مهمة؟
- ما هي الطرق التي أثرت بها هذه العملية في تفكيرك والمنهجية التي تتبعها في التعامل مع منظمة الأغذية والزراعة، إن وجدت؟
- ما هي أفكارك التي قد تساعد في تعزيز منهجية ورشة تشخيص البرنامج والتمارين التي يتضمنها؟

”

النهج المُتبَّع رائع، والسبب الرئيسي وراء ذلك هو أنه هذا النهج قائمًا على **التعلم بالممارسة**، فهذا النهج ليس بالغ التعقيد، كما أنه لا يستغرق وقتًا طويلاً، بالإضافة إلى أن العملية **سهلة التطبيق** بالنسبة لغير الخبراء.

سيرل فيراند

قائد الفريق

فريق القدرة على الصمود في شرق أفريقيا

”

ما ينال إعجابي في هذه العملية بالتحديد هو أنها بكل بساطة **تسمح بطرح العديد من القضايا المعقدة وأن تحصل على نتيجة قوية**، وفي واقع الأمر إن بساطة العملية هي الدرس المستفاد من وجهة نظري. فبإمكانك متابعة هذه العملية والتوصل إلى **توصيات حساسة للنزاع ملموسة وحقيقية للغاية** تأخذ بعين الاعتبار العديد من العناصر المختلفة.

مايكل جيتونجا

مسؤول إدارة الأراضي والمياه والري

منظمة الأغذية والزراعة في كينيا

ملحق رقم 1: مذكرة

الإعداد

	هل تدعم الإدارة العليا لمنظمة الأغذية والزراعة على مستوى البلدان ورشة تشخيص البرنامج وهل تؤيد ضرورة أن تكون مشروعات المنظمة مراعية للنزاعات؟
	هل تم تحديد المشروعات وتوفير فرق العمل المطلوبة؟ (دون الاختصار فقط على فريق عمل المشروع، بل كذلك توفير فرق المتابعة والتقييم والتوريدات والتعاقدات والإدارة والموارد البشرية).
	هل هناك عدد كاف من المشاركين (الموظفين أو الشركاء) ممن لديهم معرفة كافية بالسياق المحلي والديناميات في منطقة التدخل؟
	هل تم إجراء تحليل للسياق مرتبط مباشرة بمنطقة التدخل التي يستهدفها المشروع؟
	هل تم دعوة شركاء التنفيذ، على سبيل المثال المنظمات غير الحكومية المحلية والسلطات المحلية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى وما إلى ذلك؟
	هل تم تحديد جهات التنسيق قبل إقامة ورشة تشخيص البرنامج، من يمكنه إجراء مثل هذه الورش في المستقبل للمكتب؟
	هل بإمكان فريق العمل المشاركة دون اشتراط القيام بأعمال أخرى؟ (باستثناء المسؤوليات العاجلة للغاية)
	هل هناك قاعة مخصصة للمؤتمرات والاجتماعات (وإذا أمكن، هل هناك قاعات جانبية للاستراحة) تناسب إقامة الورشة ويتوافر بها جهاز عرض وجدول توضيحية وبطاقات الملاحظات اللاصقة؟

العملية

	في كل تمرين من تمارين الدليل، هل تم التركيز في المقام الأول على التأثيرات المختلفة على النساء والفتيات والفتيان والرجال؟
	تمرين رقم 1: هل قام المشاركون بتحري وبحث المجالات المواضيعية الخمسة بشكل كافٍ وتساءلوا عن السبب الذي يجعل العوامل والديناميكيات الرئيسية تؤدي إلى النزاع أو تسهم في إرساء السلام على المستوى المحلي؟
	تمرين رقم 2: بالنسبة للعمود المخصص لأصحاب المصلحة المستأين، هل قام المشاركون بتوثيق جميع أصحاب المصلحة المحتملين الذين قد يكون لديهم سبب للشعور بعدم الرضا أو الشعور بالاستياء من التدخل؟
	تمرين رقم 3: هل قدم المشاركون تفاصيل كافية حول استراتيجية مواجهة المعارضة المحتملة للتدخل؟
	تمرين رقم 4: هل دون المشاركون أفضل وأسوأ آثار التدخل على حد سواء؟
	تمرين رقم 5: هل التوصيات المقترحة واقعية؟ وهل يتم تعديلها حتى يتمكن فريق عمل المشروع من تنفيذها؟
	التغذية الراجعة: هل تم توزيع نماذج التغذية الراجعة واستكمالها؟ ينبغي وضع الاقتراحات والتقييمات المهمة في الاعتبار من أجل التحسين المستمر لنهج ورشة تشخيص البرنامج

الخطوات التالية

	هل تم تحديد الجهة التي ستقوم بدمج المخرجات لإنتاج تقرير موحد موجز يركز على توصيات المشروع؟
	هل يتمتع أحد المشاركين في ورشة تشخيص البرنامج بالثقة الكافية لإقامة ورشة مماثلة أخرى في الأسابيع أو الأشهر القادمة؟ إذا كان الأمر كذلك، فمن؟ هل هناك حاجة إلى مزيد من المتابعة (مثال: متابعة من مركز القدرة على الصمود على المستوى دون الإقليمي أو مستوى المقر الرئيسي؟)
	هل هناك خطط لإقامة مشروع لمتابعة السياق المستهدف بشكل منتظم؟ (أي هل هناك أي جهات تنسيق مخصصة؟)
	هل تم دمج الاعتبارات المراعية للنزاع في إطار متابعة وتقييم التدخل؟ (أي هل تراعي المنظمة النزاعات عند تنفيذ التدخل، على سبيل المثال، هل تجمع معلومات من آليات التظلم؛ وهل تم تحديد مؤشرات المتابعة والتقييم الخاصة بالمساهمات في السلام المحلي)
	هل يدرك المشاركون الدعم الفني المتاح على المستوى دون الإقليمي أو الإقليمي أو على مستوى المقر الرئيسي؟

ملحق رقم 2: جداول التمرينات

تمرين رقم 1: الدوافع المؤدية إلى السلام والنزاع							
		الدوافع المتعلقة بانعدام الأمن	الدوافع البيئية	الدوافع الاجتماعية	الدوافع الاقتصادية	الدوافع السياسية / دوافع الحوكمة	
السياق الأشمل	النزاع						النزاع
	السلام						السلام
السياق المحلي	النزاع						النزاع
	السلام						السلام

تمرين رقم 2: فئات أصحاب المصلحة

المستفيدون المستهدفون	الجهات الأخرى المستفيدة خلال فترة التنفيذ	المشاركون في عملية صنع القرار	الجهات المستاءة

تمرين رقم 3: استكشاف إمكانية المعارضة

أصحاب المصلحة	جهات نظر أصحاب المصلحة	سلطة أصحاب المصلحة	استراتيجية منظمة الأغذية والزراعة

تمرين رقم 4: تقييم أثر السلام والنزاع

النزاع		السلام	
كيف يمكن أن يؤثر هذا التدخل بالسلب على ديناميات النزاع المحيطة في المجالات التالية؟		كيف يمكن الاستفادة من هذا التدخل للتأثير بالإيجاب على فرص إدارة السلام والنزاعات في المجالات التالية؟	
المستوى السياسي/ الحكومة			المستوى السياسي/ الحكومة
المستوى الاقتصادي			المستوى الاقتصادي
المستوى الاجتماعي			المستوى الاجتماعي
المستوى البيئي			المستوى البيئي
مستوى انعدام الأمن			مستوى انعدام الأمن

تمرين رقم 5: توصيات المشروع

التمرين	التوصيات
تحليل أصحاب المصلحة	
تقييم أثر السلام والنزاع	
الدوافع المؤدية إلى السلام والنزاع	

إنترييس هي منظمة دولية لبناء السلام، أسستها الأمم المتحدة في البداية في عام 1994، ومقرها في جنيف، وتستهدف تعزيز قدرات المجتمعات حتى تتمكن إدارة النزاع دون عنف، وتشارك إنترييس المجتمع الدولي في إدماج مبادئ بناء السلام في سياساتها وممارساتها لتعزيز السلام الدائم. ويكمن في صميم تلك المبادئ الالتزام بعمليات (بناء) سلام شاملة يشعر السكان المحليون بامتلاكها.



www.interpeace.org

إننا نرحب بأي ملاحظات حول تجربتك في ورشة تشخيص البرنامج. ونود أن نخبرنا بأفكارك حول المنهجية والخطوات التشاركية وتوصيات الورشة وإمكانية التطبيق الشامل لعملك. إذا كانت لديك أي اقتراحات حول طرق تحسين العملية أو النتائج، يرجى الاتصال بنا.

معلومات عن جهات الاتصال منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية،
قسم اقتصاديات التنمية الزراعية،
وحدة تحليل أوضاع النزاعات والسلام

يوليوس جاكسون

خبير تقني (الأزمات الممتدة)
julius.jackson@fao.org

فيل بريستلي

محلل النزاعات
phillip.priestley@fao.org

تم إصدار هذا المنشور بمساعدة الاتحاد الأوروبي. ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن تؤخذ محتويات هذا المنشور على أنها وجهة نظر الاتحاد الأوروبي.

