



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединённых Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة



لجنة البرنامج

الدورة الثانية والثلاثون بعد المائة

8-12 نوفمبر/تشرين الثاني 2021

تقييم آني لبرنامج منظمة الأغذية والزراعة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها - المرحلة الأولى

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Masahiro Igarashi

مدير مكتب التقييم

الهاتف: +39 06570 53903

البريد الإلكتروني: Masahiro.Igarashi@fao.org

موجز

- ◀ يهدف برنامج الاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها، الذي تم تصميمه في يوليو/تموز 2020، إلى تعزيز تنسيق استجابة منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (المنظمة) للأزمة وتعبئة الموارد المرتبطة بها. وباعتباره "برنامجًا شاملاً"، فإنه يشمل مجموعة من المبادرات والمشاريع والأنشطة المتعلقة باستجابة المنظمة في سبع مجالات ذات أولوية تتراوح من الاستجابة الإنسانية إلى التعافي الطويل الأجل وتحويل النظم الزراعية والغذائية.
- ◀ ويحدد هذا التقرير المؤقت عن التقييم الآني الممارسات الجيدة والدروس المستفادة الناشئة عن تنفيذ البرنامج، والخاصة بالاستجابة الإنسانية وتوفير المنتجات المعرفية وخدمات البيانات لدعم جهود التعافي في سياق جائحة كوفيد-19. وهذه الممارسات الجيدة والدروس المستفادة هي خاصة بكل سياق ويجدر الحرص على عدم التعميم بما يتخطى الموضوعين موضع الدرس (أنظر الملاحق بالنسبة إلى التقارير ذات الصلة).
- ◀ ومن بين الممارسات الجيدة، خلص التقييم الآني إلى أن استعجال المنظمة في تحديد الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ العمليات لمعالجة القضايا الناشئة كان أمرًا أساسيًا لإتاحة الاستجابة المناسبة للأزمات. وبالإضافة إلى ذلك، أدت الاستفادة من الخبرات والشبكات الداخلية وإرساء الشراكات إلى تعزيز انتشار جهود المنظمة. وبالمثل، أثبت تطبيق الدروس المستفادة من الأزمات السابقة، مثل تلك المستخلصة من تفشي فيروس الإيبولا، الحاجة إلى استباق الأمور التي من شأنها أن تعيق استمرار سلسلة الإمدادات الغذائية ومعالجتها. وقد نجم عن اعتماد التدابير التي أدت إلى تعزيز التعاون تحسين عملية تنسيق الجهود داخل المنظمة والتخطيط لها ومواءمتها.
- ◀ ومن بين الدروس المستفادة، أشار التقييم الآني إلى أن الاستجابة في الوقت المناسب أمر بالغ الأهمية لزيادة استيعاب صانعي القرار للمنتجات المعرفية، وأنه لا بد من ربط "بيانات اتخاذ الإجراءات" و"البيانات المتعلقة بنتائج القدرة على الصمود" لكي تكون للمساعدة الإنسانية نتائج مستدامة. وبالمثل، يُعدّ الفهم المنهجي والدقيق لظروف واحتياجات المستفيدين، ولا سيما الفئات الضعيفة، أمرًا ضروريًا لتعديل التدخلات.
- ◀ ويسدي التقييم الآني مشورة بأن تنظر الإدارة والفرق التقنية والمكاتب ذات الصلة في الممارسات الجيدة والدروس المستفادة التي تم تحديدها وتقوم بتعميمها، عند الاقتضاء، في تدفقات عمل المنظمة وعملياتها، والأزمات/السيناريوهات المماثلة في المستقبل.

التوجيهات المطلوبة من لجنة البرنامج

- ◀ إن لجنة البرنامج مدعوة إلى استعراض مضمون الوثيقة وتقديم ما تراه مناسبًا من توجيهات.

أولاً - معلومات أساسية

- 1- طلبت لجنة البرنامج التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (المنظمة)، في دورتها التاسعة والعشرين بعد المائة، من مكتب التقييم إجراء تقييم آني لبرنامج المنظمة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها. وأطلق هذا التقييم (انظر الملحق 1 للاطلاع على الاختصاصات) في نهاية شهر يناير/كانون الثاني 2021 وهو يغطي استجابات المنظمة لجائحة كوفيد-19 التي تم تجميعها في إطار البرنامج، من تفشي الجائحة حتى الآن، بغض النظر عن مصدر الميزانية أو الموقع الجغرافي. وفي ما يخص المنتجات المعرفية وخدمات البيانات المتعلقة بالجائحة، فقد جرى إعداد العديد منها قبل بدء البرنامج ولكنها أُدرجت في نطاق التقييم الآني نظرًا إلى أهميتها.
- 2- ويدرس التقييم الآني التقدم المحرز في البرنامج ويقدم ردود الفعل حوله بغرض تعزيز التعلم على مستوى المنظمة، وإثراء عملية صنع القرار وتعزيز المساءلة. وبأخذ هذا الغرض في الاعتبار، اعتمد التقييم الآني نهجًا استشاريًا بما في ذلك إنشاء مجموعات أساسية للتعلم تتألف من أصحاب المصلحة الداخليين الرئيسيين ليكونوا بمثابة أداة لاستطلاع الآراء، والتحقق من صحة النتائج، والمساعدة في استيعاب الممارسات الجيدة والدروس المستفادة.
- 3- وكخطوة أولى في التقييم الآني، أُجريت دراسة جرد حددت أربع مجالات تركيز يتعين إعطاؤها الأولوية:

خطوة العمل للتقييم الآني	الموضوع	مجال التركيز
مايو/أيار - يونيو/حزيران 2021	• إعادة هيكلة نظرية التغيير التي يتبعها البرنامج	1- تصميم البرنامج
مايو/أيار - سبتمبر/أيلول 2021	• الدروس المستفادة والممارسات الجيدة حول تقديم الدعم الإنساني في البلدان التي تعاني من أزمات غذائية في سياق جائحة كوفيد-19	2- الاستجابة الإنسانية
مايو/أيار - سبتمبر/أيلول 2021	• الدروس المستفادة والممارسات الجيدة بشأن إعداد ونشر واستيعاب المنتجات والخدمات المعرفية ذات الصلة بجائحة كوفيد-19	3- المنتجات المعرفية وخدمات البيانات
أكتوبر/تشرين الأول 2021 - مارس/آذار 2022	• مساهمات برنامج المنظمة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها (دراسات قطرية)	4- نتائج البرنامج

- 4- وتم اختيار مجالات التركيز هذه لأهميتها في إطلاق استجابة المنظمة الأولية ثم بعد ذلك الانتقال إلى برنامج الاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها. واستنادًا إلى مجالات التركيز هذه، نفذ التقييم الآني خطة عمل متجددة تتكون من عمليات تحليلية متميزة أو تكميلية أو عمليات تقييمية قائمة بحد ذاتها. ويغطي هذا التقرير المكونات الثلاثة الأولى المذكورة أعلاه. وسيتم الإعلان عن نتائج البرنامج العام المقبل.

ثانياً - برنامج المنظمة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها

ألف - لمحة عامة عن البرنامج

5- تتكون استجابة المنظمة لأزمة كوفيد-19 من مرحلتين اثنتين هما: (1) "مرحلة الاستجابة الفورية" (مارس/آذار - يونيو/حزيران 2020)؛ (2) و"مرحلة الانتقال والتعافي" (اعتباراً من شهر يوليو/تموز 2020). ويشكل إطلاق برنامج المنظمة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها بداية المرحلة الثانية. وخلال هاتين المرحلتين، سعت المنظمة جاهدة لضمان استمرارية الأعمال والتنسيق الخارجي من خلال إنشاء آليات مرنة ومبتكرة لتسهيل تنفيذ البرامج والمشاريع ورصدها وتقييمها، والتي كان بعضها سابقاً لتفشي الجائحة. ويتضمن الملحق 1 جدولاً زمنياً للمعالم الرئيسية منذ تفشي المرض.

6- وخلال المرحلة الأولى، برز جهدان بذلتهما المنظمة في استجابتها وكلاهما دُججا في برنامجها للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها. وتمثل الجهد الأول في المنتجات المعرفية وخدمات البيانات التي أتاحتها - وهي عبارة عن عمل يدعو إلى زيادة الاهتمام بتأثيرات كوفيد-19 على الأمن الغذائي وهو ما نجم عنه إنتاج مجموعة كبيرة من المواد حول الاستجابة المستندة إلى العديد من الأدلة. ومن بين الإجراءات المتخذة، أطلقت المنظمة في مطلع شهر أبريل/نيسان 2020 البوابة الخاصة بفيروس كورونا المستجد (كوفيد-19) ونشرت عددًا من ملخصات السياسات والعديد من الوثائق التوجيهية والمرجعية. وبالمثل، أُطلقت أنشطة توعية دولية للحيلولة دون تحول الأزمة الصحية إلى أزمة غذائية.

7- وتمثل الجهد الثاني في استجابتها الإنسانية. فقد ساهمت في الاستجابة الإنسانية لمنظومة الأمم المتحدة (الخطة العالمية للاستجابة الإنسانية لجائحة كوفيد-19) والتي أصبحت المجال 1 من مجالات الأولوية في برنامج المنظمة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها (انظر أدناه). وفي هذا السياق، قدمت المنظمة دعماً لسبل عيش أكثر من 23 مليون شخص وعملت مع الوكالات الشريكة لإجراء 128 تقييماً للأثر الاجتماعي والاقتصادي للجائحة في 93 بلداً.

8- وانطلق إعداد البرنامج بعد وقت قصير من إعلان تفشي الجائحة. وتطلبت الطبيعة الناشئة والمتطورة للأحداث من المنظمة معالجتها بطريقة مرنة وسلسة. وعلى عكس إعداد البرامج التقليدية، فقد كانت أوقات الاستجابة محدودة فيما شكلت الظروف التشغيلية تحدياً إضافياً.

9- وقد حددت الأولويات والاحتياجات من الموارد تحت قيادة الإدارة العليا ومن خلال عملية تشاركية وديناميكية شملت المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والقطرية. وأنشئت مجموعات عمل تتألف من الإدارات الفنية وممثلي المكاتب الميدانية لزيادة توحيد الأفكار وتصميم البرنامج، بما في ذلك سبعة مجالات ذات أولوية. وتمثل أهداف البرنامج في ما يلي:

أ- التخفيف من وطأة الآثار المباشرة للجائحة؛

ب- وتعزيز قدرة النظم الغذائية وسبل المعيشة على الصمود على المدى الطويل.

10- وينبغي تحقيق ذلك من خلال المشاريع التي يجري تنفيذها في المجالات السبعة ذات الأولوية:

1- الخطة العالمية للاستجابة الإنسانية. معالجة تأثيرات كوفيد-19 وحماية سبل العيش في سياقات الأزمات الغذائية.

- 2- **البيانات من أجل صنع القرار:** ضمان جودة البيانات والتحليل من أجل دعم السياسات بشكل فعال في ما يتعلق بالنظم الغذائية والقضاء التام على الجوع.
- 3- **الإدماج الاقتصادي والحماية الاجتماعية من أجل الحد من الفقر:** اتباع استجابات لجائحة كوفيد-19 تكون مناصرة للفقراء بغية تحقيق التعافي الاقتصادي الشامل في مرحلة ما بعد الجائحة.
- 4- **التجارة ومواصفات سلامة الأغذية:** تيسير وتسريع تجارة المنتجات الغذائية والزراعية خلال جائحة-19 وما بعدها.
- 5- **تحفيز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود من أجل التعافي:** حماية الفئات الأضعف وتعزيز التعافي الاقتصادي وتعزيز القدرات لإدارة المخاطر.
- 6- **الوقاية من الجائحة الحيوانية المصدر المقبلة:** تعزيز نهج الصحة الواحدة وتوسيع نطاقه لتجنب الجوائح الحيوانية المصدر.
- 7- **تحويل النظم الغذائية:** "البناء من أجل التحوّل" خلال الاستجابة والتعافي.
- 11- ومع أن تنفيذ البرنامج يتم على مستوى المشاريع، إلا أن المشاريع تتماشى مع مجال أو أكثر من مجالات الأولوية وتهدف إلى المساهمة في تحقيق أهداف البرنامج الإجمالية. وحتى الآن، لم تتم صياغة أي نظرية تغيير صريحة¹ ولا تم وضع إطار النتائج الموحدة وخطة رصد ذات صلة بالبرنامج على الرغم من تحديد بعض النتائج المتوقعة في كل مجال من مجالات الأولوية. ومن أجل فهم البرنامج على نحو أفضل، أعاد فريق التقييم صياغة نظرية التغيير الخاصة به استنادًا إلى عمليات مراجعة الوثيقة والمشاورات المعقودة بشأنها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين (انظر الملحق 2) لغرض تصميم التقييم الآني. ونظرية التغيير، وإن كانت تتوجه بالدرجة الأولى إلى استخدامها داخليًا من جانب الفريق، فهي مفيدة أيضًا لتحديد سياق التقييم الآني كونها تتيح إطارًا شاملاً يوضح الطريقة التي يسعى البرنامج من خلالها إلى بلوغ غاياته.
- 12- وقد أعدّ البرنامج لتعزيز تنسيق استجابة المنظمة للأزمة وما يتصل بها من تعبئة الموارد. وتم اعتباره "برنامجًا شاملاً"، وهو مصمم ليشمل جميع المشاريع/الصناديق الاستثمارية المتعلقة بالعناصر المختلفة لبرنامج المنظمة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها الذي يعمل في إطار هيكل إداري مبسط. ويوفر المرفق الخاص بالدورة الشاملة للمشاريع المتعلقة بجائحة كوفيد-19 إرشادات حول خطوات إنشاء وإدارة تلك المشاريع ويهدف إلى تعزيز العمليات السريعة للاستجابة والمناسبة التوقيت.

باء - الحافظة

- 13- أطلق البرنامج رسميًا في 14 يوليو/تموز 2020 بإطلاق نداء لجمع مبلغ قدره 1.32 مليار دولار أمريكي. واعتبارًا من أوائل أغسطس/آب 2021، تألفت حافظة البرنامج من 227 مشروعًا بميزانية إجمالية قدرها 655 749 209 دولارًا أمريكيًا (حوالي 16 في المائة من إجمالي المبلغ المطلوب في النداء). ويعود مصدر ما يقارب 88 في المائة من الميزانية (291 294 184

¹ ترسم نظرية التغيير مسارات التغيير السببي التي يجب أن تحدث للوصول إلى الهدف المعلن. وتُعتبر نظريات التغيير المعروضة هنا رفيعة المستوى وتقدم فقط نتائج ذات شروط مسبقة؛ ويجب قراءة المسارات بدءًا من الأسفل وباستخدام المنطق "المشروط".

دولارًا أمريكيًا) إلى مشاريع المساهمات الطوعية بينما يعود مصدر 12 في المائة إلى مشاريع التعاون التقني (25 455 364 دولارًا أمريكيًا).

14- ويوضح الجدول 1 توزيع المشاريع ومجموع الميزانية المقابلة لكل إقليم، بينما يوضحها الجدول 2 حسب مجالات الأولوية. وتمثل أقاليم أفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ أكثر من 60 في المائة من ميزانية البرنامج. وتشكل المجالات ذات الأولوية للعمل الإنساني (مجال الأولوية 1) والحماية الاجتماعية (مجال الأولوية 3) والقدرة على الصمود (مجال الأولوية 5) 87 في المائة من ميزانية البرنامج.

الجدول 1- التوزيع الإقليمي لبرنامج المنظمة للاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها

المكتب الإقليمي	عدد المشاريع	الميزانية (بالدولار الأمريكي)	% من الميزانية
المكتب الإقليمي لأفريقيا	88	84 770 761	40.42%
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	49	42 366 691	20.20%
المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا	29	32 820 298	15.65%
المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	41	25 652 398	12.23%
المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى	12	13 289 136	6.34%
على المستوى العالمي	8	10 850 371	5.17%
المجموع	227	209 749 655	100%

الجدول 2- التوزيع بحسب مجال الأولوية

مجال الأولوية	عدد المشاريع	الميزانية (بالدولار الأمريكي)	% من الميزانية
مجال الأولوية 1	63	93 372 725	44.53%
مجال الأولوية 2	27	3 449 198	1.64%
مجال الأولوية 3	34	26 718 970	12.74%
مجال الأولوية 4	11	3 015 080	1.44%
مجال الأولوية 5	77	61 372 830	29.27%
مجال الأولوية 6	11	4 363 320	2.08%
مجال الأولوية 7	36	9 703 606	4.63%
المعلومات غير متاحة	18	7 706 926	3.68%

15- وتشمل الجهات المانحة الرئيسية للبرنامج كندا (21 في المائة)، والبنك الدولي (20 في المائة)، والاتحاد الأوروبي (14 في المائة)، ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (10 في المائة)، والولايات المتحدة الأمريكية (6 في المائة)، واليابان (5 في المائة)، وبلجيكا (4 في المائة)؛ ويمكن الاطلاع على القائمة كاملة في المرفق 2.

جيم - مجالات التركيز: مجال الأولوية 1 والمنتجات المعرفية وخدمات البيانات

16- وفقاً لخطة عمل التقييم الآني، بعد إعادة صياغة فريق التقييم نظرية التغيير المتبعة في البرنامج، تم اختيار مجالين مواضيعيين لإجراء مزيد من التحليل.

17- **مجال الأولوية 1: الخطة العالمية للاستجابة للإنسانية:** يشمل مجال الأولوية 1 مساهمة المنظمة في خطة الأمم المتحدة العالمية للاستجابة الإنسانية لجائحة كوفيد-19 التي أطلقها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في أبريل/نيسان 2020. وتعالج الخطة أثر كوفيد-19 وتحمي سبل عيش الفئات الأكثر ضعفاً، لا سيما في سياقات الأزمة الغذائية. وتتكون هذه الخطة من أربع ركائز:

أ- تنفيذ جمع البيانات وتحليلها: تعتمد هذه الركيزة إلى حد كبير على البيانات الآنية التي تم جمعها عن بُعد، ويهدف التحليل بعد ذلك إلى دعم البرمجة القائمة على الأدلة.

ب- وضمان توافر الأغذية وتحقيق استقرار الحصول عليها لفئات السكانية التي تعاني من انعدام حاد في أمنها الغذائي. تركز على ضمان استمرارية عمليات الإنتاج الزراعي الأساسية والنظم الزراعية والغذائية، والتخفيف من وطأة آثار الجائحة على الأشخاص من الفئات الضعيفة.

ج- وبعده ضمان استمرارية سلسلة الإمدادات الغذائية الأساسية لأكثر الفئات ضعفاً عاملاً محمداً رئيسياً للأمن الغذائي والتغذية. تركز على دعم استمرار إنتاج الأغذية المحلية والأسواق، وسلاسل القيمة الخاصة بالمزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة والضعفاء والعاملين في مجال الأغذية، وتزويد المناطق الحضرية الضعيفة بالإمدادات الغذائية الحيوية.

د- وبعده ضمان عدم تعرض الجهات الفاعلة في سلسلة الإمدادات الغذائية لخطر انتقال الفيروس أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على الإمدادات الغذائية. تستهدف جهود التوعية التي تبذلها المنظمة أولئك الذين يصعب الوصول إليهم والذين لديهم فرص محدودة للوصول إلى الخدمات الصحية الأساسية أو إلى وسائل الإعلام.

18- وتحدد نظرية التغيير مجال الأولوية 1 المسارات التي فسرت كيف كان من المتوقع أن تساهم جهود المنظمة في هذا المجال في تحقيق أهداف البرامج (أي التخفيف من وطأة آثار جائحة كوفيد-19 والمساهمة في تعزيز قدرة النظم الزراعية والغذائية وسبل المعيشة على الصمود على المدى الطويل).

19- وعلى الرغم من إمكانية عمل المنظمة حسب مراحل مختلفة على طول المسارات المحددة، فإن طريقة بسيطة لشرح السلاسل السببية تبدأ أولاً بإرساء شراكات ووضع نظم وموارد وأدوات لتقديم برامج كبيرة تُدار عن بُعد. ومن خلال هذه المكونات المختلفة، يمكن تحقيق أربع نتائج ريفية المستوى (واحدة لكل ركيزة من ركائز مجال الأولوية المحددة أعلاه):

- الاستجابة المناسبة للتوقيت والسريعة والموجهة من قبل مجتمع العمل الإنساني والحكومات لتجنب تدهور الأمن الغذائي من خلال جعل برامج التعافي والاستجابة تتخذ إجراءات استباقية وعلاجية. ولكي يحدث ذلك، يلزم إجراء تقييمات مستمرة وشبه آنية ورصد البيانات حول آثار جائحة كوفيد-19 على الأمن الغذائي.
- ضمان توافر الأغذية وتحقيق استقرار الحصول عليها لفائدة الفئات السكانية التي تعاني من انعدام حاد في أمنها الغذائي، وذلك، من بين أمور أخرى، من خلال توزيع المدخلات في الوقت المناسب والوصول إلى مرافق التخزين.
- ستساعد استمرارية سلسلة الإمدادات الغذائية الحيوية للفئات الأكثر ضعفاً في ضمان قدرتها على الاستمرار في إنتاج أو بيع أو شراء الغذاء. ومن هنا الحاجة إلى دعم سلسلة الإمدادات الغذائية الهامة لكي تظل تعمل.
- ضمان عدم تعرض الجهات الفاعلة في سلسلة الإمدادات الغذائية لخطر انتقال الفيروس عن طريق إذكاء وعيها بتدابير التخفيف التي يجب اتخاذها بما يتماشى مع إرشادات منظمة الصحة العالمية.

20- وثمة تداخل وثيق بين التدخلات المذكورة أعلاه و"تحفيز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود من أجل التعافي" (مجال الأولوية 5) مما يساهم في نتيجة تعزيز قدرة نظم الأغذية الزراعية وسبل المعيشة على الصمود على المدى الطويل.

21- المنتجات المعرفية وخدمات البيانات: سبقت المنتجات المعرفية وخدمات البيانات التي قدمتها المنظمة لدعم استجابتها لأزمة كوفيد-19 إطلاق البرنامج الشامل على الرغم من إعداد برامج جديدة منذ ذلك الحين. وأعدت هذه المنتجات والخدمات و/أو استخدمت عبر جميع مجالات الأولوية.

22- وأعد فريق التقييم نسخة مبسطة من نظرية تغيير المنظمة بشأن المنتجات المعرفية وخدمات البيانات من أجل توجيه تقييمها. وعلى الرغم من أن المنظمة يمكن أن تعمل حسب مراحل مختلفة على طول مسارات التغيير المحددة في نظرية التغيير الخاصة بالمنتجات المعرفية وخدمات البيانات، فإن طريقة بسيطة لشرح السلسلة السببية تبدأ بتحديد الثغرات في البيانات والاحتياجات من المعلومات. وتُجند بعد ذلك الفرق التقنية ذات الصلة في المنظمة للاستجابة للاحتياجات من الأدلة والتحليلات، ما يؤدي بدوره إلى إعداد المنتجات المعرفية وخدمات البيانات ونشرها وإتاحتها للمستخدمين المستهدفين. ومن ثم يحصل المستخدمون المستهدفون على معلومات لتصميم التدخلات المناسبة ذات الصلة بجائحة كوفيد-19 التي تخفف من وطأة آثار الأزمة وتعزز قدرة النظم الزراعية والغذائية وسبل المعيشة على الصمود على المدى الطويل.

23- واعتباراً من مارس/آذار 2020 فصاعداً، تم اتباع مسارات "التغيير" هذه من أجل نقل مجموعة من "الرسائل الرئيسية" التي تهدف إلى تجنب تحول الأزمة الصحية إلى أزمة غذائية، وتعزيز "إعادة البناء بشكل أفضل". وكانت المنتجات المعرفية وخدمات البيانات في البداية تعتمد بشكل أساسي على البيانات التاريخية، ولكن محتواها قد تطور عندما أصبحت الأدلة تُجمع من الميدان. ومن خلال صياغة برنامج شامل لعمل المنظمة بشأن الاستجابة لجائحة كوفيد-19 والتعافي منها، تم تصميم مجال أولوية محدد لتعزيز العمل على البيانات من أجل صنع القرار (مجال الأولوية 2).

24- ومع أن نظرية التغيير الخاصة بمجال الأولوية 2 تقدم مسارات تغيير مختلفة، يمكن وصفها بإيجاز على النحو التالي: انطلاقاً من تحديد احتياجات أصحاب المصلحة إلى البيانات، يهدف أحد المسارات إلى تزويد الشركاء في المشاريع بالمساعدة التقنية من أجل تحليل حالة الأمن الغذائي. فإلى جانب بيانات مقياس المعاناة من انعدام الأمن الغذائي، يؤدي ذلك إلى إعداد

تقارير تحليلية عن أثر جائحة كوفيد-19 على انعدام الأمن الغذائي. ويهدف مجال الأولوية 2 أيضاً إلى تقديم المساعدة التقنية والدورات التدريبية حول المسوحات الزراعية ودعم تكييف طرق جمع البيانات مع سياق جائحة كوفيد-19. كما سيُستفاد في إطاره أيضاً من مصادر البيانات الجديدة لتقديم بيانات هامة في الوقت المناسب حول أثر جائحة كوفيد-19 على الزراعة. وستزود المساعدة الفنية والبيانات والتحليلات بعد ذلك الشركاء بالأدلة لإثراء مجموعة شاملة من الاستجابات دون الوطنية والوطنية والإقليمية والعالمية، بما في ذلك استجابات السياسات والتدابير المالية والسياسات التجارية ومبادرات الاستثمار العام.

ثالثاً - الممارسات الجيدة والدروس المستفادة

25- يتضمن هذا القسم الممارسات الجيدة والدروس المستفادة التي جرى تحديدها من خلال التقييم الآني والتي انبثقت عن تنفيذ المنظمة للاستجابة الإنسانية لجائحة كوفيد-19 وإعداد المنتجات المعرفية وخدمات البيانات ذات الصلة بجائحة كوفيد-19. كما أُدرجت في هذا القسم مذكرة موجزة عن النهج الذي استخدمه التقييم والسياق الذي اندرجت فيه الدروس المستفادة والممارسات الجيدة.

26- السياق: من المهم وضع الممارسات الجيدة والدروس المستفادة في سياقها الصحيح - الذي يتيح نقطة مرجعية - لفهم أهميتها بشكل محدد ودقيق (ثاقب). ويجدر أيضاً الحرص على عدم الإفراط في تعميم الممارسات الجيدة والدروس المستفادة بما يتخطى موضوع البحث. ولدى تفسير الممارسات الجيدة والدروس المستفادة المشار إليها في هذا التقرير، ينبغي تسليط الضوء على العناصر التالية:

- جاءت استجابة المنظمة خلال أزمة غير مسبوقة ومتطورة ومتعددة الأبعاد أثرت عليها وعلى المستفيدين منها؛
- وأولوية تقليص المخاطر التي تواجه جميع المعنيين، بما في ذلك سلامة الأفراد والمستفيدين أثناء الجائحة؛
- وكان على الإجراءات التغلب على الاختلالات التشغيلية (مثل القيود المفروضة على السفر وعمليات الإغلاق العام) لضمان سير العمل - لم يتم اختبار العديد من هذه الإجراءات على نطاق واسع (مثل العمل عن بُعد والاجتماعات عبر الإنترنت وغيرها).

27- النهج: تم إجراء تقييمين منفصلين، أحدهما لمكونات الاستجابة الإنسانية والمنتجات المعرفية وخدمات البيانات في التقييم الآني.² واستخدم كلاهما نهجاً مختلطاً لتحديد الممارسات الجيدة والدروس المستفادة، بما في ذلك من خلال استخدام المسوح والمقابلات شبه المنظمة وعمليات مراجعة الوثائق وتحليل الحافظة. وبالإضافة إلى ذلك، دمج كل مكون أيضاً أساليب أخرى:

- الاستجابة الإنسانية: بالتركيز على أربعة بلدان³ تعاني من أزمات غذائية، تم استخدام استبيان تقييم لجمع معلومات خاصة بالسياق.

² يُتاحان في الملحقين 3 و4 على التوالي.

³ أفغانستان وبوركينا فاسو وجنوب السودان والجمهورية العربية السورية.

- المنتجات المعرفية وخدمات البيانات: أُجريت دراسة المقاييس السيبرانية (cybermetrics)⁴ على عينة من المنتجات المعرفية وخدمات البيانات واستعرضت مصادر ثانوية مثل البيانات البديلة وتحليلات بيانات الويب.
- 28- وواجهت كلتا الدراستين سلسلة من العراقيل الناجمة عن القيود التي فرضتها الأزمة، بما في ذلك جمع البيانات عن بُعد وأعباء العمل التي تحملتها المنظمة وأصحاب المصلحة الآخرين. أما في ما يخص:
 - الاستجابة الإنسانية: ما تزال التدخلات جارية، وبالتالي فإن البيانات والتحليلات المتعلقة بالنتائج الفعلية لا تزال شحيحة. وأدى عدم القدرة على إجراء مقابلات مع المستخدمين من المشاريع إلى فقدان رأي مهم؛
 - المنتجات المعرفية وخدمات البيانات: تلقى مسح المستخدمين ردودًا قليلة ولم يتم إجراء مقابلات مع جميع مقدمي المعلومات الرئيسيين.
- 29- واعتمدت تدابير التخفيف من الأثر في ضوء القيود المفروضة وتم تفصيلها في تقارير المكونات ذات الصلة.
- 30- واستُخدمت أربعة مواضيع شاملة كأرضية للممارسات الجيدة والدروس المستفادة:
 - (أ) الملاءمة - ضمان أن تكون استجابة المنظمة متوافقة مع احتياجات المستخدمين وكذلك مدى تسهيل العملية والقدرات الداخلية درجة الملاءمة أو إعاقته؛
 - (ب) الاتساق - ضمان أن تكون استجابة المنظمة للجهود الداخلية والخارجية وكذلك مدى تسهيل العملية والقدرات الداخلية درجة الاتساق أو إعاقته؛
 - (ج) الشمولية - ضمان اتباع مبدأ "عدم ترك أي أحد خلف الركب" (بما في ذلك تعميم مراعاة المنظور الجنساني)؛
 - (د) استمرارية الأعمال - الجهود المبذولة للتخفيف من أثر الأزمة.
- 31- ويتم جمع الممارسات الجيدة والدروس المستفادة بحسب المواضيع الموضحة أعلاه، وتُقدم مشفوعة بالأدلة الداعمة من المجال المواضيعي الذي حُددت فيه (الاستجابة الإنسانية أو المنتجات المعرفية وخدمات البيانات) والمكتب/الشعبة الذي سيكون في وضع أفضل للنظر فيها و/أو تعميمها في تدفقات عمل المنظمة وعملياتها و/أو الأزمات/السيناريوهات المستقبلية المماثلة.

⁴ تهتم المقاييس السيبرانية أو قياسات الويب بشكل أساسي بقياس جوانب الويب: مواقع الويب وصفحات الويب وأجزاء من صفحات الويب والكلمات الموجودة في صفحات الويب والارتباطات التشعبية ومحركات البحث على الويب.

ألف - ضمان ملاءمة استجابة المنظمة: الممارسات الجيدة

<p>الممارسات الجيدة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) أعدت المنتجات المعرفية وخدمات البيانات ذات الصلة بجائحة كوفيد-19 استجابةً لأهداف وتوجيهات استراتيجية وضعتها الإدارة العليا من أجل منع تحول الأزمة الصحية إلى أزمة غذائية من خلال عملية ديناميكية وتشاركية. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ب) أدى العمل الاستباقي للموظفين، وتزايد مستويات التعاون الداخلي، من خلال إجراء مشاورات متكررة والمشاركة مع الشركاء الخارجيين الرئيسيين، إلى إعداد المنتجات ذات الصلة في الوقت المناسب، مما أتاح للمنظمة تلبية الاحتياجات المستجدة من المعلومات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ج) أظهر تطبيق الدروس المستفادة من الأزمات السابقة، مثل تلك المستخلصة من تفشي فيروس الإيبولا، الحاجة إلى استباق الأمور التي من شأنها أن تعيق استمرار سلسلة الإمدادات الغذائية ومعالجتها، وحماية سبل العيش، ومنع العنف الجنساني والتخفيف من حدته، مع اتباع تدابير لاحتواء الفيروس لمنع استمرار انتقال العدوى. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(د) بسبب تعقيد جائحة كوفيد-19 وحجمها، كان المنظور النظمي الذي يشمل سلسلة الأغذية الزراعية والعوامل المؤدية إلى تفاقم قضايا الصحة والسلام أمرًا حيويًا. وكان توفير وربط منظور الاقتصاد الكلي (التجارة والتحويلات) ومنظور الاقتصاد الجزئي بالمتغيرات الموسمية في الصحة والزراعة - إلى جانب تفاقم التوترات والنزاعات - فعالاً في توقع ترك كوفيد-19 أثرًا شاملاً بقدر أكبر، خاصة على الفئات الأضعف. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(هـ) في ظل أزمة طويلة الأمد، كان نهج المنظمة ذي الشقين هامًا للحفاظ على العمليات الإنسانية الهامة الحالية وتأمينها إلى جانب اتخاذ إجراءات استباقية لمواجهة جائحة كوفيد-19 من أجل حماية سبل العيش وحماية سلسلة الإمدادات الغذائية الهامة، وضمان إنتاج الموسم المقبل. ويتيح الجمع بين الإجراءات الاستباقية لمواجهة كوفيد-19، مع الصدمات الأخرى، مثل الجفاف واستخدام مقابله ذلك النظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر بشأن الأغذية والزراعة، استجابة أكثر شمولاً يستفيد منها الأشخاص الذين أنهمكهم الوضع. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<p>الممارسة الجيدة 1:</p> <p>ثبت أن تحديد الأهداف الاستراتيجية في وقت مبكر ووضع عمليات للتصدي للقضايا الناشئة في سياق الأزمات أمر ضروري لضمان أن تكون استجابة المنظمة ملاءمة.</p> <p>إمكانية مواصلة/تكرار الممارسة من جانب:</p> <p>• الإدارة</p>
--	--

<p>الممارسات الجيدة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) ثبت أن تكييف نظم الرصد والإنذار المبكر وتبادل المعلومات القائمة بطريقة فعالة لتوفير المعلومات ذات الصلة بحالة الأزمة العالمية. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ب) تشكل مرحلة التقييم لمعالجة أوجه الضعف وتصميم التدخلات إجراء معتادًا. وفي ظل القيود الزمنية والمفروضة على السفر، وقر استخدام التقييمات الحالية من المناطق الجغرافية والأقاليم والبلدان؛ والتقييمات الحالية لمواطن الضعف لدى السكان المحليين إلى جانب التقييمات السريعة والتحليل الجنساني نقطة انطلاق قوية لاستقراء التقييمات والاستجابات الأولية. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ج) أتاح إجراء تقييمات مشتركة مع الشركاء، مثل الفريق القطري للعمل الإنساني ووكالات الأمم المتحدة والحكومات ومنظمات المجتمع المدني، تجميع الخبرات والموارد والشبكات والاستفادة منها من أجل أن جعل التقييم والاستجابة ذوي تغطية جغرافية أوسع ومناسبة التوقيت ومشاركة بين القطاعات. وقد ساعد ذلك على إثراء البرامج من حيث الاستهداف الجغرافي واستهداف الأسرة، ولا سيما النساء. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(د) أتاح إجراء سلسلة من التقييمات والمسوحات الأساسية والمشاورات إحرار تقدم نحو بناء تحليلات أكثر قوة حول جائحة كوفيد-19 والنظم الزراعية والغذائية. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(هـ) ساهم استخدام التحليلات وخبرات المنظمة في الأغذية والزراعة وحضورها التشغيلي في مناطق مختلفة من البلاد وسجل إنجازاتها في تحقيق نتائج جوهرية لحوالي 25 في المائة من تعبئة الموارد المستهدفة على المستويين العالمي والقطري. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<p>الممارسة الجيدة 2:</p> <p>كانت الاستفادة من مصادر البيانات الحالية، بما في ذلك تكييف نظم المعلومات، وكذلك إرساء الشراكات، نهجًا فعالًا لتوفير أدلة وإرشادات ذات صلة بالسياق لتعبئة الموارد وتلبية احتياجات المستخدمين.</p> <p>إمكانية مواصلة/تكرار الممارسة من جانب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الموظفون الفنيين • موظفي المكاتب الميدانية • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود
<p>الممارسات الجيدة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) ساهم استخدام المنتجات المعرفية وخدمات البيانات لإثراء عملية إعداد التحليل الإضافي ووضع/إعادة توجيه المشاريع وتقديم إرشادات مركز أكثر في تحسين استهداف قطاعات أو مناطق أو مجتمعات محددة. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p>الممارسة الجيدة 3:</p> <p>أدى استخدام المنتجات المعرفية وخدمات البيانات من كل أنحاء العالم، والتعاون مع الجهات الفاعلة الخارجية واستخدام مجموعة متنوعة من وسائط</p>

<p>(ب) ساهم التعاون مع الجهات الفاعلة الخارجية لإعداد المنتجات المعرفية وخدمات البيانات ذات الصلة بجائحة كوفيد-19 في إرساء فهم مشترك حول أثر الأزمة وأفيد عن فعاليته للغاية لنشر الرسائل الرئيسية ودعم استيعابها. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ج) تم تيسير نشر المنتجات المعرفية وخدمات البيانات المتعلقة بجائحة كوفيد-19 من خلال استخدام وسائل مختلفة، وإتاحة المحتوى الترويجي والعروض التقديمية المعدة سلفاً وتكييف المحتوى مع الجماهير المستهدفة. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p>النشر إلى تحسين استهداف واستيعاب المنتجات المعرفية وخدمات البيانات.</p> <p><u>إمكانية مواصلة/تكرار الممارسة من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • الموظفون الفنيين • موظفي المكاتب الميدانية • مكتب الاتصال
<p>ألف - ضمان ملاءمة استجابة المنظمة: الدروس المستفادة</p>	
<p><u>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) تعد القدرة التي تتمتع بها المنظمة على جمع البيانات وتحليلها عاملاً محددًا مهمًا لكيفية الاستجابة لأزمات مماثلة. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ب) عندما تعيق القيود المفروضة على الحركة إجراء التقييمات في الوقت المناسب، يمكن معالجة المقايضة بين دقة التوقيت ودقة التقييمات من خلال الأبعاد الزمنية والمكانية والمؤسسية. وبمرور الوقت، يمكن للاستمرار في جمع ومقارنة البيانات والمعلومات من عدة مصادر في الوقت الآني - على المستويات الكلية وفي مواقع جغرافية متنوعة داخل البلد، ومع العديد من أصحاب المصلحة، بما في ذلك المستفيدين - أن يتيح في النهاية صورة متكاملة وغنية عن البيانات، من أجل إدخال التعديلات أو إعادة توجيه التحليل، واتخاذ القرارات والتدخلات الواعية بالتعقيدات. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ج) هناك حاجة إلى الاستثمار في آلية منهجية ورقمية لمشاركة البيانات بغية الاستفادة من البيانات والمعلومات القائمة سلفاً (على سبيل المثال حول المناطق الجغرافية والشعوب) كأساس لتقييم الأزمات المستقبلية؛ ولإضافة المزيد من البيانات والمعلومات الجديدة. ويعد هذا أيضًا أساسًا جيدًا لتقاسم واستخدام الدروس المستفادة من الاستجابة للأزمة الصحية التي تؤثر على النظم الزراعية والغذائية. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<p><u>الدرس المستفاد 1:</u></p> <p>ثبت أن تقييم أوضاع البلدان في سياق عمليات الإغلاق العام وحظر السفر يمثل تحديًا، لا سيما عند جمع البيانات حول احتياجات المجتمعات المهمشة والفئات الضعيفة؛ وهذا يتطلب إدارة المقايضة بين حسن التوقيت ودقة التقييمات وكذلك ضمان وجود ما يناسب من القدرات المؤسسية/الموظفين للتغلب على التحديات المنهجية والحفاظ على المعلومات المحدثة.</p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • الإدارة • الموظفون الفنيين

<p>(د) لتعزيز موثوقية وملكية التحليلات، من المهم الاعتراف علانية بنقاط الضعف في التحليلات ومعالجتها؛ وإتاحة إمكانية إضافة البيانات وتصويبها بالاعتماد على مصادر متعددة. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية
<p>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) عند السؤال عن أثر جائحة كوفيد-19، يستطيع عدد من الأشخاص من الفئات الضعيفة التمييز بين أثر جائحة كوفيد-19 والصدمات الأخرى حيث كانت تطالهم في الوقت نفسه العديد من المسائل. وبحسب ما ورد، فإنهم ربطوا تفاقم نقاط ضعفهم بتدهور استراتيجيات التكيف لديهم. وفي هذا الصدد، من الضروري فهم المخاطر المتعددة والمتراصة من أجل اتباع نهج شامل لمواجهة جائحة كوفيد-19 والأزمات المستقبلية انطلاقاً من منظور الصدمات المعقدة وتعرض الناس للأزمات الممتدة. ويجب تقييم هذه التعقيدات وتخطيطها ضمن فرق مشتركة بين الوكالات وبين القطاعات على المستوى القطري ويجب أن تكون خاصة بالموقع. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<p>الدرس المستفاد 2:</p> <p>لم تميز الفئات الضعيفة في كثير من الأحيان أثر الصدمات الأخرى عن أثر جائحة كوفيد-19، مما يتطلب استجابات أكثر تكاملاً.</p> <p>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية
<p>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) أثبتت آلية الاستعراض والموافقة المنسقة التي يعتمد عليها المقر الرئيسي بشأن المنتجات المعرفية ذات الصلة بجائحة كوفيد-19 فعاليتها في تحديد أولويات الرسائل الرئيسية ونشر معلومات موثوقة ولكنها لم تستجب دائماً للحاجة إلى حسن التوقيت ولا إلى تسهيل رصد العملية من المكاتب الميدانية. وبعد فوات الأوان، كان من الممكن أن تستفيد الاستجابة من تنفيذ عمليات مبسطة لتجنب التحديات التي تواجهها حالياً. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ب) تتطلب المنتجات المعرفية المحدثة والمناسبة التوقيت سلاسة العملية وتقديمها بطرق (وسائط) مناسبة؛ مع وجود موظفين لديهم المهارات المناسبة لإعداد ونشر المنتجات المعرفية في سياقات الأزمات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p>الدرس المستفاد 3:</p> <p>تتطلب المنتجات المعرفية المحدثة والمناسبة التوقيت القيام بعمليات استجابة بطرق مناسبة من قبل موظفين ذوي القدرات بغرض ضمان ملاءمتها.</p> <p>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإدارة • الموظفين الفنيين • مكتب الاتصال • موظفي المكاتب الميدانية

<p>(ج) تعمل الشراكات التي أقيمت مسبقاً على تسهيل إعداد المنتجات المعرفية في الوقت المناسب. ففي جميع الحالات، هناك حاجة لمراعاة عمليات الإعداد ومتطلبات الموافقة من الشركاء لأن هذا قد يضيف وقتاً قبل نشر المنتجات وهو ما قد يقلص ملاءمتها في سياق الأزمات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	
<p>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) أدى عدم وجود بيانات للرصد بشأن استخدام وإسهام المنتجات المعرفية وخدمات البيانات إلى الحد من قدرة موظفي المنظمة في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية على إثراء إجراءات المتابعة المستقبلية، بما في ذلك استقطاب مزيد من التأييد لها، وزيادة النشر وتقديم المساعدة الفنية. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p>الدرس المستفاد 4:</p> <p><i>أدى نقص معلومات الرصد المتعلقة باستخدام وتأثير المنتجات المعرفية وخدمات البيانات إلى الحد من نطاق إجراءات متابعتها.</i></p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب الاتصال • الموظفين الفنيين • موظفي المكاتب الميدانية
<p><u>باء - ضمان اتساق استجابة المنظمة: الممارسات الجيدة</u></p>	
<p>الممارسات الجيدة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) ساهم تنسيق عملية إعداد المنتجات المعرفية وخدمات البيانات المتعلقة بجائحة كوفيد-19 من الناحية الموضوعية في ضمان اتساق الرسائل الرئيسية من المكاتب/الشعب. كما ساعد إعداد القوالب المشتركة وموارد الاتصال ومعايير النشر على تنسيق ملخصات السياسات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ب) مكنت إدارة الاستجابة للأزمة من تعزيز الفرق التقنية والموظفين في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية للعمل كـ "منظمة واحدة"، مما أدى إلى زيادة التعاون "الأفقي" و "الرأسي" في إعداد المنتجات المعرفية وخدمات البيانات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p>الممارسة الجيدة 4:</p> <p><i>أدى اعتماد التدابير التي عززت التعاون "الأفقي" (التعاون المتعدد التخصصات عبر الشعب والمكاتب) والتعاون "الرأسي" (عبر المواقع الجغرافية) إلى تحسين التنسيق والتخطيط ومواءمة الجهود داخل المنظمة. كما ساهمت التدابير في تعزيز أوجه التآزر والتكامل مع الشركاء الخارجيين.</i></p>

<p>(ج) في حين صُممت الخطة العالمية للاستجابة الإنسانية لجائحة كوفيد-19 كبرنامج عالمي قائم بذاته، فقد مكن دمج هذه الخطة في خطة الاستجابة الإنسانية للفريق القطري الإنساني و/أو مجموعة الأمن الغذائي والزراعة في بلد ما من التخطيط المشترك ومواءمة التدخلات الاستراتيجية للاستفادة من أوجه التآزر والتكامل. وعلى وجه التحديد بالنسبة إلى مواقع المشروع، كفل تنسيق العمل تحديد الثغرات وتجنب الازدواجية وتحسين تسلسل التدخلات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p>إمكانية دراسة/تطبيق الممارسة من جانب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإدارة • موظفي المكاتب الميدانية • الموظفين الفنيين • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود
<p>باء- ضمان اتساق استجابة المنظمة: الدروس المستفادة</p>	
<p>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</p> <p>(أ) يؤكد حجم الأزمات الموهلة في التعقيد على الحاجة إلى اتباع نهج شامل ومنسق من خلال عدسة الترابط بين العمل الإنساني والتنمية في سياق السلام. ويعدّ التعاون والتنسيق بين أصحاب المصلحة المتعددين على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية أمراً مهماً. وسيكون النهج الاستراتيجي والشامل أكثر فعالية واستدامة، ليس فقط للتخطيط والتنفيذ المشتركين، ولكن أيضاً للنتائج المشتركة. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ب) في عالم يشهد أزمة معقدة لا يمكن التنبؤ بها مثل جائحة كوفيد-19، يمكن الاستفادة بشكل أكبر من مكانة المنظمة كخبيرة فنية متخصصة في المجال الإنساني والأغذية الزراعية من خلال وضع استراتيجيات لتقوية الروابط والنتائج القابلة للإثبات بغية الجمع بين المساعدة الإنسانية و صمود النظم الزراعية والغذائية على المدى الطويل. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ج) وإذا كان من المهم تأمين توافر البذور في المواسم الزراعية القادمة، على سبيل المثال، من المهم بنفس القدر معالجة الاعتماد على البذور من خلال الاستثمارات في تنمية قطاع البذور على المدى الطويل ودعم أنظمة بذور المزارعين. ويجب أن تواكب المساعدة الإنسانية الجارية المعالجة المنهجية للدوافع الهيكلية الأساسية وراء انعدام أمن البذور في سياق العلاقة بين العمل الإنساني والتنمية والسلام. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p>الدرس المستفاد 5:</p> <p>إن اتباع نهج استراتيجي وشامل من منظور الترابط بين العمل الإنساني والتنمية والسلام سيكون أكثر فعالية واستدامة في تحقيق النتائج المرجوة. وقد يكون الوصف الشامل، بما في ذلك مسارات التغيير والتدخلات المحددة جيداً، والذي يوضح الروابط بنتائج القدرة على الصمود، قد أدى إلى جعل التدخلات فعالة ومستدامة، وإلى تعبئة أكبر للموارد.</p> <p>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الإدارة • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية

<p>(د) مع أنّ المكون الإنساني حصل على أكبر نسبة من الميزانية، فقد مولت الجهات المانحة المنظمة لتوقعها بشكل أساسي أنّها ستستخدم خبرتها التقنية في مجال الأغذية والزراعة لتعزيز وكالات الأعمال الإنسانية الأكثر ضعفًا وتحويل العمل الإنساني إلى الصمود والتنمية. وشكل غياب وصف شامل يوضح الروابط بين "بيانات العمل" و"البيانات التي تثبت نتائج القدرة على الصمود"، بما في ذلك نظرية التغيير التي تشمل مسارًا محددًا جيدًا وخيارات للتدخل، بما يشمل إطارًا للنتائج، مصدر قلق للجهات المانحة وربما أعاق تعبئة المزيد من الموارد في هذا السياق بالذات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • شعبة تعبئة الموارد
<p><u>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) جعلت حالة الأزمة من الصعب ابتكار كيفية التأزر بين أنواع مختلفة من المنتجات المعرفية من أجل إنشاء حزم تستهدف فئات محددة أكثر شمولاً من المستخدمين النهائيين. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ب) اعتمادًا على مصادر البيانات المستخدمة، اتسمت تشكيلة الفريق ودرجة التعاون ومستوى الجهد المطلوب لإعداد منتجات المعرفة بالتنوع. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(ج) أدى عدم الإلمام بمخطط التوزيع أو المبادئ التوجيهية لضمان تنسيق تخطيط وتنفيذ التوزيع من قبل الموظفين الفنيين المساهمين في نشر المنتجات المعرفية وخدمات البيانات إلى الحد من نطاق جهود التوعية. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p> <p>(د) من الصعب جدًا إجراء تحليل شامل ومتعدد الأوجه من أجل استهداف أنواع محددة من المستخدمين أو المجتمعات بفعالية في سياق الأزمات. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p><u>الدرس المستفاد 6:</u></p> <p><i>خلقت الجائحة عددًا من التحديات غير المتوقعة التي أثرت على إعداد المنتجات المعرفية وحدت من مدى انتشارها.</i></p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • الإدارة • الموظفين الفنيين • مكتب الاتصال
<p><u>جيم - ضمان شمولية استجابة المنظمة: الممارسات الجيدة</u></p>	
<p><u>الممارسات الجيدة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) تم تعزيز تصرف المجتمعات المحلية بصفة الفاعل من خلال: (1) إشراكهم في تقييمات مواطن الضعف ومناقشة نتائجها؛ (2) والتخطيط للتدخلات؛ (3) ووضع المعايير واختيار المستفيدين؛ (4) ورصد وتقييم العملية ونتائجها.</p>	<p><u>الممارسة الجيدة 5:</u></p> <p><i>أدى إشراك المجتمعات المحلية في عمليات التحليل وصنع القرار وكذلك إدخال آليات الرصد لمعالجة</i></p>

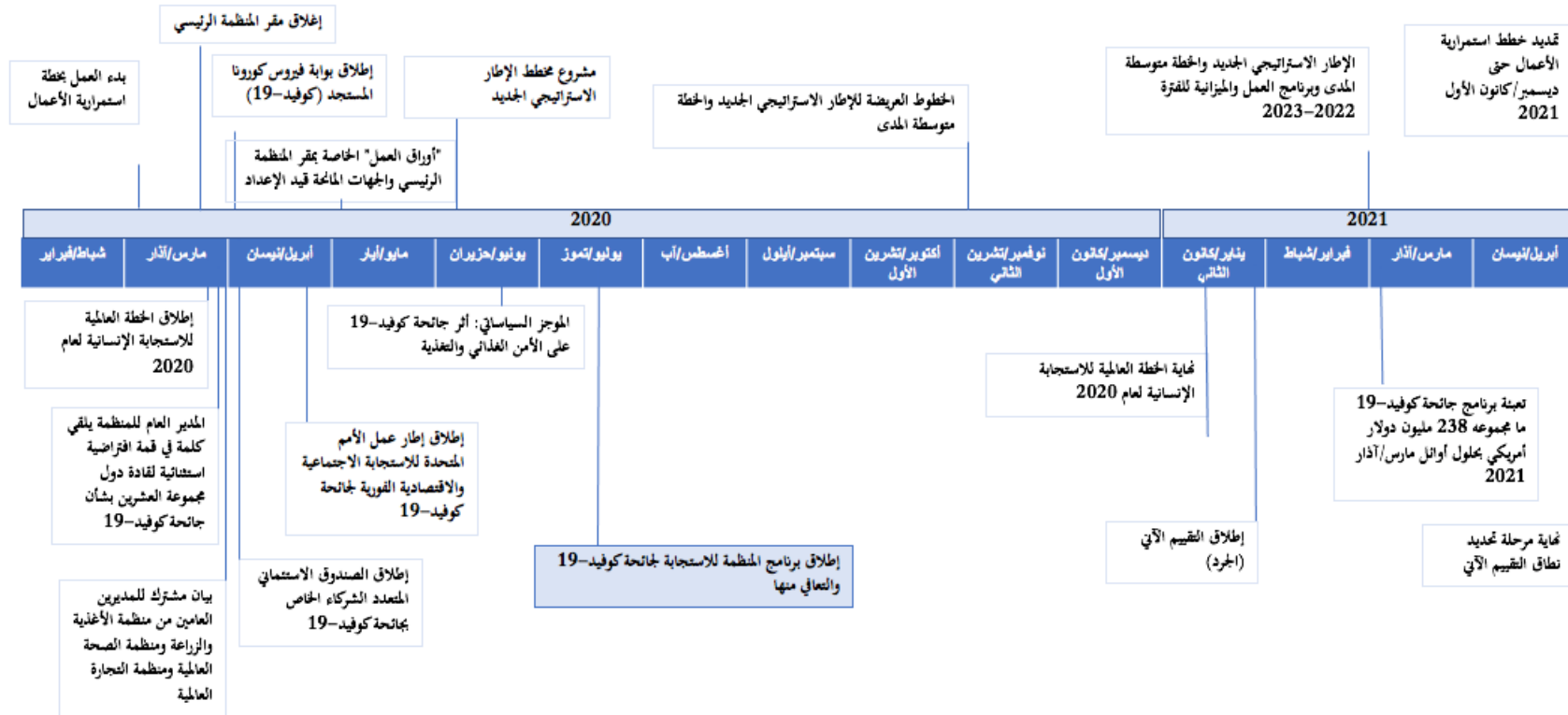
<p>ولم يؤد ذلك إلى تعزيز صرامة عمليات التقييم وكفاءة التدخل فحسب، بل أدى أيضاً إلى تعزيز الملكية المشتركة وتحقيق نتائج جيدة. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ب) يشكل التعاون بين الوكالات وإطلاق المساءلة المشتركة أمام السكان المتضررين آلية واعدة لرصد ومعالجة المساءلة لصالح المستفيدين. وتتيح المساءلة المشتركة أمام السكان المتضررين آلية مشتركة لرصد العنف الجنساني بالتعاون مع المستفيدين. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<p><i>المساءلة أمام المستفيدين إلى تعزيز تصرف تلك المجتمعات بصفة الفاعل وتقديم نتائج جيدة.</i></p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الممارسة من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية
<p><u>الممارسات الجيدة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) تم تيسير الابتكارات المتعلقة بإعادة تصميم تدخلات جائحة كوفيد-19 من خلال معالجة كل من المخاطر المتصلة بالسياق ومخاطر الاستجابة الإنسانية الآنية. وقد تم ذلك من خلال تحديد ما يلي: (1) تحركات السكان بسبب النزوح القسري، والعودة التلقائية، والهجرة الموسمية والثقافية؛ (2) ونقاط تعطل سلسلة الإمدادات الزراعية والغذائية بسبب القيود التي فرضتها جائحة كوفيد-19؛ (3) ومواطن الضعف في سلسلة الإمدادات الزراعية والغذائية حيث يتعرض الفاعلون لاحتقال العدوى إليهم؛ إلى جانب (4) إرشادات لتجنب مخاطر انتقال سبل العيش إلى الاعتماد على المساعدة الإنسانية؛ وعلى وجه الخصوص (5) تقييم ومعالجة النقاط التي يمكن أن يتعرض فيها المستفيدون للمخاطر (على سبيل المثال، خطر العنف الجنساني أثناء توزيع النقد) [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ب) أصبح التواصل والتوعية بشأن جائحة كوفيد-19 وتجنب مخاطر انتقاله فعّالاً من خلال: (1) تكييفه باللغات المحلية؛ (2) ووجود اتساق في الرسائل من خلال التنسيق مع قطاع الصحة والحكومة؛ (3) واستخدام الوسائط المختلطة مثل الراديو والتلفزيون والملصقات والسيارات المتنقلة ذات مكبرات الصوت في الأماكن العامة مثل الأسواق المحلية؛ (4) وتعبئة المجتمعات المحلية والمستفيدين من خلال التطوع وفي مدارس المزارعين الحقلية؛ (5) واستهداف النساء والسكان الأصليين والرعاة بشكل خاص الذي غالباً ما يكون وصولهم إلى المعلومات محدوداً؛ (6) وإتاحة خطوط ساخنة يمكن للأشخاص المستضعفين من خلالها طلب المساعدة وتقديم آرائهم ورفع ما لديهم من شكاوى. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<p><u>الممارسة الجيدة 6:</u></p> <p><i>أدى تطبيق مجموعة من التدابير التي أخذت في الاعتبار كل من مخاطر السياق والمخاطر التي تشكلها الاستجابة الإنسانية الآنية إلى تحسين التدخلات من حيث الاستهداف والفعالية.</i></p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الممارسة من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية

<u>جيم- ضمان شمولية استجابة المنظمة: الدروس المستفادة</u>	
<p style="text-align: center;"><u>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) رغم إعداد بعض الملخصات عن المساواة بين الجنسين وعدم ترك أي أحد خلف الركب، لم تتضمن جميع المطبوعات هذين المفهومين. وقد تم التخفيف من عدم وجود مبادئ توجيهية لتعميم مراعاة المنظور الجنساني وعدم ترك أي أحد خلف الركب عند إعداد المنتجات المعرفية وخدمات البيانات من خلال تطرق المؤلفين لهذه المبادئ واعتمادها، ولكنه حد من درجة تطبيق معايير متسقة وشاملة ومنهجية عبر رسائل المنظمة الرئيسية. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p style="text-align: center;"><u>الدرس المستفاد 7:</u></p> <p>يتطلب ضمان تعميم مراعاة المنظور الجنساني ونهج عدم ترك أي شخص وراء الركب في المنتجات المعرفية وخدمات البيانات توفير إرشادات ودعم إضافيين من أجل الحصول على محتوى واسع النطاق ومتسق.</p> <p style="text-align: center;"><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب الاتصال • وحدة المساواة بين الجنسين
<p style="text-align: center;"><u>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) تدعم التدخلات الفورية المستندة إلى السوق، مثل قوائم النقد، السكان المحليين لاتخاذ قراراتهم الخاصة والتصرف وفقًا لذلك. ومع ذلك، يجب دمج تعزيز تصرف الأفراد بصفة الفاعل في نُهج شاملة وطويلة المدى تدعم الإدماج المالي، واستقلالية الأفراد وملكيتهم، والتعبئة الاجتماعية، وحوكمة وتحويل العلاقات بين الجنسين. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ب) يمكن أن توفر آليات مثل المساءلة أمام السكان المتضررين المساحات والآليات الآمنة اللازمة للتواصل والمراقبة ومعالجة القضايا الحساسة. وتحتاج هذه الآلية إلى هياكل لامركزية إلى جانب المشاركة المجتمعية وضمان العمل بمبدأي التكميل وتنفيذ المساءلة.</p>	<p style="text-align: center;"><u>الدرس المستفاد 8:</u></p> <p>يتطلب تعزيز قدرة الأفراد تكامل التدابير المقابلة التي تعالج الاحتياجات والنتائج طويلة المدى مثل العمليات التشاركية والإدماج في صنع القرار.</p> <p style="text-align: center;"><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية

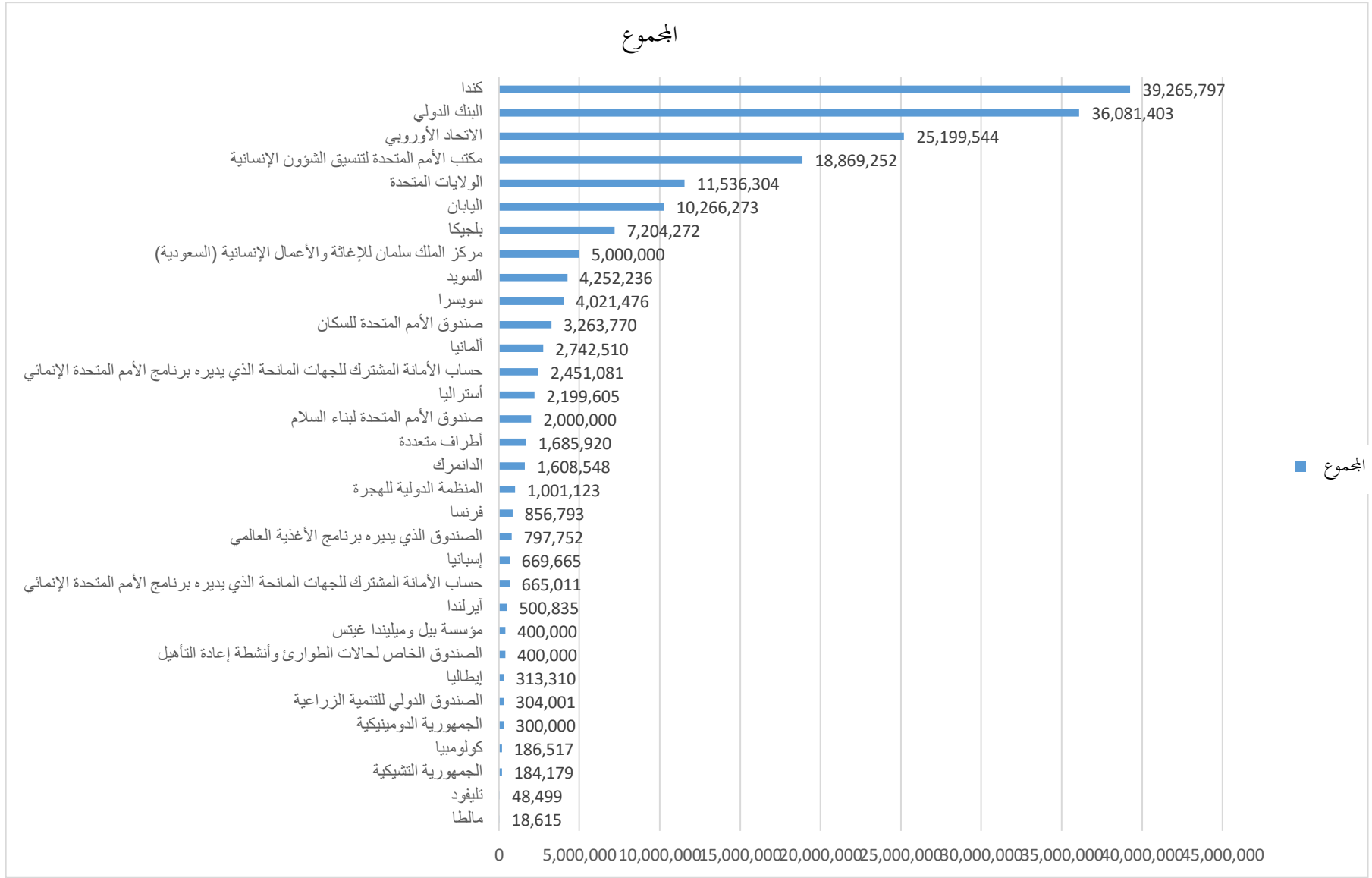
<p><u>الدرس المستفاد 9:</u></p> <p>يعد الفهم المنهجي والدقيق لظروف واحتياجات الفئات الضعيفة أمراً ضرورياً لتعديل التدخلات وزيادة فعاليتها.</p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية 	<p><u>الدرس المستفاد 9:</u></p> <p>يعد الفهم المنهجي والدقيق لظروف واحتياجات الفئات الضعيفة أمراً ضرورياً لتعديل التدخلات وزيادة فعاليتها.</p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • موظفي المكاتب الميدانية
<p><u>دال - ضمان استمرارية الأعمال: الممارسات الجيدة</u></p>	
<p><u>الممارسات الجيدة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) حظيت صياغة خطة استمرارية الأعمال، التي تركز على صحة وسلامة الموظفين ومواصلة العمليات الرئيسية، بدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومبادئ المنظمة التوجيهية الخاصة بسير عمل موظفيها وشركائها، وطُبقت في جميع أنحاء المنظمة بدءاً من المقر الرئيسي ووصولاً إلى المكاتب القطرية. وكان رصد ودعم تنفيذ خطة استمرارية الأعمال أمراً بالغ الأهمية بشكل خاص في المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية والقطرية. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ب) كان العامل الحاسم لاستمرارية الأعمال [الخاصة بالاستجابة الإنسانية] هو آليات الدعم الفني المتاحة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والقطرية، والتي نسقتها مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود لضمان سير العمل بسلاسة وحل المشكلات التقنية المطروحة. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ج) تكيف موظفو المنظمة بسرعة مع عمليات التعاون وأداء المهام عبر الإنترنت، بما في ذلك عن طريق اختبار واعتماد تكنولوجيا جديدة وتسريع رقمنة المنظمة. [المنتجات المعرفية وخدمات البيانات]</p>	<p><u>الممارسة الجيدة 7:</u></p> <p>أدى تنفيذ المنظمة خطتها لاستمرارية الأعمال والممارسات المشتقة منها إلى التخفيف من أثر الجائحة عليها وعلى موظفيها وعملياتها.</p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • الإدارة

<p>(د) مكنت الاستجابة الحاسمة للإدارة العليا التي وصلت بسرعة وتغلغت عبر الإدارات والأقاليم والبلدان من إنشاء فريق إدارة أساسي، وصياغة برنامج المنظمة الشامل الخاص بجائحة كوفيد-19، وتعبئة الموارد وتقليص التوقعات ضمن المنظمة. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(هـ) يعدّ الالتزام والعمل القيادي مهمين في كسر التوقعات وتعبئة الخبرات عبر المنظمة، مما يمكنها من الاستجابة لأزمة تؤثر أيضًا على عملياتها وموظفيها. [الاستجابة الإنسانية]</p>	
<p><u>دال - ضمان استمرارية الأعمال: الدروس المستفادة</u></p>	
<p><u>الدروس المستفادة الداعمة المستمدة من التقييمات:</u></p> <p>(أ) في عالم يشهد تزايد حلول أزمات معقدة لا يمكن التنبؤ بها مثل جائحة كوفيد-19، يُعدّ امتلاك خبرة إنسانية عملية وجاهزة للاستخدام واستراتيجية وهيكل تشغيلي متعدد المستويات، بما في ذلك التواجد في مناطق مختلفة من البلاد، شرطًا مسبقًا للقيام باستجابة استباقية هادفة وفي الوقت المناسب. [الاستجابة الإنسانية]</p> <p>(ب) بالنظر إلى إمكانية إعاقة القدرات بسبب القيود المفروضة على السفر، تحتاج العمليات اللامركزية للمنظمة إلى تحسينها أكثر لأنها في طبيعة الأزمة. ويمكن غرس المزيد من الكفاءة في العمليات الإدارية والبرمجة من خلال إتاحة مزيد من المساحة لصنع القرار على مستوى المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية والقطرية. [الاستجابة الإنسانية]</p>	<p><u>الدرس المستفاد 5:</u></p> <p><i>تعتمد الاستجابة التشغيلية الإنسانية والكفاءة الإدارية، من بين أمور أخرى، على توافر الخبرة الإنسانية الوظيفية والجاهزة للاستخدام على أرض الواقع وتمكين اتخاذ قرارات أكبر في المكاتب الميدانية.</i></p> <p><u>إمكانية دراسة/تطبيق الدرس من جانب:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • الإدارة • مكتب حالات الطوارئ والقدرة على الصمود • المكاتب الميدانية

المرفق 1 - الجدول الزمني لاستجابة المنظمة لجائحة كوفيد-19 والتطورات ذات الصلة



المرفق 2 - برنامج الجهات المانحة



<http://www.fao.org/evaluation/ar/> الملاحق متاحة على في الموقع الإلكتروني الخاص بمكتب التقييم في المنظمة

الملحق 1 – نطاق اختصاص التقييم الآني

<https://www.fao.org/3/cb7260en/cb7260en.pdf>

الملحق 2 – نظرية التغيير المتبعة في البرنامج (أعيدت صياغته)

<https://www.fao.org/3/cb7261en/cb7261en.pdf>

الملحق 3 – تقرير مكون الاستجابة الإنسانية

<https://www.fao.org/3/cb7262en/cb7262en.pdf>

الملحق 4 – تقرير مكونات المنتجات المعرفية وخدمات البيانات

<https://www.fao.org/3/cb7263en/cb7263en.pdf>