**الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري**

**دليل الميسرين**



A picture containing drawing

Description automatically generated

**المحتويات**

[مقدمة 2](#_Toc48612556)

[معلومات أساسية 2](#_Toc48612557)

[أهداف الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري 2](#_Toc48612558)

[الغرض من الدليل والجمهور المستهدف 3](#_Toc48612559)

[كيف تستخدم هذه الوثيقة 3](#_Toc48612560)

[عملية الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري 4](#_Toc48612561)

[التجهيزات 5](#_Toc48612562)

[الدعم اللوجستي‬ 5](#_Toc48612563)

[الموارد المتاحة لإجراء استعراض مرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري 6](#_Toc48612564)

[نصائح عامة بشأن عمل الميسِّر 7](#_Toc48612565)

[ماذا تفعل وأنت على مقعد الميسِّر؟ 7](#_Toc48612566)

[ماذا تتجنب فعله وأنت على مقعد الميسِّر؟ 9](#_Toc48612567)

[ما الذي يجب الانتباه إليه أثناء الاستعراض؟ 9](#_Toc48612568)

[تحليل الأسباب الجذرية 10](#_Toc48612569)

[نصائح لتدوين الملاحظات 11](#_Toc48612570)

[الجلسة الافتتاحية 11](#_Toc48612571)

[الجلسة الأولى: ما الذي سار على ما يرام؟ وما الذي لم يسر على ما يرام؟ ولماذا؟ 11](#_Toc48612572)

[تحديد التحديات وأفضل الممارسات 11](#_Toc48612573)

[الجلسة الثانية: ما الذي يمكننا القيام به لتحسين الاستجابة لجائحة كوفيد-19؟ 14](#_Toc48612574)

[تحديد الأنشطة الرئيسية للتغلب على التحديات وبناء أفضل الممارسات 14](#_Toc48612575)

[الجلسة الثالثة: سبل المضي قدماً‬ 15](#_Toc48612576)

[تعليمات 17](#_Toc48612577)

[ملاحظات المشارك 17](#_Toc48612578)

[اعتبارات التباعد الجسدي 17](#_Toc48612579)

# مقدمة

## معلومات أساسية

الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 هو استعراض نوعي للإجراءات المتخذة حتى الآن في سبيل الاستجابة لحالة الطوارئ بهدف الوقوف على أفضل الممارسات والدروس المستفادة والثغرات في استجابة الصحة العمومية الوطنية. ويعتمد الاستعراض في المقام الأول على الخبرة الشخصية للأفراد المشاركين في الاستجابة وتصوراتهم - لتقييم ما نجح من إجراءات وما لم ينجح، وبيان أسباب ذلك، وسُبُل تحسينه.

وقد يكون تيسير استعراض كهذا مهمة صعبة؛ فالمناقشات أثناء الاستعراض تكون مفعمة بالحيوية والنشاط. ولذلك، يكمن دور الميسر في إبقاء المناقشة في مسارها الصحيح صوب معالجة الأهداف المتفق عليها، وضمان سماع جميع الآراء، وضمان التحليل الكافي للموضوعات الرئيسية لتحديد العوامل الكامنة وراءها.

## أهداف الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري

يتيح الاستعراض فرصة للنظر في القدرات الوظيفية الوطنية لنظم استجابة الصحة العمومية والطوارئ، ولتحديد المجالات العملية التي تحتاج إلى العلاج السريع أو التحسين المستمر للاستجابة الجارية لفاشية كوفيد-19.

ويرمي الاستعراض إلى تحقيق أربعة أغراض:

* إتاحة الفرصة لتبادل الخبرات وتحليل الاستجابة القُطرية الجارية لجائحة كوفيد-19 تحليلاً جماعياً من خلال تحديد التحديات وأفضل الممارسات؛
* تيسير بناء توافق في الآراء بين مختلف الجهات صاحبة المصلحة وتجميع الدروس التي استخلصتها هذه الجهات أثناء الاستجابة لغرض تحسين الاستجابة الحالية من خلال الحفاظ على أفضل الممارسات التي ثبت نجاحها وتجنُّب تكرار الأخطاء؛
* توثيق وتطبيق الدروس المستخلصة من جهود الاستجابة المبذولة حتى الآن بغية تعزيز النظم الصحية؛
* توفير أساس لإقرار وتحديث الخطة الاستراتيجية القُطرية للتأهب لكوفيد-19 والاستجابة له وغيرها من الخطط الاستراتيجية وفقاً لذلك.

## الغرض من الدليل والجمهور المستهدف

الغرض من دليل الميسرين هذا هو شرح منهجية الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري.

والاستعراض، في الوضع المثالي، عبارة عن مناقشة يقودها ميسِّر وتضم مجموعة صغيرة من الأشخاص (10 إلى 20 شخصاً) لإجراء استعراض لعدد محدود من الركائز التي سبق تحديدها، وتميل المناقشة أكثر إلى كونها غير رسمية وتركز على قضايا تنفيذية محددة. ويكون نطاق المناقشة ضيقاً، بحيث تتمخض عن حصائل تعلم مركزة.

ويمكن إجراء الاستعراض في فترة تتراوح ما بين نصف يوم ويومين كحد أقصى حسب سياق البلد وكما تحدده المذكرات المفاهيمية للبلدان. ويمكن إجراء هذا الاستعراض في الموقع أو عبر الإنترنت للامتثال لتوصيات البلد الحالية فيما يتعلق بالتباعد الجسدي وتدابير النظافة الصحية.

وينبغي تشكيل فريق مسؤول عن إعداد الاستعراض وإجرائه، مع تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح. ويتولى المنسِّق الرئيسي للاستعراض مسؤولية التخطيط العام للاستعراض وإجرائه ومتابعته. وسيساعد المنسِّقَ الرئيسي للاستعراض فريقٌ له مهام ومسؤوليات.

وفيما يلي الأدوار الأساسية التي سيضطلع بها الفريق:

* المنسِّق الرئيسي للاستعراض (الإشراف على الاستعراض إجمالاً)
* الميسِّر الرئيسي والميسِّرون المساعدون (لتوجيه المسائل التقنية وضمان تغطيتها)
* مدوِّن الملاحظات ومحرِّر التقارير

ورهناً بنطاق الاستعراض، يمكن تعيين شخص واحد ليضطلع بعدة أدوار، أو تعيين عدة أشخاص ليضطلعوا بدور محدد. والأهم هو التأكد من أن عضواً واحداً على الأقل من أعضاء فريق الميسِّرين يتمتع بخبرة تقنية في كل ركيزة من الركائز قيد الاستعراض.

## كيف تستخدم هذه الوثيقة

يوفر الدليل إرشادات للميسرين عن كيفية إدارة الاستعراض، ويحدد بعضاً من أهم العناصر التي قد يحتاج الميسِّرون إلى تكييفها لتناسب السياق الوطني لجائحة كوفيد-19.

# عملية الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري

ينبغي تكييف الاستعراض وفقاً لحدث الصحة العمومية قيد الاستعراض، بما في ذلك الأهداف والنطاق والمشاركون المعنيون. وأهم العناصر التي يجب تضمينها هي:

* **الملاحظة الموضوعية:** تحديد كيف نُفِّذت الإجراءات أثناء الحدث في فترة الاستعراض، في مقابل الطريقة التي كان من المفترض أن تحدث، أو التي تحدث عادةً، وفقاً للخطط والإجراءات المعمول بها؛
* **تحليل الثغرات والعوامل المساهمة:** تحديد الثغرات بين التخطيط والتطبيق، وتحليل الإجراءات التي نجحت والتي لم تنجح، ولماذا؛
* **تحديد مجالات التحسين:** تحديد الإجراءات اللازمة لتقوية الأداء أو تحسينه وكيفية المتابعة.

وفيما يلي مثال على المنهجية التي ينبغي تكييفها بناءً على المذكرات المفاهيمية للبلدان. وكما ذكرنا سابقاً، ينبغي إجراء الاستعراض على مدار فترة تقريبية تتراوح بين نصف يوم ويومين كحد أقصى.

**مقدمة**: يبدأ الاستعراض بإلقاء لمحة عامة عن استجابة البلد لإرساء خط أساس ينطلق منه الاستعراض، بما فيها عرض لاستراتيجية البلد الحالية بشأن جائحة كوفيد-19 وخطته الحالية للاستجابة لها؛ واستعراض نظري للوثائق ذات الصلة مثل السياسات الوطنية وخطط الاستجابة والمبادئ التوجيهية وتقارير الأنشطة، وذلك لفهم القدرات التي كانت متاحة قبل بدء الاستجابة والقدرات التي تم تطويرها من أجل الاستجابة للجائحة وأثناءها؛ إلى جانب الإطار الزمني للاستجابة حتى الآن. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد المقابلات مع الجهات صاحبة المصلحة الرئيسية في إرساء خط الأساس للاستعراض.

**الجلسة الأولى - ما الذي سار على ما يرام؟ ما الذي لم يسر على ما يرام؟ ولماذا؟** استناداً إلى اللمحة العامة عن الاستجابة الجارية، ستبدأ المناقشة بتحديد وتحليل الأمور التي سارت على ما يُرام والأمور التي لم تسر على ما يُرام، وبيان أسباب ذلك. وسيُجري المشاركون تحليلاً جماعياً للإجراءات المتخذة منذ بدء الاستجابة لجائحة كوفيد-19 حتى الآن من أجل تحديد أفضل الممارسات والتحديات التي واجهتها، وأثرها على الاستجابة، وتوضيح أسباب حدوثها (العوامل التمكينية/المقيِّدة). ولا ينصبُّ التركيز على تحديد الجهة المسؤولة عمَّا حدث، بل ينصبُّ بشكل أكبر على ما حدث وسبب حدوثه.

**الجلسة الثانية - ما الذي يمكننا القيام به لتحسين الاستجابة لجائحة كوفيد-19؟** سيتولى المشاركون تحديد وإعداد الأنشطة الكفيلة بمعالجة أسباب التحديات المحددة في الاستجابة الحالية لجائحة كوفيد-19، فضلاً عن الأنشطة التي تتيح مأسسة أفضل الممارسات. ولن يقتصر دور المشاركين على التوصية بالأنشطة، بل سيشمل أيضاً البت في الجدول الزمني لتنفيذ هذه الأنشطة، وإسناد المسؤوليات إلى جهات التنسيق المعنية، وتحديد الدعم اللازم المحتمل، ووضع مؤشرات لرصد التقدم المحرز. وسيتعين على المشاركين أن يتأكدوا من أن الأنشطة متَّسقة وواقعية وقابلة للتحقيق.

**الجلسة الثالثة - سبل المضي قدماً‬.** سوف تشهد هذه الجلسة إعداد خطة تنفيذية لهذه الأنشطة، وسوف تُوضَع خطة لتنفيذ هذه الأنشطة. وسيحدد المشاركون من بينها الأنشطة التي يمكن تنفيذها فوراً بغية تحسين الاستجابة الجارية، وتلك التي يمكن أن تُنفَّذ على المدى المتوسط أو الطويل من أجل تحسين الاستجابة للموجات التالية من فاشية كوفيد-19. وينبغي للمشاركين النظر بجدية في إنشاء فريق متابعة وبلورة عملية لتوثيق التقدم المحرز في تنفيذ الأنشطة الرئيسية المحددة. وستكون هذه الجلسة أيضاً بمنزلة الوقت المناسب التي سيتَّفق فيه المشاركون على أفضل السبل لإشراك فريق القيادة العليا في جميع مراحل العملية بهدف دعم تنفيذ التوصيات.

# التجهيزات

## الدعم اللوجستي‬

رهناً بسياق جائحة كوفيد-19 والقيود المحتملة، يمكن إجراء الاستعراض في الموقع أو عبر الإنترنت؛ مع مراعاة الاعتبارات اللوجستية التالية لأي من الطريقتين:

### الاستعراض في الموقع

قد تشمل اللوجستيات المطلوب توافرها في مكان انعقاد الحلقة العملية الآتي:

* غرفة اجتماعات واحدة كبيرة يمكنها استيعاب عدد المشاركين في المجموعة:
* حاسوب مكتبي أو حاسوب محمول
* جهاز عرض وشاشة
* لوحات ورقية قلابة وأقلام
* خدمات الترجمة (إن اقتضت الضرورة)
* قائمة الحضور
* استراحات الغداء والقهوة

وبالنظر إلى الوضع الحالي لجائحة كوفيد-19، من الضروري التأكد من احترام التباعد الجسدي والتدابير الأساسية للنظافة الصحية المتبعة في البلد أثناء الاستعراض. وهنا نشجع على عقد الاستعراض عبر الإنترنت، خاصة إذا ظل الانتقال المجتمعي للمرض مرتفعاً في البلد.

### الاستعراض عبر الإنترنت

* سيكون الميسِّر الرئيسي مسؤولاً عن ضمان حصول كل مشارك على المعلومات المتعلقة بالمنصة الإلكترونية المستخدمة لإجراء الاستعراض (اسم المنصة، ورموز تسجيل الدخول على الحدث عبر الإنترنت)، قبل الاستعراض بوقتٍ كاف.
* وينبغي لكل مشارك:
* تحضير أجهزة تكنولوجيا المعلومات المناسبة: بما فيها شاشة كبيرة (تجنب الاتصال عبر الهواتف الذكية) واتصال إنترنت موثوق به لضمان جودة الصوت والقدرة على رؤية الشاشات التي يشاركها الميسرون؛
* إذا لزم الأمر، إنشاء حساب على المنصة المخصصة واختبار الفيديو والصوت قبل بدء الاستعراض.

## الموارد المتاحة لإجراء استعراض مرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري

لدعم التخطيط لاستعراض مرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري، وإجرائه، ثمة مجموعة من الأدوات التكميلية متاحة لينظر فيها منظمو الاستعراض (الجدول 1).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| رقم الأداة | الأداة التكميلية | الوصف‬‬‬‬‬‬‬ |
| **1** | نموذج مذكرة مفاهيمية | تحدد العناصر الأساسية اللازمة للتحضير للاستعراض (مثل، نطاق الاستعراض وأهدافه وتاريخ انعقاده؛ والمشاركون الرئيسيون؛ والمنهجيات المتبعة؛ والميزانية المقترحة؛ وأعضاء الفريق المعني بالاستعراض المرحلي لإجراءات والأدوار المنوطة بهم). |
| **2** | دليل الميسرين | يتضمن الدليل تعليمات وتوصيات للميسرين حول كيفية تنظيم الاستعراض وإجرائه، ويسلط الضوء على بعض العناصر الرئيسية التي يلزم تكييفها مع السياق الوطني لجائحة كوفيد-19. |
| **3** | نموذج عام لجدول الأعمال | يمكن تكييف نموذج جدول الأعمال هذا وفقاً لكيفية انعقاد الاستعراض (مثلاً، عبر الإنترنت أو في الموقع) وعدد المجالات التقنية أو الركائز المقرر استعراضها. |
| **4** | عرض الميزانية | يمكن تكييف هذا العرض العام مع السياق المحدد للبلد لتسهيل عملية الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري. |
| **5** | قاعدة بيانات عامة بالأسئلة التحفيزية للاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري. | يحتوي الملف الخاص بهذه الأداة على أكثر من 300 سؤال تحفيزي يمكن للميسرين الاختيار من بينها لتحفيز التفكير والمناقشة داخل المجموعة، ويمكن تكييفها لتلائم احتياجات الاستعراض. |
| **6** | نموذج تدوين الملاحظات | يمكن أن يساعد هذا النموذج مدوني الملاحظات على تسجيل المناقشات أثناء كل خطوة من خطوات الاستعراض، ويمكن أن تفيد الملاحظات لاحقاً في تحرير التقرير. |
| **7** | نموذج التقرير النهائي | يمكن أن يستعين محرر التقارير بهذا النموذج لتلخيص التحليلات والتوصيات الناشئة عن الاستعراض بطريقة منظمة. |
| **8** | نموذج ملاحظات المشارك | يمكن استخدام هذا النموذج لجمع الملاحظات من المشاركين في نهاية الاستعراض على كيفية إجرائه ومدى فائدته. |
| **9** | جدول ملخص ملاحظات المشارك | عبارة عن ملف إكسل يمكن استخدامه لتحليل ملاحظات المشاركين. |
| **10** | نموذج قصص النجاح | يمكن للبلدان استخدام هذا النموذج لتوثيق الإجراءات التي حالفها النجاح أثناء استجابته لجائحة كوفيد-19. وينبغي مشاركة قصص النجاح هذه على نطاق واسع مع البلدان الأخرى ومنظمة الصحة العالمية وسائر الشركاء لإتاحة فرصة تعلم الأقران لأفضل الممارسات أو القدرات الجديدة التي نفذها البلد. |

يمكن تنزيل الأدوات المذكورة أعلاه على الرابط التالي: <https://www.who.int/ihr/procedures/after-action-review/en/>

# نصائح عامة بشأن عمل الميسِّر

## ماذا تفعل وأنت على مقعد الميسِّر؟

* حافِظ على منظور محايد واستخدم أسئلة مفتوحة لتوجيه المناقشة (راجع "قاعدة البيانات العامة بالأسئلة التحفيزية للاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري" الواردة ضمن حزمة الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري).
* حافِظ على هيكل المناقشة ومحور تركيزها والتوسط لحل أي خلاف محتمل بين الأشخاص أثناء المناقشة.
* انخرط مع المشاركين لوضع القواعد في وقت مبكر من الاستعراض، فمثلاً:
  + الاختلاف ممكن، وكذلك التمسك بتصورات مختلفة بشأن القضايا.
  + ركِّز على التعلم - "أن تفهم الصواب" مقابل "أن تكون على صواب"، فالاستعراض ليس تقييماً للأداء ولكنه فرصة للتعلم من التحديات وأفضل الممارسات.
  + ادعُ إلى الصراحة والفضول - "ما الذي يمكننا فعله لكي يساعد بعضنا بعضاً لكي نلتزم الصراحة والصدق في هذه التجربة؟"
  + ركز على القضايا وإحراز تقدم، وتجنب الحديث بلغة تحمل إهانة لشخص بعينه.
* ركز على القضايا المتعلقة بهدف الاستعراض ونطاقه، لكن مع إتاحة بعض المرونة في المناقشات. ففي كثير من الأحيان، خاصة عند استخدام بعض النهوج مثل تحليل الأسباب الجذرية، قد يظهر مزيد من القضايا الأعمق. ومن المهم السماح باستجلاء هذه القضايا تماماً من دون إغفال المخرجات المتوقعة.
* وجِّه المشاركين نحو تحديد الإجراءات التصحيحية والحلول، مع تسهيل السعي للتوصل إلى اتفاق حول الموضوعات الرئيسية.
* ضع القواعد الأساسية وذكِّر المشاركين بها عند الحاجة للحد من أي سلوك مخل بالنظام أثناء الاستعراض.
* أوصِ المشاركين بأن يكونوا محددين في إعداد التوصيات والإجراءات.
* شجِّع جميع المشاركين على المشاركة النشطة، بمن فيهم المشاركون الذين قد لا يشعرون بالراحة عند التعبير عن آرائهم.
* احرص على الإدارة الجيدة للوقت بالبدء والانتهاء في الأوقات المحددة وتجنب التغييرات الجوهرية في جدول الأعمال.

### اعتبارات محددة لإجراء الاستعراض عبر الإنترنت

يتأكد الميسِّر الرئيسي للاستعراض من الآتي:

* جميع المشاركين متصلون ويمكنهم رؤية الشاشة المشتركة قبل بدء الاستعراض (قد يكون من المثالي توافر مساعد متخصص في تكنولوجيا المعلومات لتوجيه المشاركين عند مواجهة أي مشكلات تقنية).
* تقديم تعليمات واضحة حول كيفية تفاعل المشاركين، كأن تقول "سيقود الميسِّر الرئيسي المناقشة ويعطي الكلمة للمشاركين واحداً تلو الآخر"، و"يجب على المشاركين استخدام زر ’كتم الصوت‘ لتجنب تداخل الإشارات".
* يشارك مدون الملاحظات شاشته مستخدماً نموذج تدوين الملاحظات مع سير المناقشة.

## ما الذي تتجنب فعله وأنت على مقعد الميسِّر؟

* **التعقيب على الأداء أو نقده أو الحكم عليه.** الاستعراض ليس تقييماً لأداء فرد أو فريق، ويجب تجنب هذا التصور بأي ثمن. كما أنه ليس تقييماً خارجياً لأداء البلد. وما لم يُذكر خلاف ذلك، يجب أن ينصبَّ تركيز الاستعراض دائماً على التعلم والتحسين.
* **التركيز على السلبيات**. يركز الاستعراض بشكل كبير على تسجيل وتحليل الأمور التي سارت على ما يرام، وكذلك الأمور التي لم تسر على ما يرام. ويجب تحليل أفضل الممارسات التي جرى تحديدها من أجل فهم كيف يمكن مأسستها أو تطبيقها على نطاق أوسع لإحداث تأثير أكبر.
* **المحاضرة.** في حين أن الاستعراض يتمحور حول التعلم، يجب تجنب أسلوب إلقاء المحاضرات على المشاركين. فالدروس ينبغي أن تُستخلص من الخبرة وإجماع المشاركين، لا أن يمليها عليهم الميسرون.
* **السماح لرأيك أو خبراتك بالتأثير على المحادثة الجماعية أو تعطيلها**.

### اعتبارات محددة لإجراء الاستعراض عبر الإنترنت

يتأكد الميسِّر الرئيسي للاستعراض من الآتي:

* عدم تأثير المسائل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات على المناقشة (قد يكون من المثالي توافر مساعد متخصص في تكنولوجيا المعلومات لمساعدة المشاركين عند مواجهة أي مشكلات تقنية).
* عدم تحدُّث المشاركين إلا إذا دعاهم الميسِّر الرئيسي.

## ما الذي يجب الانتباه إليه أثناء الاستعراض؟

* **الاختلافات في الرأي أو التصورات بين المشاركين** فيما يتعلق بالهياكل وإجراءات التشغيل المعيارية وآليات الاتصال. فقد تؤدي هذه الاختلافات إلى مشكلات، مثل تحديد مظاهر عدم الاتساق بين عمليات التنسيق، وعدم كفاية الوعي بين الخبراء التقنيين.
* **عدم الاتساق في التنسيق وتبادل المعلومات** بين (أ) القطاعات الفردية، و(ب) المستويات أو الكيانات داخل قطاع الصحة، و(ج) المجتمع المدني/المجتمع المحلي و(د) الشركاء (الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية) خلال جميع مراحل الاستجابة للطوارئ (الاكتشاف-التقييم-الاستجابة-التعافي).
* **الأطر والهياكل القانونية والتنظيمية القائمة** على المستويين الوطني ودون الوطني التي تحدد مسؤوليات محددة تجاه الاستجابة للطوارئ. ويجب أيضاً مراعاة التشريعات الثانوية، مثل اللوائح والمعايير.
* **التمكن من** تعزيز القدرة على تلبية الاحتياجات المفاجئة من العمليات الاعتيادية إلى عمليات الطوارئ من حيث التنشيط وعملية تعزيز الاستجابة.
* **إمكانية الوصول** **إلى** **الموارد** لضمان توافرها، ليس هذا فحسب، ولكن أيضاً لضمان الوصول إلى الموارد الضرورية لأنشطة الاستجابة.
* **حسن التوقيت في إبلاغ مركز الاتصال الوطني المعني باللوائح الصحية الدولية (وإشراكه، إذا كان ذلك مناسباً)** أمر بالغ الأهمية في حال كان للحدث عواقب محتملة عبر الحدود أو يستوفي أياً من المعايير الواردة في اللوائح الصحية الدولية (2005) الملحق 2؛
* **الروابط مع نظم المعلومات العالمية أو الإقليمية القائمة**.
* **توافر خطط الاستجابة للطوارئ المتعددة المخاطر وأنظمة الإنذار بالمخاطر المتعددة**، بما فيها التنسيق بين مختلف القطاعات.

## تحليل الأسباب الجذرية

تحليل الأسباب الجذرية هو طريقة مستخدمة لتحديد العوامل السببية التي أدت إلى النجاح أو الفشل فيما يتعلق بمسألة أو مشكلة معينة سبق تحديدها. والسبب الجذري هو عامل يؤدي إلى نتيجة معينة (جيدة أو سيئة)، والتخلص من هذا العامل سيحول دون حدوث النتيجة. والغرض من ذلك هو معالجة السبب الجذري إذا لزم الأمر، أو منع حدوث نتيجة سلبية، أو تحديد الأسباب الجذرية للاسترشاد بها في أفضل الممارسات. ويمكن بعد ذلك تطبيق أفضل الممارسات تطبيقاً منهجياً أو في سياقات أو مناطق مختلفة. والغرض من تحليل الأسباب الجذرية هو تركيز التدخلات على الأسباب التي لها أثر على المدى الطويل بدلاً من الاعتماد على الحلول السريعة.

ومن الناحية العملية، يعتبر تحليل الأسباب الجذرية ببساطة تطبيقاً لسلسلة من أساليب بديهية معروفة يمكن أن تتمخض عن طريقة منهجية لتحديد الأسباب الكامنة وفهمها وحلها. ويمكن تلخيص ذلك في الخطوات الآتية:

* تحديد المشكلة وفهمها
* تحديد السبب الجذري
* تحديد ما يمكن أن يكون الإجراء التصحيحي
* تأكيد الحل

وينبغي استخدام تحليل الأسباب الجذرية عند تحديد مشكلة تتطلب بوضوح دراسة أعمق أو لم يُعرَف بعد "السبب" فيها.

## نصائح لمدوني الملاحظات

* يضطلع مدون الملاحظات بدور مهم أثناء الاستعراض. ويتوافر نموذج لتدوين الملاحظات بغرض المساعدة في هذه العملية ويمكن الاطلاع عليه ضمن حزمة الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري، وتعديله وفقاً للسياق.
* ينبغي لمدون الملاحظات تسجيل المناقشة على اللوحات الورقية القلابة إذا كان الاستعراض منعقداً في الموقع، أو تسجيل المناقشة في النموذج المقدم عن طريق مشاركة شاشته افتراضياً مع جميع المشاركين إذا كان الاستعراض منعقداً عبر الإنترنت. وكذلك ينبغي لمدون الملاحظات، عند الإمكان، تسجيل أي معلومات إضافية أخرى تناولها النقاش ولكنها لم تُدوَّن.

# الجلسة التمهيدية

يبدأ الاستعراض بإلقاء لمحة عامة على استجابة البلد لإرساء خط أساس ينطلق منه الاستعراض، بما فيها عرض لاستراتيجية البلد الحالية بشأن جائحة كوفيد-19 وخطته الحالية للاستجابة لها؛ والقدرات التي كانت متاحة قبل بدء الاستجابة؛ والقدرات التي تم تطويرها من أجل الاستجابة للجائحة وأثناءها؛ إلى جانب الإطار الزمني للاستجابة حتى الآن.

# الجلسة الأولى: ما الذي سار على ما يرام؟ ما الذي لم يسر على ما يرام؟ ولماذا؟

**هدف الجلسة:** استناداً إلى اللمحة العامة عن الاستجابة الجارية، ستبدأ المناقشة بتحديد وتحليل الأمور التي سارت على ما يُرام والأمور التي لم تسر على ما يُرام، وبيان أسباب ذلك. وسيُجري المشاركون تحليلاً جماعياً للإجراءات المتخذة منذ بدء الاستجابة لجائحة كوفيد-19 حتى الآن من أجل تحديد أفضل الممارسات والتحديات التي واجهتها، وأثرها على الاستجابة، وتوضيح أسباب حدوثها (العوامل التمكينية/المقيِّدة). ولا ينصبُّ التركيز على تحديد الجهة المسؤولة عما حدث، بل ينصبُّ بشكل أكبر على ما حدث وسبب حدوثه.

## تحديد التحديات وأفضل الممارسات

### المواد المطلوبة:

* لوحة ورقية قلابة أو نسخة إلكترونية من النموذج لعرضها ومشاركتها مع المشاركين (للاستعراض عبر الإنترنت)

### عملية التيسير:

اعمل مع المجموعة لمساعدتهم على تحديد أفضل الممارسات والتحديات المستخلصة من الاستجابة.

وبالنسبة لأفضل الممارسات والتحديات كافة، يجب أن تصف العواملُ التمكينية أو المقيِّدة الظروفَ والأسباب التي أدت إلى أفضل الممارسات والتحديات التي واجهتها الاستجابة. انظر المثال أدناه لمزيد من المعلومات.

**استخدام الأسئلة التحفيزية**: يجب أن تكون الأسئلة التحفيزية قد سبق مشاركتها مع كل ميسِّر على هيئة نسخة ورقية أو إلكترونية خلال جلسة إحاطة الميسِّر. وخلال التخطيط للاستعراض، ينبغي للميسرين إعداد الأسئلة ذات الصلة واختيارها لتحفيز التفكير والمناقشات داخل المجموعة ووفقاً للركيزة (الركائز) المختارة للاستعراض. ومن المهم عدم إظهار قائمة الأسئلة المختارة للمشاركين أثناء الاستعراض وتجنُّب تحويل الجلسة إلى جلسة أسئلة وأجوبة. وبدلاً من ذلك، ينبغي للميسرين الرجوع إلى الأسئلة واستخدامها عند الحاجة لتحفيز التفكير والمناقشات داخل المجموعة. وتفيد الأسئلة التحفيزية في ضمان تغطية النقاش لأهم مواضيع الوظيفة قيد الاستعراض. وأخيراً، لا يجب أن يتناول المشاركون كل سؤال تحفيزي ويجيبون عنه. فالأسئلة التحفيزية هي بمنزلة مرجع لإبقاء المجموعة في المسار الصحيح والتأكد من النظر في جميع جوانب الوظيفة قيد الاستعراض.

**تحليل الأسباب الجذرية**:خلال هذه الجلسة، ينبغي للميسرين تطبيق مبادئ تحليل الأسباب الجذرية بغرض تفكيك الأسباب تدريجياً للتعرف على أسباب حدوث شيء ما أو عدم حدوثه. ويتضمن هذا طرح السؤال "لماذا" مراراً وتكراراً (حتى 5 مرات) لاستجلاء الأسباب الأعمق لحدوث شيء ما أو عدم حدوثه، أي للكشف عن السبب الجذري للمشكلة.

**مخرجات الجلسة:**

ينبغي للمشاركين، طوال المناقشات، تدوين التحديات الرئيسية وأفضل الممارسات والتأثيرات والعوامل (على النحو الموضح أدناه) بوصفها توافقاً في آراء المجموعة. ويمكن لمدوِّن الملاحظات توثيقها على لوحة ورقية قلابة أو على الشاشة.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **التحدي** | **الأثر/الآثار** | **عوامل التقييد (لماذا)** |
| نقص أنشطة الاتصال المنسَّقة بين وزارة الصحة والشركاء | عدم القدرة على التأثير على السلوكيات للحد من المخاطر | لا تتوافر خطة اتصال ذات طابع رسمي |
| عدم القدرة على رصد الشائعات المنتشرة في المجتمع أو تصحيحها. | لا توجد عملية أو منصة لتنسيق أنشطة الاتصال مع الشركاء |
| نقص الدعوة وفهم أهمية إبلاغ المخاطر أثناء الفاشيات |
| القدرة المحدودة على إجراء الاختبارات في مختبرات الأقاليم والمناطق | النتائج المختبرية لم تُعامل بالسرعة الكافية وفي بعض الحالات تضمنت تشخيصاً خاطئاً | عدم كفاية مهارات الاختبار وجمع العينات والنقل والتخزين |
| عدم كفاية المعدات في المختبرات |
| نقص الموظفين المؤهلين بسبب التخصيص غير الملائم للموارد البشرية على مستوى الأقاليم والمناطق. |
| **الممارسة الفضلى** | **الأثر/الآثار** | **عوامل التمكين (لماذا)** |
| تنسيق منتظم عبر الحدود، عقد اجتماعات عبر الحدود | تحسُّن التنسيق بين المناطق على جانبي الحدود | إنشاء العلاقة قبل الاستجابة |
| القدرة على مواصلة رصد الأفراد المدرجين على قوائم تتبع المخالطين مع انتقالهم من أحد جانبي الحدود إلى الجانب الآخر | استعداد جميع الأطراف المعنية للمشاركة |
| صياغة إجراءات التشغيل الموحدة وسجل الوظيفة وتوزيعها على جميع المختبرات | جرى تعريف الموظفين المشاركين في الاستجابة بالإجراءات المناسبة وتمكنوا سريعاً من تنفيذ الأنشطة الخاصة بإدارة العينات | استخلاص إجراءات التشغيل الموحدة من الاستجابة الإقليمية إلى المستوى الوطني |
| عدم وقوع حوادث أو حالات إصابة في المختبرات | وجود نظام قوي لتبادل المعلومات، وهو ما يتيح تبادل إجراءات التشغيل الموحدة وخلافه، واستيعابها |

**تعريفات المصطلحات المستخدمة في الاستعراض:**

**التحدي:** الوظيفة أو المهمة أو الموقف الذي اتسم بالصعوبة أثناء الاستجابة لجائحة كوفيد-19 واضْطُررت لبذل الكثير من الجهد والتصميم والمهارة حتى تحقق النجاح.

**مثال:** *قد يكون التحدي المحدد هو عدم التعامل مع النتائج المختبرية بالسرعة الكافية. وقد تتمثل عوامل التقييد (أسئلة لماذا) المحددة بدايةً في أن العينات لم تصل مبكراً بما فيه الكفاية أو أن الأنظمة اللوجستية لم تكن متوافرة. ومن خلال تطبيق طريقة "أسئلة لماذا الخمسة"، قد يكتشف الميسر أن السبب الجذري للمشكلة، في الواقع، كان عدم توافر الوقود للمركبات المستخدمة في تسليم العينات إلى المختبر.*

**الممارسة الفضلى:** شيء تحقق أثناء الاستجابة لجائحة كوفيد-19 أدى إلى تحسين الأداء أو كان له أثر إيجابي.

**مثال**: *قد تكون الممارسة الفضلى هي دمج اجتماعات فريق العمل الصحي مع اجتماعات مجموعة الصحة، وكان تأثيرها هو ضمان التنسيق المبكر والفعال مع جميع الشركاء الصحيين من خلال عملية تقودها الوزارة. وكان عامل التمكين هو الدعوة المبكرة لجميع الجهات صاحبة المصلحة لحضور اجتماع فريق العمل الصحي، وهو ما خلق إحساساً بأهمية مساهمة المنظمات غير الحكومية واستعداد الوزارة والشركاء للمشاركة في عملية التنسيق.*

**نصائح للميسرين ومدوني الملاحظات:**

* تأكد من استمرار تركيز المناقشات على ما حدث، وليس على الجهة المسؤولة عن الحدث.
* تأكد من وضوح الأثر المحدد في كيفية تأثير التحدي أو أفضل ممارسة على مسار الاستجابة.
* في حين أن المجموعة ستسجل أهم التحديات/أفضل الممارسات التي يرغبون المشاركون في تضمينها على اللوحات الورقية القلابة، ينبغي لمدون الملاحظات أيضاً تسجيل أي التحديات /أفضل الممارسات والتأثيرات والعوامل الإضافية التي تناولها النقاش في النموذج المقدم.
* للحصول على معلومات إضافية حول تحليل الأسباب الجذرية، يرجى الرجوع إلى الصفحة السابقة.

# الجلسة الثانية: ما الذي يمكننا القيام به لتحسين الاستجابة لجائحة كوفيد-19؟

**هدف الجلسة:** سيتولى المشاركون تحديد وإعداد الأنشطة الكفيلة بمعالجة أسباب التحديات المحددة في الاستجابة الحالية لجائحة كوفيد-19، فضلاً عن الأنشطة التي تتيح مأسسة أفضل الممارسات. ولن يقتصر دور المشاركين على التوصية بالأنشطة، بل سيشمل أيضاً البت في الجدول الزمني لتنفيذ هذه الأنشطة، وإسناد المسؤوليات إلى جهات التنسيق المعنية، وتحديد الدعم اللازم، ووضع مؤشرات لرصد التقدم المحرز. وسيتعين على المشاركين أن يتأكدوا من أن الأنشطة متَّسقة وواقعية وقابلة للتحقيق.

## تحديد الأنشطة الرئيسية للتغلب على التحديات وبناء أفضل الممارسات

### التجهيزات

* نموذج تدوين الملاحظات للمجموعة أو الشاشة ويتولى مدون الملاحظات إدارته.

### عملية التيسير:

1. لكل تحدٍّ وأفضل ممارسة، استخدم العوامل التمكينية والمقيِّدة ذات الصلة التي سبق تحديدها. وستحدد المجموعة أيضاً الأنشطة الرئيسية للتغلب على التحديات ومأسسة أفضل الممارسات.
2. لكل نشاط، يجب إكمال سطر في النموذج بوصف للنشاط، والدعم المطلوب، والتاريخ المطلوب للانتهاء منه، والمؤشرات المقترحة (لرصد اكتمال النشاط)، ومسؤوليات كل مؤسسة، وتحديد مسؤول التنسيق (متى أمكن).

**ينبغي أن تكون الأنشطة المحددة ملموسة وواقعية:**

* "التأكد من وجود عمليات شراء أفضل لاختبار الإمدادات" ليس نشاطاً. ولكن النشاط يمكن أن يكون: "صياغة ونشر ودمج إجراءات التشغيل الموحدة الخاصة بالمشتريات لاختبار الإمدادات".
* "بناء قدرات العاملين في المختبر" ليس نشاطاً. ولكن النشاط يمكن أن يكون: "تصميم وتقديم تدريب مختبري لمدة 3 أيام لعشرين موظفًا".
* **نصائح للميسرين ومدوني الملاحظات:**
* تأكد من أن الأنشطة المحددة قابلة للتنفيذ وواضحة. ويجب أن تكون الأنشطة قابلة للتحقيق وليست "قائمة أمنيات" غير واقعية.
* ستكون هذه الجلسة بمنزلة الأساس الذي تستند إليه توصيات العمل في المستقبل. ولذلك، فمن الضروري التأكد من أن يكون خط اليد واضحاً وأن تتجنب استخدام الاختصارات.
* استخدم قائمة التحديات وأفضل الممارسات والعوامل التمكينية/المقيِّدة كنقطة مرجعية لتحديد الأنشطة.

# الجلسة الثالثة: سبل المضي قدماً‬

**هدف الجلسة:** سوف تشهد هذه الجلسة إعداد خطة تنفيذية لهذه الأنشطة، وسيحدد المشاركون من بينها الأنشطة التي يمكن تنفيذها فوراً بغية تحسين الاستجابة الجارية، وتلك التي يمكن أن تُنفَّذ على المدى المتوسط أو الطويل من أجل تحسين الاستجابة للموجات التالية من فاشية كوفيد-19.

نظِّم جلسة لإثارة الأفكار حول الإجراءات التي تشعر أنها أفضل ما يعزز أهداف خطة العمل الخاصة بك، واستبعد الأفكار الخارجة عن نطاق الاحتمال؛ وجمِّع الأفكار المتكررة أو وسِّع النطاق لتسجيل الأفكار المتشابهة؛ ووضِّح ما المطلوب لتحقيق كل فكرة (كن محدداً)؛ وحدِّد أولويات الأفكار بناءً على تحليل التكلفة والجهد أو القيمة والفوائد.

وقد ينظر المشاركون في إنشاء فريق متابعة وبلورة عملية لتوثيق التقدم المحرز في تنفيذ الأنشطة الرئيسية المحددة. وستكون هذه الجلسة أيضاً الوقت المناسب التي سيتَّفق فيه المشاركون على أفضل السبل لإشراك فريق القيادة العليا في جميع مراحل العملية بهدف دعم تنفيذ التوصيات.

عملية التيسير:

1. يُمنَح المشاركون 30 دقيقة لإثارة الأفكار وتحديد الخطوات التالية لضمان تنفيذ الأنشطة المحددة خلال الاستعراض من أجل المضي قدماً؛
2. ينبغي لميسر الاستعراض تلخيص المخرجات وتشجيع المناقشة نحو التوصل إلى توافق جماعي في الآراء على الخطوات التالية.

# تعليمات

## ملاحظات المشارك

يُطلب من المشاركين تقديم ملاحظاتهم على "نموذج ملاحظات المشارك" المقدَّم ضمن حزمة الاستعراض المرحلي لإجراءات مكافحة كوفيد-19 على الصعيد القُطري.

## اعتبارات التباعد الجسدي

بالنظر إلى الوضع الحالي لجائحة كوفيد-19، من الضروري التأكد من احترام التباعد الجسدي والتدابير الأساسية للنظافة الصحية المتبعة في البلد أثناء الاستعراض. وهنا نشجع على عقد الاستعراض عبر الإنترنت، خاصة إذا ظل الانتقال المجتمعي للمرض مرتفعاً في البلد. وإذا كان من المقرر إجراء الاستعراض في الموقع، فمن الأهمية بمكان التأكد من أن المساحة المخصصة للاجتماع كبيرة بما يكفي للسماح بمسافة متر واحد على الأقل بين المشاركين في جميع الأوقات. ويمكن الاطلاع على إرشادات إضافية عن كيفية الوقاية من مخاطر انتقال عدوى كوفيد-19 أو الحد منها عند استضافة اجتماعات وجهاً لوجه على موقع منظمة الصحة العالمية [[1]](#footnote-1).

© منظمة الصحة العالمية2020 . بعض الحقوق محفوظة. هذا المصنف متاح بمقتضى الترخيص [CC BY-NC-SA 3.0 IGO](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.ar)

WHO reference number: WHO/2019-nCoV/Country\_IAR/manual\_facilitator/2020.1

1. <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/advice-for-workplace-clean-19-03-2020.pdf> [↑](#footnote-ref-1)