PART OF NORWEGIAN REFUGEE COUNCIL

مجتمع الممارسة المتعلق بالقيادات المحلية
في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

حزيران 2023

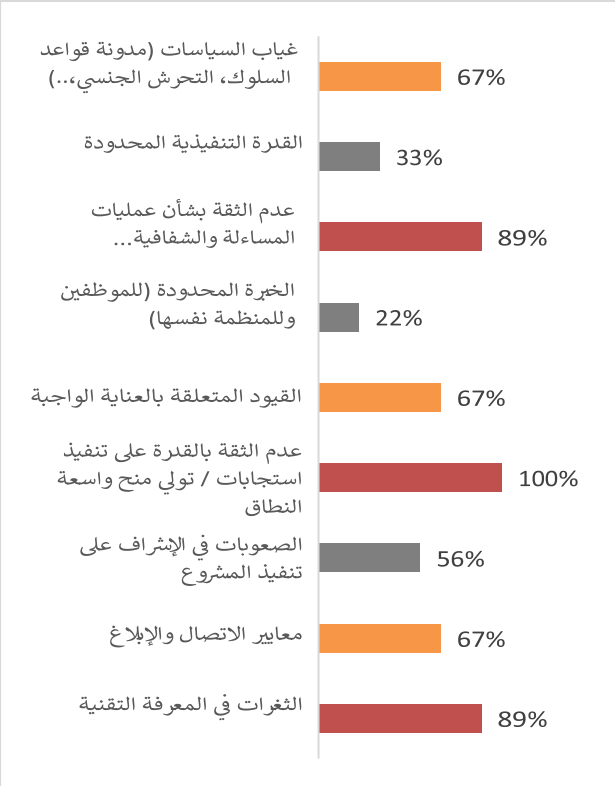
في ضوء النتائج التي توصلت إليها دورة البحث في العام السابق حول الاستجابة المحلية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، جعل مجتمع الممارسة "*تحديد احتياجات بناء القدرات ومعالجتها*" أولوية أساسية للمجموعة للمضي قدما. الهدف من ذلك هو ضمان أن تكون الجهات الفاعلة المحلية مهيأة للنجاح والمنافسة العادلة على تحصيص المنح. لذلك، أجرى مجتمع الممارسة تقييماً لتصورات كل من الجهات المانحة والجهات والمنظمات المحلية بشأن هذه المسألة. من الجدير بالذكر أن هذا التقييم لم يقتصر على المساعدات النقدية والقسائم وحدها، بل هدف إلى تغطية الثغرات المتصورة لاعتبار الجهات والمنظمات المحلية "*منافسا عادلا*" لتخصيص المنح وفرص التمويل.

المنهجية

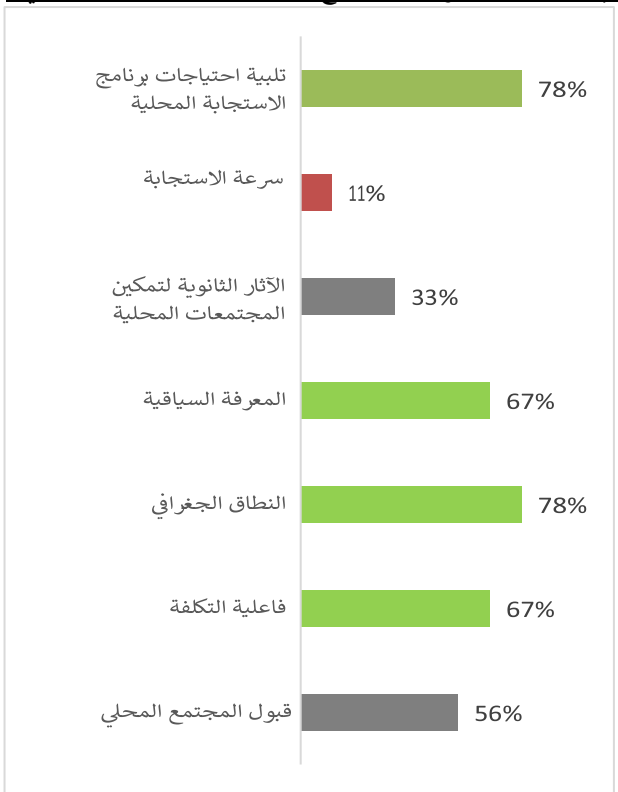
تم بناء التقييم على شكل استبيانين لاحقين، أحدهما للجهات المانحة والتحالفات الممولة، ويهدف إلى تحديد الثغرات التي يلاحظونها أو يدركونها، والثاني للجهات والمنظمات المحلية بصيغة قائمة مرجعية لتقييم احتياجات بناء القدرات ذاتياً.[1] [2] **وتم تسجيل اثني عشر ردا بين الجهات المانحة والتحالفات، وتم تسجيل 97 ردا فرديا من الجهات والمنظمات المحلية** في جميع أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وعلى الرغم من أن البيانات ليست تمثيلية إحصائيا بسبب طريقة أخذ العينات وطريقة التواصل، إلا أنه يمكن اعتبارها **استرشادية** بشكل مؤكد. تم جمع البيانات من 21 أيار إلى 2 حزيران للاستبيان الأول، ثم بين 6 و15 حزيران 2023 للقائمة المرجعية.

ردود الجهات المانحة والتحالفات بشأن الاستجابة المحلية، بالإضافة إلى الثغرات، والتصورات

السلبيات المتصورة للتعاقد مع الجهات المحلية وتمويلها



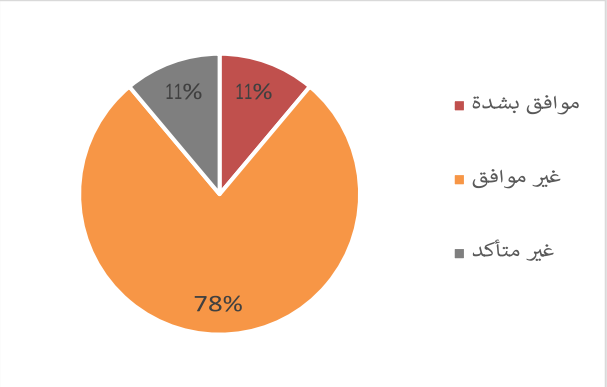
الإيجابيات المتصورة للتعاقد مع الجهات الفاعلة المحلية وتمويلها



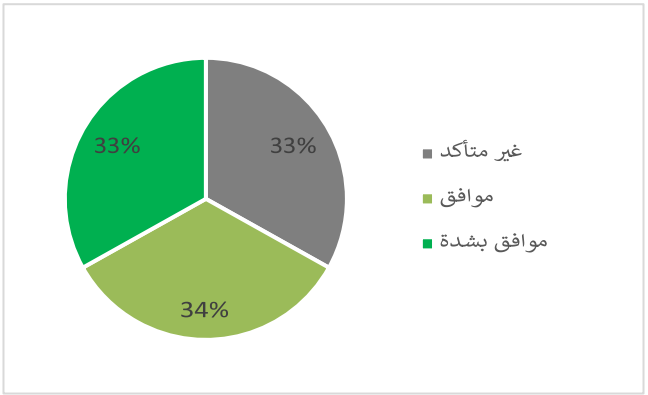
[1] الاستبيان الكامل للجهات المانحة واتحالفات متوفر هنا.
2 الرابط للقائمة المرجعية متوفر هنا.

يتضح عند تحليل الإيجابيات والسلبيات المتصورة لتمويل الجهات والمنظمات المحلية أن المستجيبين ما زالوا متخوفين بشأنهم أكثر من تأييدهم لهم. ومن المتعارف عليه أن الجهات والمنظمات المحلية تتمتع بنطاق جغرافي أفضل، ومعرفة بالسياق، وإتاحة تنفيذ المشاريع والمبادرات على نحو أفضل وفعال من حيث التكلفة. ومع ذلك، على الرغم من كونهم غالباً أولى المستجيبين أثناء الأزمات، فلم ترد إلا إجابة واحدة من إحدى الجهات المستجيبة بأنهم أكثر "سرعة" في الاستجابة. بينما لا يزال المستجيبون من جهة أخرى غير واثقين من قدرة الجهات والمنظمات المحلية على التعامل مع المنح واسعة النطاق، وعمليات المساءلة والشفافية، ومعرفتهم التقنية. علاوة على ذلك، اعتبر غياب السياسات (أي مدونة قواعد السلوك، وسياسات التحرش الجنسي، وسياسات الإبلاغ عن المخالفات، إلخ.) وقيود العناية الواجبة من السلبيات وفقا لثلثي المستجيبين. كما أوضح أحد المستجيبين أن الشواغل الرئيسية لديه ترتبط بخطر استغلال الاستجابة، ثم كرر الربط في هذه الحالة بحماية البيانات وعمليات اختيار المستفيدين.

يجب على الجهات والمنظمات المحلية أن تحاول خفض تكاليفها بشكل أكبر إذا كانت تود الحصول على تمويل

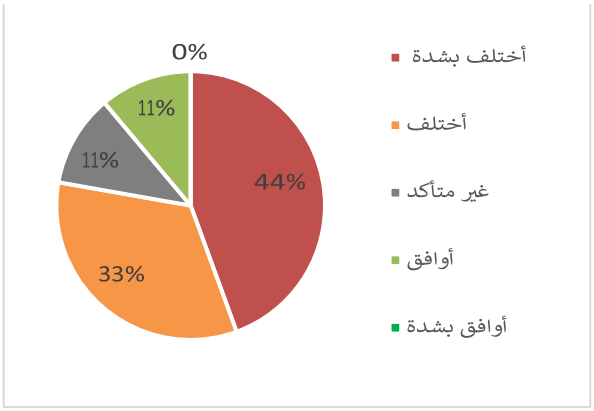


يجب أن يكون لدى الجهات والمنظمات المحلية عملية توظيف أكثر صرامة وشفافية لكبار الموظفين

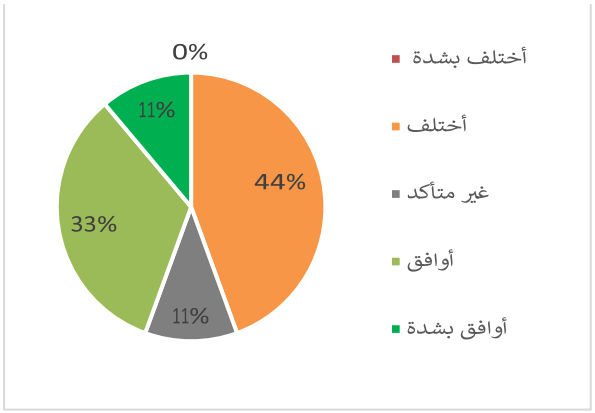


عند سؤال المستجيبين عما إذا كانوا يوافقون أو لا يوافقون على مجموعة من العبارات، بدا واضحًا أن لديهم مخاوف حيال شفافية الجهات والمنظمات المحلية في عمليات التوظيف، إلا أنهم كانوا يكررون أيضًا أن فعالية التكلفة تعد قيمة مضافة بالنسبة للجهات والمنظمات المحلية. ومع ذلك، غالبًا ما يرتبط هذين الجانبين. علاوة على ذلك، **أشار 89% من المستجيبين إلى أنه يجب على الجهات والمنظمات المحلية توظيف مستشارين فنيين لتنفيذ برامج المساعدات النقدية والقسائم**، لا سيما إذا كانت واسعة النطاق، على الرغم من أن ذلك سيزيد من تكاليفهم الإدارية ويقلل من فعالية التكلفة. كذلك، **اتفق الجميع على أنه يجب على الجهات والمنظمات المحلية أن تطلب المزيد من الأموال أو الأموال طويلة الأجل لتلبية احتياجات بناء القدرات الخاصة بها حيثما أمكن.**

حتى في حالة وجود توترات مجتمعية\ عرقية\ جندرية، تظل الجهات المحلية محايدة في تقديم المساعدات

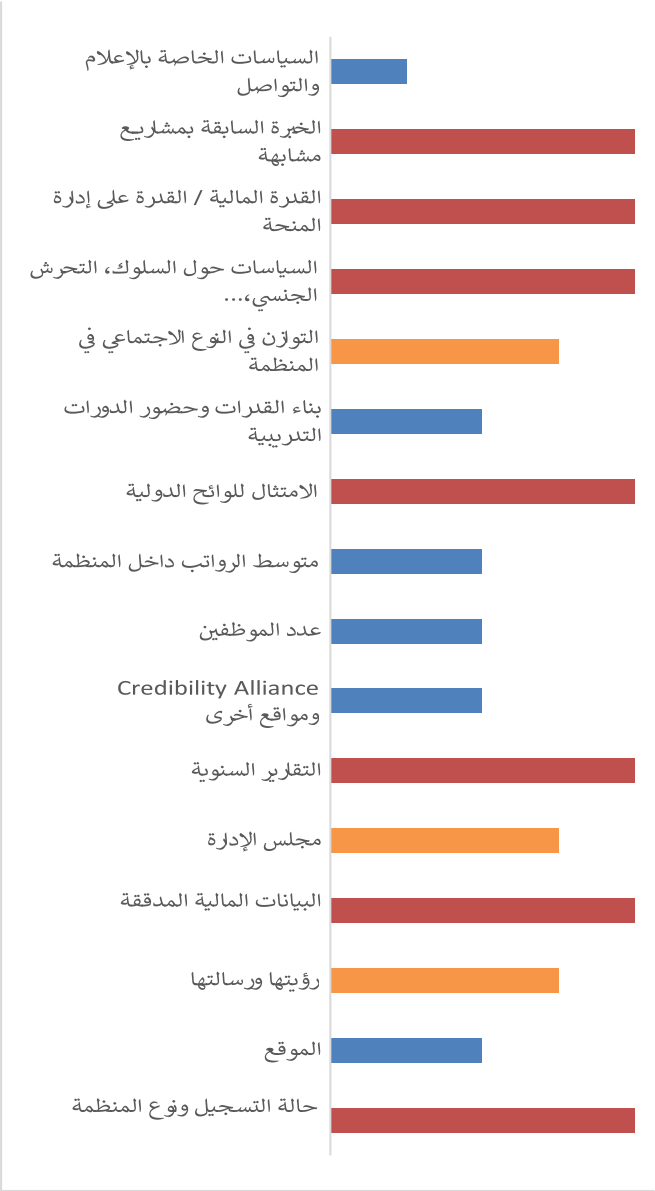


تلعب الجهات المحلية دوراً محورياً في تحديد الفئة التي تحتاج إلى استهدافها بالمساعدات الإنسانية داخل المجتمعات المتضررة



عند السؤال عن تحديد عدد حالات المستفيدين، تحولت النسبة المئوية للردود بالكامل من السؤال العام إلى السؤال الذي يركز على الحماية. فعند سؤالهم عن السياقات التي تنطوي على التوترات، لم يكن المستجيبون واثقين من حيادية الجهات والمنظمات المحلية، وأوضح أحد المستجيبين أنه يجب أن تكون أفضل معايير تحديد المستفيدين عبارة عن تقييمات شاملة مقترنة بمعايير أهلية قابلة للقياس والترجيح في مثل هذه السياقات.

المتطلبات الأساسية للعناية الواجبة[3]



خمسة فقط من أصل تسعة مشاركين كانوا على دراية بتفاصيل متطلبات العناية الواجبة. وبالتالي، فإن مجالات تقييم القدرات التي من الضروري للجهات المحلية مراجعتها وتقييمها الذاتي هي تلك المعروضة باللونين الأحمر والبرتقالي كمسألة ذات أولوية.

علاوة على ذلك، تم سؤال المستجيبين عما إذا كانت **التقارير المالية ونواتج الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم، والأسلوب العام للجهات المحلية في تحري الأخطاء وإصلاحها /الاتصال** كافية أم ينبغي تحسينها. وبحسب ما ورد، **فإن الثلاثة بحاجة إلى تحسين.**[4]

بمناقشة الملاحظات، عندما سؤل المستجيبون عن الملاحظات التي تلقوها من الشركاء المحليين، كان طول الإجراءات البيروقراطية للعناية الواجبة والتأخيرات اللاحقة أكثر الأمور التي تم الإبلاغ عنها. كما ذكر أحدهم أيضًا تلقي ملاحظات بشأن قيود الميزانية وصرامتها.

كما تم توضيح وجود الكثير من الإجراءات والسياسات وتدابير المساءلة ووثائق التسجيل التي يحتاج الشريك المحلي لتجهيزها ليكون مؤهلاً للحصول على التمويل، والتي لا يتم الوفاء بها في كثير من الأحيان.

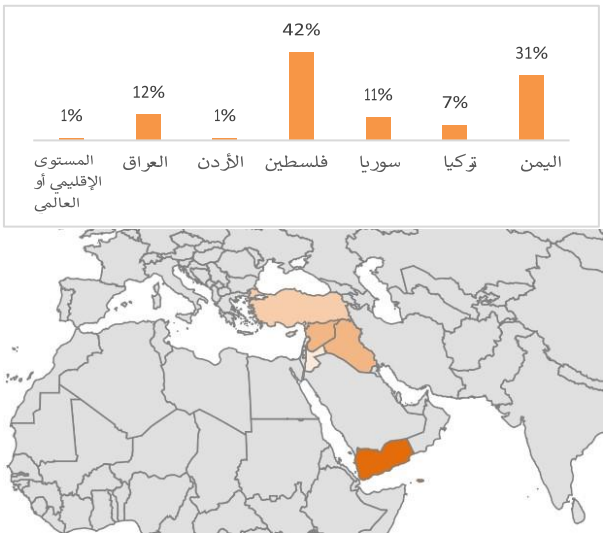
أخيرًا، في حال عدم إنجاز العقود أو عدم نجاح المشاريع (أي التحديات التشغيلية أو المشاكل/التأخير في التنفيذ)، أفاد ثلث المستجيبين أنهم سيستثمرون في بناء القدرات قبل التخصيص الثاني ثم تقييم ما إذا كان سيتم إعادة التعاقد معهم مرة ثالثة. فيما أوضح ثلث آخر أنه يصعب في هذه الحالات إعادة التعاقد معهم في المستقبل، أما الثلث الأخير فرفض الإجابة.

[3] تستند النتائج المقدمة هنا إلى الحد الأقصى من الإجماع. كانت خيارات الإجابة "قريبة للغاية/ إلزامية"، "قريبة جدًا، على الرغم من أنها غير إلزامية"، "تم أخذها بالاعتبار"، "لم يتم أخذها بالاعتبار". تم تمثيل هذه الإجابات بقيم رقمية من 5 ("قريبة للغاية") إلى 2 ("لم يتم أخذها بالاعتبار").

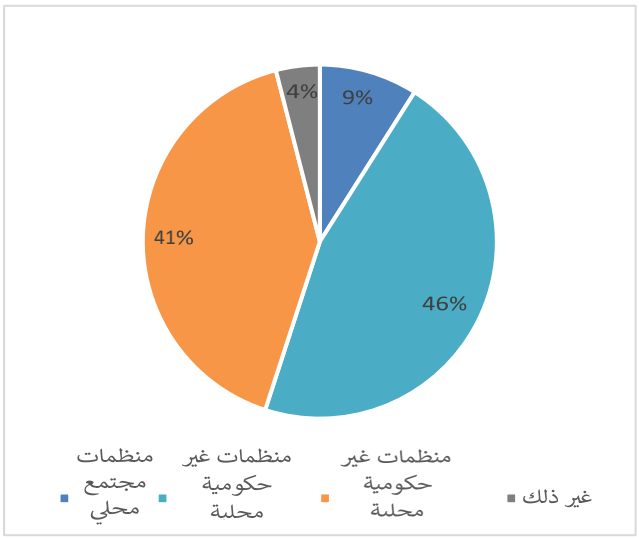
[4] على أساس الحد الأقصى من الإجماع.

ردور الجهات والمنظمات المحلية حول أولويات بناء القدرات الأساسية بعيداً عن المساعدات النقدية والقسائم

الاستجابات، وفق البلد

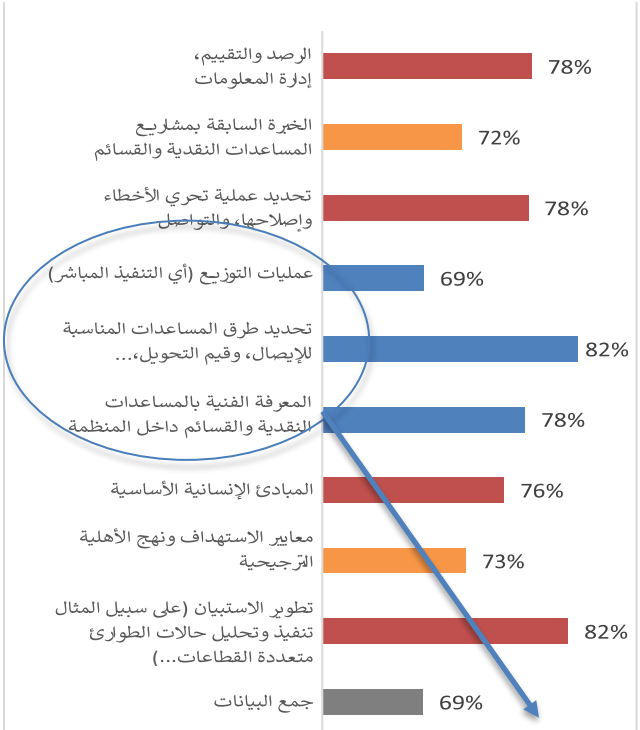


نوع المستجيب



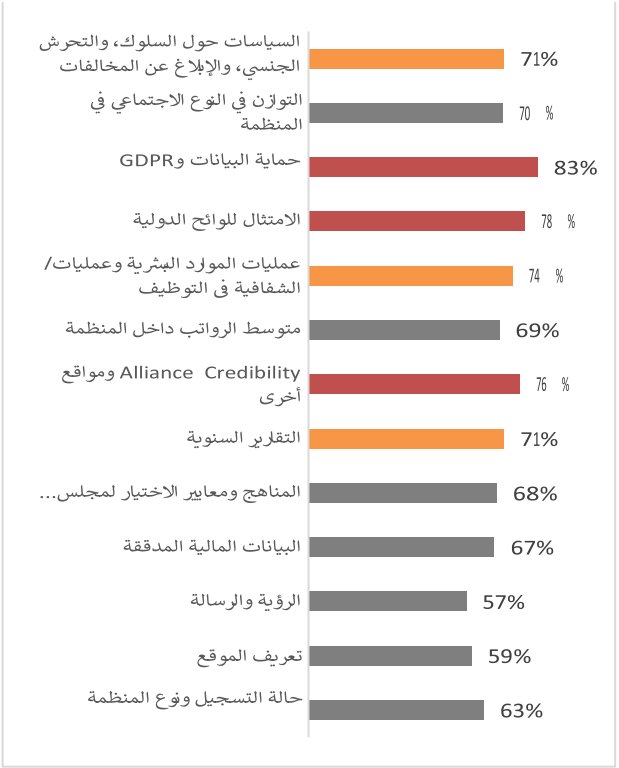
احتياجات بناء القدرات التي تم الإبلاغ عنها، بالنسبة المئوية[5,6]

عملية تقديم الخدمة والمعرفة التقنية



المعرفة الفنية بالمساعدات النقدية والقسائم، والموارد المتاحة في صندوق أدوات جودة البرامج لشبكة CALP ، والذي يخضع لمراجعة وتحديث للتأكد من ملائمته.

عناصر العناية الواجبة

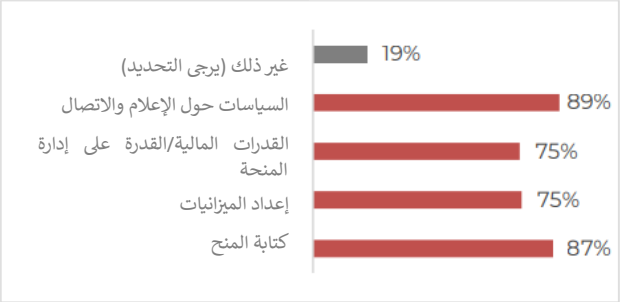


5 يعتمد الحساب على النسبة المئوية الحقيقية، وليس النسب المطلقة، أي أن النتائج المبلغ عنها تمثل نسبة المستجيبين الذين أشاروا بوضوح إلى الحاجة مقابل إجمالي الإجابات المؤكدة. أزلنا أولئك الذين لم يكونوا متأكدين" *N*) نعم) / "مجموع-*N* (غير متأكد)." (تضمنت خيارات الإجابة "نعم" و "لا" و "غير متأكد" و"أفضل عدم الإجابة."

6 الأشرطة الرمادية أقل من 70% (تم غض النظر عنها)، والأشرطة البرتقالية بين 71 و 75%، والأشرطة الحمراء 76%+ (أولوية).

العمليات والمنح

أفاد 19% من المستجيبين الذين أفادوا أيضًا أن لديهم احتياجات مختلفة لبناء القدرات بخلاف تلك المدرجة بالفعل في القائمة المرجعية أن احتياجاتهم قد تشمل أيضًا: التحقيقات المتعلقة بالاحتيال وصياغة السياسات وإجراءات العمل الموحدة لعمليات توزيع المساعدات النقدية والقسائم.



الخطوات المقبلة

بهدف تلبية الاحتياجات الأكثر إلحاحًا للجهات والمنظمات المحلية، سيعمل مجتمع الممارسة بالتالي على تحديد المنظمات أو المستشارين الأفراد والموارد البشرية والمالية لتزويد الجهات والمنظمات المحلية بالتدريب لسد هذه الثغرات. بعيداً عن احتياجات بناء القدرات المتعلقة بالمساعدات النقدية والقسائم، فإن الفجوات الأكثر إلحاحًا التي يجب معالجتها، وفقًا للإجابات المقدمة، هي:

1. **التدريب على الاتصال**، ويشمل أ) السياسات المتعلقة بوسائل الإعلام، والاتصالات الخارجية، ب) مواقع الإنترنت بالإضافة إلى موقع اتحاد Credibility Alliance، ج) تحري الأخطاء وإصلاحها في الاتصالات المتعلقة بالجهات المانحة.
2. **كتابة المنح**
3. **التقارير السنوية، والتدقيق**، والدورات والموارد المتعلقة **بالامتثال**
4. **حماية البيانات وGDPR**، بما في ذلك تطوير الاستبيانات التي تشمل الدعم النفسي الاجتماعي الأساسي (مثل حماية البيانات، واختيار الأسئلة والصياغة المناسبة لها، وما إلى ذلك)
5. العمليات المالية **وإعداد الميزانيات**

ستبدأ هذه الخطوات الأولى في سد الثغرات المتصورة أو الحقيقية لتمكين الجهات والمنظمات المحلية بأن تصبح "*منافسة عادلة*" لتخصيص المنح. ومع ذلك، دعت الجهات والمنظمات المحلية أيضا الجهات المانحة إلى إدراج شرط في عقودها مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية لمنح و/أو الشراكة مع الجهات والمنظمات المحلية، وإزالة الشرط "*إذا كنت قد تلقيت تمويلاً من قِبَل*"، لأن ذلك يؤدي إلى بقاء عدد قليل فقط من المنظمات التي يتم تمويلها باستمرار والاستبعاد المنهجي لجميع المنظمات الأخرى، وإلى دعت أيضاً إلى توجيه جزء من التمويل لسد الثغرات المتصورة في القدرات.

وأخيرا، ستبدأ الشبكة التعاونية لإيصال النقد (CCD) بإطلاق تمرين حول توحيد طرق تنفيذ **العناية الواجبة وتقييم القدرات**[7]. وستعقد التمارين التجريبية الأولية في كل من أوكرانيا وتركيا وشمال غرب سوريا، وسيتم توسيع نطاقها لتشمل سياقات مختلفة. من الناحية المثالية، سيؤدي ذلك إلى اتباع نهج "*التصريح*" لتقليل الوقت والموارد التي سيتم تخصيصها لكل من العناية الواجبة وتقييمات القدرات للمضي قدما.

CCD
Collaborative Cash Delivery Network

جهات الاتصال

لمزيد من المعلومات أو إذا كنت تملك أي موارد لهذه المبادرة، يرجى التواصل مع:

رنا نصار

الممثل الإقليمي لشبكة CALP في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا
Rana.Nassar@calpnetwork.org

أليسا فولبه
مجتمع الممارسة المتعلّق بالقيادات المحلية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا
ومديرة الشبكة التعاونية لإيصال النقد (CCD) للاستجابة للزلزال في تركيا وسوريا
volpea@tcd.ie

[7] يتم تمويل التمرين التجريبي من قبل لجنة الطوارئ في حالات الكوارث (DEC) لشركاء الشبكة التعاونية لإيصال النقد (CCD) المتواجدين في المملكة المتحدة.