

إرشادات المشاريع المجتمعية/التي يقودها المجتمع كتلة المخيمات - اليمن

2023

هذه الوثيقة هي نتاج مجموعة العمل الفنية للمشاريع المجتمعية في كتلة المخيمات التي تم إنشاؤها في 23 يناير 2023. أعضاء المجموعة هم:

اكتد

فاروق طاهر – نائب مدير مشاريع ادارة وتنسيق المخيمات

فريق تنسيق كتلة المخيمات

علي باعوين – المنسق الفرعي لكتلة المخيمات في محور عدن
باسم علي – المنسق الفرعي لكتلة المخيمات في محور الحديدة

المجلس الدنماركي للاجئين

أمة الله محمد يحيى – قائدة فريق تنسيق وإدارة المخيمات
محمد شبير مرتجى – منسق منطقة جنوب الحديدة
فيليبا باون - منسقة تنسيق وإدارة المخيمات

المؤسسة الوطنية للتنمية والاستجابة الإنسانية

حياة نصير – مديرة برامج الحماية والإيواء والمخيمات

المجلس النرويجي للاجئين

يونس غانم – مختص تنسيق وإدارة المخيمات

المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

بسام البعداني – مساعد ميداني

اتحاد الاستجابة للنزوح في اليمن

مصطفى نوار – مختص تنسيق وإدارة المخيمات، بناء القدرات

جمعية رعاية الأسرة

بسمة جلال شرف – مديرة برامج المأوى والمخيمات والحماية

النقابة العامة للأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين اليمنيين

فارس عبدالله – مدير مشروع قطاع المخيمات

المنسق

وليد الحاشدي – مساعد منسق كتلة المخيمات

المحتوى

1	مقدمة
1	المجتمع
1	المشاريع
2	دعم سبل العيش من خلال المشاريع المجتمعية
2	المشاريع المجتمعية والنهج القائمة على المنطقة كطرق لتعزيز القدرة على الصمود
3	تمويل المشاريع المجتمعية
5	تنسيق المشاريع المجتمعية
6	نماذج تنفيذ المشاريع المجتمعية
8	المخاطر التي يجب مراعاتها
8	القبول المجتمعي
9	الاستبعاد
9	الأثر الفردي مقابل الأثر المجتمعي
10	قبول السلطة المحلية
10	الأثر البيئي
11	توفر الموارد
11	تسليم المشاريع المجتمعية
13	الملحق 1: إجراءات التشغيل الموحدة
15	الملحق 2: تقرير حالة المشروع المجتمعي
16	الملحق 3: تقرير نتائج وأثر المشروع المجتمعي
17	الملحق 4: النقد مقابل العمل
17	إعتبار اعتبار اعتبار اعتبارات النوع الاجتماعي
18	اعتبارات تتعلق بالأشخاص ذوي الإعاقة

مقدمة

المشاريع المجتمعية هي طريقة تمكينية لتقديم المساعدات الإنسانية، من خلالها تُسَلَّم عملية صنع القرار وملكية العملية الإنسانية إلى المجتمعات المتضررة، وتستند هذه البرامج إلى الحلول التي تحددها وتنفذها وتنفذها المجتمعات نفسها، باستخدام قدراتها ومواردها الخاصة. كما تعزز هذه البرامج التماسك الاجتماعي بين النازحين والمجتمعات المستضيفة والقدرة على الصمود وتحقيق الكرامة، وتعتمد على تعبئة ومشاركة أفراد المجتمع الذين يمكنهم قيادة الحلول والحفاظ عليها بأقل قدر من المساعدة الخارجية. إن شركاء كتلة المخيمات في وضع يؤهلهم من أخذ زمام المبادرة في دعم المشاريع المجتمعية في مواقع النازحين، حيث يحظى شركاء المخيمات بالتفويض والخبرة لتنسيق وتسهيل تقديم الخدمات في السياقات المجتمعية مثل المخيمات والتجمعات العشوائية والمراكز الجماعية للنازحين، كما تعمل كتلة المخيمات بشكل وثيق مع السكان المتضررين لضمان التمثيل والمشاركة والوصول إلى المعلومات. بالإضافة إلى ذلك، لدى كتلة المخيمات نهج متعدد القطاعات يسمح بتحديد الأولويات ودمج الاحتياجات والتدخلات المختلفة بطريقة أكثر شمولية، ويدعم شركاء كتلة المخيمات المشاريع المجتمعية من خلال توفير التدريب والدعم المادي والتسهيلات الأخرى حسب الحاجة مع احترام استقلالية المجتمع ووكالته. تحرص كتلة المخيمات أيضاً ان تستجيب هذه المشاريع المجتمعية لإحتياجات وأولويات المجتمع المتضرر، وأن تكون بطبيعتها متعددة القطاعات، وأن تعالج القضايا المختلفة وتقدم التدخلات بطريقة شمولية.

يجب أن تستجيب المشاريع المجتمعية للمصالح المشتركة للمجتمع بدلا من مصلحة عدد قليل من الأفراد، وفي حين أن القيادة المجتمعية في المشاريع قد تحدث من خلال ممثلي المجتمع، إلا أنه يجب أن تخضع للمساءلة وتشمل الآراء والاحتياجات المتنوعة داخل المجتمع.

المجتمع

'المجتمع' في المشاريع المجتمعية هو مجموعة من الأشخاص الذين:

1. يتشاركون موقع جغرافي (مجتمع المكان) حيث يعيش الناس أو يعملون أو يقضون الكثير من وقتهم، يمكن أن يكون موقعا أو موقعا فرعيا أو أي مكان في منطقة معينة يستخدمه الكثير من الناس، أو يستخدموه للترفيه، أو يزورونه كثيرا؛ أو
2. يتشاركون المصالح أو الظروف أو الخصائص المشتركة والتي تشمل الفئات المهمشة/الأقليات، والأشخاص ذوي الإعاقة، والنساء، والأشخاص كبار السن، والشباب، أو المجموعات الأخرى ذات الظروف التقاطعية مثل النساء المهمشات، والأطفال ذوي الإعاقة، وكبار السن غير المصحوبين بذويهم، والشباب العاطلين عن العمل، إلخ.

المشاريع

يجب أن تساهم المشاريع المجتمعية في واحدة على الأقل من النتائج التالية التي تتوافق مع أهداف كتلة المخيمات:

النتيجة	أمثلة على المشروع (ولكن ليس حصريا)
التخفيف من المخاطر التي تهدد الحياة	التخفيف من حدة السيول، والتخفيف من الحرائق، والوقاية من الأمراض ...
المساهمة في تحسين البيئة الصحية	الإضاءة والطاقة الشمسية، تحسين الصرف الصحي، حماية مصادر المياه، التخضير والتشجير، إعادة التدوير...
المساهمة في العافية الاجتماعية والتماسك	المساحات العامة، والمساحات الصديقة، والفعاليات المجتمعية...
إنشاء خدمة/مرفق مجتمعي	بناء نقاط المياه ومساحات التعلم...
تحسين أو إصلاح خدمة/مرفق مجتمعي موجود	إعادة تأهيل نقاط المياه ومساحات التعلم والعيادات، واستكمال المرافق الغير المكتملة...

دعم سبل العيش من خلال المشاريع المجتمعية

ومن النتائج الأخرى التي يمكن أن تسهم فيها المشاريع المجتمعية هي دعم سبل العيش، ويشير دعم سبل العيش إلى أي مساعدة يمكن أن تساعد المجتمع على تحسين دخله وظروفه المعيشية. يمكن للمشاريع المجتمعية التي يدعمها شركاء المخيمات توفير دعم سبل العيش بثلاث طرق:

1. **النقد مقابل العمل (CFW):** وهي في بعض الأحيان الطريقة الأمثل لتنفيذ بعض المشاريع المجتمعية، حيث يتم الدفع لأفراد المجتمع مقابل عملهم في أنشطة المشروع مثل البناء والصيانة.
2. **توفير أصول سبل العيش التعاونية:** وهي المواد والمعدات التي يمكن أن تساعد في استعادة أو تحسين سبل العيش الحالية للمجتمع الذي يشترك مصدر الدخل، بدلاً من إفادة عدد قليل من الأفراد. على سبيل المثال، يمكن للمشاريع المجتمعية التي تقدمها مشاريع دعم المخيمات توفير الثروة الحيوانية أو المدخلات الزراعية للمجتمعات العاملة في الزراعة، والمواد الخام للنساجين المهرة لإنتاج عناصر المأوى للمجتمع الأوسع، أو التعاقد مع المطاحن المحلية للبلاستيك لتحسين دخل المجتمعات العاملة في إعادة التدوير.
3. **التدريب المهني ودعم التسويق:** هي الخدمات التي يمكن أن تساعد المجتمع على تطوير مهارات جديدة والوصول إلى أسواق جديدة لمنتجاتهم أو خدماتهم، ولكن لا يمكن توفير هذا الدعم إلا من قبل شركاء ذوي خبرة فنية في مجالات التدريب المهني والتسويق، فإذا كان شريك قطاع المخيمات يفتقر إلى هذه الخبرة الفنية، فعليه البحث في فرص شراكة أو تعاون مع جهات متخصصة في التدريب المهني والتسويق والذي يمكنهم المساعدة في مثل هذه المشاريع.

المشاريع المجتمعية والنهج القائمة على المنطقة كطرق لتعزيز القدرة على الصمود

تعتبر المشاريع المجتمعية طريقة فعالة لتنفيذ النهج القائم على المنطقة. النهج القائم على المنطقة هو وسيلة لمواجهة تحديات النزوح داخل مجتمعات ومناطق جغرافية محددة، ويقر هذا النهج بأن النزوح لا يؤثر على الأفراد فحسب، بل يؤثر أيضاً على مجتمعات وأحياء بأكملها. في اليمن، حيث يوجد العديد من مواقع النازحين والتي تتوزع في أنحاء اليمن بشكل متفاوت، يعتبر النهج القائم على المنطقة نهجاً مناسباً وقابلاً للتطبيق في العديد من المناطق. كثيراً ما ينفذ هذا النهج من خلال عملية تشاركية تنطوي على المشاركة النشطة للمجتمعات المحلية في صنع القرار والتخطيط، ويشمل ذلك المشاريع المجتمعية القائمة على مشاركة المجتمع المحلي، بجانب الطرق الأخرى لتنفيذ نهج المنطقة في قطاع المخيمات مثل فرق الرصد المتنقلة في المنطقة وهيكل التنسيق والتخطيط القائم على أساس المناطق.

ينبغي أن تهدف المشاريع المجتمعية إلى معالجة بعض الأسباب الجذرية للضعف. أولاً، يمكن لهذه المشاريع تزويد المجتمعات المحلية بإمكانية الوصول إلى الخدمات الأساسية والفرص والموارد التي قد لا تكون متاحة لها بطريقة أخرى. ثانياً، يمكن أن تساعد هذه المشاريع في بناء القدرة على الصمود في المناطق من خلال تزويد المجتمعات بالمهارات والمعرفة التي يحتاجونها لإدارة مشاريعهم واستدامتها. ثالثاً، يمكن أن تساعد المشاريع المجتمعية في تعزيز الثقة والتعاون بين مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك الهيئات الحكومية والمنظمات الإنسانية وأفراد المجتمع في المنطقة.

تتبع المشاريع المجتمعية النهج التصاعدي للمساعدات الإنسانية، وهذا النهج يزيد احتمالية أن تكون المشاريع المجتمعية أكثر إستدامة وفعالية على المدى المتوسط والطويل ويضمن أن تكون المشاريع ملائمة وملبية لإحتياجات المجتمع.

تعتبر المشاريع المجتمعية نهجاً فعالاً للمساعدة الإنسانية من حيث التكلفة، فهذه المشاريع تنفذ من موارد وقدرات المجتمع المحلي نفسه، الأمر الذي يمكن أن يقلل من الاعتماد الكبير على المساعدة الخارجية ويحرر بعض الموارد لمجالات الحاجة الأخرى.

وبشكل عام في سياقات النزوح، فإن هذه الصلة بين المشاريع المجتمعية والنهج القائم على المناطق تسلط الضوء على أهمية الاعتراف بوكالة المجتمعات المحلية وخبرتها في مواجهة تحديات النزوح بنفسها، ومن خلال إعطاء الأولوية لمشاركة المجتمع المحلي يمكن أن تساعد المشاريع المجتمعية في تعزيز الانتعاش المستدام للمجتمعات المتضررة في المناطق المختلفة.

تمويل المشاريع المجتمعية

على عكس المشاريع التقليدية، تسترشد المشاريع المجتمعية بإحتياجات وأولويات المجتمع المستهدف في مرحلة إدارة المخيم. في كثير من الحالات، خاصة عندما تكون أنشطة دعم المشاريع المجتمعية جزءاً من مشاريع إدارة المخيمات، يمكن لعملية التنسيق التي يقوم بها مدير المخيم مع مقدمي الخدمات أن تستجيب لبعض هذه الإحتياجات بشكل فعال، وبالتالي قد تتغير أولويات المجتمع خلال فترة المشروع. لذلك، تتطلب المشاريع المجتمعية مرونة في التمويل والميزنة، حيث قد تتغير الحلول وخطط العمل التي يقودها المجتمع بمرور الوقت بتطور السياق والتغذية الراجعة من أعضاء المجتمع. لذلك في بعض الحالات لا يمكن للشركاء إعداد جداول الكميات (BoQs) أثناء تطوير مقترح لمشروع إدارة المخيمات، لأنها لن تعكس المواد والأجزاء والعمالة الفعلية اللازمة لتنفيذ المشروع المجتمعي في فترة لاحقة أثناء التنفيذ. جداول الكميات هي وثائق تفصل تكاليف أعمال البناء أو الإصلاح لأغراض المناقصة، ولكن في حالة المشاريع المجتمعية لا يتم تحديد أعمال البناء أو الإصلاح مسبقاً من قبل الشركاء بل من قبل المجتمع نفسه من خلال عملية تشاركية. لذلك، يجب على الجهات المانحة التي تدعم المشاريع المجتمعية أن تكون على دراية بهذا الاختلاف وأن تؤيد بنود ميزانية المشاريع المجتمعية في أنشطة إدارة المخيمات بناء على هذا التوجيه.

القنوات الأكثر شيوعاً لتمويل المشاريع المجتمعية في المخيمات في اليمن هي:

1. **أنشطة تنسيق وإدارة المخيمات:** يتم تضمين المشاريع المجتمعية في الحد الأدنى من أنشطة تنسيق وإدارة المخيمات التي يتوقع من جميع شركاء المخيمات تنفيذها في المناطق التي يدعمونها، وقد تختلف تكلفة المشروع المجتمعي اعتماداً على الإحتياجات المحددة والموارد المتاحة وحجم الموقع والعوامل الأخرى ذات الصلة. يمكن للشركاء أن يوضحوا في مقترحاتهم كيف يخططون لاستخدام ميزانية المشاريع المجتمعية بما يعكس نتائج حوارات حديثة مع المجتمع، ولكن في حالات أخرى قد يواجه الشركاء تحديات في الوصول إلى المجتمع والتخطيط للمشاريع المجتمعية قبل تقديم مقترح مشروع إدارة المخيمات، ما يتطلب اقتراح ميزانية مرنة يمكن تخصيصها لمشروع مجتمعي أو أكثر خلال فترة تنفيذ مشروع إدارة المخيم وبعد التمكن من التشاور الكافي مع المجتمع لتحديد أولوياتهم وحلولهم ومساهماتهم. يوضح الجدول أدناه أمثلة على تكاليف المساهمات المقدمة من شركاء المخيمات من المشاريع المجتمعية المنفذة سابقاً.
2. **مشاريع الأثر السريع التي تدعمها مفوضية اللاجئين:** وهي مشاريع صغيرة الحجم تدعم حماية وإعادة إدماج اللاجئين والعائدين والنازحين من خلال تلبية إحتياجاتهم الفورية وتعزيز اعتمادهم على أنفسهم، مثل تركيب الألواح الشمسية أو إعادة تأهيل مدرسة أو توفير التدريب المهني من قبل أفراد المجتمع.

أمثلة على تكاليف المشاريع التي ينفذها شركاء إدارة المخيمات:

مساحة المشروع	مكان	المستفيدون (أفراد)	أمثلة على الدعم المقدم من شريك تنسيق وإدارة المخيمات للمجتمع
المشاريع المتعلقة بالمياه	رحبة، مآرب	1,477 من سكان الموقع + المجتمع المضيف	توفير مواد لحماية الآبار (غطاء معدني، شبكة فولاذية للجدار الترابي) والنقد مقابل العمل (التركيب، بناء الجدار الترابي أو الجايبون) 1895 دولار
			توفير نظام مضخة شمسية متكامل لخزان مياه يبعد 120 متراً عن البئر، بطاقة إنتاجية تبلغ 20 م ³ / يوم في غضون ست ساعات بمستوى تصميم إجمالي 45م وعاكس/انفرتر بدرجة حماية تصل إلى IP=65 (بما في ذلك الركنين والأنابيب ضغط 1.5 بوصة داخل البئر؛ صمام عدم رجوع شفة الكربون الصلب (16 بار)، أبازيم ومسامير توصيل مثبتة في الجزء العلوي من البئر؛ 2 كابل كهربائي PV 6 * 2مم؛ صندوق التجميع والعاكس وأجهزة الاستشعار؛ نظام التأريض منصبة معدنية سياج الحماية أنابيب HDPE 120 م 1.5 بوصة / 10 بار) 6285 دولار
			توفير مواد إعادة تأهيل الخزانات (اساس خرساني، طلاء، سلم فولاذي، الفائض والصرف، صمامات التحكم ...) 1457 دولار
			توريد خزان HDPE سعة 3000 لتر 500 دولار
			بناء نقطة مياه (بما في ذلك المواد اللازمة لبناء قاعدة 15 * 20 * 40 سم، وحوض احتواء، وحوض شرب، وحماية مبنية للخزان، ومواد السباكة) 1300 دولار
مساحات مشتركة وصديقة	صنعاء	6,155	توفير المواد والنقد مقابل العمل لبناء مساحة اجتماعات مجتمعية 1037 دولار
	مدينة تعز، تعز	100	توفير الألعاب (الأراجيح والمنزلقات) والنقد مقابل العمل لبناء مساحة صديقة للأطفال 1820 دولار
بناء مراحيض للأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن	الزهره، الحديدية	668	توفير مراحيض جلوس/افرنجي للأشخاص ذوي الإعاقة وكبار السن الذين لا يستطيعون استخدام مراحيض القرفصاء (المجموع 15) 1440 دولار (المجموع: 21,609 دولار)
الإضاءة الشمسية	أسلم، حجة	1,300	توفير أعمدة الإنارة الخارجية (إجمالي 10) 80W LED شمسية؛ 00108V 90W؛ 3030W LED 6000K كريستال، بطارية LiFePO4 12.8V 45AH؛ وقت الشحن 6-8 ساعات، وقت التفريغ 30-36 ساعة؛ 160 ليومنز/وات؛ سبك الومنيوم. ارتفاع التثبيت 5-8م؛ ضمان لمدة 3 سنوات؛ 2.5 بوصة 4م قطب؛ قاعدة 40 * 40 * 80 سم 500 دولار (الإجمالي: 5,000 دولار)
	ذمار و البيضاء	4,900	مصباح LED 300 واط مع بطارية 42 واط مدمجة مع لوحة شمسية 80 واط كلها مدمجة، وقطب فولاذي أنبوبي 6 أمتار 3 بوصات (إجمالي 89) 270 دولار (المجموع: 24,030 دولار)

5,000 دولار (المجموع: 30,000 دولار)	توريد قوارب الصيد مع أدوات الصيد (المجموع 6)	60	ذباب، تعز	دعم سبل العيش
2432 دولار	توريد وتوزيع الماعز ذكور وإناث الحوامل من النوع البلدي التهامي يتراوح عمرها بين 18-24 شهرا ووزنها لا يقل عن 15 كجم. 92 دولارا لكل وحدة. بالإضافة إلى ذلك، 500 دولار مقطوع للفحوصات البيطرية والتطعيم	49	أسلم، حجة	
1994 دولار	تدريب لمدة 12 يوما على الخياطة والحياطة، يشمل ماكينة خياطة واحدة للتدريب	7	أسلم، حجة	

تنسيق المشاريع المجتمعية

يعد تنسيق المشاريع المجتمعية أمراً ضرورياً لضمان توافق المشاريع مع الاستجابة الإنسانية الشاملة وعدم تكرار أو تناقض جهود الجهات الفاعلة الأخرى في المنطقة، وغالباً ما تكون المشاريع المجتمعية مرتبطة بقطاع تقني معين، مثل المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية أو الصحة أو التعليم أو المأوى أو الحماية. لذلك، يجب على الشركاء التشاور مع منسقي القطاعات والخبراء التقنيين المعنيين قبل تنفيذ المشروع المجتمعي لضمان أن المشروع يفي بالمعايير الدنيا لهذا القطاع. حسب الحاجة، يجب على الشركاء أيضاً التنسيق مع الجهات الفاعلة الأخرى في قطاع المخيمات والسلطات المحلية لتجنب تداخل أو تضارب المشاريع المجتمعية في المنطقة أو المجتمع، ويمكن أن يسهل تنسيق المشاريع المجتمعية تبادل المعلومات والتعلم والمناصرة بين مختلف أصحاب المصلحة.

إذا احتاج الشركاء إلى الدعم في الاتصال بمنسقي القطاعات الآخرين أو الخبراء التقنيين أو أصحاب المصلحة الآخرين، فيمكنهم التواصل مع المنسقين الفرعيين لكتلة المخيمات لتسهيل الاتصال والتعاون بين مختلف الجهات الفاعلة، ويمكن لمنسقي كتلة المخيمات الفرعيين أيضاً تقديم التوجيه والمشورة بشأن تصميم وتنفيذ المشاريع المجتمعية وعليهم متابعة التقدم المحرز وتأثير المشاريع.

نماذج تنفيذ المشاريع المجتمعية

بشكل عام، هناك أربعة نماذج أكثر شيوعاً في اليمن لتنفيذ المشاريع المجتمعية، وتعكس هذه النماذج مختلف الأدوار والمسؤوليات للمجتمع والشريك في تصميم وتنفيذ المشاريع. هذه النماذج هي:

النموذج	الوصف	أمثله	الإيجابيات	السلبيات
نموذج الخبير الفني	يستخدم هذا النموذج عندما يتطلب المشروع المجتمعي خبرة فنية، أو خبرة هندسية متعلقة بتحسين البنية التحتية. قد يؤدي استخدام العمالة غير الماهرة أو شبه الماهرة إلى مشاكل تتعلق بالسلامة. في هذا النموذج، يستخدم الشريك خبيراً فنياً أو مقولاً يوفر المواد والمعدات والعمالة الماهرة لتنفيذ المشروع المجتمعي والتدريب للمجتمع على التشغيل والصيانة، بينما يوفر المجتمع التعليقات والإشراف والصيانة.	تركيب وتأهيل مشاريع المياه والطاقة الشمسية والأسلاك الكهربائية وصيانة المرافق الصحية والتدريب المهني وما إلى ذلك.	يضمن معايير الجودة والسلامة للمشروع المجتمعي.	قد يحد من مشاركة المجتمع بشكل أوسع وملكيته للمشروع.
نموذج العمالة غير / شبه الماهرة	يتم استخدام هذا النموذج عندما لا يتطلب المشروع المجتمعي خبرة فنية عالية. في بعض الحالات، قد يحتاج المجتمع الذي يقوم بالعمل إلى تدريب أساسي ودعم إشرافي. بشكل عام، يتم اختيار هذا النموذج عندما يكون من غير المحتمل أن تتسبب العمالة غير الماهرة في حدوث مشاكل تتعلق بالسلامة. في هذا النموذج، يوفر الشريك المواد والمعدات والتدريب لمساعدة المجتمع في تنفيذ المشروع، بينما يوفر المجتمع العمالة والتعليقات والصيانة والمساهمات الأخرى.	إصلاحات وترقيعات صغيرة لمرافق الموقع وترتيب المناسبات الترفيهية وما إلى ذلك.	يعزز مشاركة المجتمع المحلي وملكيته للبرنامج.	قد يضر بمعايير الجودة والسلامة للمشروع المجتمعي.
النموذج المختلط	في كثير من الحالات، تتطلب المشاريع المجتمعية خبرة فنية و عمالة غير ماهرة / شبه ماهرة خاضعة للإشراف. يوفر النموذج المختلط المرونة للمجتمع والشريك لمشاركة المزيد من الأدوار والمسؤوليات خلال تنفيذ المشروع المجتمعي. في هذا النموذج، يقدم الشريك الخبرة الفنية وبعض المواد والمعدات والعمالة الماهرة للمشروع، بينما يوفر	بناء أو إعادة تأهيل نقاط المياه والمساحات العامة والتسوية ورصف الطرق وصيانة قنوات الصرف وحفر التخلص من النفايات وأكياس الرمل للتخفيف من حدة الفيضانات وحماية مصادر المياه، إلخ...	يوازن بين معايير الجودة والسلامة ومشاركة المجتمع وملكيته للمشروع.	قد يتطلب هذا النموذج مزيداً من التنسيق والتواصل بين الشريك والخبير الفني أو المقاول والمجتمع.

			المجتمع بعض العمالة والتعليقات والإشراف والصيانة والمساهمات الأخرى.	
قد يساهم في الانتكالية أو عدم الرضا بين المجتمع أو أصحاب المصلحة الآخرين.	يُحسّر وسهل التنفيذ ويمكنه تلبية الاحتياجات العاجلة أو المحددة للمجتمع.	توزيع المصابيح الشمسية المحمولة وصناديق النفايات ومجموعات أدوات الصيانة والإطفاء والإسعافات الأولية، والخزانات المياه المنزلية، إلخ...	في حين أن النماذج الأخرى قد تشمل المشتريات كإحدى الأنشطة في المشروع المجتمعي، فإن نموذج التوزيع يركز على المشتريات كتنشيط أساسي في المشروع المجتمعي. في هذا النموذج، يدعم الشريك المجتمع من خلال الشراء والتوزيع والتدريب على استخدام السلع أو الخدمات وصيانتها. في هذا النموذج، يحدد المجتمع احتياجاتهم وتفضيلاتهم وتحديد مساهمتهم في المشروع، بينما يقوم الشريك بشراء وتسليم السلع أو الخدمات إلى المجتمع.	نموذج التوزيع

هذه النماذج الأربعة ليست حصرية أو ثابتة ويمكن تكييفها أو دمجها اعتماداً على السياق وردود الفعل من المجتمع والشريك. على سبيل المثال، يمكن أن يستخدم المشروع الذي يتضمن بناء مركز مجتمعي النموذج المختلط لهيكل المبنى ونموذج التوزيع للأثاث والمعدات، ويمكن للمشروع المجتمعي الذي يتضمن توفير التدريب المهني استخدام نموذج الخبير الفني لتوفير المدربين ونموذج التوزيع للأدوات والمواد.

يجب أن يستند اختيار النموذج الأنسب للمشروع المجتمعي إلى تقييم دقيق للسياق واحتياجات وقدرات ومساهمات المجتمع والشريك. بعض المعايير أو الإرشادات التي يمكن أن تساعد في اتخاذ هذا القرار هي:

- **هدف ونطاق المشروع:** ما هي المشكلة أو الحاجة الرئيسية التي يهدف المشروع المجتمعي إلى معالجتها؟ ما هو حجم أو تعقيد المشروع؟ ما هي المخرجات والنتائج المتوقعة منه؟
- **توفر الموارد وجودتها:** ما هي الموارد (المواد والمعدات والعمالة والتمويل وما إلى ذلك) المطلوبة للمشروع المجتمعي؟ ما مدى توفر هذه الموارد وإمكانية الوصول إليها في السوق أو السياق المحلي؟ ما مدى موثوقية وأمان هذه الموارد من حيث الجودة والمتانة؟
- **المهارات والخبرات الفنية والإدارية:** ما هي المهارات والخبرات الفنية والإدارية المطلوبة لتصميم وتنفيذ المشروع المجتمعي؟ ما مدى مهارة وخبرة أفراد المجتمع والموظفين لدى الشركاء في هذه الجوانب؟ ما مقدار التدريب أو الدعم الإشرافي الذي يحتاجون إليه أو يمكنهم تقديمه؟
- **مشاركة المجتمع وملكيته:** ما مدى مشاركة واهتمام أعضاء المجتمع في المشروع المجتمعي؟ ما مقدار المدخلات والتعليقات التي لديهم أو يريدون الحصول عليها في المشروع؟ ما مقدار المسؤولية والمساءلة التي يتحملونها أو يريدون تحملها تجاه المشروع؟
- **الوضع الأمني والوصول:** ما مدى أمان واستقرار المنطقة التي يوجد أو ينفذ فيها المشروع المجتمعي؟ ما مدى سهولة أو صعوبة الوصول إلى المنطقة أو نقل الموارد إليها؟ ما مدى احتمال وجود تهديدات أو هجمات على المشروع أو المستفيدين منها؟
- **الفعالية من حيث التكلفة والاستدامة:** ما هي تكلفة تنفيذ المشروع المجتمعي باستخدام نموذج معين؟ ما مدى كفاءة وفعالية النموذج من حيث تحقيق النتائج والآثار المرجوة؟ ما مدى استدامة النموذج من حيث ضمان صيانة واستمرارية المشروع؟

- **الإطار الزمني أو الحاجة الملحة:** ما مدى ضرورة حل المشكلة التي يهدف إليها المشروع المجتمعي؟ ما هي مدته؟ ما هي الآثار المترتبة على تأخير أو تسريع تنفيذه؟ قد يؤثر اختيار نموذج التنفيذ على سرعة وكفاءة المشروع وجوده نتائج واستدامته. قد تتطلب بعض النماذج المزيد من الوقت والموارد لتعبئة المجتمع المحلي وإشراكه، في حين قد يعتمد البعض الآخر بشكل أكبر على المقاولين أو الشركاء الخارجيين، وينبغي تقييم المفاضلات بين النماذج المختلفة بعناية وموازنتها وفقاً لسياق وأهداف المشروع المجتمعي.

المخاطر التي يجب مراعاتها

المخاطر هي أحداث أو ظروف غير مؤكدة قد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على أهداف المشروع في حالة حدوثها، وفي سياق المشاريع المجتمعية التي يقودها المجتمع المحلي ويدعمها شركاء قطاع المخيمات، يمكن أن تكون المخاطر مرتبطة بالوضع الأمني وتوافر الموارد وقبول ومشاركة السكان المتضررين والتنسيق مع الجهات الفاعلة الأخرى والأثر البيئي واستدامة نتائج المشروع... كل مشروع له مخاطره الفريدة اعتماداً على السياق المحدد واحتياجات وقدرات المجتمع، ومن الضروري توقع هذه المخاطر وفهم ترابطها والاستعداد لها مسبقاً من أجل تقليل احتمالها أو تأثيرها، أو استغلال إمكانياتها. بعض المخاطر التي يجب مراعاتها:

القبول المجتمعي

القبول بشكل عام هو عملية (أو نتيجة) الحصول والحفاظ على دعم وموافقة المجموعات أو الأفراد على المشاريع المجتمعية، ويمكن أن يتأثر القبول بعوامل مختلفة مثل الثقة والمصداقية والشفافية والتواصل وما إلى ذلك، ويمكن أن يكون للقبول عواقب إيجابية أو سلبية على جودة استدامة المشروع المجتمعي مثل تعزيز أو إضعاف فعاليتها وكفاءتها وتأثيرها، فضلاً عن زيادة أو تقليل فرصها وتحدياتها. قد يحدث عدم القبول في بداية النشاط أو في وقت لاحق، لأسباب مختلفة، حيث قد لا يتفق بعض الأشخاص مع أهداف المشروع أو أساليبه أو نتائجه، أو قد يشعرون أن المشروع لا يفيد عدداً كافياً من الناس، أو قد يدرك بعض الناس أيضاً أن المشروع يفضل أو يستبعد مجموعات أو أفراد معينين مما يخلق الاستياء أو الغيرة. قد تؤدي هذه المواقف السلبية إلى مقاومة المشروع أو معارضته أو تخريبه، مما قد يضعف فعاليته واستدامته.

بعض الطرق الممكنة للتخفيف من مخاطر عدم القبول في المشاريع المجتمعية هي:

- إجراء تحليل للسياق وتقييم للمخاطر لتحديد المصادر والمستويات المحتملة لقبول أو مقاومة المشروع المجتمعي، وكذلك أسبابها وآثارها واتجاهاتها. يمكن أن يساعد ذلك في تصميم وتنفيذ مشاريع مجتمعية مناسبة وقابلة للتكيف مع السياق والوضع المحددين للمجتمع، وكذلك لتوقع والحد من أي مشاكل أو تهديدات قد تنشأ عن عدم القبول.
- وضع أهداف وتوقعات واضحة وشفافة للمشروع المجتمعي، وآليات منتظمة وفعالة للرصد والتقييم. ويمكن أن يساعد ذلك في ضمان توافق هذه البرامج مع احتياجات وأولويات السكان المتضررين، فضلاً عن إظهار نتائجها وتأثيرها والإبلاغ عنها، ويساعد أيضاً في بناء الثقة والمصداقية والمساءلة بين المشاركين في المشروع والمستفيدين، فضلاً عن أصحاب المصلحة الآخرين مثل السلطات الحكومية والجهات الفاعلة الإنسانية والجهات المانحة وما إلى ذلك.
- استخدام أساليب وأدوات تشاركية وشمولية لتسهيل الحوار والتغذية الراجعة والتعاون بين المشاركين في المشروع والمستفيدين، وقد يساعد ذلك في إنشاء مساحة أكبر وأشمل للتواصل والتشاور، وتشجيع المشاركة والمساهمة النشطة والهادفة في المشاريع المجتمعية، وتعزيز الملكية والتمكين والرضا بين المشاركين في المشروع والمستفيدين، فضلاً عن معالجة أي شواغل أو مظالم قد تؤثر على قبولهم للمشروع.
- تقدير المشاركة والمساهمة في المشاريع المجتمعية يمكن أن يساعد في تحفيز وتمكين المشاركين في المشروع والمستفيدين بالإضافة إلى الاعتراف بتنوعهم وإنجازاتهم في المشروع.
- المشاركة مع أصحاب المصلحة الآخرين مثل السلطات الحكومية والجهات الفاعلة الإنسانية والجهات المانحة وما إلى ذلك، لإطلاعهم على أهداف وأنشطة ونتائج المشروع المجتمعي، وكذلك التماس دعمهم وتعاونهم، ويساعد ذلك على تعزيز مصداقية ووضوح واستدامة المشروع المجتمعي، فضلاً عن تجنب أي ازدواجية أو تناقض مع التدخلات الأخرى في المنطقة، ويساعد ذلك أيضاً في معالجة أي صراعات أو توترات محتملة قد تنشأ عن المصالح المختلفة لأصحاب المصلحة.

الاستبعاد

الاستبعاد هو عملية (أو نتيجة) حرمان/تقييد وصول أو مشاركة أو إستفادة مجموعات أو أفراد معينين من المشاريع المجتمعية، ويمكن أن يحدث الاستبعاد بسبب عوامل مختلفة مثل التمييز والتهميش واختلال توازن القوى ونقص الوعي أو التمثيل، إلخ... ويمكن أن يكون للاستبعاد عواقب سلبية على جودة واستدامة المشاريع المجتمعية نتيجة الحد من أهميتها وملكيته ومسئوليتها، وزيادة تكاليفها ومخاطرها، وضعف التماسك الاجتماعي اللازم لتمكينها. على سبيل المثال في اليمن، قد تواجه النساء والشباب والأقليات والأشخاص ذوي الإعاقة الإقصاء في المشاريع المجتمعية بسبب الأعراف الثقافية أو الحواجز الاجتماعية.

بعض الطرق الممكنة للتخفيف من مخاطر الاستبعاد المخاطر في المشاريع المجتمعية هي:¹

- إجراء تحليل لأصحاب المصلحة ورسم خرائط لتحديد الفائزين والخاسرين المحتملين ومصالحهم وتوقعاتهم وتأثيرهم في المشروع المجتمعي، وذلك قد يساعد في تصميم وتنفيذ المشروع المجتمعي بشكل تستجيب لاحتياجات وتفضيلات مجموعات أو أفراد المختلفين، وكذلك لمعالجة أي صراعات أو توترات قد تنشأ بينهم.
- وضع معايير وآليات واضحة وشفافة لاختيار وإشراك المشاركين والمستفيدين في المشروع. يمكن أن يساعد ذلك في ضمان أن تكون المشاريع المجتمعية ممثلة وشاملة لتنوع المجتمع في المنطقة، وكذلك لتجنب أي تحيز أو محاباة قد تؤدي إلى الاستبعاد.
- استخدام الأساليب والأدوات التشاركية لتسهيل الحوار والتغذية الراجعة والتعاون بين المشاركين في المشروع والمستفيدين منه. يمكن أن يساعد ذلك في خلق مساحات مناسبة وشاملة للتواصل والتشاور، وكذلك تشجيع المشاركة والمساهمة النشطة والهادفة في المشروع. لضمان تمثيل آراء واحتياجات المجموعات المختلفة ومعالجتها بشكل كاف، ينصح بتنظيم مجموعات نقاش منفصلة للرجال والنساء وكبار السن والشباب والمجموعات الأخرى ذات الصلة لضمان أخذ آرائهم في الاعتبار.
- تحفيز وتقدير المشاركة والمساهمة في المشروع المجتمعي قد يساعد في تمكين المشاركين في المشروع والمستفيدين منه، بالإضافة إلى الاعتراف بتنوع إنجازاتهم في المشروع.
- لضمان أن تكون المشاريع المجتمعية شاملة ومستجيبة لاحتياجات وأولويات جميع المجموعات والأفراد في المنطقة، يمكن إنشاء محاصصة (كوتا) أو عدد معين من المشاريع المخصصة لمجموعات ذات احتياجات محددة. على سبيل المثال في اليمن، يمكن تحديد حصة للمشاريع المجتمعية التي تقودها أو تستفيد منها النساء، أو الشباب، أو الأقليات، أو الأشخاص ذوي الإعاقة، ويمكن أن يساعد ذلك في التغلب على الحواجز والتحديات التي قد تواجهها هذه المجموعات في الاستفادة من المشاريع المجتمعية و المشاركة فيها، وتعزيز تمثيل هذه الفئات وتمكينها وحمايتها، ويمكن أن تستند الحصة (الكوتا) إلى نسبة وحالة هذه الفئات في سكان الموقع وعلى توافر المشاريع وجدواها. وتكون عملية المحاصصة هذه عملية مرنة وقابلة للتكيف مع الاحتياجات والسياسات المتغيرة في المنطقة.

الأثر الفردي مقابل الأثر المجتمعي

يشير الأثر الفردي هنا إلى التغييرات أو الفوائد التي تجلبها المشاريع المجتمعية للمشاركين في المشروع والمستفيدين منه على المستوى الفردي، مثل تحسين مهاراتهم وقدراتهم ورفاههم ودخلهم وما إلى ذلك، بينما يشير التأثير المجتمعي إلى التغييرات أو الفوائد التي تجلبها المشاريع المجتمعية للمشاركين في المشروع والمستفيدين منه على مستوى المجتمع مثل تحسين البنية التحتية والخدمات والبيئة والتماسك الاجتماعي والتمكين الجماعي وما إلى ذلك. الأثر الفردي لا يستبعد الأثر المجتمعي، والأثر المجتمعي لا يتناقض مع الأثر الفردي، بل يترابط ويتكامل الأثنين في الواقع، حيث يمكن أن يساهم الأثر الفردي في المجتمع من خلال تعزيز مهارات وقدرات ورفاهية المشاركين في المشروع والمستفيدين منه، بينما قد يساهم الأثر المجتمعي في الأفراد من خلال خلق بيئة داعمة وتمكين للمشاركين في المشروع والمستفيدين منه.

¹ انظر أيضا الإعتبارات المحددة لمراعاة النوع الاجتماعي و اعتبارات للأشخاص ذوي الإعاقة في ملحق النقد مقابل العمل

ومع ذلك، قد تكون هناك حالات يحاول فيها بعض الأفراد أو المجموعات الفردية الاستفادة من المشاريع المجتمعية على حساب الآخرين، وقد يؤدي ذلك إلى توزيع غير متكافئ أو غير عادل للموارد أو الفرص أو الفوائد بين المشاركين في المشروع والمستفيدين منه، وكذلك إلى نزاعات أو توترات فيما بينهم.

بعض الطرق الممكنة للتخفيف من مخاطر الأثر الفردي مقابل الأثر المجتمعي في المشاريع المجتمعية هي:

- وضع معايير واضحة وشفافة لاختيار واعتماد المشاريع المجتمعية بناء على هذا التوجيه، وكذلك على السياق والاحتياجات المحددة لكل منطقة. يجب أن تضمن المعايير أن يكون للمشروع فائدة مجتمعية واضحة ولا تفضل مجموعات أو أفراد معينين على الآخرين.
- ضمان المشاركة المتنوعة والشاملة لسكان الموقع في جميع مراحل دورة المشروع المجتمعي من خلال آليات الاتصال والتشاور والتغذية الراجعة الفعالة، ويجب أن تعكس المشاركة تنوع سكان الموقع أو المنطقة، بما في ذلك الجنس والعمر والإعاقة والمكانة الاجتماعية والعوامل الأخرى التي قد تؤثر على وصولهم وتأثيرهم.
- ضمان توثيق جولات التشاور التي أجريت لإظهار العملية التشاورية واحتياجات المجتمع.

قبول السلطة المحلية

قد يكون للسلطات المحلية المعنية بالنزوح مثل الوحدة التنفيذية و المجلس الأعلى، أو السلطات الأخرى كالتعليم والصحة، أولويات مختلفة لأنشطة المشاريع المجتمعية عن تلك التي حددها المجتمع وشريك المخيمات، وقد يؤدي اختلاف الأولويات هذا إلى تأخير أو تعطيل أو إلغاء أنشطة المشروع المجتمعي مما يؤثر على جودة المشاريع وتوقيتها والذي قد يعرض الشركاء والمجتمعات المتأثرة للمخاطر.

بعض الطرق الممكنة للتخفيف من مخاطر رفض السلطة المحلية للمشاريع المجتمعية هي:

- الانخراط مع السلطات المحلية ذات الصلة على مستويات مختلفة من بداية تحديد المشروع المجتمعي والحفاظ على التواصل والتنسيق المنتظم طوال الوقت، وإشراك مندوب المجلس الأعلى أو الوحدة التنفيذية على مستوى الموقع/المنطقة على الأقل خلال مرحلة التخطيط لأنشطة المشاريع المجتمعية.
- التأكد من أن أنشطة المشروع المجتمعي تتماشى مع استراتيجية كتلة المخيمات ومنسقة بشكل جيد مع أصحاب المصلحة المعنيين بما في ذلك القطاعات الفنية المعنية.
- المناصرة لمشاركة وتمكين المجتمعات المتضررة في المشاريع المجتمعية وتسهيل الضوء على فوائد أنشطة المشروع لكل من النازحين والمجتمعات المضيفة.
- قم بالإبلاغ عن أي تحديات أو حوادث تتعلق برفض السلطة المحلية أو عدم قبولها لأنشطة المشروع المجتمعية إلى فريق تنسيق كتلة المخيمات اطلب دعمهم وتوجيههم حسب الحاجة.

الأثر البيئي

يمكن أن تلعب المشاريع المجتمعية دوراً في مواجهة التحديات البيئية وتعزيز الممارسات المستدامة، ولكن في جميع الحالات يجب النظر في الأثر البيئية المحتملة لأنشطة المشروع المجتمعي وتجنب التسبب في مزيد من الضرر للموارد الطبيعية. بالإضافة إلى ذلك، وفي مرحلة التصميم للمشروع المجتمعي، يجب الأخذ في الاعتبار إستدامة المشاريع وكيف يمكن أن يتأثر المشروع أو منتجاته بالمخاطر البيئية.

بعض الطرق الممكنة لتجنب التدهور البيئي نتيجة للمشاريع المجتمعية في اليمن هي:

- تحديد المخاطر والفرص المحتملة لحماية البيئة وتحسينها، وهنا يمكن استخدام **النيت+**، وهي أداة تساعد الجهات الإنسانية على تقييم التأثير البيئي لمشاريعها في حالات النزوح، وتعتبر أداة مجانية ومفتوحة المصدر يمكن استخدامها عبر الإنترنت أو بدون اتصال على أي جهاز، وتجمع النيت + بين البيانات البيئية والأسئلة المحددة للموقع والنشاط لتحليل وتحديد أولويات المخاطر البيئية تلقائياً، ويساعد هذا المستخدمين والمنظمات بفهم الحساسيات البيئية والتخفيف من المخاطر وإيجاد فرص للتعاون في عمليات إنسانية أكثر مراعاة للبيئة.

- دمج تدابير الحد من مخاطر الكوارث في التخطيط والتصميم والتنفيذ والرصد للمشاريع المجتمعية، مثل استخدام مواد مقاومة للمخاطر، وتنويع مصادر الدخل، وتعزيز التدابير المحلية، وتعزيز الحفاظ على البيئة. وهذا يشمل أيضاً، على سبيل المثال لا الحصر، التخفيف من أثر السيول والحرائق على الأصول الناتجة من المشاريع المجتمعية، وبناء الوعي والمهارات لأفراد المجتمع والشركاء في مجال الحد من مخاطر الكوارث... إلخ.
- تبني ممارسات صديقة للبيئة مثل استخدام مصادر الطاقة المتجددة والحد من توليد النفايات وإعادة تدوير المواد والحفاظ على المياه والتربة واستعادة الغطاء النباتي
- مراقبة وتقييم النتائج البيئية للمشروع وإجراء التعديلات حسب الحاجة بناء على التعلم والتغذية الراجعة
- ضع في اعتبارك الحلول القائمة على الطبيعة (NBS) التي تستخدم ميزات طبيعية أو شبه طبيعية مثل أنظمة تجميع مياه الأمطار والحدائق المجتمعية ومضخات المياه التي تعمل بالطاقة الشمسية، الخ...

توفر الموارد

تعاني الاستجابة الإنسانية في اليمن من نقص حاد في التمويل وتواجه نقصاً في الإمدادات والمعدات والموظفين، لذا يجب على الشركاء الذي يدعم المشاريع المجتمعية التأكد من أن لديهم موارد كافية لدعمها ومعرفة المساهمات التي قد يقدمها المجتمع وأصحاب المصلحة، لكي لا يخلقوا توقعات غير واقعية بين المجتمعات.

بعض الطرق الممكنة لضمان توافر الموارد للمشاريع المجتمعية هي:

- استكشاف مساهمات التمويل من مصادر مختلفة، مثل الجهات المانحة، صندوق التمويل الإنساني، مشاريع الأثر السريع التابعة للمفوضية، القطاع الخاص والمؤسسات وأصحاب المصلحة في المنطقة. يجب على الشركاء أيضاً استكشاف فرص التمويل المشترك أو تقاسم التكاليف مع المجتمع وشركاء أو قطاعات أخرى.
- استخدام الموارد والقدرات المحلية قدر الإمكان، مثل المواد والعمالة والمهارات والمعرفة. يجب على الشركاء أيضاً تعزيز استخدام المواد المعاد تدويرها أو المعاد استخدامها، وكذلك صيانة وإصلاح المرافق والمعدات المتاحة لإعادة استخدامها في المشروع.
- التخطيط والميزنة بشكل واقعي وشفاف بناء على الاحتياجات والأولويات الفعلية للمجتمعات وكذلك على الموارد والقدرات المتاحة، ويجب على الشركاء أيضاً مراقبة استخدام الموارد والتقدم المحرز في المشاريع المجتمعية والإبلاغ عنها بانتظام وبدقة.

تسليم المشاريع المجتمعية

تسليم المشاريع المجتمعية التي يدعمها شركاء قطاع المخيمات هي عملية نقل إدارة وملكية هذه المشاريع إلى المجتمع وأصحاب المصلحة المعنيين بعد الانتهاء من تنفيذ المشروع، ويهدف التسليم إلى ضمان استدامة وفعالية المشاريع المجتمعية وتعزيز الشعور بالملكية والمسؤولية بين المستفيدين. فيما يلي بعض الجوانب الرئيسية التي يجب مراعاتها لتسليم ناجح للمشروع:²

- حدد بوضوح واتفق على الأدوار والمسؤوليات لشركاء إدارة المخيمات والمجتمع وأصحاب المصلحة ذوي الصلة، مثل الوحدة التنفيذية والمجلس الأعلى و الهيئة العامة لمشاريع مياه الريف وسلطات إدارة المرافق الصحية أو المدرسية... ويشمل ذلك تحديد من سيكون مسؤولاً عن الرصد والتدريب والصيانة والتشغيل والتنسيق، إلخ... في مرحلة مبكرة من تصميم المشروع. يجب استشارة المجتمع وإشراكه في جميع مراحل العملية وإدخال ملاحظاتهم واقتراحاتهم في خطة التسليم، ويجب أن يكون المجتمع أيضاً على علم بالالتزام الزمني الذي يحتاجونه للمشاركة في عملية التسليم والحفاظ على نتائج المشروع بعد التسليم، ويعتبر هذا جزءاً أساسياً من إدارة التوقعات والملكية المجتمعية. على سبيل المثال، قد يحتاج المجتمع إلى تخصيص الوقت والموارد لحضور الاجتماعات أو التدريبات أو التفقد والرقابة المتعلقة بعملية التسليم، وقد يحتاجون أيضاً إلى تولي مسؤوليات مثل الحفاظ على

² لا تتطلب بعض المشاريع المجتمعية التسليم بسبب طبيعتها، مثل بعض مشاريع النقد مقابل العمل والتدريب المهني والأنشطة المدرة للدخل وما إلى ذلك، حيث يتم أحياناً تصميم هذه المشاريع لتوفير فوائد قصيرة الأجل أو لمرة واحدة للمستفيدين ولا تنطوي على أي أصول مادية أو بنية تحتية تحتاج إلى تسليم أو صيانة. ومع ذلك، يتعين على شركاء إدارة المخيمات ضمان تنفيذ هذه المشاريع بطريقة تشاركية وشفافة والتزامها بمعايير الجودة ومبادئ المساءلة.

المرافق أو إصلاحها أو تشغيل المعدات أو التنسيق مع السلطات بعد التسليم. يجب على شركاء المخيمات التواصل مع المجتمع بوضوح وشفافية بخصوص هذه التوقعات والتأكد من أن المجتمع أو ممثلي المجتمع لديهم القدرة والإرادة للوفاء بهذه الإلتزامات. في نفس الوقت، يجب أيضاً إبلاغ أصحاب المصلحة ذوي الصلة وإشراكهم في عملية التسليم والحصول على دعمهم وموافقتهم.

- تأكد من تدريب أعضاء المجتمع المعنيين على كيفية استخدام وتشغيل المشروع ووصول المشروع بشكل صحيح، حيث يجب على شركاء إدارة المخيمات توفير دورات تدريبية شاملة وتشاركية لأفراد المجتمع الذين سيشركون بشكل مباشر في إدارة واستخدام المشروع المجتمعي، ويجب أن يغطي التدريب موضوعات مثل كيفية التشغيل والصيانة والإصلاح والإبلاغ والتنسيق وتعبئة الموارد وما إلى ذلك. يجب أن يتضمن التدريب أيضاً تمارين عملية ومحاكاة لتعزيز مهارات وثقة المشاركين، وتوفير الأدوات والمواد ذات الصلة لدعم أعضاء المجتمع في مهامهم مثل دليل التشغيل وقوائم المراجعة/التفقد والنماذج وما إلى ذلك.

الملحق 1: إجراءات التشغيل الموحدة

<p>1. لتحديد المشاريع المجتمعية مع المجتمع وأصحاب المصلحة الآخرين</p> <p>a. استخدم الأساليب التشاركية مثل النقاشات البؤرية أو المسوحات أو تمارين رسم الخرائط أو طرق أخرى لجمع البيانات والتغذية الراجعة.</p> <p>b. قم بإنشاء لجنة من المجتمع لاختيار المشروع، وقد تشمل أيضاً موظفي إدارة المخيمات والسلطات المحلية والمجتمع المضيف وغيرهم اعتماداً على السياق، لتحليل وترتيب الاحتياجات وفقاً لإلحاحها وجدواها وتأثيرها والتمويل المتاح.</p>	<p>الإستشارة</p>
<p>2. بعد اختيار الحاجة ذات الأولوية، يقوم المجتمع بتحديد أفضل الحلول لتلبية هذه الحاجة. قم بدعم المجتمع بالمعلومات التي يحتاجونها لاتخاذ قرار مدروس بشأن الحل. في هذه الخطوة، حدد:</p> <p>a. مساهمة المجتمع، ويشير هذا البند إلى الموارد والقدرات التي يمكن للمجتمع حشدتها وتوفيرها لتنفيذ الحل، مثل العمالة والمهارات والمواد والأدوات والأموال وما إلى ذلك. على سبيل المثال، إذا كان الحل هو بناء نقطة مياه، فيمكن للمجتمع المساهمة عن طريق حفر خنادق للأنابيب وتوفير الأنابيب أو الطوب وبناء قاعدة لحوامل المياه وما إلى ذلك.</p> <p>b. مساهمة أصحاب المصلحة الآخرين، مثل السلطات المحلية وملاك الأراضي والمنظمات غير الحكومية الأخرى والقطاع الخاص، إلخ... والذين يمكنهم الدعم بالموارد أو القدرات لتنفيذ الحل، مثل التصاريح والأراضي والخدمات والمعدات والأموال وما إلى ذلك. باستخدام مثال نقطة المياه، يمكن لأصحاب المصلحة الآخرين المساهمة من خلال منح الوصول إلى مصادر المياه وتوفير خدمات اختبار جودة المياه وصيانة الأصول والتبرع بالمضخات أو الخزانات، وما إلى ذلك.</p> <p>c. الدعم المطلوب من شريك إدارة المخيمات، مثل التوجيه الفني والتدريب والرصد والمناصرة والمواد والأدوات والأموال وما إلى ذلك. على سبيل المثال، لبناء نقطة مياه، يمكن لشريك إدارة المخيمات تقديم الدعم من خلال تسهيل التوجيه الفني بشأن معايير التصميم والبناء والتدريب على التشغيل والإدارة ومراقبة الجودة والوظائف ودعم فحوات التنسيق وتوفير المواد أو الأدوات غير المتوفرة أو الميسورة التكلفة من قبل المجتمع أو أصحاب المصلحة الآخرين، إلخ.</p> <p>d. فعالية التكلفة، والتي تشير إلى مقارنة تكاليف وفوائد الحل أو الحلول المختلفة لتلبية نفس الحاجة، مع مراعاة عوامل مثل الجدوى والاستدامة والكفاءة والتأثير وما إلى ذلك. يجب على المجتمع تحديد ومقارنة هذه التكاليف والفوائد لكل حل واختيار الحل الأكثر فعالية من حيث التكلفة وفقاً لمعاييرهم وتفضيلاتهم.</p> <p>e. التدابير اللازمة لضمان إستدامة المشروع، كتدابير حماية المشروع من السيول والحرائق والمخاطر البيئية الأخرى. استخدام أداة النيت+ أو أدوات أخرى لتحديد المخاطر وتصميم التدابير اللازمة للتخفيف من أثرها على إستدامة المشروع وأصوله.</p> <p>3. دعم المجتمع في تطوير مقترح مشروع بسيط يحدد الأهداف والأنشطة والميزانية وجداول الكميات والمؤشرات الرئيسية وأدوار ومسؤوليات كل كيان مشارك في المشروع.</p> <p>a. التأكد من تنسيق المشروع مع القطاع الفني ذي الصلة.</p>	<p>التصميم</p>
<p>4. تنفيذ أنشطة المشروع وفقاً للخطة المتفق عليها، والتأكد من أن جميع الأنشطة تتم بمشاركة نشطة من أفراد المجتمع. قم بتقديم تحديثات منتظمة حول التقدم والتحديات والإنجازات في اجتماعات كتلة المخيمات الفرعية وأصحاب المصلحة الآخرين. شارك في إدارة أي تغييرات أو مخاطر قد تؤثر على تسليم المشروع أو جودته.</p>	<p>الإنجاز</p>
<p>5. قم بمراقبة أداء المشروع باستخدام الأساليب الكمية والنوعية مثل الملاحظات والمقابلات والمسوحات والبيانات التغذوية الراجعة أو غيرها من الأدوات. قم بتحليل البيانات المتعلقة بمخرجات ونتائج وتأثير أنشطة المشروع باستخدام مؤشرات وأهداف محددة مسبقاً. حيثما أمكن، اتخذ إجراءات تصحيحية لحل أي مشكلة أو خروج عن الخطة.</p>	<p>المراقب</p>
<p>6. قم بتسليم المشروع بشكل ملائم وسليم وفقاً للإرشادات أعلاه.</p>	<p>التسليم</p>
<p>7. عند الانتهاء، قم برفع التقرير عن المشروع المجتمعي على منصة اكتيفيتي انفو (ActivityInfo) مع إرفاق تقرير الحالة (ملحق 2). قم بإشراك المجتمع وأصحاب المصلحة الآخرين في تقييم إنجازات المشروع</p>	<p>التقييم</p>

<p>والتحديات والتوصيات.</p> <p>8. بعد ثلاثة أشهر من الانتهاء من المشروع، قم بإجراء تقييم للأثر لتقييم أهميته وفعالته وكفاءته وتأثيره. إحرص على توثيق ومشاركة الدروس المستفادة وأفضل الممارسات والتوصيات لتحسين أو تكرار المشاريع المشابهة في المستقبل. لخص النتائج التي توصلت إليها في تقرير النتائج والأثر (ملحق 3) في منصة اكتيفيتي انفو (ActivityInfo). سيتم تجميع هذه التقارير ومشاركتها مع شركاء الكتلة لتبادل الدروس المستفادة وأفضل الممارسات التي ستساعدكم في تخطيط المشاريع المجتمعية المستقبلية.</p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

الملحق 2: تقرير حالة المشروع المجتمعي

يجب الإبلاغ عنها في الاكتيفيتي انفو عند الانتهاء من المشروع

موقع المشروع:	مدة المشروع:	يوم / شهر / سنة - يوم / شهر / سنة
أهداف المشروع:	•	
الإنجازات: <ul style="list-style-type: none"> تقديم لمحة موجزة عن الإنجازات الرئيسية للمشروع تسليط الضوء على المؤشرات والنتائج الرئيسية التي تظهر تأثير المشروع على المجتمع اذكر أي تغييرات أو انحرافات عن الخطة الأصلية وشرح الأسباب والآثار المترتبة 	•	
التحديات: <ul style="list-style-type: none"> تحديد الصعوبات الرئيسية التي أعاققت أو أخرت تنفيذ المشروع أو نتائجه تحليل الأسباب الجذرية وآثار هذه التحديات على المشروع والمجتمع اقتراح الحلول الممكنة أو تدابير التخفيف للتغلب على هذه التحديات 	•	
التوصيات: <ul style="list-style-type: none"> تقديم توصيات واضحة وواقعية لتحسين التنفيذ للشركاء المهممين بتنفيذ مشروع مماثل عند الاقتضاء، تقديم توصيات واضحة وواقعية للحفاظ على أداء المشروع بعد التسليم وتحديد المسؤول عن تنفيذ هذه التوصيات والفترة الزمنية ، والإشارة إلى أي موارد أو دعم مطلوب لتنفيذ هذه التوصيات 	•	
المرفقات: <ul style="list-style-type: none"> إرفاق أي مستندات أو أدلة ذات صلة تدعم أو توضح اكتمال المشروع، مثل الصور والرسوم البيانية والجداول والدراسات الاستقصائية والشهادات وما إلى ذلك. 	•	

الملحق 3: تقرير نتائج وأثر المشروع المجتمعي

يتم الإبلاغ عنها في الاكتيفيتي انفو بعد 2-3 أشهر على الأقل من تسليم المشروع إن أمكن

موقع المشروع:	تاريخ التقرير:	يوم / شهر / سنة
<p>المنهجية:</p> <ul style="list-style-type: none"> كيف قمت بقياس نتائج المشروع وتأثيره؟ كيف أشركت المجتمع المساهم في المشروع ومجتمع الموقع بشكل عام في عملية التغذية الراجعة خلال المشروع؟ يرجى ذكر أي قيود أو اعتبارات أخلاقية لجمع البيانات أو تحليلها 	(على سبيل المثال: التقييم الكمي، البيانات النوعية من خلال المقابلات / الملاحظة / حلقات النقاش البورية .. إلخ)	
<p>النتائج:</p> <p>لخص بياناتك الكمية و/أو النوعية التي توضح المخرجات والنتائج التي تحققت مع المشروع المجتمعي. يمكنك استخدام الجداول أو المخططات أو الرسوم البيانية أو غيرها من الوسائل البصرية. يمكنك أيضا تضمين شهادات أو دراسات حالة من المجتمع أو أصحاب المصلحة الآخرين لتسلط الضوء على ملاحظاتهم.</p>		
<p>التأثير:</p> <p>حلل كيف ساهم المشروع في تغييرات قصيرة أو متوسطة في حياة المجتمع أو أصحاب المصلحة الآخرين. يمكنك استخدام مؤشرات لقياس التعافي أو الصمود أو التمكين أو التماسك الاجتماعي أو طرق أخرى لإثبات تأثير المشروع. يمكنك أيضا مقارنة نتائجك ببيانات خط الأساس أو سيناريوهات مضادة للواقع لإظهار ما كان سيحدث بدون المشروع المجتمعي.</p>		
<p>التحديات:</p> <p>ناقش أي صعوبات أو عقبات واجهها المجتمع وأصحاب المصلحة للحفاظ على المشروع في الأشهر الأخيرة. قم بتضمين أي تحديات متوقعة على المدى القصير والمتوسط. يمكنك أيضا ذكر كيفية معالجتها.</p>		
<p>الدروس المستفادة:</p> <p>فكر في ما نجح وما لم ينجح بشكل جيد في المشروع المجتمعي. يمكنك أيضا مشاركة أفضل الممارسات أو التوصيات لتحسين المشروع أو تنفيذه مشاريع مشابهة في أماكن أخرى.</p>		

الملحق 4: النقد مقابل العمل

تم اعتماد المبادئ التوجيهية التالية من المبادئ التوجيهية الفنية لبرامج التحويلات النقدية المشروطة لسبل العيش (CCT) الصادرة في سبتمبر 2022 للعمالة غير الماهرة في اليمن.

1. يجب على عمال النقد مقابل العمل التوقيع على مدونة سلوك قبل بدء عملهم، تحدد فيها المبادئ والقيم التي توجه أنشطة النقد مقابل العمل، مثل الاحترام والكرامة والمساءلة والشفافية وعدم التمييز، وتحدد مدونة قواعد السلوك أيضا القواعد واللوائح التي يجب على العمال اتباعها مثل السلامة والجودة والحضور وإعداد التقارير، وعواقب وإجراءات أي خرق أو انتهاك لمدونة قواعد السلوك مثل التحذيرات أو إنهاء المشاركة. تهدف مدونة قواعد السلوك إلى ضمان قيام عمال النقد مقابل العمل بأداء عملهم بطريقة أخلاقية ومهنية وأن يحموا أنفسهم والآخرين من أي ضرر أو إساءة.
2. معدلات النقد مقابل العمل لكل يوم عمل هي:³
 - a. في مناطق العملة الجديدة: 9,300 ريال يمني (على أساس معدل شهري قدره 139,000 ريال، 15 يوم عمل / شهر)
 - b. في مناطق العملة القديمة: 5,200 ريال يمني (على أساس معدل شهري قدره 77,500 ريال، 15 يوم عمل / شهر)
3. يجب اعتبار ست ساعات عمل كحد أقصى لساعات العمل في اليوم الواحد.
4. في حالة انخفاض قيمة الريال اليمني، من المتوقع أن يحقق الشركاء مدخرات بسبب التحويل من الدولار الأمريكي إلى الريال اليمني. يمكن استخدام المدخرات لإدخال مشاركين جدد لإكمال الأنشطة الجارية أو توفير المزيد من أيام العمل لنفس المستفيدين.
5. قبل الشروع في برنامج التحويلات النقدية المشروطة، من المهم التحقق مما يلي:
 - a. متوسط معدل العمالة غير الماهرة اليومية في السوق المحلية (LMULR) على مستوى المحافظة. يمكن لمنسقي كتلة المخيمات الفرعية تقديم الدعم في هذا الشأن من خلال التحقق مع المنسق المعني في المحور
 - b. وجود أسواق شغاله في المنطقة
 - c. الأصول التي سيتم بناؤها أو إعادة تأهيلها ستلبي الاحتياجات الأساسية للمجتمع
6. عند اختيار وقت ومدة نشاط النقد مقابل العمل، يجب على الشركاء مراعاة أن المجتمعات قد تكون منخرطة بالفعل في أنشطة معيشية وإنتاجية أخرى. على سبيل المثال، إذا كان نشاط النقد مقابل العمل يستهدف مجتمعا يعمل بشكل أساسي في الزراعة، فمن الأفضل أن يبدأ النشاط خارج موسم الزراعة.
7. يجب تأخير العمل خلال موسم الصيف الحار عندما تصل درجات الحرارة إلى ما يزيد عن 40 درجة مئوية، أو وضع ترتيبات عمل بديلة.
8. وينبغي أن تعتمد جميع أنشطة النقد مقابل العمل نهج "عدم إلحاق الضرر" من خلال تقييم أولي لضمان ألا تؤدي الأصول التي تم إنشاؤها إلى نشوب نزاعات داخل المجتمع المحلي من خلال التهميش أو التمييز الموحد ضد مجموعات معينة، وينبغي أن تكفل المساواة في الوصول إلى فرص النقد مقابل العمل مقابل العمال للنقد مقابل العمل للرجال والنساء والأشخاص ذوي الإعاقة والأشخاص من الفئات المهمشة.

إعتبار اعتبار اعتبارات النوع الاجتماعي

9. في كثير من الحالات، تكون مشاركة المرأة في أنشطة النقد مقابل العمل مشروطة بالظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية المحلية. وفي المجتمعات المحلية التي تقل فيها فرص العمل وحيث يقتصر العمل المأجور تقليديا على الرجال، تواجه النساء عقبات كثيرة في البحث عن فرص في أنشطة النقد مقابل العمل. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تراعي أنشطة النقد مقابل العمل أن المرأة كثيرا ما تكون مشغولة بالفعل بالمهام المنزلية وغيرها من المهام.

³ قد يتم إجراء التعديلات من قبل الشركاء بناء على المبادئ التوجيهية الخاصة بالشريك وكذلك السياق حيث يتم تنفيذ المشروع المجتمعي مثل ال سوق العمل المحلي وأجور العمالة مقبولة.

يمكن تنفيذ بعض الأنشطة على أساس مبلغ مقطوع أو وحدة، مثل الطلاء والبناء والتجبيص والبلاط. في هذه الحالة، قد لا يتم تطبيق أجور النقد مقابل العمل لكل يوم عمل، بل يتلقى العمال أجورهم إما بمجرد إكمال النشاط المتفق عليه أو على دفعات، اعتمادا على شروط وأحكام العقد. وينبغي للشركاء أن يكفلوا أن تكون الأجور المدفوعة لهذه الأنشطة متماشية مع أسعار السوق السائدة وألا تخلق تشوهات أو مثبطات لفرص كسب العيش الأخرى.

10. ولتشجيع النساء على المشاركة في هذه الأنشطة، من المهم تحديد تقسيم العمل حسب النوع الاجتماعي في الأسرة والوقت المتاح للمرأة للمشاركة في أنشطة البرامج النقدية المشروطة.
11. يجب أن يأخذ تصميم أنشطة النقد مقابل العمل للنساء في الاعتبار ما يلي:
- القبول الثقافي - قد تولد الفرق المختلطة من رجال ونساء الرضا لأسباب دينية أو ثقافية، ويمكن اقتراح مهام مختلفة في مواقع مختلفة وينبغي إنشاء فرق منفصلة حسب النوع الاجتماعي عند الحاجة.
 - ويعني التزام المرأة المحتمل بالوقت في المهام المنزلية ورعاية الطفل أن البرمجة التي تسعى إلى استهداف المرأة ينبغي أن تصمم وأن تأخذ ذلك في الاعتبار بتدابير خاصة مثل أيام العمل الأقصر، وترتيبات التوقيت المختلفة، وترتيبات رعاية الطفل، والمهام المناسبة، ويسمح أيضاً بالإستبدال بأحد أعضاء الأسرة الآخرين. من المهم مناقشة هذه الترتيبات اللازمة مع المستفيدين المحتملين من برامج النقد مقابل العمل لأن كل حالة شخصية لها ظروف محددة ويجب على الجهات الفاعلة الامتناع عن اعتبار جميع النساء كفئة موحدة تتشارك نفس الظروف.

اعتبارات تتعلق بالأشخاص ذوي الإعاقة

12. وفي كثير من الحالات، تكون مشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة في أنشطة النقد مقابل العمل محدودة، ويواجه الأشخاص العديد من العقبات التي تحول دون حصولهم على فرص كسب العيش.
13. لتشجيع الأشخاص ذوي الإعاقة على المشاركة والاستفادة اقتصادياً من هذه الأنشطة، وتجنب تهميشها الهيكلي، من المهم تحديد الأنشطة المعينة التي يمكن أن يؤديها الأشخاص في المكان المحدد لأنشطة النقد مقابل العمل.
14. يجب أن يأخذ الأشخاص ذوي الإعاقة في الاعتبار عند تصميم أنشطة النقد مقابل العمل كما يلي:
- يمكن أيضاً تصميم المشاريع المجتمعية بهدف رئيسي يتمثل في إفادة الأشخاص ذوي الإعاقة مع استمرارية قيادة المجتمع ومشاركته في المشروع. على سبيل المثال، يمكن أن يهدف المشروع المجتمعي إلى إنشاء أو تحسين مرفق أو خدمة يمكن الوصول إليها للأشخاص ذوي الإعاقة، مثل الممرات المنحدرة أو مراحيض خاصة أو مركز صحي أو مساحة ترفيهية. يمكن للمجتمع المشاركة في المشروع إما طوعياً أو من خلال النقد مقابل العمل اعتماداً على احتياجاتهم وتفضيلاتهم، وبهذه الطريقة يمكن أن يضمن المشروع المجتمعي التأثير على حياة الأشخاص ذوي الإعاقة وأيضاً إفادة المجتمع بأكمله من خلال النقد مقابل العمل و التماسك الاجتماعي، حيث يعمل المجتمع معاً لدعم مجموعة محددة معرضة للخطر، ويمكن أن ينطبق الشيء نفسه على الفئات الأخرى، مثل النساء والأطفال والمسنين وما إلى ذلك.
 - التنوع والشمول - يجب تدريب الفرق على مراعاة الإعاقات ومعاملة المستفيدين باحترام، ويمكن اقتراح مهام مختلفة في مجالات مختلفة اعتماداً على قدرات المستفيدين.
 - يجب أن تدعم فرق المشروع تكييف الأنشطة بتدابير مثل أيام عمل أقصر وترتيبات توقيت مختلفة ومهام مناسبة وتوفير معدات الحماية، وما إلى ذلك. من المهم مناقشة هذه الترتيبات اللازمة مع المستفيدين المحتملين من برامج النقد مقابل العمل حيث أن كل حالة شخصية لها ظروف محددة ويجب على الجهات الفاعلة الامتناع عن اعتبار جميع الأشخاص ذوي الإعاقة كفئة موحدة تتشارك نفس الظروف أو كمجموعة غير قادرة على القيام بأي عمل يدوي أو بدني.