



دليل يقدم رؤى حول تعريف
المشاريع التي تقودها
المجتمعات (CLPs)، ودراسات
حالة، واعتبارات، وتحديات
وأفضل الممارسات لممارسي
إدارة وتنسيق المخيمات.

ورقة نصائح حول
**المشاريع التي تقودها
المجتمعات CLPs**
في سياقات النزوح

3	ا.مقدمة
3	ا.ا مقدمة
3	ا.ا.ا مقدمة وجيزة حول المشاريع التي تقودها المجتمعات كأسلوب استجابة
5	ا.ا. التحديّات الرئيسيّة وكيفية معالجتها
5	ا.ا.ا التحديّات التي يمكن معالجتها من خلال اجراءات استباقية
8	ا.ا.ا.ا حلول عملية لمعالجة التحديات التي تظهر في خلال التخطيط والتنفيذ
12	ا.ا.ا. تسليم المشاريع التي تقودها المجتمعات
12	ا.ا.ا.ا.ا نقل الأصول إلى المجتمع
12	ا.ا.ا.ا.ا.ا قياس الأثر
13	ا.ا.ا.ا.ا.ا.ا جعل المشاريع التي تقودها المجتمعات مستدامة
13	ا.ا.ا.ا. الماضي قدماً
14	ا.ا.ا.ا. موارد مفيدة

١. المقدمة

١.١ المقدمة

المشاركة في اتخاذ القرارات حول الخيارات التي تؤثر في حياة الأشخاص هي حق لأي فرد يعيش تجربة النزوح وهي واحدة من مجالات المشاركة المجتمعية الأساسية التي تساعد في تحقيق المساواة تجاه السكان المتضررين في سياق الاستجابات التي تستهدف النازحين. يمكن أن تشكل المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs طريقة فعالة في تسهيل مشاركة السكان المتضررين الفعلية، وفي تسليم ملكية قرارات المشروع وأصوله إلى المجتمع.

يمكن أن يكون للمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs عدداً من المخرجات المفيدة، كتمكين المجتمع واعتماده على ذاته، وعند تنفيذ هذه المشاريع من خلال نهج تنسيق وإدارة المخيمات القائم على المناطق، يمكن أن تؤدي إلى تحقيق التماسك المجتمعي. في حين تصب مثل هذه المبادرات في صلب جهود التوطين. ورقة النصائح هذه موجهة بشكل أساسي إلى ممارسي تنسيق وإدارة المخيمات، لكن يمكن استخدامها من قبل آخرين على حدٍ سواء.

يستند هذا المستند إلى التجارب والأمثلة التي شاركها الممارسون خلال سلسلة من ورش العمل المنظمة من قبل مبتدئ المشاركة المجتمعية جنباً إلى جنب مع مجموعة عمل (المشاركة في النزوح) للمجموعة العالمية لتنسيق وإدارة المخيمات بين أيار وتموز 2023. يتمثل الهدف من ورش العمل في تطوير فهم مشترك حول كيفية تعريف المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs ، تقديم دراسات حالة لهذه المشاريع من سياقات مختلفة، واستكشاف الاعتبارات والموضوعات والتحديات بالإضافة لأفضل ممارسات الممارسين الذين خططوا ونفذوا وسلّموا المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs كنهج وأسلوب استدامة ضمن سياقات النزوح[1].

١.١ مقدمة وجيزة حول المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs كأسلوب استجابة

تعتبر عملية المشاريع التي تقودها المجتمعات (CLPs) نهجاً يهدف إلى مساعدة المجتمعات على تحديد احتياجاتها، وابتكار تصاميم لمشاريعها، وتنفيذها، وإدارتها بما يخدم مصلحتها العامة وفقاً لأولوياتها. تعد المشاريع التي تقودها المجتمعات (CLPs) نموذجاً مفيداً للتطبيق في الظروف التي يكون فيها التفاعل مع المجتمع قد وصل إلى درجة [2] من الانخراط تسمح بتثبيت واستدامة هذا التفاعل، مما يضمن توطين الاستجابة وملئتها محلياً (بما في ذلك الحالات التي تكون فيها إمكانية الوصول محدودة).

قبل البدء بتحديد احتياجات المجتمع وترتيبها حسب الأولوية، يجب الاتفاق على معايير المشروع الرئيسية من قبل أصحاب المصلحة الرئيسيين (على سبيل المثال موظفي الوكالة الإنسانية، ممثلي المجتمع، السلطات المحلية، إلخ).

كخطوة أولية، يجب على المنظمات التي تخطط لتنفيذ مشاريع تقودها المجتمعات CLPs أن تأخذ في الاعتبار بعض الشروط المسبقة الضرورية لتكون قادرة على دعم المجتمع بشكل مناسب خلال العملية.

- الموارد المخصصة المتوفرة: موارد مالية وموظفين متخصصين مدربين.
- الانخراط المنظم السابق مع هياكل المجتمع: يمكن أن تكون هياكل المجتمع التمثيلية لجنة قيادية، مجموعة نسائية، مجموعة شبابية، جهات اتصال، لجان قطاعية ك لجنة المياه والصرف الصحي والنظافة العامة أو لجنة الصحة.

[1] يمكن الوصول إلى تسجيل الجزء الأول من ورشة العمل الأولى (قبل المناقشة الجماعية) من خلال: <https://youtu.be/stQZtZo7wc> يمكن الوصول إلى الجلسة المباشرة على الانترنت حيث تم تقديم المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs المطورة من قبل مجموعة تنسيق وإدارة المخيمات في اليمن من خلال: <https://youtu.be/IEUFapW5oQk?feature=shared>.

كما يمكن إيجاد المزيد من الموارد في نهاية هذا المستند [2] حيث يمكن أن يكون هناك مستوى مشاركة منخفض، يجب القيام بخطوات معينة قبل أن تبدأ وكالة معينة التعاون مع المجتمع في مشروع يقوده المجتمع CLP، لا سيما مجموعات تمثل المجتمع القائمة المدربة على أدوارها ومسؤولياتها. في فصل هيكلية الحوكمة المجتمعية الوارد في مجموعة أدوات المجلس الترويجي للاجئين، الذي يتضمن أدوات تدريب وتوجيه لأفراد المجتمع، يمكن أن تجد أدوات لإعداد المجتمع حول كيفية قيادة عملية المشروع الذي يقوده المجتمع CLP. في حال لم يكن هناك مجموعة تمثيل مجتمعية قائمة مسبقاً للعمل معها، هناك أدوات محددة لتقديم فكرة الهيكلية التمثيلية ولاختيار أفرادها. سواء كانت الهيكلية المجتمعية مؤسسة مؤخراً أم لا، إن لم يتفقوا مسبقاً مع أفراد المجتمع حول أدوارهم، هناك أيضاً أدوات لإعداد الشروط المرجعية ومدونة قواعد السلوك الخاصة بالممثلين.

- التفاعل المسبق مع جميع أصحاب المصلحة: قد يتخذ هذا الأمر شكل ورشة عمل تشمل السلطات المحلية، المجتمع المضيف/ النازح والمتضرر، حسب الحالة.
- تقييم المخاطر، بما في ذلك معايير الأرض والمسكن والممتلكات HLP، وذلك في حالة المشاريع البنائية أو الانشائية.

يجب ان تتضمن المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs خطة مرجعية لنقل الموارد كالمنح النقدية أو الأصول إلى أفراد المجتمع من أجل تنفيذ المشروع. كما يجب أن تتضمن الخطة على الارشاد والتدريب وأنشطة الدعم الفني والمادي لتقدمها من قبل الوكالة الإنسانية خلال التنفيذ. ينبغي تقديم تدريبات على جميع جوانب تصميم وتنفيذ وإدارة المشروع (بما في ذلك التقارير)..

ينبغي أن تُؤسس المشاريع بناء على الحلول وخطط العمل المرتكزة على المجتمع:

- يحدد المجتمع بنفسه حلولاً للمشاكل التي تم إعطاؤها الأولوية.
- تعتمد المشاريع على المهارات والموارد الموجودة في المجتمع.
- يمكن أن تكون مخرجات المشاريع مادية و/ أو غير مادية.
- يجب أن تقدم الوكالة الإنسانية الدعم، عند الحاجة، لكن في الحالة المثالية يمكن أن يبادر المجتمع ببذل الجهود أو يستمر في قيادة هذه المشاريع من دون دعم الوكالة.

يمكن تقسيم عملية المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs إلى ثلاث مراحل [3]؛ الإعداد، التخطيط، التنفيذ والمراقبة، على أن يتم تضمين الخطوات أو الأنشطة الرئيسية في كل مرحلة من المراحل (يمكن العثور على أدوات مفيدة لكل مرحلة في قسم الموارد في نهاية هذا المستند):



[3] رسم بياني يستند إلى الرسم البياني الوارد في مجموعة أدوات التنسيق المجتمعي "دليل إنشاء المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs".

1.1. التحدّيات الرئيسية وكيفية معالجتها

1.1. التحدّيات التي يمكن معالجتها من خلال إجراءات استباقية

بعض التحدّيات المحتملة يمكن معالجتها بتطبيق إجراءات استباقية محددة خلال مرحلة الإعداد، وتشمل:

التحدّيات المحتملة	كيف يمكن معالجتها من خلال إجراءات استباقية
الوقت المخصّص للمشروع الذي يقوده المجتمع CLP عادة ما يكون غير كاف	<ul style="list-style-type: none">• تأكّد من تخصيص وقت كاف لخطوة اختيار المشروع [4]. وهذا ما يتطلّب غالباً الرجوع إلى المجموعة المجتمعية ذات الصلة عدة مرات من أجل الاتفاق على المشروع وعلى كيفية تنفيذه.• كما يجب التأكّد من أن أقسام البرامج، اللوجستيات، والإدارة داخل وكالتك متوافقة مع العملية وتفهم الحاجة الأكبر قدر ممكن من المرونة بخصوص الإجراءات المختلفة.
كثرة وتعدد معايير الاختيار	<ul style="list-style-type: none">• أنشئ لجنة للاختيار تضم ممثلين عن مجتمع النازحين، الذين يجب أن يتفقوا على معايير الاختيار.• اسعّ لأن تقلل قدر المستطاع من المعايير التي تعبّر عن متطلبات الوكالة المنقّدة والجهات المانحة، على أن تشرح الأسباب وراء ذلك، وركّز على المعايير التي تفيد لجنة الاختيار.
القيود المفروضة على الوصول	<ul style="list-style-type: none">• تحليل الأمن وامكانية الوصول في المناطق ذات الصلة قبل البدء باختيار المشروع.• يمكن أن يكون توفر مستوى معين من الوصول شرطاً لتنفيذ المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs مع مجتمع معين، في حال عدم الوصول إلى هذا المستوى أو كان هناك خطر فقدان امكانية الوصول في وقت معين لاحق خلال عملية المشروع، قد يكون من الأفضل التركيز على أنواع أخرى من أنشطة المشاركة المجتمعية.• تأكّد من وجود هياكل ومجموعات مجتمعية متينة في المجتمع ومن أنّ المشاركة والانخراط المنظم قد تمّت بما يكفي لتشكيل علاقة.• يجب أيضاً توفير أنظمة للإبلاغ والتقارير كإرسال الصور أو مقاطع الفيديو أو الاتصالات.
قدرات الموظفين	<ul style="list-style-type: none">• تأكّد من أنّ موظفي المشروع مدربين على النهج التشاركية، المساواة تجاه السكان المتضررين، وعلى توجيه وارشاد ودعم هياكل المجتمع، وعلى عملية تطوير المشاريع قبل البدء بمرحلة التخطيط.• يجب أن يكون الموظفين محليين أو على دراية كافية بالسياق المحلي، وعلى علم بالحساسيات الثقافية في المجتمع وأن يتكلموا اللغة (اللغات) المحلية.
قد لا تناسب معايير المجتمع الموارد المخصصة للمشروع	<ul style="list-style-type: none">• تأكّد من أنّ المجتمع مدبّر على كيفية تحديد واختيار مشاريع تقودها المجتمعات CLPs بناء على القدرات الموجودة فعلاً في المجتمع، وبناء على الاحتياجات المحدّدة بشكل مشترك.• أبلغ المجتمع بالموارد المتاحة (التمويل التقريبي المتوفر لكل مشروع). حتى إن لم يكن من الممكن الإفصاح عن المبلغ بدقة، تقديم معلومات تقديرية عن الحدود الدنيا والقصى للميزانية يضمن الشفافية ويحول دون وضع توقعات عالية من جانب المجتمع ويمنع تقديم مقترحات تتجاوز نطاق الموارد المتوفرة للمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs.

[4] يرجى الاطلاع على عينة من الجداول الزمنية الموجودة في دراسات الحالة الخاصة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs للحصول على التوجيهات المناسبة. تذكر أن الوقت المطلوب للبدء في عملية المشروع يعتمد على الوقت المستمر أصلاً في بناء الثقة والقدرات بين السكان المتضررين.

كيف يمكن معالجتها من خلال إجراءات استباقية	التحديات المحتملة
<ul style="list-style-type: none"> • حاول تجنب التخطيط للمشروع الذي يقوده المجتمع CLP في الأشهر الثلاثة إلى الستة من وجود وكالتك في المجتمع. كي يثق المجتمع بالعملية، يحتاج لأن يثق بالموظفين والوكالة، الأمر الذي يتطلب وقتاً. • تأكد من أن المجتمع يفهم أهمية المشروع الذي يقوده المجتمع CLP ويملك فهماً شاملاً للفوائد المرتبطة به. يبني هذا الفهم الثقة ويمكن المجتمع من استلام زمام الأمور وقيادة نموه وحماية استدامته. • فكر في البدء بنقل مبالغ صغيرة/ قسم المشروع إلى مراحل على أن يتم إنفاق الأموال متى ما استكمل مكون معين (قد تعتمد امكانية القيام بذلك على طبيعة المشروع). 	<p>الثقة (أو الافتقار إلى الثقة)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تأكد من توضيح أي قضايا تتعلق بمعايير ومبادئ الأرض والمسكن والممتلكات قبل البدء بالتخطيط. إن اقتضى الأمر، اسع لإبرام مذكرة تفاهم بين أصحاب المصلحة المعنيين بوضع الأرض والمسكن والممتلكات. 	<p>قضايا الأرض والمسكن والممتلكات HLP</p>
<ul style="list-style-type: none"> • عقد الاجتماعات مع المجتمع لتحديد المشاركين في المشروع الذي يحتاجون المشاريع أكثر من غيرهم. (وهذا يجب أن يكون معيار الاختيار الأساسي - أن ينفع المشروع المجتمع ككل أو مجموعة كاملة فيه). • يُنصح بأن يتم التركيز على مجموعات أكبر في هذه المشاريع، ما من شأنه أن يعزز الملكية المشتركة التي تشجع المجتمع ليسعى إلى المحافظة على المبادرة على المدى الطويل وتحميها من السرقة أو الأضرار. • في بداية المشروع، يعدّ انشاء مصفوفة لتحديد الفجوات بالتنسيق مع المجتمع أمراً أساسياً. يمكن أن تساعد هذه المصفوفة في تحديد المجالات والمناطق التي يمكن لمزودي الخدمات معالجة الفجوات فيها، بالتنسيق مع القطاعات أو المجموعات الأخرى. وفي الحالات التي يتعذر فيها ملء الفجوات من قبل مزودي الخدمات، تصبح هذه الفجوات أهدافاً محتملة للمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs. وهذا ما يسمح بأن يتولى مزودو الخدمات المشاريع التي يمكن أن تنفع مجموعات أصغر في المجتمع. • السعي إلى مشاريع لها أفق زمني بعيد عند العمل على المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs مقارنة استراتيجية تضمن استدامتها. • إجراء استشارات مجتمعية مع مجموعات مختلفة بعد أن توافق لجنة الاختيار على مشروع معين لتمويله يتيح مجالاً لتقديم التغذية الراجعة ووجهات النظر المختلفة عن تلك الخاصة بلجنة الاختيار. 	<p>خطر أن يستفيد او ينتفع أفراد لجنة الاختيار أو لجنة التمثيل من بدلاً من المجتمع بأكمله</p>
<ul style="list-style-type: none"> • يجب رسم خرائط أصحاب المصلحة قبل عملية اختيار المشروع، حيث يجب تدريب المجموعة المجتمعية على كيفية تحديد المشاريع بناء على قدرات المجتمع أو الخدمات الخارجية المتوفرة. • يجب تحليل أثر المشاكل المحددة من تمرين تحديد المشكلات وترتيب اولوياتها بشأن التأثير الذي يحدثه أفراد المجتمع المحلي وبشأن ماذا.. 	<p>الافتقار إلى لوجود الوكالات والخدمات في المنطقة لمعالجة الاحتياجات ذات الأولوية</p>

كيف يمكن معالجتها من خلال إجراءات استباقية	التحديات المحتملة
<ul style="list-style-type: none"> • إجراء مناقشات مع الجهات المانحة لشرح الحاجة للتركيز والمرونة على المدى الطويل من أجل تحقيق استدامة المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs وتحقيق أثر أكبر. • من المهم الموازنة بين توقعات الجهات المانحة مع واقع المجتمع والتشديد على الحاجة إلى مرونة الجهة المانحة لضمان • بقاء المشاريع بقيادة المجتمع قدر المستطاع من دون أن يتطلب الأمر خصائص تفصيلية تقنية للمشروع ابتداءً من مرحلة تقديم المقترح وما بعده. 	<p>دورات التمويل القصيرة وقيود المرونة من جانب الجهات المانحة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • التخفيف من النزاعات المحتملة من خلال تقييم الديناميكيات الموجودة بين النازحين والمجتمعات المضيفة بعناية وفهمها. • ينبغي أخذ حساسية النزاع بالاعتبار في كافة المراحل. وعليه، ينبغي تقييم مخاطر نشوب توترات بين مجموعات المجتمع بسبب تنفيذ المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs ومعالجتها. • ادعُ أو اعمل على إشراك نسبة من سكان المجتمع المضيف في لجنة اختيار المشاريع و/ أو المجموعة المجتمعية ذات الصلة. • يمكن أن تكون المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs نهجاً مفيداً حين يتم تنفيذ أنشطة تنسيق وإدارة المخيمات عبر نهج مرتكزة على المناطق، حين تشمل هذه المشاريع كافة السكان أو مجموعة سكانية كاملة (على سبيل المثال كافة النساء، كافة الشباب)، في المنطقة المستهدفة، بغض النظر عن وضعهم 	<p>اعتبارات متعلقة بالمجتمع المضيف</p>

11.11 حلول عملية لمعالجة التحديات التي تظهر في خلال التخطيط والتنفيذ

التحدي	ما الذي يمكننا فعله من أجل منعه/ التخفيف منه؟	ما الذي يمكننا فعله في حال واجهنا هذا التحدي؟	ما الادوات والمبادئ التوجيهية التي نحتاجها؟
الأمية لدى بعض الفئات	<ul style="list-style-type: none"> تطوير إجراءات تشغيل معيارية تشمل كيفية تكييف العملية والمنهجية لتضم المجموعات الأمية. الاستهداف الانتقائي مقارنة بالدعم الإضافي للأميين من أجل متابعة العملية مع المجموعات الأخرى غير الأمية. مشاركة معلومات سابقة حول المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs. 	<ul style="list-style-type: none"> بناء قدرات الموظفين على تكييف العملية والمنهجية. تبسيط الأدوات والمواد وإيجاد حلول بديلة. وهذا الأمر قد يتضمن استخدام أدوات بصرية مساعدة والرسومات، وتنفيذ استراتيجيات تواصل شفوية، وغير ذلك، إلا إذا اختار المجتمع نفسه مشروعاً مركزاً على غير الأميين (في هذا الحال، يجب التركيز على بناء قدرات المجتمع). 	<p>الأداة: تقييم الاحتياجات التعليمية: <u>LRNA</u></p>
من الذي يجب إشراكه في عملية اختيار المشروع؟	<ul style="list-style-type: none"> إجراءات تشغيل معيارية واضحة منذ البداية. ميزانية وإطار زمني واضحين. تشكيل لجنة اختيار من أصحاب المصلحة، تتضمن كافة المجموعات السكانية التي تعيش في المنطقة عند العمل على نهج مركز على المنطقة، على سبيل المثال أفراد المجتمع المضيف أو العائدين في حال كانت المنطقة تشهد تدفقاً للعائدين. التصريح عن القيمة المالية والميزانية للمشروع. الدور الثانوي المؤسسي، على سبيل المثال المراقبات النساء، والمستشارين الفنيين. التشديد على تمثيل المجموعات الضعيفة و/ أو المهمشة حيث أمكن. مشاركة ونشر المنتجات الاعلامية وخطط المشروع. يجب على الموظفين وفرق العمل التعاون مع الزملاء من قطاعات العمل الأخرى وقطاعات الحماية 	<ul style="list-style-type: none"> مشاركة إجراءات التشغيل المعيارية والجدول الزمني/ خطة العمل. تضمين المجتمع المدني والسلطات المحلية تتولى لجنة الاختيار زمام الأمور. 	<p>الأداة: يمكن إيجاد نماذج عن معايير التشغيل المعيارية في مستند المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs من اليمن <u>(اللغة العربية)</u> <u>(اللغة الإنكليزية)</u></p> <p>الفجوة: أمثلة على الشروط المرجعية المتعلقة بلجنة الاختيار</p> <p>صفحة الدعاية، الفيسبوك، إلخ.</p>

ما الادوات والمبادئ التوجيهية التي نحتاجها؟	ما الذي يمكننا فعله في حال واجهنا هذا التحدي؟	ما الذي يمكننا فعله من أجل منعه/ التخفيف منه؟	التحدي
<p>معايير الاختيار المتفق عليها سابقاً. الأداة: <u>معايير الاختيار</u>. رسم خرائط أصحاب المصلحة، من بينهم أصحاب المصلحة الاجتماعيين. الأداة: <u>رسم خرائط أصحاب المصلحة</u>. الأداة: يمكن إيجاد نماذج عن معايير التشغيل المعيارية في مستند المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشروع التي تقودها المجتمعات CLPs من اليمن (اللغة العربية) (اللغة الإنكليزية) الفجوة: تدريب السلطات على المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs. تدريب لفرق عمل تنسيق وإدارة المخيمات/ الميسرين (أساسي) الادوات: <u>أدوات التنسيق المجتمعي</u>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • التواصل وجهاً لوجه. • توقف وعد إلى البداية. • كن شفافاً مع المجتمع. • تواصل واضح وحل مشترك مع كافة أصحاب المصلحة. • كن مستعداً لتكليف دور معين لأصحاب السلطة. • استخلاص المعلومات من فرق العمل لفهم ما الذي لم يجر على ما يرام. 	<ul style="list-style-type: none"> • سيساعد الوعي بالثقافات المختلفة والتحلي بالاحترام في السلوكيات والتواصل على تعزيز الثقة والتعاون مع المجتمعات. • انخرط معهم، وتناقش معهم واعمل على توعيتهم بمنافع المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs. • اترك مساحة/ دوراً للسلطات. • ادع لجنة الاختيار، دعم المشروع، الخ) للانضمام، إن كان ذلك مناسباً. • اشرح لأفراد المجتمع الآخرين (غير المنخرطين في مجموعة المشروع الاختيار) ما هي المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs ولم هي مهمة. 	<p>التحديات التي تسببها السلطات أو أصحاب القرار</p>
<p>استبيانات النوايا: الاجتماعية الاقتصادية الأمنية الوصول السكن والأراضي والممتلكات</p>	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد الخبراء الموجودين في المجتمع • المضيف وبين النازحين لمشاركة المعلومات وتطوير الأدوات 	<ul style="list-style-type: none"> • غير ممكن أو صعب جداً تنفيذه 	<p>سياق نزوح مستمر</p>

ما الأدوات والمبادئ التوجيهية التي نحتاجها؟	ما الذي يمكننا فعله في حال واجهنا هذا التحدي؟	ما الذي يمكننا فعله من أجل منعه/ التخفيف منه؟	التحدي
<p>معايير الاختيار المتفق عليها سابقاً. الأداة: <u>معايير الاختيار</u>. رسم خرائط أصحاب المصلحة، من بينهم أصحاب المصلحة الاجتماعيين. الأداة: <u>رسم خرائط أصحاب المصلحة</u>. الأداة: يمكن إيجاد نماذج عن معايير التشغيل المعيارية في مستند المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs من اليمن (اللغة العربية) (اللغة الإنكليزية) الفجوة: تدريب السلطات على المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs. تدريب لفرق عمل تنسيق وإدارة المخيمات/ الميسرين (أساسي) الأدوات: <u>أدوات التنسيق المجتمعي</u>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • الكوتا (نظام المحاصصة) - عدد محدد من المشاريع لمجموعات محددة. • أوقف المشروع إن كان يسبب الأذى. • نهج تشاركي لإيجاد القضايا والحلول 	<ul style="list-style-type: none"> • تمثيل المجموعة في اللجنة. الاجتماعات والنشاطات التوعوية مع القادة. • التدريب والعمل مع المجتمع ككل (وليس فقط مجموعة المشروع). • مشاركة آلية الشكاوى والتغذية الراجعة من أجل تسجيل القضايا. • مجموعات/ عمليات منفصلة والمشاركة المخصصة (على سبيل المثال الموظفين الإناث). • مشاريع منفصلة لمجموعات ديمغرافية مختلفة ضمن المجتمع الواحد، على سبيل المثال، في حال كانت النساء مستبعدة من القيادة لأسباب ثقافية، أو كانت النساء تلتقي بشكل منفصل، من الممكن القيام بمشروع يقوده المجتمع CLP معهن فقط، لأنه قد يكون من الصعب إشراكهم بطريقة أخرى. 	<p>الحواجز الثقافية أمام انخراط المجموعات المهمشة</p>

ما الذي يمكننا فعله في حال واجهنا هذا التحدي؟	ما الذي يمكننا فعله من أجل منعه/ التخفيف منه؟	التحدي
<p>ما الادوات والمبادئ التوجيهية التي نحتاجها؟</p> <p>معايير الاختيار المتفق عليها سابقاً. الأداة: <u>معايير الاختيار</u>. رسم خرائط أصحاب المصلحة، من بينهم أصحاب المصلحة الاجتماعيين. الأداة: <u>رسم خرائط أصحاب المصلحة</u>. الأداة: يمكن إيجاد نماذج عن معايير التشغيل المعيارية في مستند المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs من اليمن (اللغة العربية) (اللغة الإنكليزية) الفجوة: تدريب السلطات على المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs. تدريب لفرق عمل تنسيق وإدارة المخيمات/ الميسرين (أساسي) الادوات: <u>أدوات التنسيق المجتمعي</u>.</p>	<p>ما الذي يمكننا فعله من أجل منعه/ التخفيف منه؟</p> <p>الكوتا (نظام المحاصصة) - عدد محدد من المشاريع لمجموعات محددة. أوقف المشروع إن كان يسبب الأذى. نهج تشاركي لإيجاد القضايا والحلول</p>	<p>ما الذي يمكننا فعله من أجل منعه/ التخفيف منه؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • قم بإجراء تقييم مبدئي للمخاطر يأخذ في الاعتبار الديناميكيات الموجودة في المجتمع وما بين النازحين والمجتمعات المضيفة، مع مراعاة حساسية النزاع في كافة المراحل. • عند اتباع نهج مرتكز على المنطقة، هناك خطر نشوب توترات بين المناطق: مع المناطق غير المستهدفة التي لديها المستوى نفسه من الاحتياجات، والتي قد تشعر أنها مستبعدة من المساعدات الإنسانية، بما فيها المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs. وعليه، يجب أن نأخذ هذا الأمر في الاعتبار في تقييم المخاطر المبدئي. • وضع معايير اختيار واضحة ومشاركتها قبل أن تبدأ عملية الاختيار. • مشاركة المعلومات مع المجتمع حول العملية والخطة. • مشاركة السلطات المحلية من البداية كأصحاب مصلحة في المنطقة المتضررة. • رسم خرائط أصحاب المصلحة من أجل تحديد كيفية الانخراط مع الجهات الفاعلة الأخرى. • إذا كانت التوترات مع المجتمع المضيف (على سبيل المثال، نهج مرتكز على المنطقة)، يجب إشراك أفراد المجتمع في لجنة الاختيار من أجل تحديد المشاريع التي قد تساعد المجتمعات المحرومة من الخدمات. • إذا كان الخطر يتمثل في عدم القدرة على تجاوز هذه التحديات، قد يكون عليك ألا تنفذ المشروع لتجنب التسبب في ضرر. <p>خطر وقوع نزاعات وتوترات حول اختيار المشروع، بما في ذلك أي نزاعات أو توترات مع المجتمعات المجاورة والمجتمع المضيف</p>

III. تسليم المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPS

III.1 نقل الأصول إلى المجتمع

يمكن نقل موارد المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs إلى المجتمع، ممثلاً بمجموعات أو أفراد من الفئات المهمشة التي حددها المجتمع، على سبيل المثال، في أفغانستان اختار ممثلو المجتمع بعض النساء ليتلقين الدعم ويتمكنوا من تأسيس وإدارة متاجر النساء في مواقع آمنة. وفي نيجيريا، اختار ممثلو المجتمع بعض النساء المستضعفات ليتلقين الدعم ويتعلمن نسج القبعات، وإنشاء مشاريع تجارية خاصة بهن، ومواصلة تدريب نساء أخريات على الفعل نفسه. في حين، تمّ في اليمن بناء 100 مرحاض من خلال النقد المخصص للعمل مجتمع يستضيف نازحين داخلياً.

كجزء من عملية التسليم، تحتاج المجتمعات أو الأفراد لأن يكونوا مدربين على المواضيع ذات الصلة، على سبيل المثال، إدارة الميزانية والمشروع، تعبئة المزيد من الموارد، الصيانة، إلخ. من الناحية المثالية، يمكن إعداد صيغة خطية حول الأدوار والمسؤوليات.

في حين أنّ الموارد يجري تسليمها إلى المجتمع، إنّ مراقبة المتابعة والدعم التقني ومسؤوليات التدريب يمكن نقلها إلى الشركاء حسب الحاجة، على سبيل المثال السلطات المحلية أو المنظمات المتخصصة.

ينبغي تحديد هذه المسؤوليات كجزء من خطة التسليم، كما هو الحال بالنسبة لمعايير نقل الأصول (استناداً إلى معايير، مثل المخرجات، العمل المنجز، شراء البضائع، إلخ). لإدارة التوقعات، من المهم الموافقة منذ بداية المشروع الذي يقوده المجتمع CLP على الوقت المطلوب من جانب المجموعة و/ أو الأفراد الآخرين للمشاركة في المشروع، عملية التسليم، ولاستدامة المشروع بعد التسليم [5]. من المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs في اليمن: "على سبيل المثال، قد يحتاج المجتمع إلى تخصيص وقت وموارد لحضور الاجتماعات، التدريبات، أو المعاينات المرتبطة بعملية التسليم. قد يحتاج أيضاً لتولي المسؤوليات كإصلاح المرافق وصيانتها، الأجهزة التشغيلية أو التواصل مع السلطات بعد التسليم."

III.2 قياس الأثر

تمثل دورة التمويل الإنساني النموذجية تحدياً لناحية القدرة على العودة إلى الموقع/ المشروع لقياس وفهم التأثير على المدى المتوسط والطويل. بمجرد اكتمال دورة التمويل، قد لا تتمكن الوكالة الداعمة للمشروع من الوصول إلى المنطقة أو المجتمع. من المستحسن أن يتم التخطيط لتنفيذ المشاريع قبل عدد معين من الأشهر في الجدول الزمني العام للبرنامج لتسهيل تقييمات الأثر وجمع الدروس المستفادة من هذه المشاريع.

إذا كان من الممكن الوصول إلى المجتمع بعد التنفيذ، فمن المهم التشاور مع مختلف أصحاب المصلحة أثناء مرحلة التقييم لفهم التصور العام للمجتمع حول المشروع المنفذ. بالنسبة للنهج التشاركي الكامل، من المهم أن نفهم من المجتمع ما يرون أنه تأثير على المجتمع من المشروع. يمكن أن تساعد أداة تغذية المجتمع الراجعة التشاركية من مجموعة أدوات التنسيق المجتمعي المجتمع في تحديد مؤشرات الأثر التي يمكن قياسها بسهولة، من أجل القيام بالتعديلات اللازمة على المشروع.

[5] يمكن أن يكون نموذج الاتفاقية الوارد في مجموعة أدوات التنسيق المجتمعي مفيداً.

III.111 جعل المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs مستدامة

من أجل ضمان استدامة المشروع ، يمكن أن تكون احتمالية استمرار المجتمع في القيام بالمشروع أحد معايير الاختيار خلال مرحلة الإعداد. لكن، حسب السياق، يمكن أن يكون المشروع عبارة عن نشاط لمرة واحدة وغير متكرر، كاستجابة لحاجة معينة من احتياجات المجتمع خلال ذلك الوقت والمكان.

يمكن أن تُترجم الاستدامة أيضاً في امكانية تكرار المشروع أو رفع مستواه ضمن مجتمع أكبر من خلال استخدام أفراد المجتمع لتدريب آخرين. يتضمن هذا المفهوم مشاركة المعرفة وتطوير المهارات والتعلم التعاوني.

IV. المضي قدماً

حين تتوفر الكثير من الموارد الجيدة، يبقى هناك الكثير من الثغرات. لمعالجة هذه الثغرات، سيعمل منتدى المشاركة المجتمعية على:

- جمع ومشاركة دراسات حالات لمشاريع تقودها المجتمعات CLPs من وكالات وسياقات مختلفة. طوّر منتدى المشاركة المجتمعية نموذج من صفحة واحدة يمكن استخدامه (وتكييفه حسب الاحتياجات).
- دعوة المنظمات غير الحكومية، منظمات المجتمع المدني، وكالات الأمم المتحدة، والوكالات الأخرى لمشاركة الخبرات عبر منصة وفعاليات منتدى المشاركة المجتمعية.
- تطوير مبادئ توجيهية وأدوات وتسهيل مشاركة الخبرات حول قياس اثر المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs.
- استكشاف المزيد من التحديات التي تم تحديدها ولكن لم يتم تناولها في المناقشات وورش العمل السابقة ؛ تحديداً المحافظة على مشاركة أفراد المجتمع، وخطر اساءة استخدام المال و/ أو الموارد الأخرى.
- إلى جانب مجموعة عمل تنسيق وإدارة المخيمات، تسهيل النقاشات حول المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs كطريقة تنفيذ تستند إلى نهج مرتكز على المنطقة.

١٧. موارد مفيدة

- منتدى المشاركة المجتمعية منصة لمشاركة وطلب أدوات محددة من أدوات المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs والمبادئ التوجيهية المطورة من قبل ممارسين على مستوى عالمي. يمكن تيسير النقاشات حول موضوعات معينة أو أسئلة مرتبطة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs.
- تتضمن مجموعة أدوات التنسيق المجتمعي الخاصة بالمجلس النرويجي للاجئين على قسم حول أدوات المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs العملية، النماذج، التدريبات والمبادئ التوجيهية - بعضها باللغة العربية والفرنسية بالإضافة إلى الإنكليزية.
- يمكن الوصول إلى تسجيلات النقاشات وورش العمل التي تمت مباشرة على الانترنت: [Community Engagement Forum - YouTube](#)
- المبادئ التوجيهية الخاصة بالمشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs الخاصة بمجموعة تنسيق وإدارة المخيمات في اليمن (باللغة الإنكليزية والعربية)
- دراسات حالة حول المشاريع التي تقودها المجتمعات CLPs في مكتبة موارد منتدى المشاركة المجتمعية، تتضمن أمثلة حول مشاريع مختلفة تم التخطيط لها وتنفيذها في سياقات ومواقع وظروف مختلفة من قبل وكالات مختلفة.

الاتصالات والروابط

kristin.vestheim@nrc.no

كريستين فسترايم
مديرة منتدى المشاركة المجتمعي

مجموعة CEF: <https://ceforum.groups.io/g/main>

مجموعة CCCM: <https://www.cccmcluster.org/>

لينكدان: <https://www.linkedin.com/showcase/community-engagement-forum/>

إنستغرام: <https://www.instagram.com/communityengagementforum>

يوتيوب: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLpykse793zY8H3YYf6eV8P3xqAiF2ZsuA>