

# حوار التمكين المحلي (Grand Bargain-Localization)

في شمال غرب سوريا

التقرير النهائي  
حزيران 2021

3	.....	1. المقدمة
4	.....	2. الأنشطة:
4	.....	2.1. الجلسة التمهيديّة:
4	.....	2.2. الاستبيانات:
6	.....	2.3. المناقشات الجماعية المركزة:
6	.....	2.3.1. المانحون
6	.....	2.3.2. المنظمات الدوليّة.
7	.....	2.3.3. المنظمات المحليّة
7	.....	2.4. ورشات العمل
8	.....	2.4.1. الورشة الاولى: التمويل
8	.....	<input type="checkbox"/> التمويل طويل الأجل - متعدد السنوات
8	.....	<input type="checkbox"/> التكاليف العامة
9	.....	<input type="checkbox"/> التخطيط المالي والشفافية
9	.....	2.4.2. ورشة العمل الثانية: الشراكة وبناء القدرات
9	.....	<input type="checkbox"/> أشكال الشراكة
9	.....	<input type="checkbox"/> المشاركة ودعم بناء القدرات
10	.....	<input type="checkbox"/> مراقبة وتقييم الشراكات
10	.....	2.4.3. ورشة العمل الثالثة: التخطيط الإنساني وصنع القرار
10	.....	<input type="checkbox"/> تمثيل تنسيق الشؤون الإنسانية
11	.....	<input type="checkbox"/> تأثير المنظمات المحليّة على التخطيط الإنساني وصنع القرار
11	.....	<input type="checkbox"/> تأثير المنظمات المحليّة على الداعمين والتخطيط البرامجي
12	.....	2.4.4. جلسة استشارية لوكالات الأمم المتحدة
12	.....	3. التوصيات
12	.....	3.1. للمانحين
13	.....	3.2. للمنظمات الدوليّة
13	.....	3.3. للمنظمات المحليّة
14	.....	3.4. لمنتدى المنظمات غير الحكومية
14	.....	3.5. لوكالات الأمم المتحدة
14	.....	3.6. توصيات Grand Bargain
16	.....	4. المرفقات
16	.....	المرفق 1: استبيان المانحين
24	.....	المرفق 2: استبيان المنظمات الدوليّة
30	.....	المرفق 3: استبيان المنظمات المحليّة
36	.....	المرفق 4: استبيان وكالات الأمم المتحدة
42	.....	المرفق 5: قائمة المشاركين

## 1. المقدمة

بعد فتح استقبال الترشيحات للمنسقين للمشاركة في عملية الحوار المتعلق بالتمكين المحلي، والذي تم إطلاقه في شهر تشرين الثاني لعام ٢٠٢٠، تقدمنا بطلب مشترك من قبل وزارة الخارجية والتنمية البريطانية (FCDO)، ومنظمة CARE، ومنظمة سوريا للإغاثة (Syria Relief)، ومنتدى المنظمات غير الحكومية في شمال غرب سورية (NWS NGO Forum)، بناءً عليه تم اختيار منطقة شمال غرب سورية كواحدة من المناطق التي سيتم التركيز عليها في حوار التمكين المحلي.

إن مشروع الحوار يسعى إلى أن يكون منصة للنقاش بين الأطراف المعنية بالاستجابة للأزمة الإنسانية في منطقة شمال غرب سورية، لتقييم فعالية الاستجابة وتقييم الوضع الحالي فيما يتعلق بالتمكين المحلي، وتقديم التوصيات والقيام بالإجراءات التي ستزيد فاعلية هذا التمكين، لضمان الالتزام بمسار عمل Grand Bargain للتمكين المحلي.

تم إنشاء فريق من المنسقين المشاركين لقيادة عملية الحوار ويتألف هذا الفريق من:

المانحين/ وزارة الخارجية والتنمية البريطانية FCDO:

- توماس وايت، مستشار الشؤون الإنسانية.
- دنكن بيل، مستشار الشؤون الإنسانية.
- كيت ويلكنسون، مديرة البرنامج الإنساني.

المنظمات الدولية غير الحكومية / CARE:

- توي ياكوبسن، مساعد المدير القطري لمنظمة كير تركيا.
- منذر كولكو، مدير الشراكات.
- ألكسندر ميلوتينوفيتش، مساعد المدير القطري المؤقت لمنظمة كير تركيا.

المنظمات السورية غير الحكومية / سوريا للإغاثة (Syria Relief) ورابطة المنظمات السورية غير الحكومية (SNL):

- مازن الحسيني، مدير التطوير التنظيمي لمنظمة Syria Relief.
- أشرف مسلم، عضو اللجنة التوجيهية في رابطة المنظمات السورية غير الحكومية.

منتدى المنظمات غير الحكومية في شمال غرب سوريا:

- إياد آغا، منسق منتدى المنظمات غير الحكومية.
- رزان السبتي، منسقة الشراكات.

وقد صمم المنسقون المشاركون مجموعة من الأنشطة لتحقيق الغاية من الحوار من خلال إرساء القواعد والاتفاق على محاور النقاشات وخطط العمل.

وقد كانت الأنشطة الرئيسية كالتالي:

- جلسة تمهيدية مع الأطراف المعنية بالاستجابة للأزمة الإنسانية في منطقة شمال غرب سورية للتعريف بمحاور النقاش.
- مجموعة من الاستبيانات لتحديد المرجعية والوقوف على الثغرات التي يمكن تحسينها.
- مناقشات مجموعات التركيز مع الجهات الفاعلة لدراسة الثغرات وتبسيط الضوء على ما تم تحسينه.
- إقامة ورشات عمل مع الجهات الفاعلة لدراسة النقاط التي تم إبرازها وإعطاء توصيات بخصوصها.
- جلسة تشاورية مع وكالات الأمم المتحدة لمناقشة دورهم والاطلاع على توصياتهم.

يقدم هذا التقرير لمحة عامة عن الحوار وتفاصيل الأنشطة التي تم الاطلاع بها والتوصيات الختامية.

## 2. الأنشطة:

### 2.1. الجلسة التمهيدية:

نظم المنسقون المشاركون ورشة تمهيدية لبدء حوار التمكين المحلي، وقد شاركت جهات الاستجابة الرئيسية في منطقة شمال غرب سورية في هذه الجلسة من المانحين، والمنظمات الدولية والمحلية، باعتبارهم الأطراف الفاعلة في هذا الحوار، وخلصت المشاركة إلى توافق جميع المشاركين وضمان إمامهم بمحاور الحوار، تضمنت الجلسة التمهيدية المحاور التالية:

- التعريف بالاستجابة الإنسانية الرائدة محلياً (التمكين المحلي).
- مقدمة عن اتفاقية Grand Bargain ومسار عملها وموارد التمكين المحلي.
- مقدمة عن حوار التمكين المحلي والمنسقين الشركاء (المنسقين المساعدين).
- تحديد الأهداف الرئيسية والأنشطة والنتائج المتوقعة من الحوار.

### 2.2. الاستبيانات:

تم تصميم استبيانات مفصلة وموجهة للجهات الفاعلة، وارسلت هذه الاستبيانات إلى المانحين والمنظمات الدولية والمحلية المعنية بالاستجابة الإنسانية في منطقة شمال غرب سورية. ركزت هذه الاستبيانات على المحاور ذاتها، لكن تم صياغة الأسئلة لتناسب الجمهور المستهدف.

تم تطوير جميع الاستبيانات بناءً على إطار قياس أداء التمكين المحلي الخاص بشبكة الاستجابة الممكنة للمعونة (NEAR). تضمنت الأسئلة داخل الاستبيان التركيز على المجالات التالية:

- الشراكة
- التمويل
- القدرات
- التنسيق
- السياسة، والتأثير والظهور
- التشاركية

### 2.2.1. استبيان المانحين:

شارك أربع من الجهات الرئيسية المانحة والمعنية بالاستجابة للأزمة الإنسانية في منطقة شمال غرب سورية في هذا الاستبيان (انظر النتائج التفصيلية في الملحق 1). بناءً على نتائج الاستبيان تم تسليط الضوء على المواضيع الآتية:

- 1- إدارة التمويل.
- 2- التخطيط الإنساني واتخاذ القرار.
- 3- هياكل التنسيق الإنساني.

### 2.2.2. استبيان المنظمات الدولية غير الحكومية:

شاركت عشر منظمات دولية غير حكومية تعمل في شمال غرب سوريا بهذا الاستبيان (انظر النتائج التفصيلية في الملحق 2) بناءً على نتائج الاستبيان تم تسليط الضوء على المواضيع الآتية:

- 1- شكل الشراكات وجودتها.
- 2- بناء القدرات.
- 3- التنسيق الإنساني.

### 2.2.3. استبيان المنظمات المحليّة:

شارك ثلاث وثلاثون منظمة محلية عاملة في شمال غرب سوريا في هذا الاستبيان وبناءً عليه تم تسليط الضوء على المواضيع الآتية:

- 1- تمويل المنظمات المحليّة.
- 2- الشراكات الاستراتيجية.
- 3- بناء القدرات.

#### 2.2.4. استبيان وكالات الأمم المتحدة:

شاركت أربع وكالات تابعة للأمم المتحدة تعمل على الاستجابة الإنسانية لشمال غرب سوريا في هذا الاستبيان (انظر النتائج التفصيلية في الملحق 4). تم عرض نتائج استبيان وكالات الأمم المتحدة ومناقشتها ضمن ورشة عمل منفصلة، خصصت لوكالات الأمم المتحدة.

### 2.3. جلسات النقاش الجماعية المركزة:

بعد التحليل وتحديد المواضيع الأساسية للنقاش، نسق الميسرون المشاركون ثلاث مجموعات نقاش منفصلة لتقديم ومناقشة وتحليل نتائج الاستبيانات والاتفاق على مجالات التركيز مع مختلف الجهات الفاعلة.

#### 2.3.1. المانحون:

بعد عرض ومناقشة نتائج الاستبيان قدم ممثلو الجهات المانحة رؤى مختلفة حول أساليبهم ومدخلاتهم من أجل تحسين التمكين المحلي في الاستجابة الإنسانية ضمن شمال غرب سوريا.

كشفت المانحون عن استراتيجياتهم وأساليبهم المختلفة للتعامل مع التخطيط الإنساني والتمويل، وتناولوا ما يتعلق بمستوى التواصل الحالي مع المنظمات المحلية، وعملية تدفق التمويل والمعطيات التي تؤثر على قرارات التمويل المختلفة، وكيف يمكن لهيكلية تنسيق الشؤون الإنسانية أن تلعب دوراً في التخطيط الإنساني والمالي.

حددت مجموعة النقاش المركزة القضايا الرئيسية التي يجب التركيز عليها لتحسين واقع التمكين المحلي وتحقيق النتائج المرجوة. القضايا هي:

- التنسيق والتمثيل الإنساني.
- تأثير المنظمات المحلية على التخطيط الإنساني واتخاذ القرار.
- التخطيط المالي.

#### 2.3.2. المنظمات الدولية

عرضت نتائج الاستبيان على ممثلي المنظمات الدولية، الذين استثمروا بدورهم هذه الفرصة لمناقشة دور المنظمات الدولية في التمكين المحلي، وتبادل الخبرات في التعامل مع الشراكات، والمنح الفرعية مع المنظمات من زوايا مختلفة أثناء مناقشتها بعمق.

قدم ممثلو المنظمات الدولية المختلفة مداخلات حول تفاصيل إدارة الشراكات داخل منظماتهم، وكيف يمكن تطبيق أفكار وطرق عمل مختلفة في شمال غرب سوريا. حددت المنظمات الدولية المستويات المختلفة لمشاركة المنظمات المحلية في التخطيط للبرامج، وكيفية تحسين ذلك جنباً إلى جنب مع الأدوات المختلفة المستخدمة لتحقيق أقصى قدر من فعالية الشراكات ذات المنفعة المشتركة خاصة مع عمليات المراقبة والتقييم المنهجية.

أجمعت المنظمات الدولية على ثلاث قضايا جوهرية تحتاج إلى التركيز عليها لتحسين واقع التمكين المحلي في شمال غرب سوريا، وهذه القضايا هي:

- تأثير المنظمات المحلية على المانحين والتخطيط البرامجي.
- شكل الشراكات.
- تقييم ومراقبة الشراكات.

### 2.3.3. المنظمات المحلية

عرضت نتائج الاستبيان على ممثلي المنظمات المحلية وناقشوا القضايا الأساسية التي تم إبرازها، مع البحث عن طرق لمعالجتها وتحسين الشراكات والتمكين المحلي بما يتماشى مع اتفاقية Grand Bargain

طرح ممثلو المنظمات المحلية الاختلافات بين الشراكة والعلاقات التعاقدية، وشددوا على الدور الحاسم للمنظمات المحلية في التخطيط وقيادة العمل الإنساني، كما بحثوا فعالية التمثيل المحلي الحالي في تنسيق الشؤون الإنسانية. وأثارت المنظمات المحلية مسألة بناء القدرات كجزء من الشراكة وليس فقط كوسيلة لضمان جودة تنفيذ المشروع، كما بحثت أيضاً تمويل العمل الإنساني من منظور التمويل المباشر وطويل الأمد وكيف يمكن أن يدعم التمويل استدامة واستقلالية المنظمات المحلية.

وشددت المنظمات المحلية على الحاجة إلى معالجة النقاط التالية للمساهمة في تمكين محلي أفضل:

- المشاركة ودعم بناء القدرات.
- تمويل متعدد السنوات.
- التكاليف العامة للمنظمات المحلية.

### 2.4. ورشات العمل

حلل الميسرون المشاركون النقاشات التي تمت سابقاً وحددوا القضايا/الأسئلة، وبناءً عليها حصروا النتائج في ثلاثة مواضيع شاملة، وهي على النحو التالي:

- أ. التمويل.
- ب. الشراكات وبناء القدرات.
- ج. التخطيط الإنساني وصنع القرار.

تمت تغطية كل من المواضيع المذكورة أعلاه في ورشة عمل منفصلة، حيث تمت مناقشة القضايا ذات الصلة وتقديم التوصيات.

قام الميسرون المشاركون بإنشاء ثلاث ورش عمل بحضور من كل من المانحين والمنظمات الدولية والمنظمات المحلية وطرحت القضايا التي تم تحديدها على المجموعة الأكبر جنباً إلى جنب مع مجموعات فرعية منفصلة تبحث في كل من القضايا على حدة، وتخرج بدورها بتوصيات.

#### 2.4.1. الورشة الأولى: التمويل

تناولت ورشة العمل الأولى القضايا الخاصة بموضوع التمويل، فيما يلي النقاط الرئيسية التي ناقشها المشاركون.

##### • التمويل طويل الأمد- متعدد السنوات

لا يتم تقديم التمويل طويل الأمد للمنظمات المحلية، بل يتم تقديمه على أساس سنوي، مما يؤثر على الشراكات طويلة الأمد.

إن افتقار المنظمات الدولية إلى الشفافية في الاتفاقات الرئيسية فيما يتعلق بالجدول الزمني والتمويل يتسبب بمخاوف للمنظمات المحلية حول استقرار التمويل الذي تبحث عنه بشكل متواصل، حتى أثناء تنفيذ المشروع، لا تمتلك المنظمات الدولية دائماً ضمانات تمويل طويل الأمد من المانحين حتى بالنسبة للمشاريع طويلة الأمد بسبب الميزانيات وخطط المانحين السنوية، بالإضافة لوجود معوقات أخرى تمنع المنظمات الدولية من أن تفي بالتزاماتها تجاه المنظمات المحلية على الرغم من ضرورة القيام بذلك، حيث تتسبب طبيعة الأزمة السورية المتغيرة وظروف الاستجابة المتقلبة على نحو مستمر في العديد من التغييرات للبرامج والمقترحات المخطط لها. وعلى اعتبار أن العديد من المانحين لا يقدمون تمويلاً طويل الأمد، إلا أنه أمر يتطلب التفكير للمضي قدماً بهدف تحسين الشفافية المالية في الشراكات.

##### • التكاليف العامة

إن تغطية التكاليف العامة لا تصل إلى المنظمات المحلية، وفي معظم الأحيان لا يتم تغطية التكاليف غير المباشرة لهذه المنظمات.

تحتاج المنظمات المحلية إلى تكاليف عامة لتغطية التكاليف غير المباشرة اللازمة لضمان استمرار عملها ونموها وتنمية إمكانياتها، حيث إن ميزانيات البرامج العادية لا تكفي لتغطية هذه التكاليف، وقد ازدادت أهمية هذا الأمر بالنسبة للمنظمات المحلية حيث يقع على عاتقها الالتزام بمعايير الجودة مما يؤدي إلى تكديدها لتكاليف إضافية، كرسوم عمليات التدقيق والامتنال. لا يمكن تحقيق ذلك إذا تم معاملة المنظمات المحلية على أنهم وكلاء تنفيذيون وحسب. على الرغم من أن بعض المنظمات الدولية تغطي وبشكل محدود بعض التكاليف العامة، فإنها في معظم الحالات عندما توافق على تكاليف غير مباشرة، يتم تغطية هذه التكاليف تحت بنود الميزانية المفصلة بدلاً من التكاليف العامة. إضافة إلى ذلك فإن بعض المنظمات الدولية محدودة فيما يمكنها تقديمه وعادة ما تتكبد عجزاً في الميزانية لتغطية التكاليف غير المباشرة بسبب السياسات وقيود التمويل. بالإضافة إلى ذلك لا تزال هناك مخاوف من الجهات المانحة والمنظمات الدولية بشأن الشفافية والمراقبة وإدارة المخاطر عندما يتعلق الأمر بتوفير تكاليف عامة شاملة.



## • التخطيط المالي والشفافية

يتأثر التخطيط المالي للمنظمات المحلية سلباً بسبب عدم وضوح خطط الجهات المانحة والمنظمات الدولية ودورات التمويل قصيرة الأمد.

تواجه المنظمات المحلية عقبات متعددة في التخطيط المالي، وخاصةً في التخطيط والتمويل على المدى القصير. بالإضافة إلى ذلك فإن نقص الاستثمار في قدراتهم بعد تنفيذ المشروع هو أحد العوائق، حيث يساعد هذا الاستثمار في تنويع مصادر التمويل والالتزام بالجدول الزمني، لدى بعض المانحين أنظمة معينة لتقديم طلب للحصول على تمويل مباشر للمنظمات المحلية والعديد من المساهمات في آليات التمويل المشترك الحالية (على سبيل المثال، the Syria Cross-border Humanitarian Fund) والذي يحد من المنافسة بين المنظمات المحلية في سعيها للحصول على التمويل.

### 2.4.2. ورشة العمل الثانية: الشراكات وبناء القدرات

تناولت ورشة العمل الثانية القضايا المحددة في موضوع الشراكات وبناء الإمكانيات، تسلط الأقسام أدناه الضوء على كل مجال من المجالات مع نقاط المناقشة الرئيسية التي أثارها المشاركون.

## • شكل الشراكة

يحتاج شكل الشراكة إلى التطوير واتخاذ خطوات لتعزيز العلاقات الاستراتيجية والانتقال من التعاقد إلى الشراكة الحقيقية.

يعد تنفيذ مبادئ الشراكات أمراً أساسياً لنجاح الشراكات، ومن أجل القيام بذلك، هناك حاجة لتحديد هذه المبادئ وتأطيرها في مجال الاستجابة للأزمة الإنسانية في شمال غرب سوريا.

مبادئ الشراكات الموضوعية للاستجابة وطبيعتها العابرة للحدود، ستساعد في توجيه طرائق الشراكات والتي تحسّن بدورها التكامل والثقة بين الشركاء وتساعد في الوصول لشفافية أفضل وشراكة أكثر إنتاجية بين المنظمات الدولية والمنظمات المحلية عندما يتعلق الأمر بالتخطيط المشترك للاستجابة للأزمة الإنسانية وتنفيذها.

## • المشاركة ودعم بناء القدرات

قُطع شوط طويل في مجال بناء قدرات المنظمات المحلية من حيث الأدوات والأنشطة، ولكن هناك حاجة إلى اتخاذ إجراءات لنقله إلى المستوى التالي، وتعزيز تبادل ودعم بناء القدرات في المجالات ذات الأولوية.

هناك طرق مختلفة لتمويل بناء القدرات، حيث خصص بعض المانحين/المنظمات الدولية مبالغ لبناء القدرات في حين أن البعض الآخر لا يفعل ذلك. كما تلعب المنظمات الدولية دوراً هاماً في بناء قدرات شركائها. كما يقدم

بعض المانحين منحاً مخصصةً لبناء القدرات، بينما يدرجها الآخرون تحت برامج أكبر. تستخدم العديد من المنظمات أدواتها المطورة داخلياً لتقييم إمكانات الشركاء على الرغم من وجود نموذج موحد،

تم إنشاء أداة تقييم القدرات (OCA) وتطويرها باستمرار من خلال تنسيق الشراكات المختلفة. كما تم استخدام الأداة الموحدة من قبل العديد من المنظمات بعد إجراء بعض التعديلات ومع ذلك يعتبرها العديد من المنظمات واسعة النطاق ويصعب للغاية تطبيقها. يمكن النظر إلى بناء الإمكانات على أنه تمرين ثنائي الاتجاه نظراً لوجود العديد من المنظمات السورية الأكبر حجماً والمجهزة جيداً والتي يمكن القول أنها في وضع أفضل للاستجابة لاحتياجات السكان. إن فكرة بناء القدرات باتجاه واحد فقط أي من الدولي إلى المحلي هو أمر يُفضل أن يُعاد النظر فيه.

#### ● مراقبة وتقييم الشراكات

تعد مراقبة وتقييم الشراكات أمراً أساسياً لبناء علاقة صحية وثمرية بين الجهات الفاعلة عندما تتوفر الأدوات والإجراءات المناسبة لدعم العملية وتنفيذ الإجراءات اللازمة باستمرار.

تشير العديد من المنظمات المحلية إلى أن التقييمات المسبقة أو تقييمات القدرات التي يتم إجراؤها قبل اتخاذ قرارات الشراكة تستند إلى حد كبير إلى قدرة الشريك المحلي الحالية التي تؤدي إلى استبعاد المنظمات المحلية الأصغر والأحدث التي لا تمتلك بالضرورة القدرة المطلوبة بشكل مسبق، ولكنها تمتلك الكثير من الإمكانات. وهذا يؤدي إلى التعاقد مع عدد مختار من المنظمات المحلية الأكبر والأكثر خبرة، مما يحد من فرص الآخرين، وبالتالي يحد من إمكانات نمو المجتمع المدني المحلي وقدرات الاستجابة للأزمة الإنسانية.

يتم استخدام أدوات مختلفة لمراقبة وتقييم الشراكة بما في ذلك أدوات المنظمات الدولية الفردية بالإضافة إلى أداة مطورة بشكل جماعي من خلال مجموعة عمل شراكة منندى المنظمات غير الحكومية. غالباً ما توفر هذه الأدوات فرصة للمراقبة والتقييم الفعالين، مما يسمح بمدخلات ثنائية الاتجاه لتطوير الشراكات. عندما يتم تنفيذ المراقبة والتقييم بشكل صحيح، فإنها تلعب دوراً كبيراً في دفع الشراكة إلى الأمام ويتوقع أن تزيد من التأثير المحلي في إدارة الشراكة وتصميم البرامج.

### 2.4.3 ورشة العمل الثالثة: التخطيط الإنساني وصنع القرار

تناولت الورشة الثالثة القضايا التي تم تحديدها في إطار التخطيط الإنساني وصنع القرار. تسلط الأقسام أدناه الضوء على كل مجال من المجالات مع نقاط المناقشة الرئيسية التي أثارها المشاركون.

#### ● تمثيل تنسيق الشؤون الإنسانية

تؤدي المنظمات المحلية دوراً أساسياً في التنسيق الإنساني لشمال غرب سوريا للاستجابة إنسانية. ويجب إعطائهم المجال لعرض آرائهم ومواقفهم على مستويات مختلفة من هيكل التنسيق.

تحتاج المنظمات المحلية إلى ضمان اختيار الموظفين المناسبين للمشاركة في مراحل ومجالات مختلفة من تنسيق العمل الإنساني لضمان المشاركة الهادفة. تلعب المنظمات الدولية دوراً رئيسياً في تمكين موظفي الشركاء من حضور اجتماعات التنسيق وتشجيعهم على التحدث بصراحة وصدق.

يتضمن هيكل التنسيق آليات تمكن المنظمات المحلية من تولي مناصب قيادية في تنسيق العمل الإنساني في شمال غرب سوريا.

### • تأثير المنظمات المحلية على التخطيط الإنساني وصنع القرار

يجب أن يكون للمنظمات المحلية القدرة على التأثير في تخطيط الاستجابة الإنسانية من خلال نظام الكتل (cluster). توفر الكتل منصة للتأثير المحلي على التخطيط خاصةً من خلال بعض المنظمات المحلية التي تقوم بأدوار قيادية مشتركة في كتل مختلفة مما يضيف منظوراً مختلفاً للتخطيط الإنساني الذي يؤثر بشكل إيجابي على تطوير خطة الاستجابة الإنسانية (HRP).

تشارك المنظمات المحلية في التنسيق بين الفرق العاملة وتشغل فيما بينها العديد من المناصب القيادية، مما يعزز إسهامها في تخطيط الأعمال الإنسانية واتخاذ القرارات المناسبة على هذا المستوى، على الرغم من محدودية التأثير الناتجة عن إجراءات الحصول على الموافقات. تلعب المنظمات المحلية دوراً حيوياً في التنسيق بين الفرق العاملة، وذلك بسبب الخبرة في العمل الميداني المباشر، والفهم العميق للثقافة المحلية، والواقع السوري. ومع ذلك فإن مجتمع العمل الإنساني يحتاج إلى المزيد من آليات العمل والأدوات حتى تلبي هذه المدخلات والإسهامات جميع احتياجات الأهالي، ولتشمل جميع مدخلات المنظمات المحلية، ولتضمن ألا تخدم هذه الإجراءات والقرارات المصالح الفردية فيما يتعلق بتخطيط الاستجابة للأزمة الإنسانية.

### • تأثير المنظمات المحلية على الداعمين والتخطيط البرامجي

بعيداً عن تنسيق العمل الإنساني، تؤثر المنظمات المحلية بشكل محدود على تخطيط البرامج وقرارات الاستجابة المحددة، وغالباً ما يتم تحديد مثل هذه القرارات والأولويات من خلال استراتيجيات الداعمين أو مقترحات المنظمات الدولية.

إن المنظمات المحلية قادرة على تقديم مدخلات قيمة لخطط البرامج الإنسانية.

تعمل بعض المنظمات الدولية بشكل وثيق مع شركائها المحليين لتحديد مستوى الاستجابة وأولويات البرامج، مع ذلك هناك مستوى معين من القدرات التي يمكن بنائها مع الشركاء المحليين من أجل تسهيل خطط برامج أكثر استقلالية، والتي قد تغذي خطط الاستجابة للأزمة بشكل أفضل.

يختلف تخطيط البرامج من الجهات المانحة أو المنظمات الدولية باختلاف الجهة أو المنظمة، حيث يستخدم البعض نهجاً أكثر انفتاحاً على المشاركة، ويتبنى البعض الآخر نهجاً أكثر صرامة حيث يتم تحديد الأولويات وخطط البرامج وتسلسلها للتنفيذ في وقت مبكر. ونحن كشركاء محليين نرى أنه قد يصعب على المنظمات مناقشة الأولويات والاحتياجات مع المانحين مباشرة، والذين يفضلون غالباً التعامل مع صاحب العقد.

#### 2.4.4. جلسة استشارية لوكالات الأمم المتحدة

حضر أربعة ممثلين عن وكالات الأمم المتحدة يمثلون صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA)، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين (UNHCR)، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، والصندوق الإنساني عبر الحدود لسوريا (SCHF) التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) جلسة استشارية لمراجعة مخرجات الاستبيان، ومناقشة أدوارهم في تمكين الاستجابة الإنسانية وتحديد فرص التطوير.

ناقش الممثلون وفريق منتدى المنظمات غير الحكومية أهمية تمويل الأمم المتحدة للمنظمات الدولية وكيف يتم اختيار الشركاء والمشاريع وإدارتها من خلال عملية تسترشد بخطة الاستجابة الإنسانية السنوية. حيث عملت بعض وكالات الأمم المتحدة مع المنظمات المحلية لفترة طويلة وأقامت شراكات قوية.

شدد صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA) على الدور الحاسم للمنظمات المحلية في استجابة شمال غرب سوريا وسلط الضوء على وجود العديد من المنظمات الأصغر حجماً وشعبية التي تعتمد فقط على تمويل الأمم المتحدة وتشارك معها من خلال مخطط المنح الصغيرة القائمة ويتم اختيارها بناءً على التقييمات الدقيقة الموحدة التي توجه جهود بناء القدرات مع استبعاد أي طرف ثالث.

وأكدت المفوضية (UNHCR) إيمانها والتزامها بالتمكين المحلي وسلطت الضوء على وجود شراكة دائمة. وعلى دور المنظمات المحلية في التنسيق الإنساني ووجود قادة مشاركين في الكتل يمكن أن يساعد في تنمية دور المنظمات المحلية وضمان إدراجها في التخطيط الإنساني واتخاذ القرار.

أثار الصندوق الإنساني عبر الحدود لسوريا (SCHF) نقاشاً تتعلق بالحاجة إلى إيجاد المزيد من الآليات لتحسين وصول التمويل إلى المنظمات المحلية، بما في ذلك الحصول على المزيد من التمويل المباشر الطويل الأجل مع إيجاد مبررات وتدابير وسياسات مناسبة للتحكم في إدارة التمويل طويل الأجل والنفقات العامة، لضمان تفادي المخاطر والالتزام بجودة التخطيط. كما أثرت مسألة بناء الإمكانيات للتشجيع على تعزيز تحسين الممارسات القائمة من خلال الاستراتيجيات والمعايير للمساعدة في إتمام التدريب. كما أثير موضوع التمكين المحلي لبيان أهميته ولضمان دور أكبر للمنظمات المحلية.

### 3. التوصيات

أسفرت ورش العمل الثلاث عن عدد من التوصيات التي تهدف إلى معالجة القضايا وتحديد مجالات التحسين من أجل تعزيز عملية التمكين المحلي ضمن الاستجابة للأزمة الإنسانية في شمال غرب سوريا، بما يتماشى مع Grand Bargain. تم تصنيف التوصيات أدناه من قبل أصحاب المصلحة المعنيين من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة.

#### 3.1 للمانحين

1) البحث في إمكانية زيادة المشاريع طويلة الأمد مع توفير الحد الأدنى من ضمانات التمويل طوال مدة المشاريع لتمكين شراكات مستقرة.

- (2) تنظيم إدراج المنظمات المحلية في تخطيط المانحين لزيادة الشفافية والتعاون الفعال.
- (3) زيادة نشر المعلومات من الجهات المانحة إلى المنظمات المحلية من خلال الاجتماع مع الشركاء المحليين واستخدام منصات ومجموعات التنسيق الموجودة.
- (4) البحث عن طرق لتقديم التمويل المباشر من الجهات المانحة للمنظمات غير الحكومية المحلية وتحديد متطلبات القدرات المحددة.
- (5) العمل مع المنظمات الدولية والمنظمات المحلية لاستكشاف طرق تزويد الشركاء المحليين بالتكاليف العامة وكيف يمكن تنفيذ ذلك بالشكل الصحيح مع هيكلية لتخفيف المخاطر.
- (6) البحث في إمكانية تخصيص جزء من كل منحة لاستخدامه في أنشطة بناء القدرات بما يتناسب مع حجم وطبيعة الاستجابة المخطط لها.

### 3.2 للمنظمات الدولية

- (1) توحيد معايير إدارة النفقات العامة لتكون أكثر ثباتاً وشمولية وذلك بالتنسيق مع الجهات المانحة والشركاء.
- (2) وضع سياسة مرنة ومنظمة في الجداول الزمنية للإنفاق العام للشركاء.
- (3) إنشاء آليات لتسهيل عملية تحويل التمويل طويل الأمد إلى المنظمات المحلية وفقاً لاتفاقيات التمويل مع الجهة المانحة.
- (4) تطوير المقترحات المشتركة مع الشركاء المحليين، كلما أمكن ذلك.
- (5) مشاركة نتائج تقييمات القدرة التنظيمية (OCA) مع الشركاء والاتفاق على الإجراءات المطلوبة وإعداد التقارير المرحلية.
- (6) توفير بناء القدرات للشركاء، والتوسع في بناء الإمكانيات المؤسسية الشاملة.
- (7) مراجعة عمليات اقتراح وتخطيط واعتماد أنشطة بناء القدرات مع المقر الرئيسي لتحسين الجدولة الزمنية وفعالية التنفيذ.
- (8) ضمان إدراج أنشطة بناء القدرات في المنح الفرعية مع التركيز على استدامة القدرات المؤسسية للشركاء المحليين بدلاً من التركيز بصراحة على القدرة على تنفيذ المشروع.
- (9) التوسع في استخدام منصات التنسيق القائمة للمنظمات غير الحكومية لتوفير بناء القدرات لأكثر عدد من المنظمات المحلية.
- (10) النظر في المجالات الإبداعية والمبتكرة في عمليات اختيار الشركاء بما في ذلك سهولة الوصول، والبيانات الميدانية، وبناء السمعة، والإمكانيات.

### 3.3 للمنظمات المحلية

- (1) وضع سياسات واضحة وقابلة للمراجعة، واستخدام الأدوات اللازمة لتطبيق المساءلة، وتخفيف المخاطر المرتبطة بالتمويل العام.
- (2) العمل عن كثب مع شركاء المنظمات الدولية لتطبيق الأدوات لقياس تأثير فاعلية أنشطة بناء القدرات المقترحة.
- (3) إيجاد طرق للتعاون والعمل معاً لتبادل الخبرات والقدرات وتحسين جودة عناصر التنفيذ والدعم.

(4) السعي المستمر لتطوير الأنظمة الداخلية مع التركيز على المساءلة وخفض المخاطر والموارد البشرية وواجب الرعاية والضوابط المالية الداخلية بما في ذلك تجنب الإسراف.

### 3.4 لمنتدى المنظمات غير الحكومية

- (1) العمل مع المنظمات الدولية والمنظمات المحلية الشركاء لتحديد وتطبيق مبادئ الشراكة والقيود في شمال غرب سوريا
- (2) مراجعة أدوات تقييم القدرة التنظيمية (OCA) الحالية لتلائم الحاجة والأهداف المختلفة للمنظمات الدولية.
- (3) العمل مع المنظمات الدولية والمنظمات المحلية لتعميم استخدام جميع أدوات الشراكة بما في ذلك تقييم القدرة التنظيمية (OCA) وأدوات المراقبة والتقييم.
- (4) دراسة التحسينات الممكنة للممارسات والقياسات الحالية لضمان فعالية قادة المجموعة في تعزيز صنع القرار الجماعي.
- (5) بحث طرق تمكين المنظمات المحلية ومدخلات محور شمال غرب سوريا بشكل عام في خطة الاستجابة للأزمة الإنسانية.

### 3.5 لوكالات الأمم المتحدة

- (1) إيجاد سبل تحسين التمويل طويل الأمد للمنظمات المحلية كلما أمكن ذلك، بما يتماشى مع خطة الاستجابة الإنسانية وضمان المرونة بناءً على توافر التمويل وأداء الشركاء.
- (2) البحث عن طرق لتوجيه الأموال العامة بما يتماشى مع المشاكل القائمة على جانبي الأمم المتحدة والمنظمات المحلية.
- (3) العمل على تجاوز طريقة التعاقد والتركيز على خفض التكاليف نحو اتفاق يعكس الشراكة بدلاً من علاقة مقدم الخدمة.
- (4) العمل مع جميع الجهات الفاعلة لإيجاد طريقة لتحسين أنشطة بناء القدرات ضمن منح الأمم المتحدة لتجاوز التدريب والتركيز على المنظمات المحلية كمؤسسات.
- (5) العمل مع منصات التنسيق الحالية والمجموعات العالمية لبحث طرق لتحسين التمكين المحلي.

### 3.6 توصيات Grand Bargain

- (1) تحديد وتوحيد التمكين بشكل شامل ووضع تدابير لتقييم التقدم المحرز مقابل هذه المعايير.
- (2) إشراك الجهات الفاعلة المحلية / المنظمات المحلية للمشاركة الفعالة في عمليات صنع القرار.
- (3) توحيد فهم التمكين على اعتبار المفاهيم المختلفة من قبل أصحاب المصلحة كانت شائعة.
- (4) المشاركة من قبل الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية، بما في ذلك ورش العمل والأنشطة القوية الأخرى.

- (5) تعزيز جهود المناصرة حول Grand Bargain بين المقر الرئيسي والبلد/المنطقة، تحديداً من أصحاب المصلحة الذين هم بالفعل جزء من هذه الالتزامات.
- (6) تمديد اتفاقية Grand Bargain ووضع إطار عمل واضح لتجديد الصفقة الكبرى لضمان المزيد من النتائج الملموسة والمتابعة الفعالة.
- (7) إنشاء إطار عمل موحد قابل للقياس ومراجعة التقدم الذي يتم إحرازه بشكل متكرر ومنتظم.
- (8) تحديد فرص تعلم السياق المحلي وتعديل الالتزام وفقاً لذلك.
- (9) تطوير أدوات إدارة وتجنب المخاطر وتعزيز بيئة تقاسم المخاطر بين الجهات المانحة والمنظمات الدولية والجهات الفاعلة المحلية.

سيعد المنسقون المشاركون ورقة بالتوصيات التي ستصادق عليها مجموعة الارتباط الإنساني لشمال غرب سوريا والقيام بمتابعة منتظمة للإجراءات والتقدم.

\*\*\*

#### 4. المرفقات

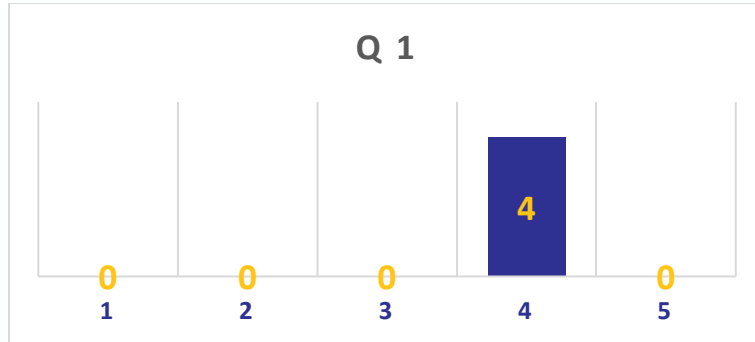
##### المرفق 1: استبيان المانحين

شارك أربعة مانحين في استبيان المانحين وهم:

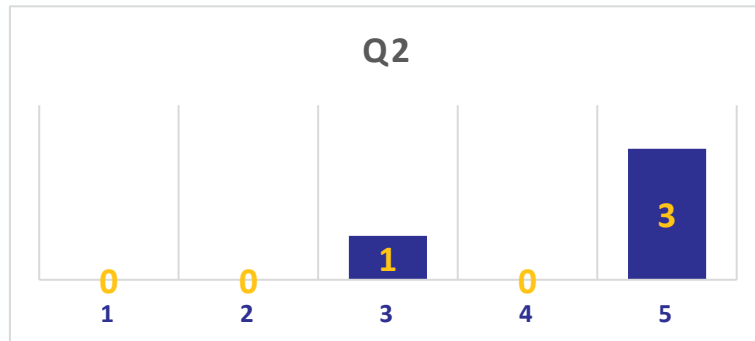
وزارة الخارجية والتنمية (FCDO) - المملكة المتحدة  
الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) - الولايات المتحدة الأمريكية  
وزارة الخارجية الفيدرالية - ألمانيا  
إدارة الاستقرار والمساعدات الإنسانية - هولندا

النتائج الكاملة للاستبيان هي كالتالي:

(1) إلى أي مدى تعزز اتفاقيات التمويل الخاصة بك مبادئ: المساواة، الشفافية، النهج الموجه نحو إحراز النتائج، المسؤولية والتكامل (1=الأدنى / 5 = الأفضل)

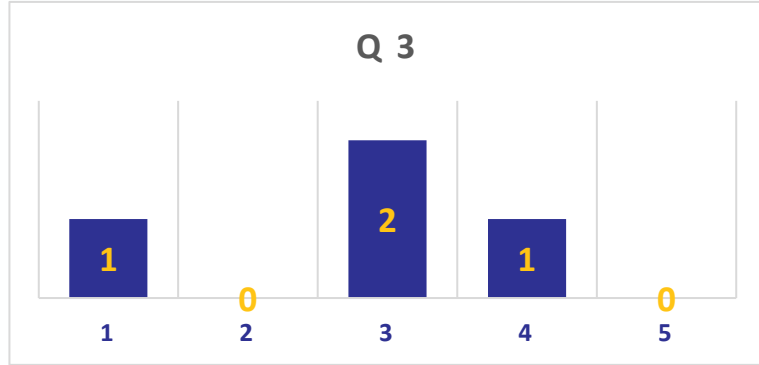


(2) تمت مراقبة تنفيذ المشاريع بشكل متكرر: على سبيل المثال اجتماعات المراجعة، الاستبيانات، مراقبة من قبل طرف ثالث، الخ (1=الأدنى / 5 = الأفضل)

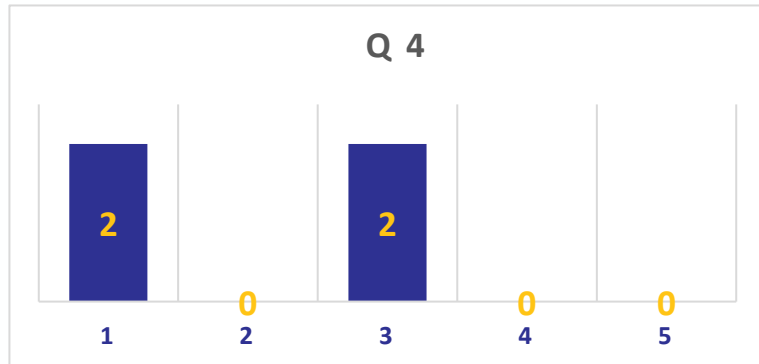




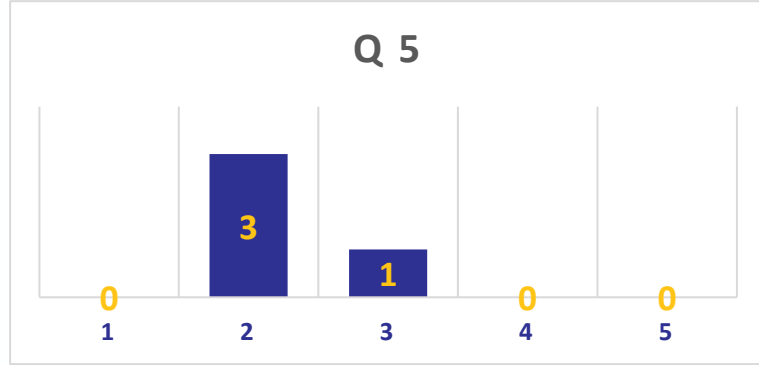
(3) هل قمت بزيادة عدد آليات التمويل المتاحة للمنظمات غير الحكومية السورية؟ (1 = الأدنى / 5 = الأفضل)



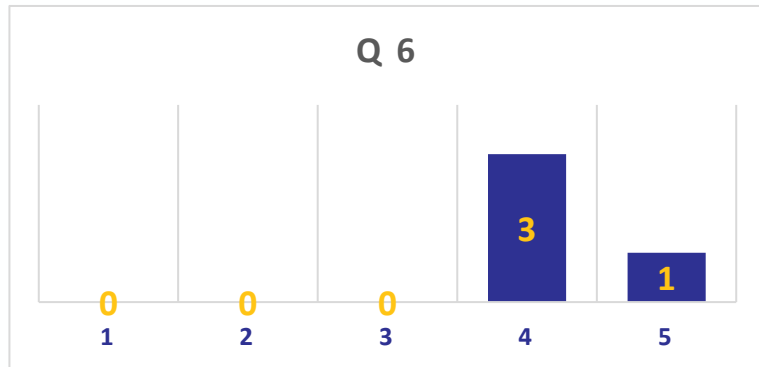
(4) هل تصر على أن ينقل شركاؤك تكاليف الدعم إلى المنظمات غير الحكومية المحلية بما في ذلك التكاليف المؤسسية على سبيل المثال: التكاليف المنسوبة غير المتعلقة بالمشروع NPAC؟ (1 = الأدنى / 5 = الأفضل)



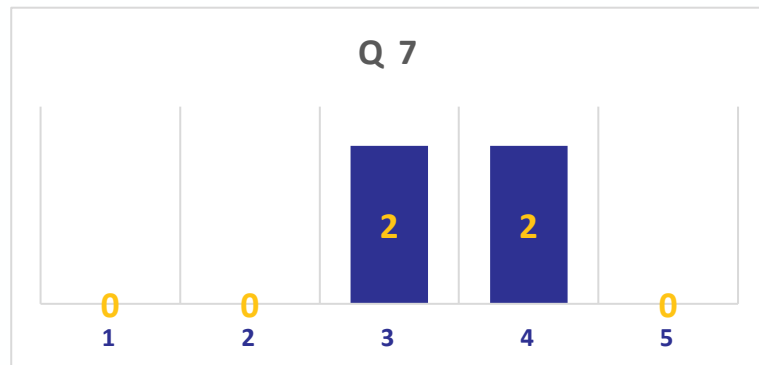
(5) هل تعتقد أن شركاؤك التنفيذيين لديهم تكاليف عامة كافية؟ (1 = الأدنى / 5 = الأفضل)



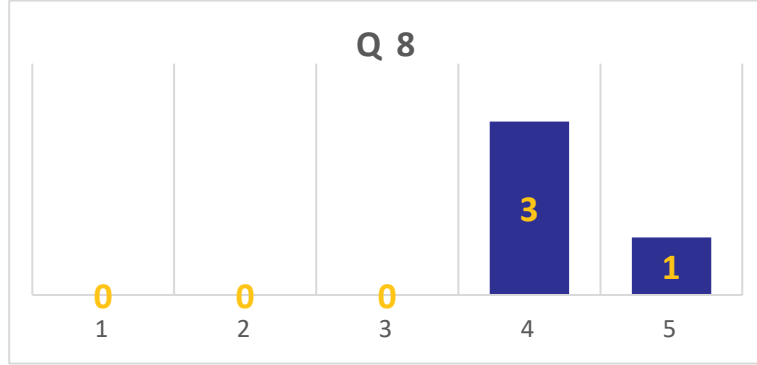
(6) هل تؤيد/تؤثر على زيادة المشاركة في قيادة العمل الإنساني الحالية ومنتديات التنسيق؟ (1 = الأدنى / 5 = الأفضل)



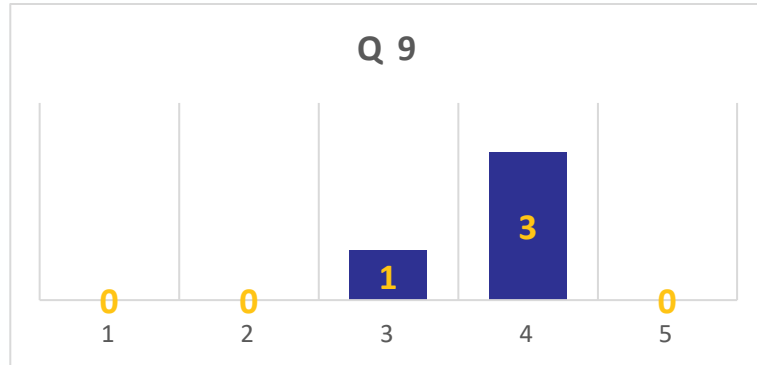
(7) هل تدعم المنظمات السورية غير الحكومية لتكون في مواقع القيادة المشتركة في مجموعات العمل؟ (1 = الأدنى / 5 = الأفضل)



(8) هل تؤيد تمكين المنظمات السورية في مجموعة الارتباط الإنساني (HLG) وآليات الكتل (Cluster)؟  
(1 = الأدنى / 5 = الأفضل)



(9) هل توفر فرصاً للاستماع إلى شركائك في المرحلة النهائية مباشرةً وتدعمهم يناصرون لديك؟ (1 = الأدنى / 5 = الأفضل)



(10) كيف يشارك الشركاء المنفذون في تخطيط المشروع المقترح؟ هل تعتبر هذا كافياً؟ (1 = الأدنى / 5 = الأفضل)

- على مستوى المانحين، هناك عدم وضوح في التنسيق بين الشركاء الأساسيين والفرعيين لإعداد المقترحات. ليس لدى مكتب المساعدة الإنسانية BHA علاقة مباشرة مع الشركاء الفرعيين، وبالتالي لا يمكنها أن تطلب من الشركاء الرئيسيين تنسيق تخطيط الاقتراح مع الشركاء الفرعيين.
- نظراً لأن جزءاً كبيراً من تمويلنا يتم تقديمه بشكل غير مخصص ويتم توفير تمويلنا المحدد للبلد في الغالب إلى الصندوق المجمع، فنحن بصفتنا جهة مانحة لا تشارك كثيراً في التخطيط، ومع ذلك فإننا ندعم شركاء التنفيذ ليكونوا جزءاً من عملية التخطيط.

- يختلف مستوى المشاركة في عملية التخطيط، فهو يختلف باختلاف طبيعة المشروع. وندرك أن للشركاء المنفذين دوراً كبيراً في عملية التخطيط لأنهم يتمتعون في الغالب بخبرة أكبر وفهم أفضل للسياق.
- المنظمات غير الحكومية لديها مشاركة محدودة في التخطيط على المستوى الاستراتيجي لـ FCDO. نحن نتشاور من خلال المنتدى ومنصات النقاش الأخرى، ولكن هذا يتم بمعزل عن الطابع الرسمي، وتقوم المنظمات الدولية بتخطيط المشاريع وتخصيص الميزانيات للمنظمات غير الحكومية. كما ستساهم المنظمات غير الحكومية مع المنظمات الدولية في التخطيط من خلال المجموعات، ولكن سلطتها الحالية لصنع القرار محدودة.

11) هل تقدم للشركاء تمويل متعدد السنوات؟ إذا كان الأمر كذلك، فهل يقدم شركاؤك تمويلًا متعدد السنوات لشركائهم النهائيون؟ ما هي العوائق التي تحول دون ذلك؟

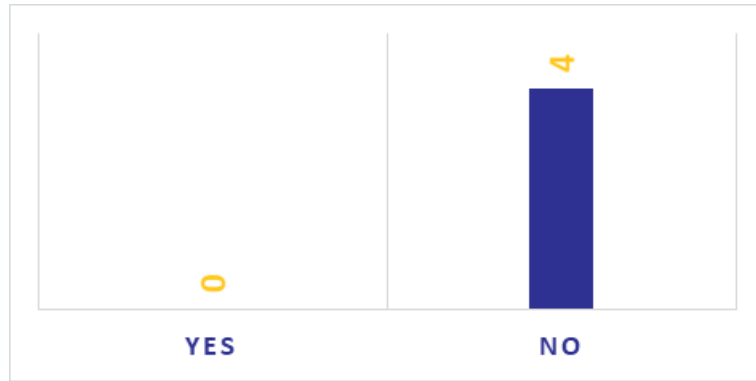
- على الرغم من أنه برنامج مثالي لتصميم البرامج لأكثر من 12 شهر، لا سيما في حالة الأزمات الإنسانية الممتدة في سوريا، إلا أن الجدول الزمني المالي يمنع مكتب المساعدة الإنسانية من توفير التمويل الطويل الأجل. عادةً ما يوفر مكتب المساعدة الإنسانية تمويلًا لمدة 12 شهرًا، وفي حالات نادرة 18 شهرًا. ويرجع ذلك إلى عدم وجود إمام كافي في التمويل المتاح بعد دورة كل سنة مالية مدتها 12 شهرًا.
- نحن نقدم تمويلًا طويل الأجل فيما يتعلق بتمويلنا غير المخصص ومجموعة من المنظمات غير الحكومية. لا نعلم بما إذا كانوا يقدمون تمويلًا طويل الأجل لشركائهم في المرحلة النهائية، ولكن هناك نقطة جيدة جداً للتعامل معهم!
- نعم، تقدم ألمانيا تمويلًا طويل الأجل للشركاء الذين لديهم عقود طويلة الأجل مع شركائهم في المرحلة النهائية.
- تقدم المملكة المتحدة تمويلًا طويل الأجل للشركاء المباشرين. لا يطلب من الشركاء تقديم تمويل طويل الأجل لشركائهم في المراحل النهائية، ومعظمهم لا يفعل ذلك.
- يبدو أن العائق الرئيسي أمام القيام بذلك هو إدارة المخاطر، فالشركاء المباشرون مسؤولون في النهاية عن شركائهم في المراحل النهائية، ويحتاجون إلى التأكد من أن لديهم القدرات والإمكانيات الكافية لإدارة تمويل المملكة المتحدة. ومن المحتمل أيضاً أن يُمنح الشركاء المباشرين مزيداً من التحكم بمواردهم. لا توجد حواجز مؤسسية تمنع الشركاء الممولين من المملكة المتحدة من تقديم التزامات تمويل طويلة الأجل لشركاء المرحلة النهائية.

12) هل مستوى بناء قدرات المنظمات السورية مقبول لكم؟ هل ترغب في رؤية المزيد من الإنجازات في هذا المجال؟

- نعم، هناك حاجة لبناء قدرات هادفة.
- لست على دراية كاملة بمستوى بناء القدرات لذا لن أتمكن من الإجابة على هذا السؤال.
- بشكل عام، نشجع شركائنا على المشاركة بالاستمرار في أنشطة بناء القدرات مع الشركاء المنفذين ونقوم أيضاً بتمويلهم.
- لا، نود المزيد من الإنجازات في هذا المجال. يقدم الشركاء بعض الدعم لبناء القدرات في المنظمات غير الحكومية، ولكن بشكل محدود. تدعم المملكة المتحدة (وستدرس تمويل) مبادرات بناء القدرات

على مستوى الأنظمة (على سبيل المثال AAP). كما تمول المملكة المتحدة أيضاً بعض الآليات المشتركة بين الوكالات التي تبني القدرات في مجال السلامة والأمن، الخ.

13) هل إرشاداتك وشروطك مترجمة إلى اللغة العربية ليستخدمها شركاء المرحلة النهائية؟



14) ما هي برأيك التحديات الثلاثة التي نواجه في تطبيق التوطين في شمال غرب سوريا؟

- 1- دور المنظمات غير الحكومية في هيكل التنظيم. 2- المنظمات، المجتمع، التنسيق. المناصرة. 3- بناء قدرات الامتثال.
- عدم توفر المعرفة الكافية بالشركاء المحليين (نحن بصفتنا مانحين لا يمكننا السفر إلى شمال غرب سوريا)، وعدم إمكانية تقييم احتياجاتهم على أرض الواقع، وعدم القدرة على مراقبتهم والإشراف عليهم وبالتالي عدم التمكن من المساءلة المالية للشركاء المحليين.
- القيود القانونية والتنفيذية التي تمنع المانحين من التمويل المباشر للمنظمات غير الحكومية السورية. نقص الموظفين من جانب المانحين (الأولوية للمشاريع ذات الحجم المالي الكبير، وتفضيل المنظمات الدولية ذات السمعة العريقة، والمعرفة بشروط المانحين).
- يعتبر تمويل المنظمات السورية غير وارد حالياً بالنسبة للمملكة المتحدة لسببين:
  - 1- لا تعمل المنظمات السورية بقطاعات متعددة مثل الشركاء من المنظمات الدولية، تميل المنظمات الصغيرة إلى أن تكون أصغر وتعمل في قطاعات أقل. للمملكة المتحدة عدد محدود من الشركاء المباشرين، لذا فإن الشراكة مع المنظمات الدولية تمنحنا مرونة أكبر ومجال أوسع. 2- يصعب على المنظمات المحلية اجتياز متطلبات الإجراءات في المملكة المتحدة. يجب أن يفهم الشركاء بمتطلبات الامتثال وإدارة المخاطر في المملكة المتحدة. لقد حاولنا في الماضي تمويل المنظمات المحلية، ولكننا فشلنا بسبب قدراتها المنخفضة.
- المنظمات حالياً يتنافسون للحصول على التمويل وغالباً ما تتلقى تمويلاً من نفس المانح من خلال اتفاقيات متعددة مع شركاء مباشرين مختلفين. كيف تحتاج المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة إلى تحسين الشراكات مع المنظمات الدولية.

## 15) برأيك كيف نتغلب على هذه التحديات؟

- 1- مشاركة أكبر للمنظمات المحلية في هيئات التنسيق لتضخيم وجهات نظر المنظمات الدولية. 2- تماسك أكبر بين مجتمع المنظمات الدولية لتحفيز المنظمات المحلية. 3- تقديم برامج هادفة للالتزام ببناء القدرات.
- في هذه المرحلة سيكون هذا صعباً للغاية بسبب القيود المفروضة على السفر إلى سوريا. ومع ذلك يمكننا أن ندعو شركائنا إلى دعوة الشركاء المحليين لتقديم نفس طريقة التمويل للشريك النهائي كما تقدمها لشركائنا، ولتشجيع الشركاء المحليين في عمليات التخطيط.
- صعبة، لا أملك إجابة واضحة على هذه النقطة.
- لدينا حالياً نظام مصمم للتنفيذ المباشر، ولكن هذا لا يطبق عملياً في شمال غرب سوريا. تعمل المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة إلى حد كبير من خلال المنظمات المحلية. لذلك نحن بحاجة إلى نظام مبتكر يعكس بشكل أفضل التحكم وطبيعة قيادة الشراكة للاستجابة.
- هناك حاجة للمزيد من بناء القدرات لدعم المنظمات المحلية للوفاء بامتثال الجهات المانحة.

## 16) ما هي المجالات الثلاثة التي نجحنا فيها في التمكين المحلي لشمال غرب سوريا؟

- القدرة التشغيلية: المنظمات المحلية هي العمود الفقري التشغيلي لاستجابة شمال غرب سوريا.
- للأسباب المذكورة سابقاً، نقدم التمويل في شمال غرب سوريا فقط من خلال SCHF ومجموعة المنظمات غير الحكومية (التحالف الهولندي للإغاثة)، وكان التمكين المحدد محدوداً. نحن في حوار مستمر مع هؤلاء الشركاء لشملهم.
- 1- يتم تسليم قسم كبير من خلال المنظمات المحلية. 2- منتدى المنظمات الدولية الذي يمثل وجهات النظر الجماعية للمنظمات المحلية. 3- منصة قوية مشتركة بين الوكالات تدعم الاستجابة بأكملها.

## 17) ما هي أفضل الممارسات في التمكين لمنظمتك في شمال غرب سوريا؟

- 1- التمويل حالياً لمنظمتين محليتين 2- فتح قنوات حوار صادقة مع أكثر من عشر منظمات محلية بعد إصدار دليل سوريا التكميلي لإزالة الغموض عن أولويات مكتب المساعدة الإنسانية، وعملية التقديم، وعملية الاستبيان المسبق، والجدول الزمني. 3- توفير دورات تدريبية في (FFP/OFDA) لجميع المنظمات المهتمة في تركيا، بما في ذلك المنظمات المحلية.
- توفير تأمين متعدد السنوات للشركاء.

## 18) ما هي عروضك لبناء القدرات للشركاء المحليين؟

- 1- الإستثمار في العمل الإنساني السوري 2- التمويل المباشر لمنظمتين محليتين 3- نرحب بجميع المنظمات للاتصال بفريق دعم المساعدة في حالات الكوارث قبل تقديم ورقة المفاهيم لفهم عملية التقديم بشكل أفضل، وعملية استطلاع ما قبل توقيع العقد وتوضيح أي أسئلة حول التمويل المباشر. 4- استضافت سابقاً دورات تدريبية حول الإرشادات التقديم لغير الشركاء لفهم عملية طلب/تمويل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ومتطلبات الامتثال بشكل أفضل.

- نخصص موارد مالية لبناء القدرات. يحتاج الشركاء إلى اقتراح لتطوير استراتيجيات بناء القدرات.
- يقدم الشركاء المباشرون بعض الدعم لبناء قدرات الشركاء، ولكن ذلك الدعم غالباً لا يكون كافياً.

19) ما هي القضايا التي تود أن تتم مناقشتها في نقاش مجموعة التركيز الخاصة بالتمكين على مستوى المانحين؟

- نرغب في الاستماع مباشرة من المنظمات المحلية (أ) ما هي الإجراءات الممكنة والعملية التي يمكن اتخاذها على المدى القصير والطويل لتعزيز التمكين المطبق على التنسيق وبناء القدرات، والمبادرات الضرورية الأخرى بخلاف التمويل (ب) ما هي الأفكار/المفاهيم الخاطئة حول سبب عدم قيام المانحين بدعم/تمويل المنظمات المحلية، حتى تتاح الفرصة للمانحين لتوضيح المفاهيم الخاطئة.
- كيفية التغلب على التحدي المتمثل في المشاركة في التمكين ضمن القيود والمتطلبات الإدارية/المالية لحكومتنا ودون تحميل المخاطر إلى الشركاء.
- كيفية معالجة النقص في دعم بناء القدرات (المرتبط بكيفية زيادة التمويل المباشر للمنظمات المحلية).
- كيفية تعزيز نهج الشراكة.
- كيفية زيادة اتخاذ القرارات من قبل المنظمات المحلية على مستوى الاستجابة ومستوى المشروع.

## المرفق 2: استبيان المنظمات الدولية

شاركت عشر منظمات دولية في الاستبيان وهم:

1. Save the Children International
2. Medical Relief for Syria
3. World Vision International
4. Mercy Corps
5. Syrian American Medical Society
6. CARE
7. Relief International
8. Global Communities.
9. War Child
10. Disaster Ready

النتائج الكاملة للاستبيان هي كالتالي:

### 1. الشراكات

#### 1.1. جودة العلاقات

- 1.1.1. (1) هل تتمتع المنظمات الدولية بسلطة أكبر من شركائها المنفذين في الشراكة؟
- 1.1.2. (2) هل تم تصميم اتفاقيات الشراكة لتتوافق مع المبادئ: المساواة والشفافية، والنهج الموجه نحو النتائج، والمسؤولية والتكامل؟
- 1.1.3. (3) هل تمت مراقبة الشراكة بشكل دوري: مثلاً اجتماعات المراجعة والاستبيان، والدراسات الاستقصائية، المراقبة من طرف ثالث، الخ؟
- 1.1.4. (4) هل هناك تحسن في المخاوف المتعلقة بالشراكة من خلال أدوات الرصد.

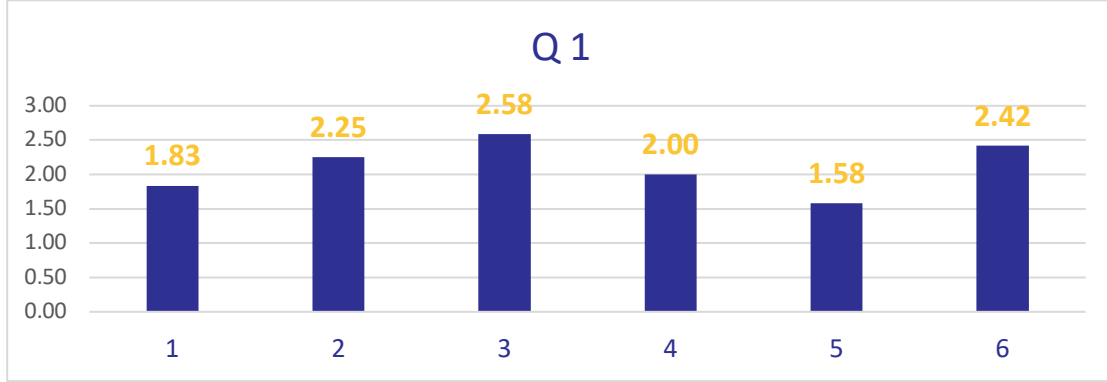
#### 1.2. التحول من الشراكات القائمة على المشروع إلى الشراكات الاستراتيجية.

- 1.2.1. (5) هل تحولت الشراكة من تركيز المشروع إلى التركيز على الهدف الاستراتيجي مع تضمين التطوير التنظيمي؟

#### 1.3. إشراك الشركاء خلال دورة المشروع.

- 1.3.1. (6) هل طلبت المنظمة المنفذة بشكل روتيني المشاركة في جميع جوانب المشروع: من التصميم حتى الانتهاء؟





## 2. التمويل

### 2.1. مقدار التمويل

- 2.1.1 (1) هل هناك أي زيادات في التمويل الإنساني للمنظمات الدولية؟  
 2.1.2 (2) هل تعلن المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة عن مبالغ مشاريع الشراكة الخاصة بها بالمقارنة مع نسبة التنفيذ المباشر؟  
 2.1.3 (3) هل تزيد المنظمات الدولية من برامج طريقة الشراكة الخاصة بها مقارنة بتنفيذها المباشر؟

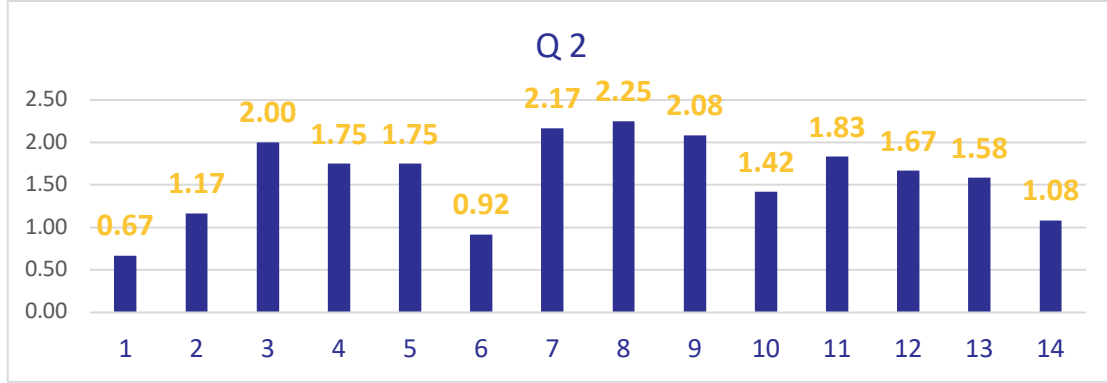
### 2.2. جودة التمويل

- 2.2.1 (4) هل تقدم المنظمة الدولية / وكالة الأمم المتحدة التمويل للمنظمات السورية لأي أزمة إنسانية جديدة في غضون أسبوعين من تاريخ الاتفاقية المعتمدة؟  
 2.2.2 (5) هل تقدم المنظمة الدولية / وكالة الأمم المتحدة التمويل لتكاليف تشغيل المنظمات السورية بما في ذلك التكاليف المؤسسية ذات الصلة؟  
 2.2.3 (6) هل يتم تقاسم التكاليف العامة بالتساوي بين المنظمات السورية والمنظمة الدولية / الأمم المتحدة بدون متطلبات تقديم التقارير؟  
 2.2.4 (7) هل الأموال المقدمة كافية لتلبية معايير الجودة لتنفيذ المشروع؟  
 2.2.5 (8) هل المنظمات الدولية / الأمم المتحدة تتمتع بالشفافية الكافية فيما يتعلق بالمعاملات المالية والميزانيات مع المنظمات السورية؟  
 2.2.6 (9) هل تمنح المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة المنظمات السورية المرونة الكافية لإجراء تعديلات معقولة أثناء تنفيذ المشروع؟  
 2.2.7 (10) هل تبين المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة تمويلها متعدد السنوات لشركائها المنفذين؟  
 2.2.8 (11) هل تسعى المنظمات الدولية / الأمم المتحدة بنشاط إلى توفير التمويل الدائم للمنظمات السورية؟

### 2.3. إدارة المخاطر

- 2.3.1 (12) هل تمتلك المنظمات السورية أنظمة قوية للإدارة المالية وإجراءات المحاسبة؟  
 2.3.2 (13) هل تمتلك المنظمات السورية أنظمة فعالة للتخفيف من المخاطر وإدارتها؟

2.3.3. (14) ماهي طريقة التغيير في الثقافة التنظيمية / الحد من حواجز الجهات المانحة للتمويل المباشر للمنظمات السورية؟



3. القدرات

3.1. إدارة الأداء

3.1.1. (1) ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة أداء المنظمات السورية؟

3.2. التطوير التنظيمي

3.2.1. (2) هل التطوير التنظيمي هو هدف أساسي للشركات بين المنظمات السورية والمنظمات الدولية/منظمة الأمم المتحدة؟

3.2.2. (3) هل تُقِيم قدرات المنظمات السورية بشكل روتيني من قبل المنظمات الدولية/ الأمم المتحدة؟

3.2.3. (4) هل التطوير التنظيمي متناسق والنتائج في تصاعد بالنسبة للمنظمات السورية؟

3.2.4. (5) هل هناك نتائج تطوير تنظيمي ناجحة من أجل استقلالية أكبر للمنظمات السورية؟

3.3. معايير الجودة

3.3.1. (6) هل المعايير موضوعة في سياقها ومتاحة باللغة العربية؟

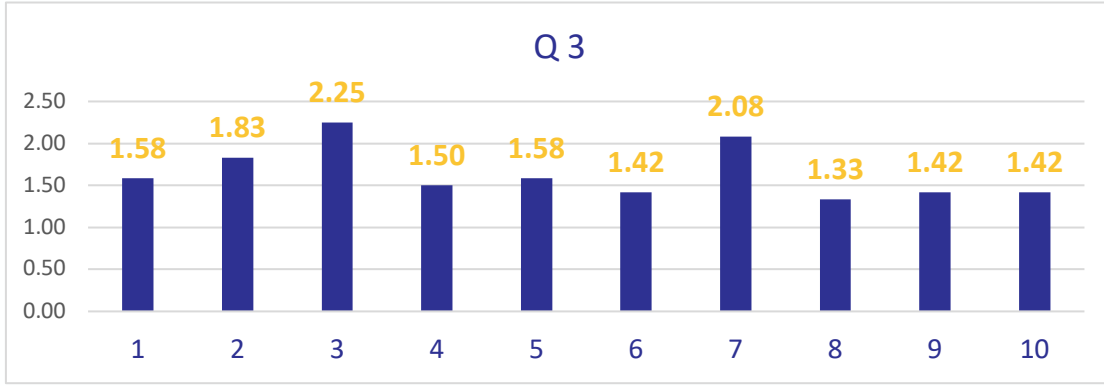
3.4. التوظيف والاندفاع

3.4.1. (7) هل لدى المنظمات الدولية/ الأمم المتحدة إرشادات أخلاقية للتوظيف هل تقوم باستخدامها؟

3.4.2. (8) هل تعيين موظفين محليين في المنظمات الدولية/ الأمم المتحدة يراعي الثغرات الموجودة في قدرات المنظمات السورية؟

3.4.3. (9) تدعم المنظمات الدولية/ الأمم المتحدة آليات زيادة الدعم للمنظمات السورية.

3.4.4. (10) تستخدم المنظمات الدولية/الأمم المتحدة مناهج مبتكرة لدعم المنظمات السورية.



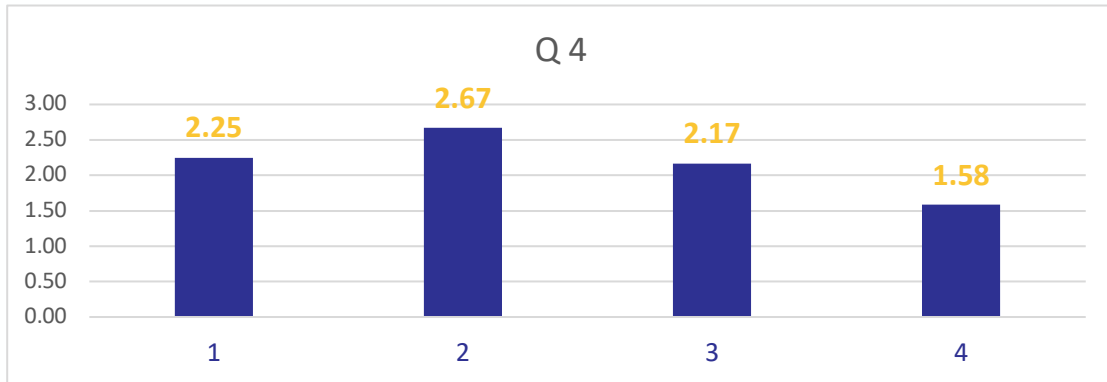
#### 4. التنسيق والتكامل

##### 4.1. تنسيق الشؤون الإنسانية

- 4.1.1. (1) تقدم المنظمات الدولية /وكالات الأمم المتحدة التشجيع والدعم للمنظمات الوطنية لتمكينها من المشاركة في آلية المجموعة.  
4.1.2. (2) المنظمات السورية هم أعضاء نشيطون في التجمعات ويتم تمثيلها في مجموعات العمل.

##### 4.2. الاستجابة التعاونية والمشاركة

- 4.2.1. (3) يتم تقديم الاستجابة الإنسانية بطريقة تعاونية وتكميلية بين المنظمات الدولية / الأمم المتحدة والمنظمات السورية.  
4.2.2. (4) تحدد استراتيجيات الاستجابة أدوار المنظمات السورية في تعزيز العلاقة بين التنمية الإنسانية.



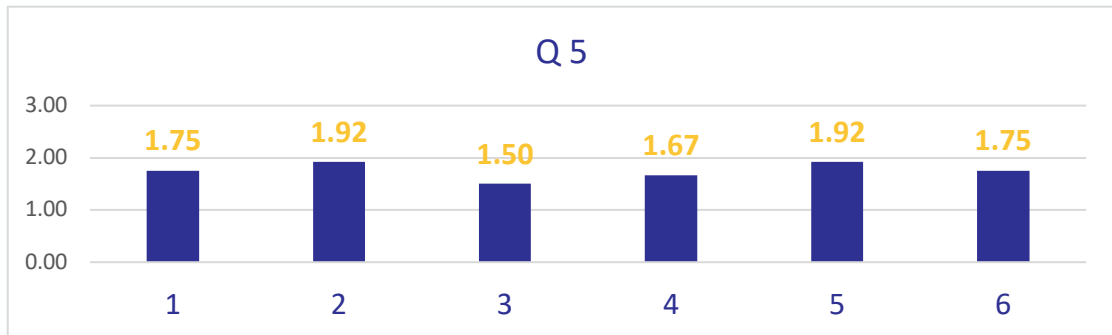
## 5. السياسة، التأثير والظهور

### 5.1. التأثير في السياسة، المناصرة، ووضع المعايير

- 5.1.1. (1) تدعم المنظمات الدولية/ الأمم المتحدة المنظمات المحلية لتلعب دوراً رائداً في دعم المناصرة الإنسانية الوطنية.
- 5.1.2. (2) تدعم المنظمات الدولية/ وكالات الأمم المتحدة المنظمات المحلية لتلعب دوراً رائداً في وضع المعايير الإنسانية في سياقها.
- 5.1.3. تدعم المنظمات الدولية/ وكالات الأمم المتحدة المنظمات المحلية للتأثير على أولويات المانحين لسوريا.

### 5.2. الظهور في إعداد التقارير والاتصالات

- 5.2.1. (3) تدعم المنظمات الدولية/ وكالات الأمم المتحدة المنظمات المحلية لتلعب دوراً رائداً في توصيل القضايا الإنسانية الوطنية.
- 5.2.2. (4) اعتمدت المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة على المنظمات المحلية في تقاريرها للعمل الذي تقوم به.
- 5.2.3. (5) يتم الترويج للمنظمات السورية من قبل شركائها المنظمات الدولية/ وكالات الأمم المتحدة في مواد الاتصالات.



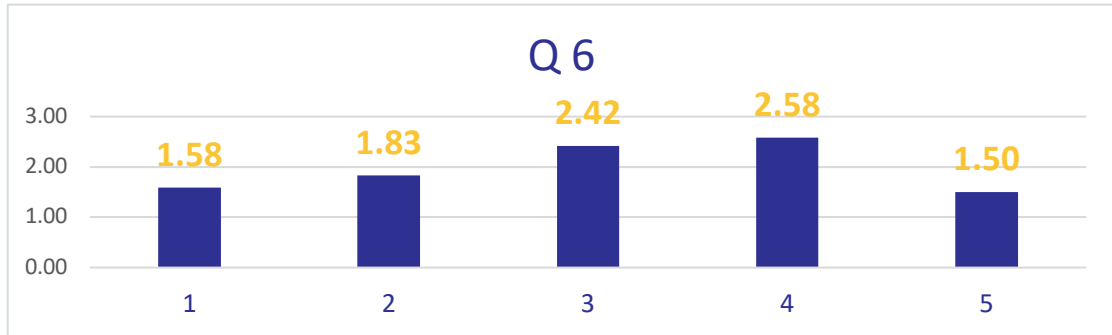
## 6. التشاركية

### 6.1. مشاركة المجتمعات في الاستجابة الإنسانية

- 6.1.1. (1) يكون للأشخاص المتضررين رأي في المساعدة التي يتلقونها.
- 6.1.2. (2) يمتلك الأشخاص المتضررون معلومات حول البرامج ويشاركون بها.
- 6.1.3. (3) يمكن للأشخاص المتضررين تقديم ملاحظات أو شكاوى.

### 6.2. مشاركة المجتمعات في تطوير السياسات الإنسانية ووضع المعايير

- 6.2.1. (4) اتخاذ القرارات الإنسانية بناءً على آراء الأشخاص المتضررين.
- 6.2.2. (5) يتم إبلاغ السياسات والمعايير الإنسانية من قبل الأشخاص المتضررين.



### المرفق 3: استبيان المنظمات المحلية

شاركت 35 منظمة محلية في الاستبيان، المشاركون هم:

- 1 . Kudra
- 2 . Muzen for Humanitarian.
- 3 .Hope Revival Organization
- 4 .Human Rights Guardians.
- 5 .ELAF for relief and Development.
- 6 .Orange
- 7 .MIDMAR
- 8 .Amal for Relief and Development
- 9 .Independent Doctors Association
- 10 .White Hand/Beyaz Eller
- 11 .Horan Foundation
- 12 .Syria Bright Future
- 13 .Shafak
- 14 .Violet for Relief and Development.
- 15 .Social Development International.
- 16 .Mercy Without Limits.
- 17 .Syria Relief and Development.
- 18 .Bonyan Organization.
- 19 .MISK Humanitarian Organization.
- 20 .Silk Road
- 21 .Syria Relief.
- 22 .Al Resala Foundation
- 23 .Mattar for Relief and Develoment
- 24 .Binaa
- 25 .Alsham Foundation
- 26 .Hand in Hand for Aid and Development.
- 27 .Takaful Al Sham Foundation
- 28 .POINT Organization
- 29 .Big Heart Foundation
- 30 .IYD Humanitarian Relief Association
- 31 .Syrian Civil Administration Development Center
- 32 .Kareemat Organization
- 33 .Justice and Sustainable Development Organization

نتائج الاستبيان كانت كالتالي:

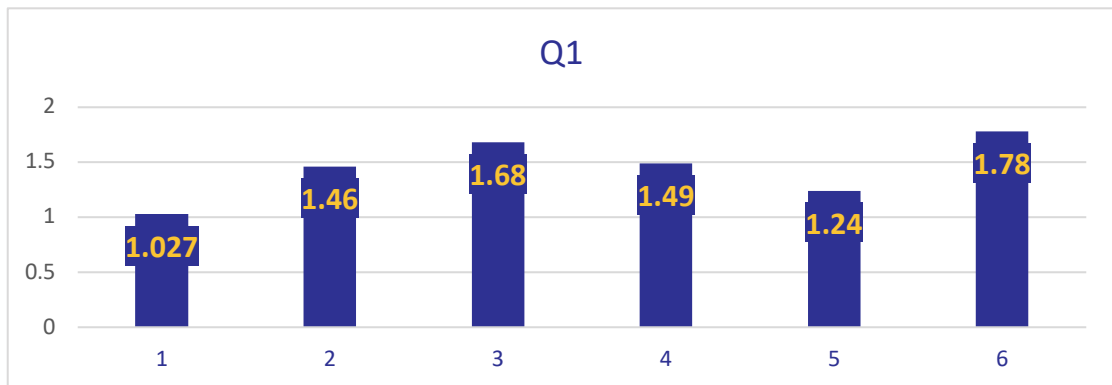
## 1. الشراكات

### 1.1. الجودة في العلاقات

- 1.1.1. (1) هل تتمتع المنظمات السورية ببعض القوة في الشراكات (يعني أن الشراكات لا تخضع لسيطرة المنظمات الدولية / الأمم المتحدة)؟
- 1.1.2. (2) هل تم تصميم اتفاقيات الشراكة لتتوافق مع المبادئ: المساواة، والشفافية، والنهج الموجه نحو النتائج، والمسؤولية والتكامل؟
- 1.1.3. (3) هل تمت مراقبة الشراكة بشكل دوري: على سبيل المثال "اجتماعات المراجعة، والاستبيانات، والدراسات الاستقصائية، والمراقبة من طرف ثالث الخ"؟
- 1.1.4. (4) هل هناك تحسن في المخاوف المتعلقة بالشراكة التي تم العثور عليها من خلال أدوات الحلقة الرقمية؟

### 1.2. التحول من الشراكات القائمة على المشروع إلى الشراكات الاستراتيجية

- 1.2.1. (5) هل تحولت الشراكة من التركيز على المشروع إلى التركيز على الهدف الاستراتيجي مع تضمين التطوير التنظيمي؟
- 1.3. إشراك الشركاء خلال دورة المشروع
- 1.3.1. (6) هل تشارك المنظمة السورية بشكل روتيني في جميع جوانب دورة المشروع: من التصميم حتى النهاية؟



## 2. التمويل:

### 2.1. كمية التمويل

- 2.1.1 (1) هل هناك أي زيادة في التمويل الإنساني للمنظمات السورية؟  
 2.1.2 (2) هل تعلن المنظمة الدولية / الأمم المتحدة النسبة المئوية للتمويل الذي تقدمه إلى المنظمات السورية في أي برنامج؟  
 2.1.3 (3) هل هناك أي زيادة في عدد آليات التمويل المتاحة للمنظمات السورية؟

### 2.2. جودة التمويل

- 2.2.1 (4) هل تقدم المنظمة الدولية/ الأمم المتحدة التمويل للمنظمات السورية لأي أزمة إنسانية جديدة في غضون أسبوعين من تاريخ الاتفاقية المعتمدة؟  
 2.2.2 (5) هل تقدم المنظمات الدولية/ الأمم المتحدة التمويل لتكاليف تشغيل المنظمات السورية بما في ذلك التكاليف المؤسسية ذات الصلة؟  
 2.2.3 (6) هل يتم تقاسم التكاليف العامة بالتساوي بين المنظمات السورية والمنظمة الدولية / الأمم المتحدة بدون متطلبات إعداد التقارير؟  
 2.2.4 (7) هل الأموال المقدمة كافية لتلبية معايير الجودة لتنفيذ المشروع؟  
 2.2.5 (8) هل تتمتع المنظمات الدولية/ الأمم المتحدة بالشفافية الكافية فيما يتعلق بالمعاملات المالية والميزانيات مع المنظمات السورية؟  
 2.2.6 (9) هل لدى المنظمات السورية المرونة الكافية لإجراء تعديلات معقولة أثناء تنفيذ المشروع؟  
 2.2.7 (10) هل التمويل متعدد السنوات متاح للمنظمات السورية لتمويل التأهب، والاستقرار، والجودة؟  
 2.2.8 (11) هل تسعى المنظمات الدولية/الأمم المتحدة بنشاط إلى توفير التمويل الدائم للمنظمات السورية؟

### 2.3. الوصول إلى التمويل المباشر

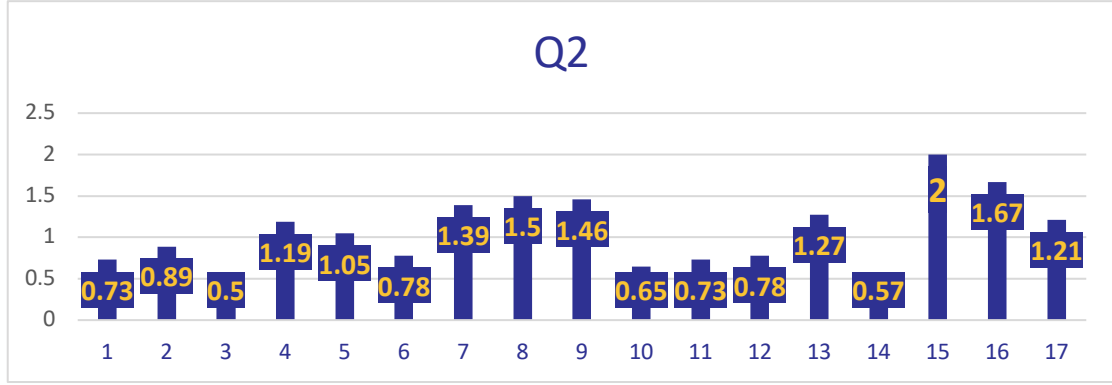
- 2.3.1 (12) هل شهدت المنظمات السورية تغييرات في الوصول إلى التمويل المباشر؟  
 2.3.2 (13) هل شهدت المنظمات السورية تغييرات في الوصول إلى التمويل من خلال وسيط واحد فقط؟  
 2.3.3 (14) هل هناك أي زيادات في الوصول المباشر من المانحين إلى المنظمات السورية؟

### 2.4. إدارة المخاطر

- 2.4.1 (15) هل تملك المنظمات السورية أنظمة قوية للإدارة المالية وإجراءات المحاسبة؟  
 2.4.2 (16) هل تملك المنظمات السورية أنظمة فعالة للتخفيف من المخاطر وإدارتها؟



2.4.3. (17) ما هي الطريقة للتغيير في الثقافة التنظيمية / الحد من حواجز الجهات المانحة للتمويل المباشر للمنظمات السورية؟



3. القدرة

3.1. إدارة الأداء

3.1.1. (1) ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة أداء المنظمات السورية؟

3.2. التطوير التنظيمي

3.2.1. (2) التطوير التنظيمي هو هدف أساسي للشراكات بين المنظمات السورية والمنظمة الدولية/ الأمم المتحدة.

3.2.2. (3) هل يتم تقييم قدرات المنظمات السورية بشكل روتيني من قبل المنظمة الدولية/ الأمم المتحدة؟

3.2.3. (4) هل التطوير التنظيمي متناسق والنتائج في تصاعد بالنسبة للمنظمات السورية؟

3.2.4. (5) هل نجاح التطوير التنظيمي في تحقيق استقلالية أكبر للمنظمات السورية؟

3.3. معايير الجودة

3.3.1. (6) هل المعايير موضوعة في سياقها، ومتاحة باللغة العربية؟

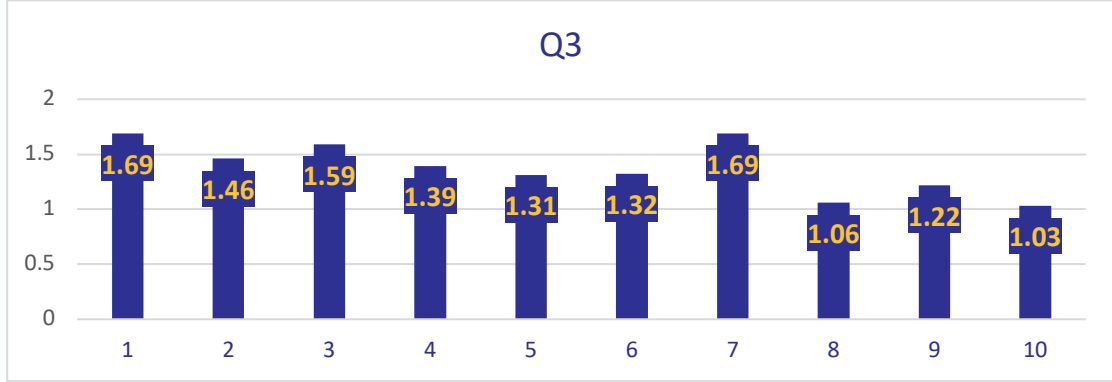
3.4. التوظيف والاندفاع

3.4.1. (7) هل لدى المنظمة الدولية/وكالات الأمم المتحدة إرشادات أخلاقية للتوظيف وهل تقوم باستخدامها؟

3.4.2. (8) هل تعيين موظفين محليين في المنظمة الدولية/الأمم المتحدة يراعي الثغرات الموجودة في قدرات المنظمات السورية؟

3.4.3. (9) تدعم المنظمة الدولية/الأمم المتحدة آليات زيادة الدعم للمنظمات السورية.

3.4.4. (10) تستخدم المنظمة الدولية/الأمم المتحدة مناهج مبتكرة لدعم المنظمات السورية.



#### 4. التنسيق والتكامل

##### 4.1 القيادة الإنسانية

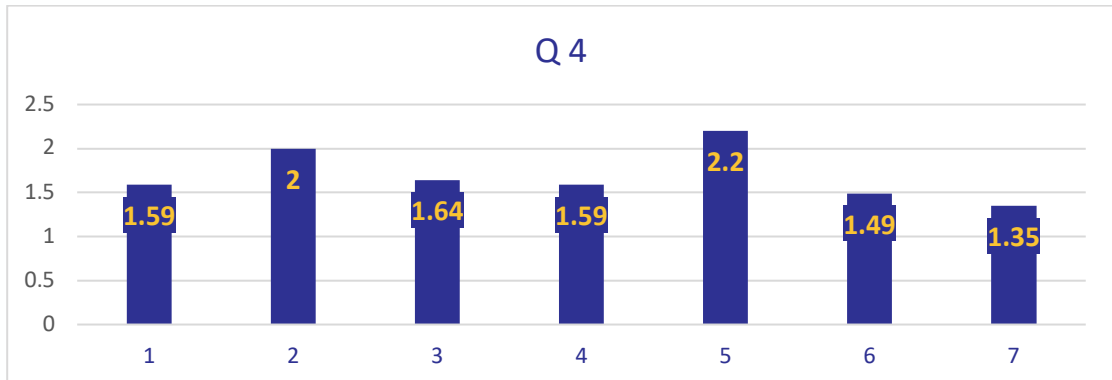
- 4.1.1 (1) يتم دعم المنظمات السورية للمشاركة في القيادة الإنسانية الحالية، ومنتديات التنسيق.  
 4.1.2 (2) المنظمات السورية أعضاء في HLG.  
 4.1.3 (3) المنظمات السورية في مواقع القيادة المشتركة في المجموعات، ومجموعات العمل.

##### 4.2 تنسيق الشؤون الإنسانية

- 4.2.1 (4) HLG والمجموعات توفر بيئة جيدة للمنظمات السورية.  
 4.2.2 (5) المنظمات السورية هي أعضاء نشطون في التجمعات، ويتم تمثيلها في مجموعات العمل.

##### 4.3 الاستجابة التعاونية والتكميلية

- 4.3.1 (6) يتم تسليم الاستجابة الإنسانية بطريقة تعاونية وتكميلية بين المنظمة الدولية/ الأمم المتحدة، والمنظمات السورية.  
 4.3.2 (7) تحدد استراتيجيات الاستجابة الإنسانية دور المنظمات السورية في تعزيز الصلة بين العمل الإنساني والتنمية.



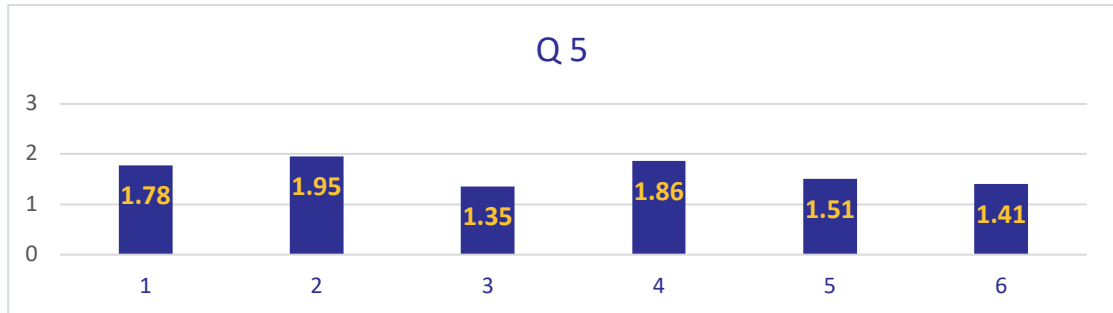
## 5. السياسة، التأثير والظهور

### 5.1. التأثير في السياسة، والمناصرة، ووضع المعايير.

- 5.1.1 (1) تلعب المنظمات السورية دوراً رائداً في المناصرة الإنسانية الدولية.  
5.1.2 (2) تلعب المنظمات السورية دوراً رائداً في وضع المعايير الإنسانية في سياقها.  
5.1.3 (3) تؤثر المنظمات السورية على أولويات المانحين لسوريا.

### 5.2. الظهور في التقارير والاتصالات

- 5.2.1 (4) تلعب المنظمات السورية دوراً رائداً في إيصال القضايا الإنسانية الدولية.  
5.2.2 (5) تُفيد المنظمات السورية في التقارير عن العمل الذي تقوم به.  
5.2.3 (6) يتم الترويج للمنظمات السورية من قبل شركائها في المنظمة الدولية / الأمم المتحدة في مواد الاتصالات.



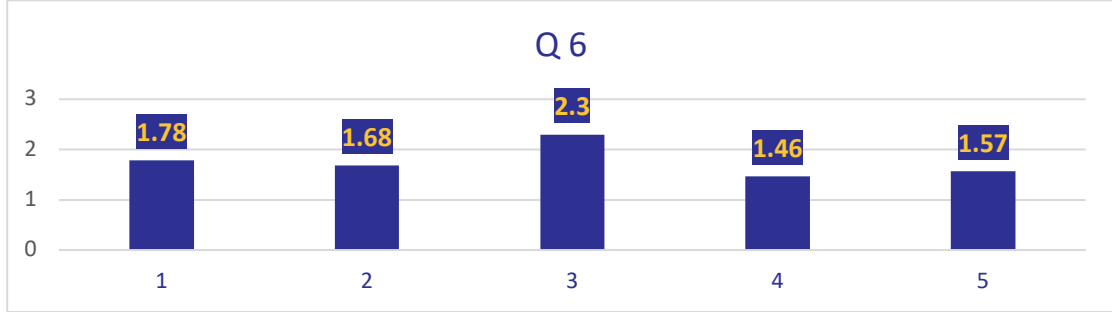
## 6. التشاركية

### 6.1. مشاركة المجتمعات في الأزمة الإنسانية

- 6.1.1 (1) الأشخاص المتضررون لهم رأي في المساعدة التي يتلقونها.  
6.1.2 (2) يمتلك الأشخاص المتضررين معلومات حول البرامج ويشاركون فيها.  
6.1.3 (3) يمكن للأشخاص المتضررين تقديم ملاحظات أو شكاوى.

### 6.2. مشاركة المجتمعات في الأزمة الإنسانية

- 6.2.1 (4) يتم اتخاذ القرارات الإنسانية من خلال آراء الأشخاص المتضررين.  
6.2.2 (5) يتم إبلاغ السياسات، والمعايير الإنسانية من قبل الأشخاص المتضررين.



#### المرفق 4: استبيان وكالات الأمم المتحدة

شاركت أربع وكالات تابعة للأمم المتحدة في الاستبيان وهم:

1. UNFPA صندوق الأمم المتحدة للسكان.
2. IOM المنظمة الدولية للهجرة
3. WFP برنامج الأغذية العالمي
4. UNICEF صندوق الأمم المتحدة للطفولة

النتيجة النهائية للاستبيان هي كالتالي:

#### 1. الشراكات

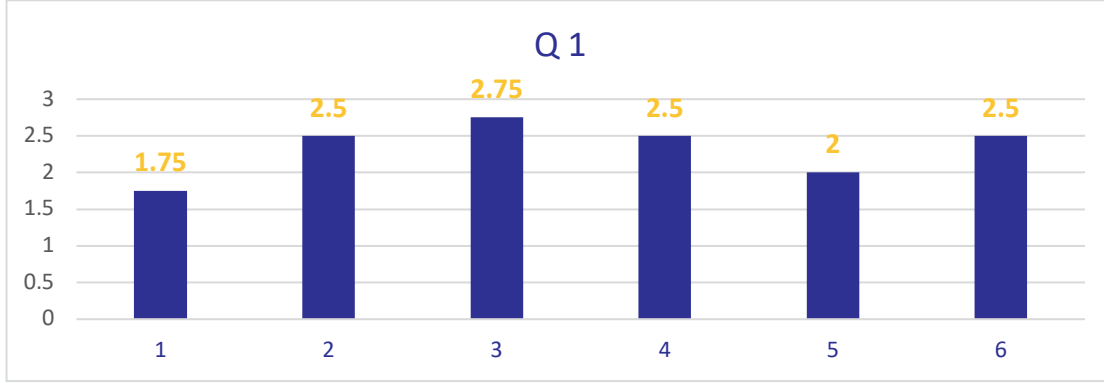
##### 1.1 الجودة في العلاقات

- 1.1.1 (1) هل تتمتع المنظمات الدولية بسلطة أكبر في الشراكة من شركائها المنفذين؟
- 1.1.2 (2) هل تم تصميم اتفاقيات الشراكة لتتوافق مع المبادئ: "المساواة والشفافية، والنهج الموجه نحو النتائج، والمسؤولية والتكامل".
- 1.1.3 (3) هل تمت مراقبة الشراكة بشكل دوري: على سبيل المثال "اجتماعات المراجعة، والاستبيانات والدراسات الاستقصائية والمراقبة من طرف ثالث، الخ".
- 1.1.4 (4) هل هناك تحسن في المخاوف المتعلقة بالشراكة التي تم العثور عليها من خلال أدوات الرصد؟

##### 1.2 التحول من الشراكات القائمة على المشروع إلى الشراكات الاستراتيجية

- 1.2.1 (5) هل تحولت الشراكة من التركيز على المشروع إلى التركيز على الهدف الاستراتيجي بما في ذلك التطوير التنظيمي؟

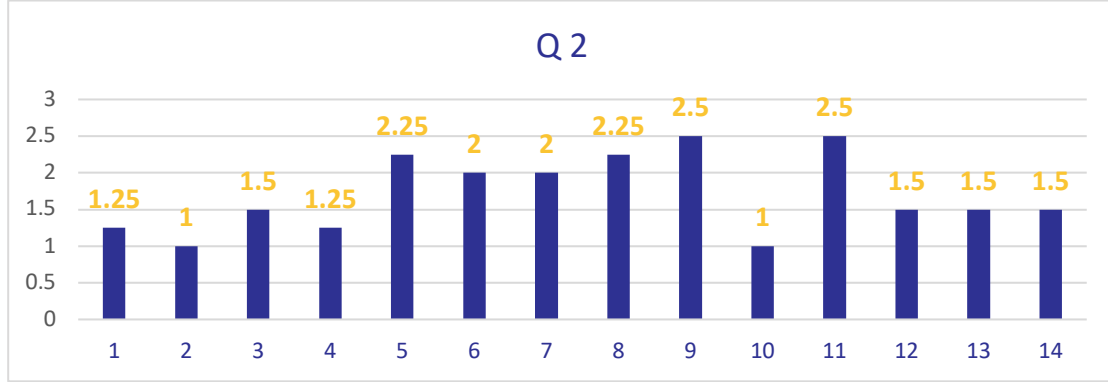
- 1.3. إشراك الشركاء خلال دورة المشروع .1.3  
1.3.1. (6) هل طلبت المنظمة المنفذة بشكل روتيني المشاركة في جميع جوانب دورة المشروع من التصميم حتى النهاية؟



## 2. التمويل

- 2.1. كمية التمويل
- 2.1.1. (1) هل هناك أي زيادات في التمويل الإنساني للمنظمات الدولية؟
- 2.1.2. (2) هل تعلن المنظمات الدولية/وكالات الأمم المتحدة عن مبالغ مشروعات الشراكة الخاصة بها مقارنة بنسبة التنفيذ المباشر الخاصة بها؟
- 2.1.3. (3) هل تزيد المنظمات الدولية من برامج طريقة الشراكة الخاصة بها مقارنة بتنفيذها المباشر؟
- 2.2. جودة التمويل
- 2.2.1. (4) هل تقدم المنظمة الدولية / الأمم المتحدة التمويل للمنظمات السورية لأي أزمة إنسانية جديدة في غضون أسبوعين من تاريخ الاتفاقية المعتمدة؟
- 2.2.2. (5) هل تقدم المنظمة الدولية/الأمم المتحدة التمويل لتكاليف تشغيل المنظمات السورية بما في ذلك التكاليف المؤسسية ذات الصلة؟
- 2.2.3. (6) هل يتم تقاسم النفقات العامة بالتساوي بين المنظمات السورية والمنظمة الدولية/الأمم المتحدة بدون متطلبات إعداد التقارير؟
- 2.2.4. (7) هل الأموال المقدمة كافية لتلبية معايير الجودة؟
- 2.2.5. (8) هل تتمتع المنظمات الدولية/الأمم المتحدة بالشفافية الكافية فيما يتعلق بالمعاملات المالية، والميزانيات مع المنظمات السورية؟
- 2.2.6. (9) هل تتمتع المنظمات الدولية/وكالات الأمم المتحدة بالمرونة للسماح للمنظمات السورية بإجراء تعديلات معقولة أثناء تنفيذ المشروع؟
- 2.2.7. (10) هل تعكس المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة تمويلها متعدد السنوات لشركائها المنفذين؟
- 2.2.8. (11) هل تسعى المنظمة الدولية/الأمم المتحدة بنشاط إلى توفير التمويل الدائم للمنظمات السورية؟
- 2.3. إدارة المخاطر
- 2.3.1. (12) هل تمتلك المنظمات السورية أنظمة قوية للإدارة المالية وإجراءات المحاسبة؟
- 2.3.2. (13) هل تمتلك المنظمات السورية أنظمة فعالة لتخفيف المخاطر وإدارتها؟

2.3.3. (14) ما هي الطريقة لتغيير الثقافة التنظيمية / الحد من حواجز الجهات المانحة للتمويل المباشر للمنظمات السورية؟



3. القدرات

3.1. إدارة الأداء

3.1.1. (1) كيف هي فعالية استراتيجيات إدارة الأداء؟

3.2. التطوير التنظيمي

3.2.1. (2) هل التطوير التنظيمي هو هدف أساسي للشراكات بين المنظمات السورية والمنظمة الدولية/منظمة الأمم المتحدة؟

3.2.2. (3) هل يتم تقييم قدرات المنظمات السورية بشكل روتيني من قبل المنظمة الدولية/الأمم المتحدة؟

3.2.3. (4) هل التطوير التنظيمي متناسق والنتائج في تصاعد بالنسبة للمنظمات السورية؟

3.2.4. (5) هل نجاح التطوير التنظيمي في تحقيق استقلالية أكبر للمنظمات السورية؟

3.3. معايير الجودة

3.3.1. (6) هل المعايير موضوعة في سياقها، ومتاحة باللغة العربية؟

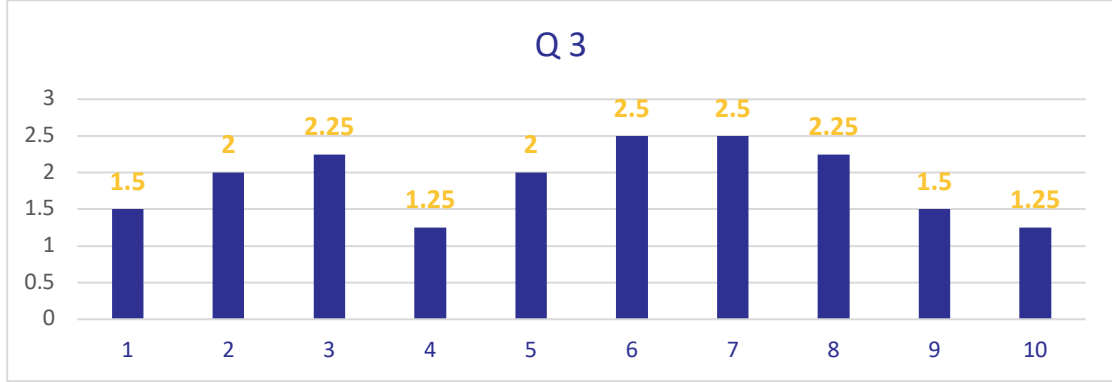
3.4. التوظيف والاندفاع

3.4.1. (7) هل لدى المنظمة الدولية/الأمم المتحدة إرشادات أخلاقية للتوظيف، وهل تم استخدامها؟

3.4.2. (8) هل تعيين موظفين محليين في المنظمة الدولية/الأمم المتحدة يراعي الثغرات الموجودة في قدرات المنظمات السورية؟

3.4.3. (9) تدعم المنظمة الدولية/الأمم المتحدة آليات زيادة الدعم للمنظمات السورية.

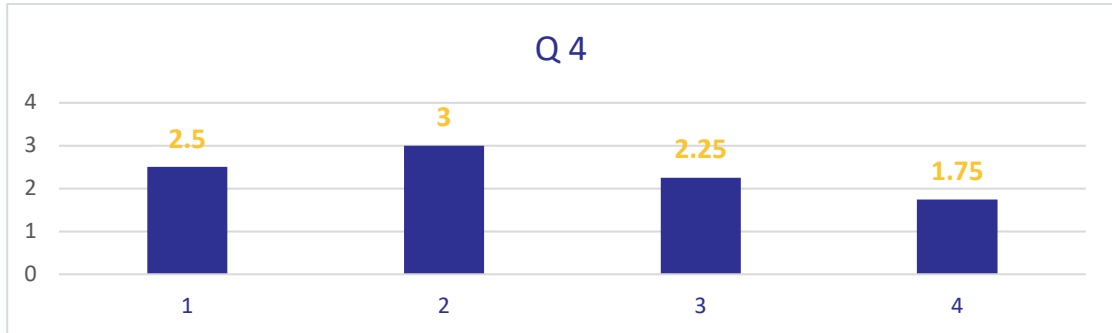
3.4.4. (10) تستخدم المنظمة الدولية/الأمم المتحدة مناهج مبتكرة لدعم المنظمات السورية.



#### 4. التنسيق والتكامل

- 4.1 تنسيق الشؤون الإنسانية
- 4.1.1 (1) تقدم المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة التشجيع والدعم للمنظمات المحلية لتمكينها من المشاركة في نظام المجموعة.
- 4.1.2 (2) المنظمات السورية هي أعضاء نشيطون في التجمعات، ويتم تمثيلها في مجموعات العمل.

- 4.2 الاستجابة التعاونية والتكميلية
- 4.2.1 (3) يتم تسليم الاستجابة الإنسانية بطريقة تعاونية وتكميلية بين المنظمات الدولية والمنظمات السورية.
- 4.2.2 (4) استراتيجيات الاستجابة توضح دور المنظمات السورية في تقوية العلاقة الإنسانية والتنمية.

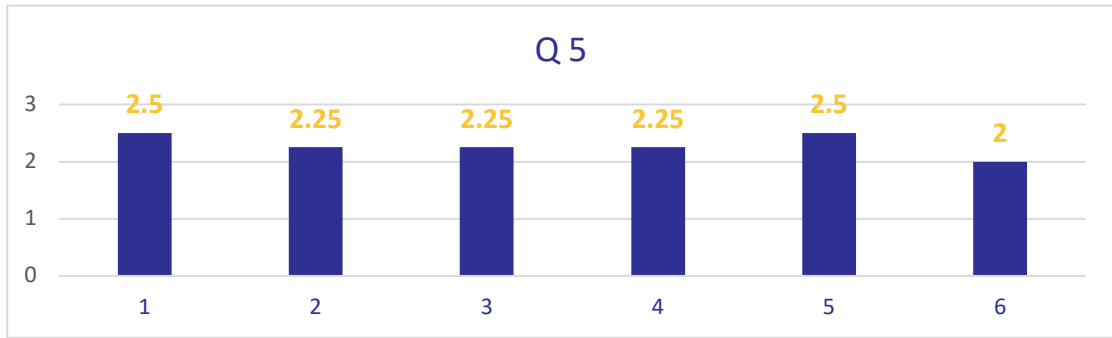


#### 5. السياسة، التأثير والظهور

- 5.1 التأثير في السياسة والمناصرة، ووضع المعايير
- 5.1.1 (1) تدعم المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة المنظمات المحلية لتلعب دوراً رائداً في المناصرة الوطنية الإنسانية.

- 5.1.2 (2) تدعم المنظمات الدولية/وكالات الأمم المتحدة المنظمات المحلية لتلعب دوراً مهماً في وضع المعايير الإنسانية في سياقها.
- 5.1.3 تدعم المنظمات الدولية/وكالات الأمم المتحدة المنظمات المحلية للتأثير على أولويات المانحين في سوريا.

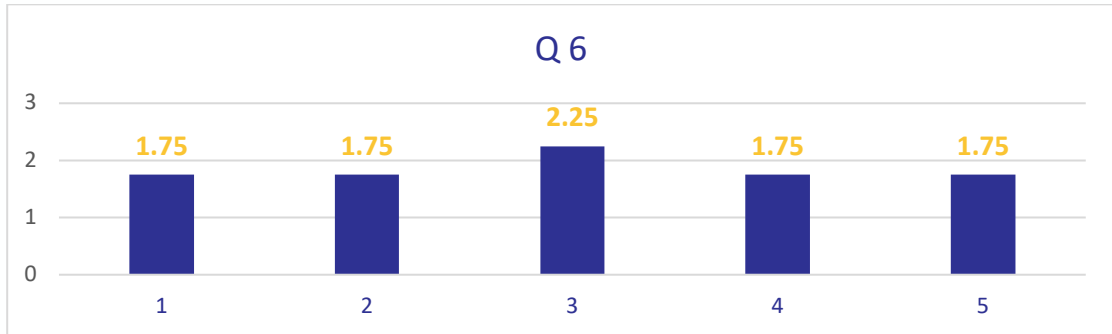
- 5.2 الظهور في إعادة التدريب والتواصل
- 5.2.1 (3) تدعم المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة المنظمات المحلية لتلعب دوراً مهماً في توصيل القضايا الإنسانية الدولية.
- 5.2.2 (4) اعتمدت المنظمات الدولية / وكالات الأمم المتحدة على المنظمات المحلية في تقاريرها للعمل الذي تقوم به.
- 5.2.3 (5) يتم الترويج للمنظمات السورية من قبل شركائها من المنظمة الدولية/الأمم المتحدة في مواد الاتصالات.



## 6. المشاركة

- 6.1 مشاركة المجتمعات في الأزمة الإنسانية
- 6.1.1 (1) يبدي الأشخاص المتضررون رأيهم في المساعدة التي يتلقونها.
- 6.1.2 (2) يمتلك الأشخاص المتضررون معلومات حول البرامج، ويشاركون فيها.
- 6.1.3 (3) يمكن للأشخاص المتضررين تقديم ملاحظات أو شكاوى.
- 6.2 مشاركة المجتمعات في وضع السياسات الإنسانية، ووضع المعايير
- 6.2.1 (4) يتم اتخاذ القرارات الإنسانية من خلال آراء الأشخاص المتضررين.
- 6.2.2 (5) يتم دراسة السياسات، والمعايير الإنسانية من قبل الأشخاص المتضررين.





## المرفق 5: قائمة المشاركين

### المانحين:

فيما يلي قائمة المانحين الذين شاركوا في كل أو بعض أو واحدة من مجموعات التركيز و حلقات العمل:

- المملكة المتحدة - FCDO.
- عمليات الحماية المدنية الأوروبية والمساعدات الإنسانية - ECHO.
- الولايات المتحدة الأمريكية - BHA.
- إيرلندا.
- السويد.
- ألمانيا.
- فرنسا.
- سويسرا.

### المنظمات الدولية:

فيما يلي قائمة بالمنظمات الدولية التي شاركت في كل أو بعض أو واحدة من حلقات النقاش وحلقات العمل:

1. CARE.
2. GOAL.
3. Save the Children International.
4. War Child.
5. Concern Worldwide.
6. World Vision International.
7. Relief International.
8. Mercy Corps.
9. International Refugee Committee.
10. Norwegian Refugee Council.
11. Halo Trust.
12. Welthungerhilfe.
13. Global Communities.
14. Humanity inclusion.
15. Medical Relief for Syria.
16. Medicine du Monde.

المنظمات المحلية:

فيما يلي قائمة المنظمات المحلية التي شاركت في جميع أو بعض أو واحدة من حلقات النقاش أو ورش العمل:

- .1 Syria Relief
- .2 Hand in hand for Aid and Development
- .3 Alsham Foundation
- .4 Shafak
- .5 Syria Relief & Development
- .6 Violet for Relief and Development
- .7 Horan Foundation
- .8 Bahar
- .9 Bonyan Organization
- .10 Hope Revival
- .11 Woman Support Association
- .12 International Humanitarian Relief
- .13 Takaful Alsham Foundation
- .14 Physicians Across Continents
- .15 Syria Bright Future
- .16 Syrian NGO League

وكالات الأمم المتحدة:

فيما يلي قائمة وكالات الأمم المتحدة التي شاركت في كل أو بعض أو واحدة من حلقات النقاش أو ورش العمل:

- .1 UNFPA
- .2 UNHCR
- .3 OCHA/SCHF

\*\*\*