# رسم خريطة
# التمثيل والمشاركة والقيادة للجهات الإنسانية المحلية / الوطنية في آليات التنسيق والتحديات التي تواجهها



تُعد هذه الدراسة جزءًا من مشروع
"تحويل النظام الإنساني من خلال القيادة الإنسانية المحلية (HST-LHL)"
الذي تنفذه منظمة صُنّاع النهضة (NMO) بالشراكة مع أوكسفام
وبتمويل من وزارة الخارجية الهولندية.

• ديسمبر 2025م •

OXFAM أوكسفام

NAHDA MAKERS منظمة صناع النهضة

HST-LHL



# الفهـــــــرس


الإقـرار ..... 2
الملخـص التنفيذي ..... 3
**1. مقـــدمة ..... 11**
1.1. تمهيد ..... 11
1.2. الوضع الإنساني في اليمن ..... 15
1.3. نهج الكتل والتنسيق الإنساني ..... 17
**2. المنهجية ..... 21**
2.1. الإطار المنهجي ..... 22
2.2. اهداف الدراسة ..... 22
2.3. أسئلة الدراسة ..... 23
2.4. نطاق الدراسة ..... 23
2.5. أدوات جمع البيانات ونهج اختيار العينة ..... 24
2.5.1. المراجعة المكتبية ..... 24
.2.5.2. ورش العمل التشاورية/مجموعات النقاش البؤرية ..... 24
2.5.3. مقابلات المخبرين الرئيسيين ..... 27
2.5.4. الاستبيانات الإلكترونية ..... 28
2.5.4.1. المسح الإلكتروني لرسم خريطة المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) في الكتل ومجموعات العمل ..28
2.5.4.2. استبانة المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية ..... 29
2.6. أخلاقيات البحث ..... 31
2.7. التحليل والتحقق ..... 32
**3. النتائج ..... 33**
3.1. رسم خريطة تمثيل ومشاركة وقيادة الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين في آليات التنسيق ..... 35
3.2. من التمثيل إلى المشاركة الفاعلة: موقف المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية ..... 42
3.3. التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق وصنع القرار ..... 46
1. ديناميكيات القوة ..... 47
2. قيود القدرات ..... 49
3. قيود التمويل ..... 52
4. نقص التمثيل الشرعي والملموس وتهميش منظمات حقوق المرأة، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة، والمُهمّشين، والمنظمات المحلية الناشئة حديثًا ..... 55
5. ضعف تمثيل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في قيادة الكتل، ومجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG)، ومجموعات العمل المواضيعية (في بعض مراحل عملية صنع القرار) ..... 59
6. الالتزامات المرتبطة بقيادة الكتل ..... 61
7. ضعف التنسيق الوطني وعدم وضوح الأدوار ..... 61
8. الانقسام السياسي والبيروقراطية الحكومية وقلة الدعم ..... 63
9. غياب الوعي بنهج الكتل وأدوار المنظمات ضمن نظام الكتل ..... 65
10. اللغة الانجليزية واستخدام المصطلحات ..... 66
11. استخدام التكنولوجيا ..... 67
12. العقلية الربحية والعدد الكبير للمنظمات المحلية ..... 67
**4. التوصيات ..... 69**
1. الاستثمار في التطوير المؤسسي وبناء القدرات للمنظمات المحلية والوطنية ..... 71
2. زيادة التمويل للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية وضمان الشفافية ..... 72
3. ضمان تمثيل شرعي وملموس للمنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق وصنع القرار مع تحديد واضح للمسؤوليات والمساءلة ..... 74
4. زيادة تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في قيادة الكتل، ومجموعات العمل المواضيعية، وهيئات صنع القرار وضمان اشراك المنظمات المحلية في التخطيط ..... 75
5.تعزيز جهود التنسيق الوطني ..... 76
6. خلق بيئة ممكنة للمساعدات المحايدة وفي الوقت المناسب ..... 77
7. زيادة وعي المنظمات المحلية والوطنية بنهج الكتل وأدوارها داخل النظام الإنساني ..... 78
8. ضمان تواصل واضح وبسيط في آليات التنسيق ..... 79
9. ضمان أن تكون آلية عقد الاجتماعات سهلة الوصول للمنظمات المحلية والوطنية ..... 80
10. ضمان معايير مؤسسية لتسجيل المنظمات المحلية والاشراف عليها والتأكيد على الأهداف الإنسانية والتنموية ..... 81
المراجع ..... 82
الملحق رقم (1) ..... 83
الملحق رقم (2) ..... 86



## الإقرار



تأتي هذه الدراسة ضمن مشروع تحول النظام الإنساني نحو القيادة الوطنية و المحلية (LHL-HST)، الذي تنفذه منظمة صنّاع النهضة (NMO) بالشراكة مع أوكسفام، وبدعم/تمويل من وزارة الخارجية الهولندية. قد قاد البحث الدكتور صبري ثابت، أخصائي البحث في منظمة صنّاع النهضة، تحت إشراف ومراجعة: أصيل أبوبكر فضل (مدير قطاع التمكين والحوكمة)، وفائزة التميمي (رئيس المنظمة و استشاري التمكين في المشروع) وباقي أعضاء فريق التمكين والحوكمة.

باسم منظمة صناع النهضة، يتقدم أخصائي البحث بخالص الشكر والتقدير لجميع الفاعلين الإنسانيين الوطنيين والدوليين الذين ساهموا بفاعلية في هذه الدراسة من خلال ورش العمل التشاورية، والمقابلات مع المخبرين الرئيسيين (KIIs)، والنقاشات البؤرية (FGDs)، والاستبيانات الإلكترونية. لقد كانت آراؤهم ومشاركاتهم ذات قيمة كبيرة في صياغة النتائج والتوصيات الواردة في هذا التقرير.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في تسهيل عملية جمع البيانات، وخاصة مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، ووزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (MoSAL)، ووزارة التخطيط والتعاون الدولي (MoPIC)، ومكاتب وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في عدن وتعز وحضرموت ومأرب، إضافة إلى السلطات المحلية في هذه المحافظات الأربع. لقد كان لتعاونهم دور أساسي في إنجاح هذه الدراسة.

وأخيرًا، نثمن الجهود والتفاني الذي أبداه جميع الأفراد والمنظمات الذين ساهموا بوقتهم وخبراتهم لتحقيق أهداف هذه الدراسة وتعزيز نهج التوطين في القيادة الإنسانية في اليمن.

# الملخص التنفيذي

يُعد إشراك الجهات الإنسانية المحلية والوطنية في الاستجابة الإنسانية أمرًا أساسيًا لنجاحها. غالبًا ما تكون هذه الجهات أول المستجيبين أثناء الأزمات في بلدانهم، حيث يمتلكون فهمًا أعمق للتحديات المحلية والحلول المحتملة، ولديهم القدرة على حشد الشبكات المحلية. حيث يضمن إشراكهم وصولًا أكبر إلى السكان المتضررين، ويعزز المساءلة، ويسهم في استجابة إنسانية أكثر فعالية واستدامة. ولا ينبغي أن يقتصر هذا الإشراك على تقديم المساعدات فقط؛ بل يجب أن يمتد ليشمل التنسيق والقيادة والتخطيط للاستجابة الإنسانية أيضًا. وانطلاقًا من هذا، خصصت القمة الإنسانية العالمية لعام 2016 أحد التزاماتها لتعزيز النهج المحلي، من خلال إدخال تحول في نظام التنسيق الإنساني لجعل الاستجابة الإنسانية «محلية قدر الإمكان ودولية عند الضرورة».

في سياق اليمن، تلعب الجهات الإنسانية المحلية والوطنية—وخاصة المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية—دورًا رئيسيًا في مساعدة السكان المتضررين. ومع ذلك، أظهر تقرير الأساس للتوطين لعام 2022 في اليمن أدلة محدودة على تولي هذه الجهات أدوار قيادية أو التأثير في صنع القرار أو المشاركة الفاعلة في منصات التنسيق. لذلك، هدفت هذه الدراسة إلى رسم خريطة التمثيل والمشاركة والقيادة للمنظمات المحلية والوطنية، بما في ذلك المنظمات النسوية، والمنظمات التي تقودها نساء، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة، ضمن آليات التنسيق والتحديات التي تواجهها، بهدف تقديم توصيات لتعزيز إشراك المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق وصنع القرار.
تم جمع بيانات هذه الدراسة باستخدام أدوات متعددة، حيث أُجري مسح الكتروني لرسم خريطة تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق بما في ذلك الكتل ومجموعات العمل. بالإضافة إلى ذلك، تم

تنظيم ورش عمل تشاورية، ونقاشات بؤرية مركزة، ومقابلات مع المخبرين الرئيسيين، واستبيان لمعرفة وجهات النظر كلا من الجهات الإنسانية الوطنية والدولية. هدفت هذه الأدوات إلى تقييم كيفية إدراك هذا التمثيل من حيث المشاركة الفاعلة، وتحديد التحديات التي تقوض المشاركة الفاعلة للمنظمات المحلية والوطنية في التنسيق وصنع القرار والقيادة.

اظهرت نتائج هذه الدراسة عن مستويات متفاوتة من التمثيل للمنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق الإنساني. فعلى الرغم من أن هذه المنظمات تشغل مقاعد في المجموعات الفنية وصانعة القرار الثلاث الرئيسية—فريق التنسيق الإنساني (HCT)، المجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني (YHF)، ومجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG)—إلا أن تمثيلها مقارنة بنظيراتها الدولية متباين: فالتمثيل جيد في صندوق اليمن الإنساني، ومقبول إلى حد ما في فريق التنسيق الإنساني، لكنه محدود جدًا في مجموعة التنسيق بين الكتل، حيث تشغل مقعدين فقط مقابل ستة مقاعد للمنظمات الدولية وستة عشر مقعدًا لوكالات الأمم المتحدة.

**فيما يتعلق بالكتل**، تتمتع المنظمات المحلية والوطنية بتمثيل جيد بين شركاء الكتل وفي المجموعات الفنية/والاستراتيجية في سبع كتل ومنطقتي مسؤولية، ومع ذلك، لا تزال فجوات القيادة قائمة: على المستوى الوطني، تقود جميع الكتل وتشارك في قيادتها وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، مع وجود دور واحد فقط للرئاسة المشتركة للمنظمات الوطنية في منطقة العنف القائم على النوع الاجتماعي (GBV AoR). أما على المستوى دون الوطني، فتشغل المنظمات المحلية والوطنية جميع أدوار القائد المشارك في منطقة العنف القائم على النوع الاجتماعي، وخمسة أدوار قيادية في كتلة التعليم، وثلاثة أدوار قيادية ودورين للرئاسة المشتركة في كتلة التغذية، وأربعة أدوار قائد مساعد في كتلة الصحة، ودور واحد كقائد مشارك في كتلة المياه والإصحاح البيئي (WASH)، وثلاثة أدوار كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية في كتلة الأمن الغذائي والزراعي. وبالرغم من هذه المكاسب، لا تزال منظمات حقوق المرأة (WROs)، ، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) ممثلة بشكل ضعيف في المجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني (YHF AB)، ومجموعات العمل المواضيعية، وعدد من الكتل.

وفيما يتعلق بمجموعات العمل المواضيعية - حيث قامت هذه الدراسة برسم خريطة كاملة لمجموعتين فقط واستعرضت القيادة في المجموعات السبع الأخرى - وأظهرت النتائج أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs) لديها تمثيل قوي كأعضاء في مجموعة العمل الخاصة بالنقد والسوق، بينما تظل أدوار القيادة في هاتين المجموعتين تحت سيطرة وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية (INGOs).

**أما بالنسبة للمجموعات السبع الأخرى، فإن المنظمات المحلية والوطنية تشغل فقط منصب الرئيس المشارك في مجموعة عمل المشاركة المجتمعية والمساءلة تجاه المجتمعات المتضررة (CEAAP)، بينما تشغل جميع المناصب القيادية الأخرى المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة.**



**فيما يتعلق بكيفية النظر الى هذا التمثيل على مستوى المشاركة الفاعلة**—حيث يمكن للمنظمات المحلية والوطنية التأثير في عمليات صنع القرار—تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن مشاركتهم لا تزال أقل من المستوى المطلوب، مما يترك مجالًا كبيرًا للتحسين. فعلى الرغم من أن المنظمات المحلية والوطنية تشارك بنشاط في اجتماعات الكتل على المستوى دون الوطني—من خلال تقديم مدخلات ميدانية ومناصرة احتياجات المجتمع—إلا أن مشاركتها في العمليات العليا مثل تحليل البيانات، وتحديد المؤشرات، وصياغة خطط الاحتياجات والاستجابة الإنسانية لا تزال محدودة. ومع ذلك، لا يجعل هذا جهودهم على المستوى الأدنى بلا معنى؛ فقد أكدت العديد من المنظمات المحلية والوطنية أن الاحتياجات التي يتم رفعها محليًا غالبًا ما تنعكس في نظرة الاحتياجات الإنسانية (HNOs)، مما يؤثر على القرارات إلى حد ما.
وبالرغم من وجود المنظمات المحلية والوطنية في معظم آليات التنسيق، إلا أن هذا الوجود لم يُترجم بشكل كافٍ إلى مشاركة فاعلة. فمشاركتهم الحالية ليست فاعلة بالكامل ولا صورية تمامًا—بل تقع في مكان ما بينهما. ويتسبب في هذا الفجوة تحديات متعددة تتجاوز مسألة التمثيل.

وتشمل التحديات الرئيسية ما يلي:

## • ديناميكية القوة

الجهات الدولية تمتلك موارد مالية وفنية أكبر، مما يمنحها سيطرة على التنسيق وصنع القرار.

## • قيـــود القدرات

غالبًا ما تفتقر المنظمات المحلية والوطنية إلى القدرات المؤسسية والفنية، مما يؤثر على عملياتها ومشاركتها في التنسيق وصنع القرار.

## • قيـــود التمويل

نقص التمويل، والشراكات التابعة قصيرة الأجل، وعدم المساواة في الوصول إلى التمويل والقيود المفروضة عليه تعيق الاستدامة وتُضعف المشاركة الفعّالة في عمليات التنسيق والقيادة واتخاذ القرار. وتُظهر نتائج هذه الدراسة أن القيود التمويلية، مثل شرط صندوق اليمن الإنساني (YHF) بتنفيذ مشاريع بقيمة 200,000 دولار خلال العام الماضي لتصبح المنظمة شريك للصندوق، تثبط المنظمات المحلية الصغيرة والحديثة التأسيس، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، وتساهم في تهميش هذه الفئات الضعيفة. بالإضافة إلى ذلك، فإن تخصيص الشراكات لمنظمات محددة تتمتع بإمكانية وصول جيدة إلى وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، وممارسات الفساد، كلاهما يقوضان الوصول المتساوي والعادل إلى فرص التمويل، وبالتالي يضعفان الشمولية في آليات التنسيق.

## • غياب التمثيل الشرعي والملموس

تمثل بعض المنظمات المحلية والوطنية الكبيرة المنظمات المحلية الأخرى، لكنها أحيانًا تفتقر إلى الشرعية وتتصرف بشكل فردي، مما يؤدي إلى تهميش أصوات منظمات حقوق المرأة، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة، والمهمشين، والمنظمات الجديدة، ويحد من الشمولية.

## • ضعف التمثيل في قيادة الكتل ومجموعة التنسيق بين الكتل ومجموعات العمل المواضيعية

غياب التمثيل في هذه المناصب الحيوية يؤثر سلبًا على المشاركة في التنسيق وصنع القرار.

## • الالتزامات المرتبطة بقيادة الكتل

الالتزامات مثل «مزود الملجأ الأخير» تثبط القيادة المحلية. حيث تفتقر المنظمات المحلية غير الحكومية إلى الأصول المالية، والوصول المباشر إلى معظم المانحين، والشبكات على المستوى الدولي مقارنةً بوكالات الأمم المتحدة. وهذا يحرمها من التواجد في قيادة الكتل على المستوى الوطني"، مما يؤثر على مشاركتها في عمليات التنسيق واتخاذ القرار.

## • ضعف التنسيـــــق الوطنـــي وعدم تحديد الأدوار القطاعية

غياب الأدوار التنسيقية القطاعية وتشظي التنسيق الوطني يخلق فجوات بين الجهات المحلية في المنصات المختلفة، مما يؤثر على جهودها الجماعية في صنع القرار.

## • العوائـــق السياسية والإدارية

الانقسام السياسي والإجراءات البيروقراطية يبطئان عمليات المنظمات المحلية ومشاركتها في التنسيق وصنع القرار، كما يمثل تحديًا لتولي أدوار قيادية كونه غالباً ما يُنظر الى المنظمات المحلية بأنها مرتبطة بانتماءات سياسية،، مما يجعل حيادها وقراراتها عرضة للطعن.

## • نقـــص الوعـــــي

ضعف الوعي بنهج الكتل والأدوار المحلية في نظام الكتل يسهم في استبعاد بعض المنظمات المحلية من النظام ويضعف مشاركة البعض الآخر.

## • اللغـــــة والمصطلحـــات

استخدام اللغة الإنجليزية والافراط في استخدام المصطلحات يقلل من مشاركة المنظمات المحلية في التنسيق وصنع القرار.

## • استخـــدام التكنولوجيـــا

الاعتماد على التكنولوجيا في عقد الاجتماعات يستبعد أحيانًا المنظمات الريفية من المشاركة الفاعلة.

## • العقلية الربحية والعدد الكبير للمنظمات

العدد الكبير للمنظمات المحلية يقوض جهود بناء القدرات، بينما تؤثر الدوافع الربحية على العمليات والمشاركة في صنع القرار، حيث تعطي المنظمات ذات الدوافع الربحية الأولوية لمصالحها الفردية على حساب احتياجات الفئات الضعيفة.

لقد اعتبرت هذه الدراسة هذه العوامل تحديات تُقوِّض - بشكل جماعي - مشاركة المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs) بشكل فعّال في عمليات التنسيق الإنساني واتخاذ القرار. ولمعالجة هذه التحديات وتمكين مشاركة أكثر فعالية للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في عمليات التنسيق والقيادة واتخاذ القرار، توصي هذه الدراسة بمجموعة من الاستراتيجيات المتكاملة المصممة لتكمل بعضها البعض وتوفر معالجة شاملة للمشكلة.
وتشمل الاستراتيجيات الموصي بها ما يلي:

01

**الاستثمار في التطوير المؤسسي وبناء القدرات للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs)** من خلال برامج تدريبية وبناء قدرات تتماشى مع المبادئ الإنسانية.

02

**زيادة التمويل للمنظمات المحلية وضمان الشفافية مع متطلبات تمويل اقل قيودًا** عبر السعي للحصول على قنوات تمويل مباشرة ومتعددة المصادر، وضمان الشراكات والشراكات الفرعية مع المنظمات المحلية الصغيرة بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاق (OPDs) ، مراجعة متطلبات التمويل المقيِّدة لاستيعاب المنظمات غير الحكومية الصغيرة، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات التي تقودها النساء (WLOs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، من خلال منح صغيرة تتناسب مع قدراتها، مع الحفاظ على معايير المساءلة وضمان الشفافية وتكافؤ فرص الوصول إلى التمويل.

03

**ضمان تمثيل شرعي وشامل** بحيث يتم تمثيل أصوات جميع الفئات الضعيفة.

04

**ضمان تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في قيادة الكتل وجميع مجموعات العمل الموضوعية** لضمان وجود المنظمات المحلية في جميع مستويات النظام الإنساني وبالتالي قدرتها على التأثير في عمليات صنع القرار التي غالبًا ما تكون متعددة المراحل وتتطلب النقاش على مستويات مختلفة.

05

**تعزيز جهود التنسيق الوطنية** لإنهاء التنسيق المشتت وضمان الصوت المحلي الجماعي من خلال إنشاء مجموعات تنسيق قطاعية محلية ووطنية وتطوير منتدى المنظمات الوطنية ليصبح مكتب تنسيق وطني.

06

**تهيئة بيئة ممكنة لتقديم المساعدات بشكل محايد وفي الوقت المناسب** من خلال تعزيز التنسيق مع السلطات الحكومية والالتزام بالمبادئ الإنسانية وتوعية المنظمات والجهات الحكومية والمستفيدين بحيادية العمل الإنساني.

07

**زيادة وعي المنظمات المحلية بنهج الكتل وأدوارها داخل النظام** من خلال جلسات تعريفية للأعضاء الجدد وتدريب على نهج الكتل وإجراءات الأخرى.

08

**ضمان التواصل الواضح والبسيط** من خلال استخدام اللغة العربية وتوفير الترجمة الفورية.

09

**ضمان أن تكون آليات الاجتماعات متاحة للمنظمات المحلية.**

10

**ضمان وجود سياسات ومعايير مؤسسية لتسجيل والاشراف على المنظمات المحلية** تؤكد على الأهداف الإنسانية والقدرات الأساسية.



تدعو هذه الدراسة في الختام جميع الفاعلين الإنسانيين الوطنيين والدوليين لترجمة التوصيات الواردة فيها إلى خطة عمل عملية تتضمن مؤشرات ذكية قابلة للقياس (SMART) كما تحثهم على التعاون في تنفيذ خطة العمل لضمان المشاركة الفاعلة للمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية في منصات التنسيق واتخاذ القرار. وتعد هذه الجهود ضرورية لتحقيق نظام استجابة إنسانية أكثر عدالة ويقوده الفاعلون المحليون.





# 1 المقدمـــة

## 1.1 تمهيـــد

يُعتبر إشراك الفاعلين المجتمعيين في الاستجابة الإنسانية مفتاحاً اساسيا لنجاحها؛ فهم غالباً أول المستجيبين للأزمات الإنسانية في بلدانهم، والأكثر معرفة بالتحديات المجتمعية والحلول الممكنة، والأقدر على الحشد المجتمعي وتسهيل وصول أكبر إلى السكان المتضررين. وبالتالي، فإن مشاركتهم تساهم في استجابة أكثر فعالية وكفاءة واستدامة، مع تعزيز المسؤولية تجاه السكان المتضررين[1]. ولا ينبغي أن يقتصر هذا الإشراك للفاعلين المحليين على تقديم المساعدات فحسب، بل يجب أن يمتد أيضاً ليشمل تنسيق الاستجابة الإنسانية وقيادتها وتخطيطها. وفي هذا السياق، خصصت القمة الإنسانية العالمية لعام 2016م أحد التزاماتها لموضوع التوطين، في تحول نحو نظام تنسيق إنساني يجعل الاستجابة الإنسانية "محلية قدر الإمكان، ودولية عند الضرورة"[2] بهدف منح مزيد من القوة للجهات المحلية والوطنية الفاعلة في عمليات صنع القرار والتنسيق وتسليم الاستجابة الإنسانية.[3]

في اليمن، يلعب الفاعلون الإنسانيون المحليون، لا سيما المنظمات المحلية (NGOs)، دوراً محورياً في مساعدة السكان المتضررين. ومع ذلك، فإن التقدم نحو التوطين ما يزال بطيئاً نتيجة الى ميزان القوى السائد في النظام الإنساني، حيث تستمر المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة (INGOs & UN ) في الحصول على معظم التمويل وتهيمن على عمليات صنع القرار[4].

لقد أشار التقرير الاولي الخاص بقياس التوطين في اليمن إلى وجود أدلة محدودة على قيادة الفاعلين المحليين أو تأثيرهم في عمليات صنع القرار أو مشاركتهم الفعّالة في محافل التنسيق [5] ، كما أوضح أن حضور المنظمات المحلية كبير ونشط وقوي، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من الجهود لتعزيز المشاركة الفعّالة لهذه المنظمات في عمليات القيادة وصنع القرار. وأظهر مسح للتوطين في مجموعة التعليم باليمن لعام 2023 أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية تشارك في الاجتماعات الدورية نصف الشهرية للكتلة وفي الاجتماعات الطارئة، بينما تتولى القيادة فقط في مركزين فرعيين هما المكلا ومأرب.[6]

(1) IASC: Guidance Strengthening participation, representation and leadership of local and national actors in IASC humanitarian coordination mechanisms, 2021.

(2) UNPress Release. Secretary-General, at Round Table, Commits to Making Humanitarian Action 'Local as Possible, International as Necessary, 2016.

(3) Grand Bargain Localization Workstream, 2016.

(4) Project Proposal.

(5) TYF. Measuring humanitarian localization in Yemen, Baseline Report, 2022.

(6) Zakhia & Alsebaeai. Localization in Humanitarian Coordination in Yemen. YEC. 2023.




كما أظهرت أحدا المسوحات حول مشاركة المنظمات المحلية والوطنية في التنسيق الإنساني في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن المنظمات اليمنية المحلية (NNGOs) العاملة في مناطق سيطرة الحكومة المعترف بها دولياً "يُنظر إليها على أنها غير متصلة بشكل كاف بمراكز صنع القرار الأساسية في العاصمة صنعاء" ، في حين المنظمات المحلية في مناطق سيطرة سلطات الأمر الواقع "تتأثر بتدخل هذه السلطات، مما يحول دون عملها الجماعي، حيث تم حظر منتديات المنظمات الدولية والمحلية"..

الجدير بالذكر أن الدراسة نفسها تشير إلى أن المنظمات المحلية شغلت ثلاث مقاعد في الفريق القطري الإنساني (HCT)، ومقعداً واحداً كقائد مشارك في مجموعة العنف القائم على النوع الاجتماعي( GBV) ، ومقعدين في المجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني(YHF). [7]

كما يشير عملية التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات (IAHE) إلى أن المنظمات المحلية والوطنية تمثل العمود الفقري لتنفيذ العديد من البرامج والمشاريع، إلا أن الوكالات الدولية تعاملها كمجرد مقاولين فرعيين وليس كشركاء متساوين[8]. ونوه التقييم إلى عدة مشكلات منها:

1) **استرداد التكاليف بالنسبة للمؤسسات الوطنية**، والذي يقتصر على استرداد تكاليف التنفيذ فقط، مما يمنع المنظمات غير الوطنية غير الحكومية من بناء قدراتها وتنفيذ ولاياتها بالكامل؛
2) **نقص تمثيل المنظمات النسوية.**
3) **غياب الثقة والشفافية.**
4) **ترتيبات الشراكة القائمة على المقاولة.**
5) **افتقار عمليات اختيار المنظمات الوطنية غير الحكومية كشركاء منفذين لوكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية إلى التقييمات الدقيقة**، مما يساهم في غياب تكافؤ الوصول والفرص؛ أي تفضيل المنظمات التي تتمتع بقدرة أكبر على الوصول إلى وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية على حساب المنظمات المحلية الأخرى.

(7) Clements et al. Localisation in humanitarian leadership: Profiling national NGO engagement in international humanitarian coordination structures in the MENA region. 2021, ICVA.

(8) IAHE. Inter-Agency Humanitarian Assessment for Yemen humanitarian response, July 2022



لقد كان الانخراط الضعيف للفاعلين المحليين والوطنيين في نظام التنسيق القائم على الكتل التابع للجنة الدائمة بين الوكالات (IASC) قضية شائعة في عدة سياقات، وقد تعرض نظام التنسيق لانتقادات متعددة في العديد من الدراسات البحثية[9]. وقد ناقشت الأبحاث بأن فشل النظام في إشراك الفاعلين المجتمعيين بشكل إيجابي في آليات تنسيق الاستجابة الإنسانية يؤدي في نهاية المطاف إلى تقويض الملكية المحلية للاستجابة، وإلى عدم قدرة الكتل على اكتساب منظور أوسع حول الأزمة يمكن أن تقدمه المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية.[10] واعترافاً بالدور المهم الذي يلعبه الفاعلون الإنسانيون المحليون والوطنيون في آليات التنسيق، خُصَّصت القمة الإنسانية العالمية لعام 2016م أحد التزاماتها لموضوع التوطين، ودعت إلى تعزيز إشراك الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين بشكل أفضل في آليات التنسيق. ومنذ ذلك الحين، أصبح إشراكهم بشكل هادف اتجاهاً جديداً في نظام التنسيق القائم على الكتل التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.

كما نشرت اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC) في عام 2021م إرشادات لتعزيز مشاركة وتمثيل وقيادة الفاعلين المحليين والوطنيين في آليات التنسيق الإنساني التابعة لها. وعلى الرغم من كل هذه الجهود، لا يزال الفاعلون المجتمعيون يواجهون بعض التحديات في المشاركة النشطة والقيادة في بعض السياقات .

وتظهر استطلاعات للرأي في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أنه بالرغم من وجود بعض التقدّم في أجندة التوطين في بعض البلدان ذات الأزمات الطويلة الأمد، لا يزال هناك مجال كبير للتحسين في اماكن أخرى تشهد حالات طوارئ جديدة وظهوراً حديثاً للمنظمات المحلية والوطنية[11]. قد أشير إلى أن نسبة مقاعد المنظمات الوطنية غير الحكومية في الهياكل الإنسانية

(9) Steets et al., 2010, Knox Clarke and Campbell, 2015; Steets et al., 2014; Patrick, 2011 as cited in ALNAP' COORDINATION WORKSHOP BRIEFING PAPER "How can we better involve national actors in humanitarian coordination?". 2016.

(10) Steets, J. et al Cluster approach evaluation 2: synthesis report. (2010).

(11) As cited in Clements et al. "Localisation in Humanitarian Leadership: Profiling National NGO Engagement in International Humanitarian Coordination Structures in the Mena Region. 2021, ICVA

بـــدأت بالازديـــــــاد، وأن تأثيرها بـات ملموساً علـى المستـــــــوى التشـغيلي، إلا أنهـا نـــادراً مـا تتمتـع بنفـس مستـوى النفـوذ الـذي تتمتـع بـه نظيراتها الدوليـة، ونـادراً مـا تقـود منصـات التنسـيق الفنـي بمفردهـا.[12] كمـا تـم تسـليط الضـوء علـى عـدة تحديـات تواجـه التوطيـن والقيـادة المحليـة فـي بلـدان منطقـة الشـرق الأوسـط وشـمال أفريقيـا التـي شـهدت ظهـوراً حديثـاً للمنظمـات المحليـة والوطنيـة. وتشـمل هـذه التحديـات: صعوبـة الوصـول إلـى هيـاكل تنسـيق معقـدة مليئـة بالمصطلحـات الفنيـة وغالبـاً لا تُعقـد باللغـة المحليـة، والقيـود المتعلقـة بالمـوارد، والنظـرة السـائدة بـأن هيـاكل التنسـيق الإنسـاني تخـدم المصالـح الدوليـة وتقـدّم قيمـة محـدودة للمنظمـات الوطنيـة غيـر الحكوميـة.

ونظـرًا لوجـود فجـوة فـي الدراســـات الحديـث المتعلقـة بانخـراط المنظمـــات المحليـة والوطنيـة غيـر الحكوميـة (L/NNGOs) فـي هيـاكل تنسـيق النظـام الإنسـاني فـي اليمـن، وكذلـك التحديـات التـي تقـوض قـدرة هـذه المنظمـات علـى المشـاركة أو قيـادة هيـاكل التنسـيق الإنسـاني بشـكل فعّـال، تهـدف هـذه الدراسـة إلـى سـد هـذه الفجـوة مـن خـلال تقديـم خارطـة شـاملة لتمثيـل ومشـاركة المنظمـات المحليـة والوطنيـة غيـر الحكوميـة فـي هيـاكل التنسـيق الإنسـاني فـي اليمـن، والغـوص بعمـق فـي التحديـات التـي تعيـق المشـاركة الفعّالـة لهـذه المنظمـات فـي آليـات تنسـيق النظـام الإنسـاني، وذلـك للخـروج بتوصيـات لتحسـين الوضـع القائـم. كمـا سـيتم تحويـل توصيـات هـذه الدراسـة إلـى خطـة عمـل لتعزيـز المشـاركة والقيـادة الأكثـر فعاليـة للمنظمـات المحليـة والوطنيـة غيـر الحكوميـة فـي نظـام التنسـيق القائـم علـى نهـج الكتـل فـي اليمـن. قبـل الخـوض فـي منهجيـة الدراسـة، سـيعرض هـذا الجـزء بإيجـاز نبـذة عـن الوضـع الإنسـاني فـي اليمـن، ونهـج الكتـل، ونظـام التنسـيق الإنسـاني فـي اليمـن، وذلـك لجعـل موضـوع الدراسـة أكثـر وضوحًـا للقـرّاء.



(12) As cited in Clements et al. "Localisation in Humanitarian Leadership: Profiling National NGO Engagement in International Humanitarian Coordination Structures in the Mena Region. 2021, ICVA.

## 1.2 الوضع الإنساني في اليمن

يعيش اليمن واحدة من أشد وأصعب الأزمات الإنسانية في العالم. فمنذ اندلاع الحرب في عام 2015م بين الحكومة المعترف بها دولياً (IRG) وحركة أنصار الله الحوثيين (سلطة الامر الواقع)، تعرّضت البلاد لانهيار هائل وانقسامات سياسية واقتصادية. وفي عام 2025م، يحتاج ما يقارب 19.5 مليون شخص إلى المساعدات الإنسانية، بزيادة 7% مقارنة بعام 2024م[13]. حيث يمكن تلخيص المسببات الأساسية للأزمة الإنسانية في اليمن في النقاط التالية، مع بالإشارة إلى خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية في اليمن (HNRP) لعام 2025م وبعض المصادر الأخرى:

(13) OCHA. Yemen Humanitarian Needs and Response Plan, Jan. 2025.

### الصراع المستمر

**إنّ الحرب الأهلية التي يشهدها اليمن منذ عام 2015م أدّت إلى تدمير كبير للبنية التحتية**، بما في ذلك المستشفيات والمدارس والمياه. وعلى الرغم من انخفاض حدّة الأعمال القتالية نتيجة الاستمرار الفعلي للهدنة التي توسطت فيها الأمم المتحدة عام 2022م، فإنّ الاشتباكات المتقطعة ما تزال مستمرة في بعض مناطق خطوط التماس، كما تشكل الألغام الأرضية والمخلفات المتفجرة للحرب تهديدات مميتة للمدنيين، مما يجعل الصراع أحد المحركات الرئيسية للاحتياجات الإنسانية واحتياجات الحماية. وبالإضافة إلى ذلك، ساهم التصعيد الأوسع في البحر الأحمر والمنطقة في تفاقم الاحتياجات الإنسانية القائمة. وقد أدّى انخراط الحوثيين في هذا الصراع الإقليمي إلى شنّ غارات جوية إسرائيلية استهدفت بنى تحتية يمنية مثل موانئ الحديدة ومطار صنعاء وبعض محطات توليد الكهرباء، الأمر الذي فاقم معاناة المدنيين اليمنيين.

### الانهيار الاقتصادي

**تقلّص الاقتصاد بأكثر من النصف** بين عامي 2015م و2023م، مما دفع بالمزيد من الناس إلى براثن الفقر. ويُقدَّر أن 74% من الشعب اليمني يعيشون في فقر مدقع، كما أدّت معدلات التضخم الجامحة وتدهور العملة إلى تفاقم الظروف المعيشية بشكل كبير[14].

(14) World Bank. Yemen Economic Monitor: Persistent Fragility amid Rising Risks, Spring 2025



## القضايا المتعلقة بتغيّر المناخ

يُعدّ اليمن ثالث أكثر دولة عُرضة لتأثيرات تغيّر المناخ (بدرجة 8.1)[15]. وتشمل هذه التأثيرات شحة المياه في بعض أجزاء البلاد، والفيضانات الشديدة في أجزاء أخرى، كما حدث في الحديدة عام 2024م. وتستمر الصدمات المناخية الأخرى — بما في ذلك الظواهر الجوية الخطيرة مثل الجفاف والأعاصير — في استنزاف قدرة الناس على الصمود. وتعمل جميع هذه الصدمات المرتبطة بالمناخ على تفاقم المعاناة القائمة للشعب اليمني.

## انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية

يواجه أكثر من 17 مليون شخص نقصاً حادًا في الأمن الغذائي، فيما يقف 5.1 مليون على حافة المجاعة. وينتشر سوء التغذية بشكل واسع، خصوصًا بين الأطفال والنساء الحوامل أو المرضعات، حيث يُقدّر أن 3.5 مليون طفل دون سن الخامسة وامرأة حامل أو مرضعة يعانون من سوء التغذية الحادة.[16]

## النزوح الداخلي

يوجد نحو 4.8 مليون شخص نازح داخليًا في اليمن، وقد تعرّض الكثير منهم للنزوح المتكرر. وغالبًا ما يعيش النازحون في مناطق معرّضة للسيول أو غير آمنة، مع وصول محدود إلى الخدمات الأساسية. واعتبارًا من أغسطس 2024م، تُرك أربعة من كل خمسة مواقع نزوح دون دعم كافٍ من إدارة وتنسيق المخيمات (CCCM) بسبب نقص التمويل.[17]

## تدهور قطاعي الصحة والتعليم

أكثر من 40% من المنشآت الصحية غير عاملة، ويعد تفشي الأمراض مثل الكوليرا والحصبة أمرًا شائعًا. وبالاشاره الى قطاع التعليم، يبلغ عدد الأطفال غير الملتحقين بالمدارس ممن هم في سن التعليم (7 ألى 17 سنة) حوالي 2.3 مليون طفل،، كما أن العديد من المدارس متضررة أو مكتظة بالطلاب.[18]

(15) European Commission, Joint Research Centre (JRC). (n.d.). In Form Risk Index: Results and Data. As cited in Yemen Humanitarian Needs and Response Plan, Jan. 2025.

(16) OCHA. Yemen Humanitarian Needs and Response Plan, Jan. 2025.

(17) CCCM Cluster Yemen. (2024). Power BI Dashboard: CCCm Data Overview. As cited in Yemen Humanitarian Needs and Response Plan, 2025.

(18) HErAMS report as cited in OCHA. Yemen Humanitarian Needs and Response Plan, Jan. 2025.



مشروع دعم الأطفال المتعسرين من الصدارس من خلال برامج متكاملة ومبتكرة في حماية الطفل والتعليم بتمويل من UNICEF وتنفيذ منظمة صناع النهضة

يتم تنسيق الاستجابة الإنسانية في اليمن من قبل الأمم المتحدة وبدعم من نحو 197 منظمة اغاثية، بما في ذلك العديد من المنظمات المحلية غير الحكومية[19]. في عام 2024م، تلقى أكثر من 8 ملايين شخص مساعدات وخدمات منقذة للحياة، على الرغم من أن الاستجابة الإنسانية واجهت عوائق نتيجة نقص التمويل وعدة قيود تشغيلية، بما في ذلك العقبات البيروقراطية والتدخلات، وزيادة أعمال العنف والتهديدات لسلامة وأمن العاملين في المجال الإنساني، وعمليات الاحتجاز التعسفي للعاملين الإنسانيين.[20] وتسعى خطة الاحتياج والاستجابة الإنسانية لعام 2025 للوصول الى 10.5 مليون شخص إلا أنها تعاني من شحة التمويل بشكل حاد، إذ لم تتلقى لحد ديسمبر 2025 سوى 24.8% من اجمالي المبلغ المطلوب للخطة والذي يبلغ 2,478 مليار دولار[21]. وعلى الرغم من أن الاستجابة الإنسانية ساعدت ملايين الأشخاص في اليمن خلال السنوات الماضية، فإن غياب الحل السياسي الشامل لا يزال يشكل عقبة كبيرة على الصعيدين الإنساني والحماية للملايين من اليمنيين.

## 1.3. نهج الكتل والتنسيق الإنساني

يُعدّ نهج الكتل آلية تنسيق في حالات الطوارئ الإنسانية. وقد قدّمته اللجنة الدائمة المشتركة بين الكتل (IASC) في عام 2005م كجزء من إصلاح إنساني يهدف إلى تحسين النظام الإنساني[22]. ويتضمن هذا الإصلاح إجراءات لتعزيز فعالية الاستجابة الإنسانية، بما في ذلك اعتماد نهج الكتل لمعالجة الفجوات المحددة في الاستجابة الإنسانية وتعزيز العمل الإنساني. حيث ينظّم نهج الكتل الفاعلين الإنسانيين في مجموعات تسمى "كتل" وفقاً لقطاعات النشاط الإنساني"، حيث يقود كل كتلة عالميًا وكالة أممية معينة تتمتع بخبرة واسعة في ذلك القطاع.[23] وقد اتفق قادة اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات في ديسمبر 2005م على تعيين «قادة كتل» على المستوى الدولي في تسعة قطاعات أو مجالات نشاط، على أن يُطبّق النهج بدرجة من المرونة على مستوى البلدان..[24]

يتمثل الهدف من نهج الكتل على المستوى العالمي في «تعزيز الجاهزية على مستوى النظام بأكمله والقدرة الفنية للاستجابة للطوارئ الإنسانية من خلال ضمان وجود قيادة ومساءلة متوقعة في جميع القطاعات أو مجالات الاستجابة الإنسانية الرئيسية. وبالمثل، على المستوى القطري، يكمن الهدف في تعزيز الاستجابة الإنسانية من خلال المطالبة بمعايير عالية من **الرقابة** والمساءلة والشراكة في جميع القطاعات أو مجالات النشاط." وتكون الوكالات القائدة بعد ذلك مسؤولة عن تحقيق أهداف نهج المجموعات العنقودية (الكتل) في قطاعاتها أو مجالاتها المعنية.[25]

(19) Yemen Humanitarian Needs and Response Plan, Jan. 2025.
(20) Yemen Humanitarian Needs and Response Plan, Jan. 2025
(21) OCHA Financial Tracking Service. Yemen 2025 | Financial Tracking Service. Accessed in December 2025.
(22) Adinolfi, C., Bassiouni, D. et al. (2005). Humanitarian Response Review. UN. New York and Geneva.
(23) IASC. Guidance note on using the cluster approach, 2006
(24) IASC. Guidance note on using the cluster approach, 2006
(25) IASC. Guidance note on using the cluster approach, 2006

يُفعّل نهج الكتل على المستوى الوطني عادةً في حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية التي تتطلب استجابة متعددة القطاعات من الفاعلين الإنسانيين الوطنيين والدوليين، ويصبح التنسيق أمرًا ضروريًا لضمان تقديم المساعدات بشكل فعّال.[26],[27] وعلى ذلك يحدد النهج بشكل واضح أدوار ومسؤوليات الوكالات القائدة للكتل لتعزيز الاستجابة الإنسانية. ويُطبّق هذا النهج لتعزيز التنسيق القطاعي القائم بدلاً من استبداله، إذ يشمل وكالات قائدة محددة بوضوح في جميع القطاعات أو مجالات النشاط، مقارنة بالتنسيق القطاعي السابق الذي كانت تُخصّص فيه وكالات قيادية لعدد محدود من القطاعات وفق مهام محددة.[28] وتعكس الكتل على مستوى الدولة بشكل عام هيكل الكتل العالمية التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الكتل (IASC) لضمان الاتساق مع التفويضات والمعايير العالمية. ومع ذلك، يمكن تكييف تشكيلها وقيادتها وفقًا للسياق الإنساني والاحتياجات المُقيّمة وتفويضات الوكالات والقدرة المثبتة على التنسيق الفعّال. وبالتشاور مع الفريق الإنساني القطري (HCT)، يحدد المنسق الإنساني الترتيبات المناسبة للكتل أو القطاعات لضمان التنسيق الفعّال والمسؤول والملائم للغرض.[29] وقد تم استخدام هذا النهج لأول مرة في الاستجابة لزلزال باكستان عام 2005، ومنذ ذلك الحين تم تطبيقه في أكثر من 60 دولة تواجه أزمات إنسانية.[30]

يتكون نهج الكتل على المستوى القطري من عدة كتل تُشكّل وفقًا لاحتياجات الأزمة الإنسانية، مع تعيين وكالة قائدة لكل قطاع لتنسيق وتسهيل الاستجابة الإنسانية في ذلك القطاع. وقد تحتوي هذه الكتل على كتل فرعية على مستوى الأقاليم. وتعمل هذه الكتل معاً من خلال مجموعة التنسيق بين الكتل لضمان التنسيق الجيد فيما بينها.. وتكون الوكالات القائدة للكتل مسؤولة أمام المنسق الإنساني، وعادةً ما تعرض اهتمامات قطاعاتها على فريق العمل الإنساني القطري، الذي يقوده المنسق الإنساني. وقد يتكون فريق العمل الإنساني القطري من وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية غير الحكومية (INGOs) ، والمنظمات الوطنية غير الحكومية (NNGOs)، والمانحين، والحكومة، وهو مسؤول عن التنسيق الإنساني والتخطيط الاستراتيجي. [31] ويضم النظام الإنساني المعتمد على نهج الكتل على مستوى الدولة المكونات التنسيقية الرئيسية التالية:

(26) Humanitarian coordination and the cluster approach, 2020
(27) IASC. Guidance note on using the cluster approach, 2006
(28) IASC. Guidance note on using the cluster approach, 2006
(29) IASC. Guidance note on using the cluster approach, 2006
(30) Cluster Coordination | Topics | ReliefWeb
(31) Humanitarian coordination and the cluster approach: a quick guide for local and national organizations.

### المنسق الإنساني (HC)

يقود المنسق الإنساني (HC) المعين من قبل الأمين العام للأمم المتحدة التنسيق العام للجهود الإنسانية في البلد أو في سياق الأزمة. وفي عدد من السياقات (مثل اليمن) يكون المنسق الإنساني هو المنسق المقيم للأمم المتحدة، حيث يُعين تحت النظام التنموي للأمم المتحدة.

### الفريق القطري الإنساني (HCT)

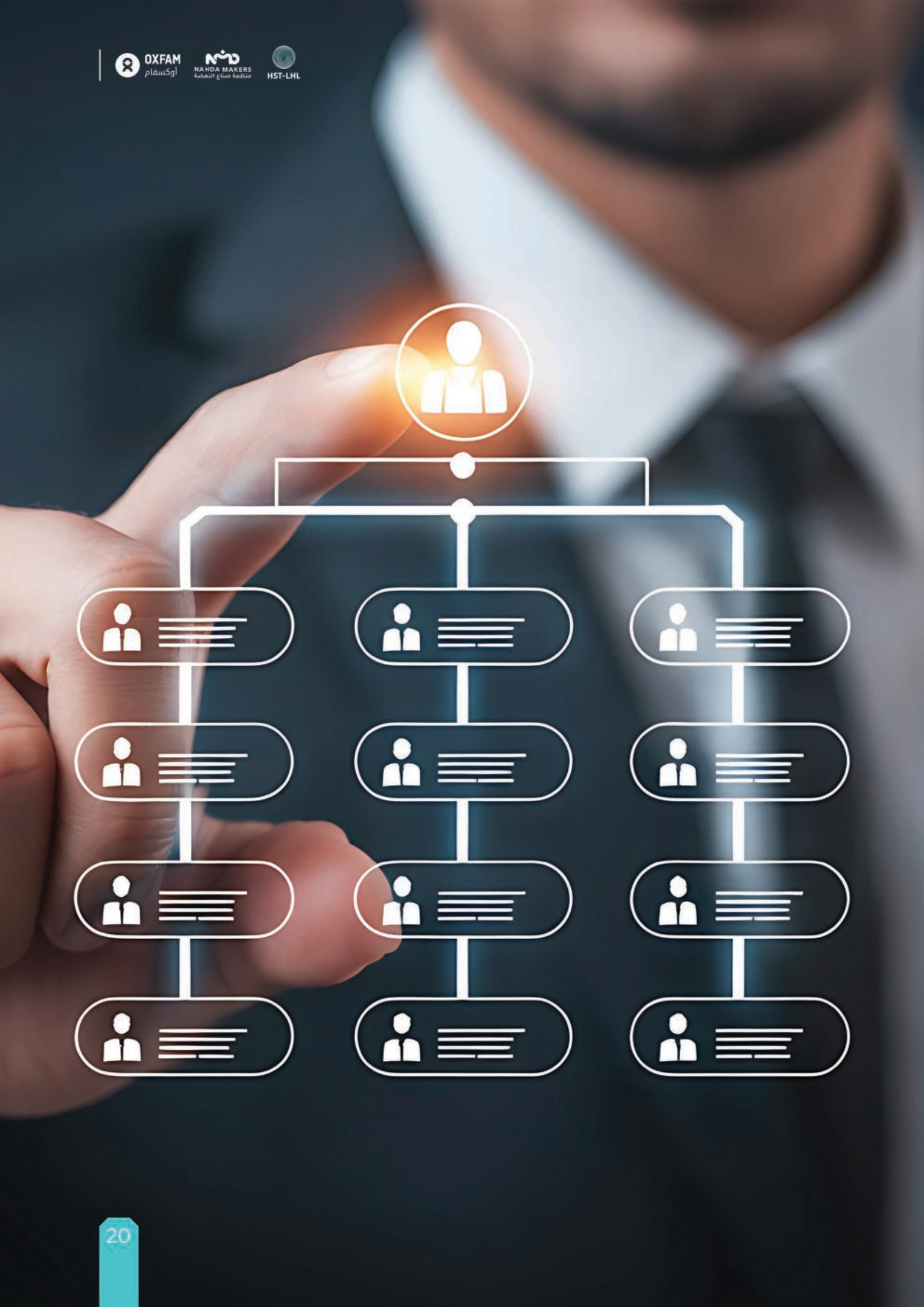
هي هيئة استراتيجية لصنع القرار على مستوى البلاد تتكون من وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية غير الحكومية (INGOs)، والمنظمات الوطنية غير الحكومية (NNGOs)، والمراقبين، وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين، تحت قيادة المنسق الإنساني، بهدف توفير التوجيه الاستراتيجي، والاتفاق على الأولويات المشتركة، وضمان عمل إنساني منسق ومسؤول.

### نهج الكتل

تم تقديم هذا النهج في عام 2005م، وينظّم الفاعلين الإنسانيين في كتل حسب القطاع مثل: الصحة، المأوى، المياه والصرف الصحي والنظافة، الحماية). يقود كل كتلة وكالة محددة مثل: منظمة الصحة العالمية للصحة، اليونيسف للمياه والاصحاح البيئي). وتعمل الكتل معاً من خلال مجموعة التنسيق بين الكتل لضمان التنسيق السليم والاستجابة الشاملة عبر جميع القطاعات.

### مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشئون الانسانية (OCHA)

مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية مسؤول عن تعبئة وتنسيق العمل الإنساني الفعّال والقائم على المبادئ بالشراكة مع الفاعلين الوطنيين والدوليين، ويدعم القيادة الإنسانية، ويقود تحليل الاحتياجات الإنسانية والتخطيط للاستجابة والمناصرة.





# 2 المنهجيـــــة

## 2.1 الإطار المنهجي

أُجريت هذه الدراسة باتباع نهج تشاركي وتشاوري، حيث تم تجميع بيانات كمية ونوعية عبر أدوات متنوعة، بهدف الوصول إلى فهم واضح لمستوى مشاركة الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين (LNHAs[32]) في آليات التنسيق الإنساني القائمة في اليمن، وكذلك فهم التحديات التي يواجهونها داخل هذه الآليات[33]. وقد هدفت الدراسة إلى بناء فهم أعمق لمستوى التمثيل والمشاركة والقيادة لهذه الفئة، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) ، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) في هياكل تنسيق الاستجابة الإنسانية.

وسيُسهم هذا الجهد في تأسيس خط أساس للعوائق التي يواجهها الفاعلون المحليون والوطنيون، بمن فيهم منظمات حقوق المرأة (WROs) ، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، وسيقدم توصيات تساعدهم على تعزيز مشاركتهم في عمليات صنع القرار والاضطلاع بأدوار قيادية مؤثرة داخل آليات التنسيق.

## 2.2 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى رسم خريطة تمثيل ومشاركة الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين (LNHAs[34])، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة والمنظمات التي تقودها نساء ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) ، في آليات التنسيق للنظام الإنساني. وقد تفرّع هذا الهدف الرئيس إلى الأهداف التالية:

- **رسم خريطة التمثيل والمشاركة والقيادة للفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين في آليات التنسيق الإنساني في اليمن، بمن فيهم منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات ذوي الإعاقة (OPDs).**
- **تحليل العوائق التي يواجهها الفاعلون المحليون والوطنيون ضمن آليات التنسيق القائمة.**
- **تقديم توصيات لتعزيز المشاركة الفعّالة والقيادة للفاعلين المحليين والوطنيين، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات ذوي الإعاقة (OPDs) في آليات تنسيق النظام الإنساني.**

(32) تم استخدام هذا المصطلح في هذا الدراسة للإشارة الى المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية

(33) تشير اليات التنسيق الإنساني الى الكتل ومجموعات العمل

(34) LNHAs term has been used in this study to refer to Local and National NGOs

## 2.3 أسئلة الدراسة

سعت الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس التالي:
إلى أي مدى تمكّن آليات تنسيق النظام الإنساني في اليمن المشاركة الفعّالة والقيادة للفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين (LNHAs)؟
ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. **ما مستوى تمثيل ومشاركة وقيادة الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين، بمن فيهم منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات ذوي الإعاقة (OPDs) في آليات تنسيق النظام الإنساني؟**
2. **ما العوائق التي تحول دون انتقالهم من مرحلة التمثيل إلى المشاركة الفعّالة والقيادة في آليات التنسيق؟**
3. **ما الإجراءات المطلوبة لتعزيز المشاركة الفعّالة والقيادة للفاعلين المحليين والوطنيين في آليات التنسيق الإنساني؟**

## 2.4 نطاق الدراسة

أُجريت الدراسة في اليمن خلال الفترة من يوليو إلى ديسمبر 2025م. وقد حاولت رسم خريطة تمثيل ومشاركة الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين في آليات التنسيق الإنساني في اليمن، وبالتحديد الكتل (Clusters) ومجموعات العمل (WG)، بما في ذلك فرق التنسيق بالأقاليم ومجموعات العمل الموضوعية والمجموعات الفنية والأستراتيجية الرئيسية، والتحديات التي تواجهها.

وبالرغم من أن الدراسة شملت كامل البلاد، إلا أنها ركزت بشكل خاص على المستوى الوطني مع النزول الميداني إلى إلى عدن و حضرموت و تعز ومأرب لجمع بيانات ميدانية مباشرة حول مشاركة وخبرات وتحديات منظمات المجتمع المدني المحلية والوطنيّة. وقد أُختيرات هذه المناطق قصداً لاعتبارات الوصول الآمن والظروف الأمنية. كما استهدفت الدراسة المنظمات المحلية والوطنية من صنعاء افتراضيًا وشاركت استبيانًا إلكترونيًا مع منظمات محلية من مختلف الاقاليم لضمان حضور أصوات المنظمات العاملة تحت سيطرة سلطات الأمر الواقع. الجدير بالذكر أن معظم هذه المنظمات لديها مكاتب فرعية في إحدى المناطق المستهدفة، مما يعني ضمان شمول الأصوات من جميع أنحاء البلاد.
وفيما يتعلق بالتحديات التي واجهتها الدراسة مما حد من نطاق الدراسة، فقد واجهت الدراسة تحديان رئيسيان:

1. **عدم توفر قاعدة بيانات دقيقة ومحدثة للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في اليمن**
2. **عدم تعاون بعض منسقي الكتل، ومنسقي/رؤساء مجموعات العمل المواضيعية، وبعض المنظمات الدولية غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة.**

فبينما قد احرم التحدي الأول بعض المنظمات المحلية من عرض وجهات نظرها في هذه الدراسة، فقد أدى التحدي الثاني إلى تقليص نطاق الدراسة في رسم خريطة جميع الكتل ومجموعات العمل، مما نتج عنه عدم رسم خريطة تفصيلية لثلاث كتل، وأحد مناطق المسؤولية، وسبع **مجموعات عمل مواضيعي، بالإضافة إلى رسم خريطة جزئية لأحدى الكتل.**

## 2.5. أدوات جمع البيانات ونهج اختيار اللعينة

تم تجميع بيانات الدراسة باستخدام أدوات متعددة كما هو موضح في هذا القسم. وقد حرصت منهجية اختيار العينة على التمثيل الجيد للمنظمات المحلية والوطنيّة، ولا سيما المنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، ومنظمات حقوق المرأة (WROs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) . وتم تطوير أدوات جمع البيانات من قبل الباحث وفقًا لأهداف الدراسة ومراجعته للأدبيات المتعلقة بتعزيز المشاركة والقيادة المحلية في آليات التنسيق الإنساني.[35] [36] [37] [38] ثم جرى مشاركة هذه الأدوات مع منظمة صُنّاع النهضة ومنظمة أوكسفام للمراجعة والمصادقة، وتمت الموافقة عليها.

### 2.5.1. المراجعة المكتبية

المراجعة المكتبية هي شكل من أشكال البحث الثانوي أو مراجعة للوثائق تُجرى لتقييم موضوع ما أو لتحليل المعلومات الموجودة حوله. في هذه الدراسة، قام أخصائي البحث بجمع أكبر عدد ممكن من الوثائق التي ساعدت في دعم البحث. تشمل الوثائق التي تم جمعها بعض الدراسات السابقة حول التوطين في اليمن وعلى المستوى العالمي، وملاحظات إرشادية حول تعزيز المشاركة والقيادة الوطنية في آليات التنسيق الإنساني، وملاحظات إرشادية حول استخدام نظام الكتل، حيث ساعدت كل هذه الوثائق في تطوير أدوات جمع البيانات وخدمت كبيانات ثانوية للدراسة.

### 2.5.2. ورش العمل التشاورية/مجموعات النقاش البؤرية

تُعدّ الورش التشاورية ومجموعات النقاش البؤرية (FGDs) من أدوات جمع البيانات في البحوث النوعية، حيث تشرك المشاركين في مناقشات حول مواضيع محددة بهدف استكشاف تصوّراتهم ومواقفهم وآرائهم، وإنتاج بيانات نوعية حول الموضوع قيد النقاش. وفي حين تضم مجموعات النقاش البؤرية عدداً صغيراً من المشاركين (عادةً من 6 إلى 12 مشاركاً) ويقودها ميسر بمساعدة مسجل ملحوظات في حال عدم التسجيل، فإنّ الورشة التشاورية تضم عدداً أكبر من المشاركين، ويقودها عادةً باحث رئيسي مع ميسرين ومُدَوّنين للملاحظات بحسب عدد المشاركين في الورشة.

(35) HCT. Yemen Humanitarian Country Team (HCT) Localization Strategy and Action Plan, 2023.

(36) IASC. Guidance Strengthening Participation, Representation and Leadership of Local and National Actors in IASC Humanitarian Coordination Mechanisms, 2021.

(37) TYF. Measuring Localisation: Framework and Tools. 2019.

(38) بعض الفقرات تم اخذها بشكل مباشر او تعديلها من الأدوات المقترحة في قياس التوطين: الاطار والأدوات

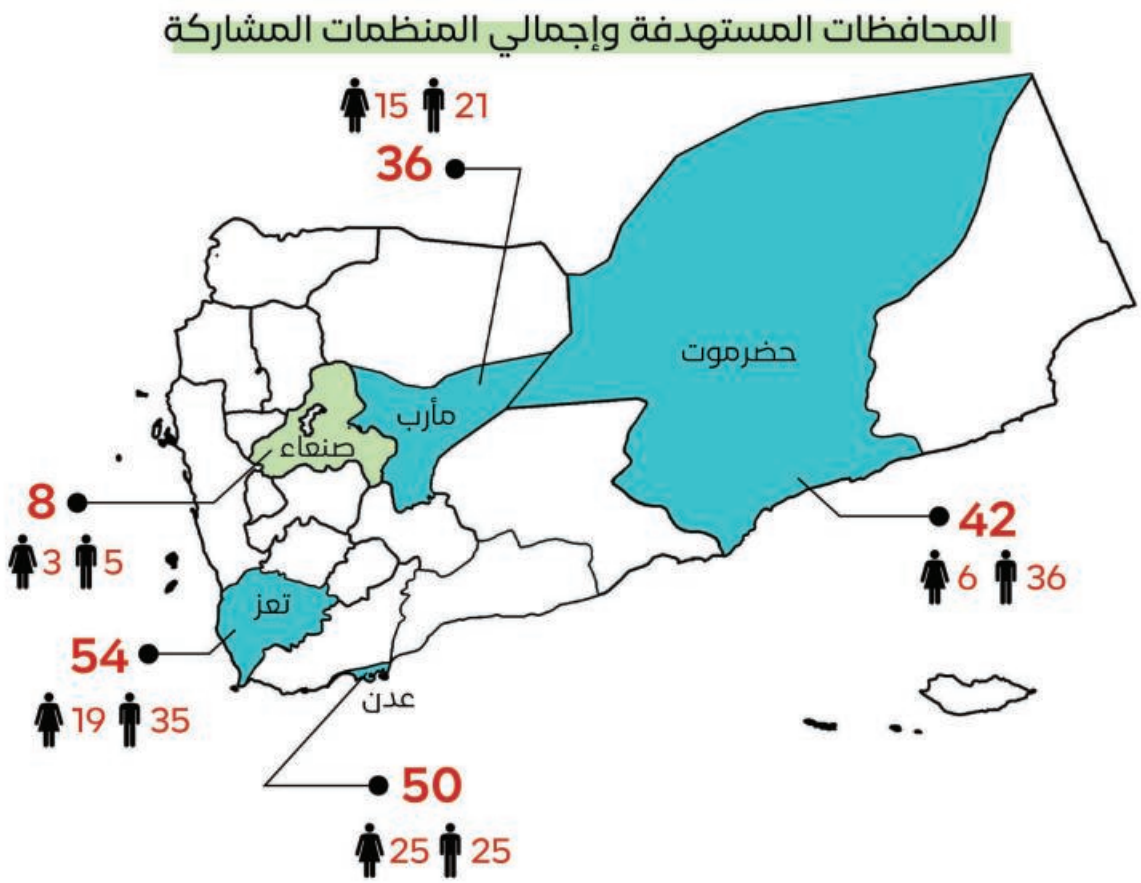
في هذه الدراسة، تم تنفيذ ثمان ورش تشاورية في عدن وتعزو حضرموت ومأرب، بالإضافة إلى مجموعة نقاش بؤري عبر الإنترنت مع بعض المنظمات من الفريق التنسيقي لأقليم صنعاء ومجموعة نقاش بؤري مع ممثلي المنظمات الوطنية في الفريق القطري الإنساني وفريق عمل التوطين خلال الفترة بين أغسطس وأكتوبر 2025 لجمع بيانات حول مستوى المشاركة الحالية والتحديات التي تواجه المنظمات المحلية والوطنيّة ضمن آليات التنسيق الإنساني.كما وفرت هذه الورش التشاورية فرصة للمشاركين للتعبير عن آرائهم حول تعزيز المشاركة والقيادة المحلية في آليات التنسيق. وقد جرى اختيار المشاركين في هذه الورش من المنظمات المحلية/المنظمات غير الحكومية الوطنية التي لديها مشاركة جارية، وكذلك من تلك التي لا تمتلك أي مشاركة في فرق التنسيق الإقليمية (RCTs). ولتعزيز البيانات التي جُمعت من الجهات الفاعلة المحلية في المجال الإنساني (LNHAs) بشأن مستوى المشاركة والعوائق التي تواجه المنظمات المحلية/المنظمات غير الحكومية الوطنية اليمنية في آليات التنسيق الخاصة بالنظام الإنساني في اليمن، تم عقد مناقشة مجموعات تركيز (FGD) مع بعض ممثلي وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية والمجموعات القطاعية في فريق تنسيق تعز الإقليمي، إضافةً إلى مناقشة مجموعات تركيز أخرى مع منسقي المجموعات على المستوى الوطني. حيث شارك في هذه النقاشات البحثية أكثر من 200 شخص كما هو موضح في الجدول التالي :

**الجدول رقم (٦) معلومات عامة عن الورش التشاورية ومجموعات النقاش البؤرية.**

| أداة جمع البيانات | التكرار | المجموعة المستهدفة | عدد المشاركين | ألية التنفيذ |
|---|---|---|---|---|
| ورش تشاورية | 8 | المنظمات المحلية/ الوطنية غير الحكومية في فرق التنسيق الاقليمية لعدن وتعز ومأرب | 190 | الحضور الشخصي |
| مجموعات نقاش بؤرية | ١ | المنظمات المحلية/ الوطنية غير الحكومية في فريق تنسيق إقليم صنعاء | 9 | افتراضي |
| مجموعات نقاش بؤرية | ١ | وكالات الأمم المتحدة، المنظمات الدولية غير الحكومية، ومنسقو الكتل الفرعية في فريق تنسيق اقليم تعز | 6 | الحضور الشخصي |
| مجموعات نقاش بؤرية | ١ | ممثلو المنظمات المحلية في الفريق الإنساني القطري (HCT) وفريق عمل توطين العمل الإنساني | 7 | افتراضي |
| مجموعات نقاش بؤرية | ١ | منسقو الكتل على المستوى الوطني | 3 | افتراضي |
| المجموع الكلي | | | 215 | |

تـم اختيـار عيّنـات ورش العمـل التشـاورية الخاصـة بالمنظمـات المحليـة والوطنيـة (L/NNGOs) علـى مسـتوى فـرق التنسـيق الإقليميـة (RCTs) بشـكل شـبه عشـوائي مـن قوائـم فـرق التنسـيق الإقليميـة التـي زودنـا بهـا مكتـب الأمـم المتحـدة لتنسـيق الشـؤون الإنسـانية (OCHA)، ومـن قوائـم المنظمـات المحليـة والوطنيـة المتوفـرة فـي قواعـد بيانـات مؤسسـة صُنّـاع النهضـة (NMO) ومنتـدى المنظمـات الوطنيـة. وقـد أُولـي اهتمـام خـاص لضمـان تمثيـل منظمـات حقـوق المـرأة (WROs) ، والمنظمـات التـي تقودهـا نسـاء (WLOs)، ومنظمـات الأشـخاص ذوي الإعاقـة (OPDs)، والمهمَّشين فـي هـذه الـورش التشـاورية. وفـي مـأرب، رُفضـت مشـاركة بعـض المنظمـات المحليـة مـن قبـل مكتـب الشـؤون الاجتماعيـة والعمـل فـي مـأرب، وتـم اسـتبدالها بمنظمـات محليـة أخـرى بنـاءً علـى ترشـيح المكتـب. ومـن إجمالـي عـدد المنظمـات التـي وُجّهـت إليهـا الدعـوة لحضـور الـورش التشـاورية (حوالـي 260 منظمـة)، شـاركت 190 منظمـة محليـة ووطنيـة (يمثـل كل منظمـة مشـارك واحـد). ولابـد مـن الاشـاره هنـا أن مـن بيـن هـذه المنظمـات المشـاركة فـي الـورش يوجـد عـدد 72 منظمـة منخرطـة فـي فـرق التنسـيق الإقليميـة (38%)، بينمـا 118 منظمـة غيـر منخرطـة فـي هـذه الفـرق (62%) . ويُلاحـظ أن المنظمـات المنخرطـة فـي فـرق التنسـيق الإقليميـة تكـون عـادة شـركاء فـي كتلـة أو أكثـر، فـي حيـن أنّ مـن بيـن غيـر المنخرطيـن 42 منظمـة ليسـت لديهـم عضويـة فـي أي كتلـة، بينمـا تمتلـك البقيـة عضويـة فـي كتلـة أو أكثـر. كمـا يجـدر التنويـه إلـى أن ممثلـي المنظمـات المحليـة والوطنيـة المشـاركين فـي هـذه الـورش كانـوا مـن الذكـور والإنـاث علـى حـدٍ سـواء. ويعـرض الجـدول رقـم (2) المعلومـات التفصيليـة حـول الـورش التشـاورية ومجموعـات النقـاش المركـزة التـي نُفّـذت مـع المنظمـات المحليـة والوطنيـة(L/NNGOs)

**الخريطة والجدول (2) بيانات تفصيلية عن الورش التشاورية والمجموعات النقاشية البؤرية :**



| موقع الورشة | عدد المنظمات المشاركة إجمالي | الجنس | | توزيع المنظمات المشاركة في الورش بحسب حالة مشاركتها في فرق التنسيق بالاقاليم | | المنظمات النسوية والتي تقودها نساء والتي لها أنشطة متعلقة بالنوع الإجتماعي بين المشاركين | عدد/نسبة المنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة بين المشاركين | عدد منظمات المهمشين بين المشاركين |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ذكر | انثى | | غير | | | |
| عدن | 50 | 25 | 25 | 24 | 26 | 17 | 2 | 1 |
| تعز | 54 | 35 | 19 | 28 | 26 | 28 | 2 | 2 |
| حضرموت | 42 | 36 | 6 | 3 | 39 | 7 | 4 | 0 |
| مارب | 36 | 21 | 15 | 14 | 22 | 11 | 1 | 0 |
| صنعاء مجموعة نقاش بؤرية عبر الإنترنت | 8 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 0 | 0 |
| **المجموع** | **190** | **122** | **68** | **72** | **118** | **64** | **9** | **3** |
| **النسبة %** | **% 100** | **% 64** | **% 36** | **% 38** | **% 62** | **% 34** | **% 5** | **% 2** |

فيما يتعلق بمجموعات النقاش البؤرية (FGDs) مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية (INGOs) ومنسقي الكتل في تعز، فقد تم إرسال الدعوات إلى 12 مشاركاً ضمن فريق التنسيق لأقليم تعز (4 مشاركين من وكالات الأمم المتحدة، 4 من المنظمات الدولية، و4 منسقي كتل)، إلا أن 6 مشاركين فقط أكدوا مشاركتهم وحضروا الجلسة. أما بالنسبة لمجموعة النقاش البؤرية مع ممثلي المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) في الفريق القطري الإنساني (HCT) وفريق عمل التوطين، فقد تمت دعوة جميع الأعضاء، فيما حضر جلسة النقاش 7 مشاركين فقط. وينطبق الأمر نفسه على مجموعة النقاش البؤرية مع منسقي الكتل (Clusters Coordinators)، حيث أُرسلت الدعوات لجميع المنسقين، إلا أن ممثلي كتلتين فقط شاركوا.

## 2.5.3. مقابلات المخبرين الرئيسيين (KIIs)

مقابلات المخبرين الرئيسيين هي إحدى أدوات جمع البيانات في البحث النوعي، وتُجرى مع عدد محدود من الأشخاص الذين لديهم معرفة جيدة بموضوع البحث واهتمام مباشر بقضايا الدراسة. وتعتمد هذه الأداة على أسئلة شبه مُهيكلة، مما يتيح للباحث استكشاف التجارب الشخصية والآراء والأفكار التي قد لا يتم الحصول عليها عبر الاستبيانات أو النقاشات الجماعية. وفي هذه الدراسة، تم إجراء 16 مقابلة متعمقة وشبه مهيكلة لتعميق النقاش حول مشاركة المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) والتحديات التي تواجهها ضمن هياكل التنسيق الإنساني، وكذلك جمع وجهات نظر المخبرين حول سبل تحسين هذه المشاركة. وقد أُجريت هذه المقابلات — سواء حضورياً أو عبر الإنترنت مع ممثلين عن المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) والمنظمات الدولية (INGOs)وكالات الأمم المتحدة والمانحين ومنسقي الكتل الوطنية والجهات الحكومية كما هو موضح في الجدول رقم 3 ادناه. وفيما يتعلق بالعينة المشاركة في هذه المقابلات، فقد تم أختيار المشاركين بطريقة قصدية، أي أولئك الذين قد يكون لديهم اهتمام أكبر في موضوع الدراسة ويمكنهم تقديم إجابات أكثر إفادة على أسئلتها.

الرسم البياني (1) : يوضح قائمة المقابلات التي تم تنفيذها




## 2.5.4. الاستبيانات الإلكترونية

الاستبانة الإلكترونية هي نموذج استبيان مُنظّم يتم توزيعه واستكماله عبر الإنترنت، ويُستخدم لجمع بيانات من العينة المستهدفة لمعرفة آرائهم وسلوكياتهم وتجاربهم وأرقام ذات صلة وغيرها. وتساعد هذه الأداة على جمع معلومات كمية أو نوعية بسرعة وبطريقة فعّالة ومنخفضة التكلفة، كما تمكّن من الوصول إلى جمهور واسع في وقت قصير. وفي هذه الدراسة، تم استخدام نوعين من الاستبيانات الإلكترونية.

### 2.5.4.1. المسح الإلكتروني لرسم خريطة المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) في الكتل ومجموعات العمل

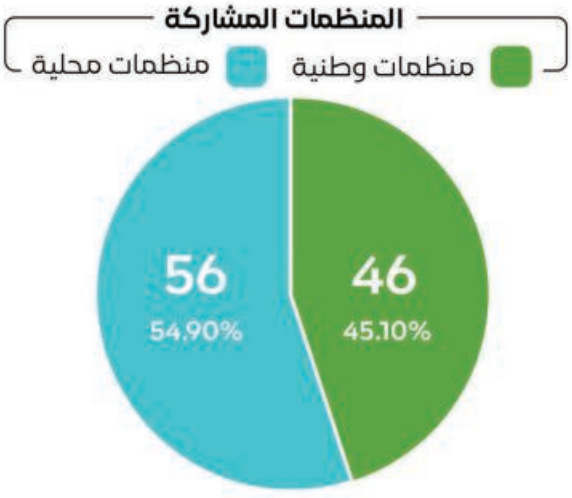
استخدمت المسوحات الإلكترونية في هذه الدرسة لرسم خريطة لتمثيل الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، في الكتل والكتل الفرعية ومجموعات العمل. وقد تم مشاركة روابط هذه السموحات الإلكترونية مع منسقي الكتل(عددها 11 كتلة) و3 مجالات مسؤولية (AoR) وقادة مجموعات العمل (عددها 9 مجموعات عمل)، وطُلب منهم تعبئة النموذج المتعلق بأعداد وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية غير الحكومية، والجهات المانحة، والسلطات الحكومية، والمنظمات المحلية/الوطنية غير الحكومية بما في ذلك منظمات حقوق المرأة والمنظمات التي تقودها نساء ومنظمات ذوي الإعاقة في كتلهم ومجموعات العمل ، ثم إرسالها إلى أخصائي البحث. وتظهر البيانات المجمعة من هذه المسوحات أن منسقي سبع كتل ومنطقتي مسؤولية ومجموعتين قد أكملوا هذه المسوحات.

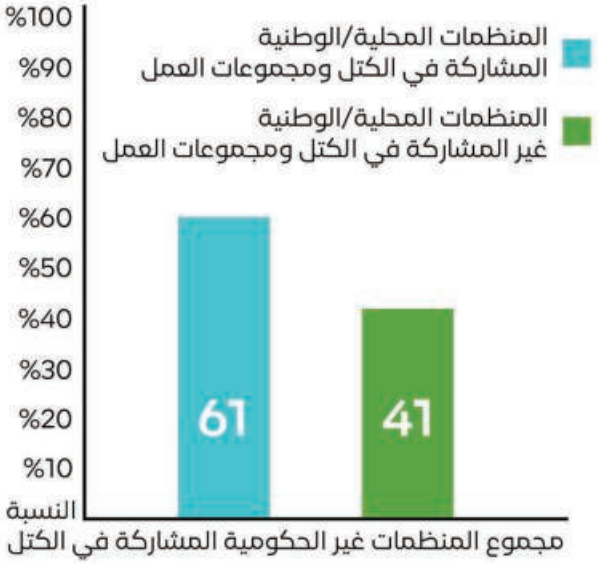
## 2.5.4.2 استبانة المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs)

للوصول إلى أكبر عدد ممكن من المنظمات المحلية/الوطنية (L/NNGOs)، تم استخدام استبانة إلكترونية أيضًا. وقد صُممت هذا الاستبانة للحصول على بيانات حول هذه المنظمات، ومشاركتها في الكتل ومجموعات العمل، وأبرز التحديات التي تواجهها في الوصول إلى آليات التنسيق والتأثير فيها، بالإضافة إلى وجهات نظرها حول تعزيز المشاركة والقيادة المحلية في آليات التنسيق . وتُعد البيانات التي جُمعت من خلال هذه الاستبانة الإلكترونية ذات أهمية كبيرة، إذ إنها تُمكّن من استطلاع رأي أكبر عدد ممكن من المنظمات المحلية/الوطنية، ولا سيما تلك التي لم تشارك في ورش العمل التشاورية. كما تساهم في عملية التثليث (Triangulation) وتزيد من موثوقية النتائج.

**تم إرسال الاستبيان إلى أكثر من 200 منظمة محلية ووطنية (L/NNGOs) تم اختيارها من قائمة منتدى المنظمات الوطنية**، وقوائم فرق التنسيق بالأقاليم (RCTs)، وقواعد بيانات منظمة صناع النهضة، مع مراعاة تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في جميع أنحاء البلاد، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs).

**وتُظهر النتائج أن 102 منظمة محلية ووطنية قد استجابت للاستبيان، كما هو موضح في الرسم البياني (2):**

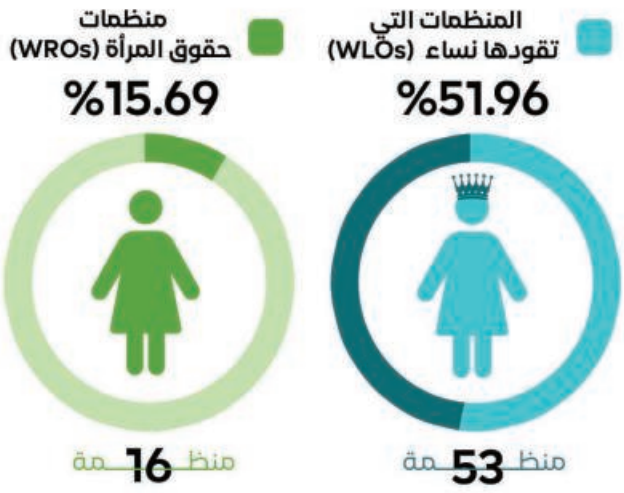



وكما لوحظ سابقاً، فقد تم اختيار العينة من بين المنظمات المشاركة في الكتل ومجموعات العمل، وكذلك تلك غير المشاركة. يُظهر الرسم البياني التالي عدد ونسب المنظمات المحلية والوطنية المشاركة وغير المشاركة في الكتل ومجموعات العمل.

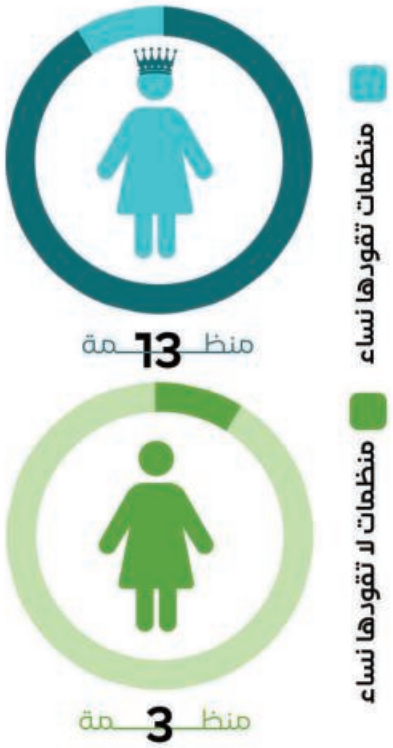
**الرسم البياني (3): يوضح مشاركة المستجيبين في الكتل ومجموعات العمل**

ولضمان الشمولية في الدراسة، أولت عملية الاختيار اهتمامًا أيضًا بتمثيل منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، والمهمشين في العينة المختارة. وقد تم إزالة المنظمات التابعة للأشخاص ذوي الإعاقة والمهمشين من الجدول لحيث وأظهرت الإجابات أن المشاركين اختلط عليهم الأمر بين كونهم منظمة تنتمي لهذه الفئات الضعيفة وكونهم منظمة تخدم هذه الفئات ضمن أهدافها. لذلك، يُظهر الجدول أدناه تمثيل منظمات حقوق المرأة والمنظمات التي تقودها نساء.




**ويوضح الرسم البياني (4): تمثيلًا جيدًا لمنظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) في إجابات هذه الاستبانة، حيث تشكل أكثر من 50٪ من العينة.**

---



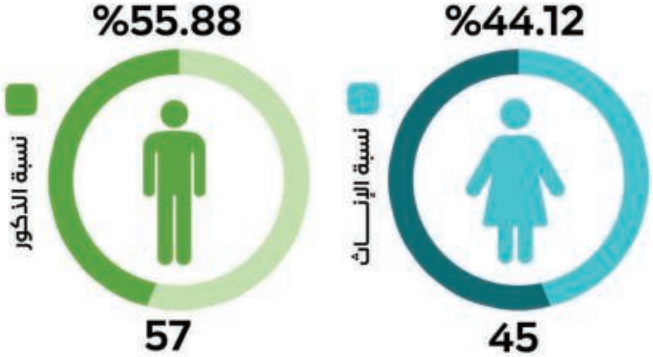

ويجب الإشارة هنا إلى أن مصطلح «المنظمات التي تقودها نساء» لم يتم تعريفه بوضوح في تعليمات الاستبانة، وبالتالي قد ينسبه بعض المشاركين إلى أي منظمة تقودها امرأة بغض النظر عما إذا كان مجلسها التنفيذي يضم 50٪ نساء أم لا. كما يجب التأكيد على أن القيم المتقاطعة بين منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) أظهرت أن 13 من منظمات حقوق المرأة مدرجة ضمن المنظمات التي تقودها نساء، كما هو موضح في الجدول رقم 8 أدناه. وهذا يعني أن العدد الإجمالي للمنظمات التي تقودها نساء ومنظمات حقوق المرأة التي شاركت في هذا الاستبانة هو 56 منظمة، أي ما يشكل 54.90٪ من العينة.

**الرسم البياني (5): التحقق المتقاطع لمنظمات حقوق المرأة (WROs) مع منظمات قيادة المرأة (WLOs)**

---

وفيما يتعلق بالنوع الاجتماعي، فإن المشاركين في هذا الاستبانة يمثلون كلا الجنسين، مع تسجيل 12 إجابة أكثر من المشاركين الذكور كما هو موضح في الجدول أدناه.

**الرسم البياني (6): يوضح جنس المشاركين**



## 2.6. أخلاقيات البحث

تلتزم هذه الدراسة بأخلاقيات البحث بشكل صارم كما هو موضح أدناه.

**الموافقة المستنيرة والمشاركة الطوعية:** قام الباحث بإبلاغ المشاركين بهدف الدراسة، والأسئلة التي سيتم طرحها، وحقهم في المشاركة الطوعية، وحقهم في الانسحاب أو رفض الإجابة على بعض الأسئلة أثناء جلسة جمع البيانات كلما شعروا بعدم الارتياح.

**النزاهة والصدق:** قام الباحث بصياغة نتائج الدراسة بأمانة وصدق استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها. كما تم نسب جميع المقالات المستشهد بها إلى مؤلفيها، مع تجنب الانتحال.

**الاستفادة:** تم تصميم هذه الدراسة بهدف تحسين آليات تنسيق النظام الإنساني في اليمن، مع التركيز بشكل خاص على إشراك الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين في آليات التنسيق داخل النظام الإنساني، لضمان نظام إنساني أكثر عدلاً يحقق فوائد أكبر للمستفيدين.

**السرية والخصوصية:** أوضح الباحث لجميع المشاركين أن معلوماتهم سيتم حمايتها ولن تُستخدم إلا لغرض الدراسة فقط. بالإضافة إلى ذلك، شدد على أن هوية المشاركين والمنظمات لن يتم الكشف عنها في أي وقت في التقرير عند مناقشة النتائج دون الحصول على إذن مسبق.

**عدم الإضرار:** بذل الباحث قصارى جهده لتجنب التسبب بأي ضرر جسدي أو نفسي أو اجتماعي.



## 2.7. التحليل والتحقق



تم تثليث البيانات المجمعة وتحليلها موضوعيًا وإحصائيًا لتحديد مستوى تمثيل ومشاركة المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية والتحديات التي تواجهها في آليات التنسيق، إضافة إلى الإجراءات المطلوبة لتعزيز المشاركة والقيادة المحلية. وقد تم تحليل الجزء الكمي إحصائيًا باستخدام برنامجي الأكسل والحزم الاحصائية (SPSS)، بينما تم تحليل الجزء النوعي موضوعيًا وفق إطار التحليل الموضوعي لبراون وكلارك.[39] كما تم التحقق من نتائج التقرير من خلال ورشتين عقدتا في عدن وتعز بمشاركة نحو 77 مشاركًا من المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية ومشارك واحد من المنظمات الدولية غير الحكومية. كما تم مراجعة مسودة التقرير داخليًا في منظمة صناع النهضة قبل تقديمها إلى أوكسفام للمراجعة والتعليقات. كما تم مشاركة التقرير مع الفريق القطري الإنساني، وفريق عمل التوطين، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (الأوتشا)، وبعض المنظمات الدولية غير الحكومية، ومنتدى المنظمات الوطنية، وعدد من منسقي الكتل، للحصول على لمراجعته واثراءه. وبناءً على الملاحظات التي تم تلقيها[40]، تم اعداد المسودة النهائية للتقرير وأرسالها إلى أوكسفام بحلول نهاية ديسمبر. كما تُرجم التقرير النهائي إلى اللغة العربية ليكون متاحًا لجميع المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية. وسيتم طباعة النسخة النهائية باللغتين الإنجليزية والعربية وتوزيعها على المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية والجهات المعنية من المنظمات الدولية غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (الأوتشا) والجهات المانحة والشبكات العالمية للمنظمات غير الحكومية، والسلطات. كما ستُعقد ورش تشاورية في عام 2026 مع جميع الأطراف المعنية (وكالات الأمم المتحدة، المنظمات الدولية غير الحكومية، المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية، الفريق الإنساني القطري، فريق عمل التوطين، السلطات الحكومية) لمتابعة نتائج التقرير، بما في ذلك الفجوات في التمثيل والمشاركة والقيادة الإنسانية المحلية، والعوائق التي تعيق المشاركة والقيادة الفاعلة للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية، والتوصيات لتعزيز المشاركة والقيادة الفاعلة لهذه المنظمات في آليات التنسيق واتخاذ القرار ضمن النظام الإنساني. وتُعد هذه الورش بمثابة جهود مناصرة لنتائج التقرير وتهدف إلى وضع خطة عمل لمعالجة العوائق وتعزيز المشاركة الفاعلة للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في آليات التنسيق القائمة ضمن النظام الإنساني.

(39) Brawn and Klarke: Using thematic analysis in psychology (2006) هو تحليل مواضيعي من ست مراحل يتضمن التعرف على البيانات، والترميز الأولي، والبحث عن المواضيع، ومراجعة المواضيع، وتحديد وتسمية المواضيع، وكتابة التقرير.

(40) تم تلقي الملاحظات من أوكسفام وكتلة الصحة ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.



# 3 النتائـــــج

يقدّم هذا الجزء خلاصة لأهم النتائج المستخلصة من أدوات جمع البيانات. ويعرض البيانات الكمية عبر جداول ومخططات توضّح مستوى تمثيل الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين في الكتل ومجموعات العمل. كما يتضمّن رؤى نوعية حول كيفية إدراك هذا التمثيل من حيث المشاركة الفاعلة في عمليات التنسيق وصنع القرار، إضافة إلى التحديات التي تواجهها المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في الانضمام إلى الكتل وقيادتها والمشاركة الفاعلة في آليات التنسيق واتخاذ القرار.

## 3.1. رسم خريطة تمثيل ومشاركة وقيادة الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين في آليات التنسيق

يُظهر رسم خريطة تمثيل الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين (L/NHAs) في آليات التنسيق في النظام الإنساني في اليمن وجود 11 كتلة و9 مجموعات عمل مواضيعية. بالإضافة إلى ذلك، تعمل ثلاث هيئات رئيسية ذات طابع فني واستراتيجي على المستوى الوطني، وهي: الفريق الإنساني القطري (HCT)، مجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG)، والمجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني (YHF AB) ، ومؤخرًا اعتمد الفريق الإنساني القطري نهجًا تصاعديًا من خلال إنشاء سبع فرق تنسيق إقليمية (RCTs) على المستوى دون الوطني. ويوضح الجدول أدناه مقارنة لتمثيل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في كل من الفريق الإنساني القطري (HCT)، مجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG)، والمجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني (YHF AB) مقابل نظيراتها الدولية.

**الجدول (3): تمثيل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في مجموعات العمل الرئيسية**

| مجموعة العمل / الجهة | وكالة الأمم المتحدة | المنظمات غير الحكومية الدولية | المانحين | السلطات الحكومية | المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية[41] | منظمات تقودها نساء-منظمات حقوق المرأة | منظمات ذوي الاحتياجات الـw خاصة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الفريق الإنساني القطري | 14 | 6 | 0 | 0 | 6 | 3 | 1 |
| المجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني[42] | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 1 | 0 |
| مجموعة التنسيق بين الكتل[43] | 16 | 6 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 |

المصدر: مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)

يُظهر الجدول رقم (3) أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs) ممثّلة في جميع المجموعات الرئيسية الثلاث، إلا أنّ مستوى تمثيلها يختلف بشكل كبير. ففي المجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني (YHF AB)، يتم توزيع المقاعد بالتساوي بين وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية (INGOs) والمنظمات الوطنية غير الحكومية (NNGOs)، بواقع ثلاثة مقاعد لكل منها، في حين لا تشغل المنظمات المحلية في مجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG) سوى مقعدين فقط، مقارنة بستة مقاعد للمنظمات الدولية وستة عشر مقعدًا لوكالات الأمم المتحدة. أما في الفريق القطري الإنساني (HCT)، فتشغل المنظمات الوطنية ستة مقاعد، وهو عدد يساوي تمثيل المنظمات الدولية لكنه لا يزال أقل من المقاعد الأربعة عشر المخصصة لوكالات الأمم المتحدة. وعلى الرغم من أن تخصيص ستة مقاعد للمنظمات الوطنية بما فيها المنظمات التي تقودها النساء (WLOs) ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) يُعد خطوة إيجابية نحو الشمولية وتعزيز النهج المحلي،

(41) عدد المنظمات المحلية في هذا الجدول يتضمن المنظمات النسوية وذوي الإعاقة.

(42) أن عملية اختيار أعضاء المنظمات المحلية يتم من قبل المنظمات المحلية نفسها.

(43) هناك خطة لتضمين منظمة وطنية كقائد مشارك لمجموعة عمل النقد والسوق وفقًا للأوتشا. وسيزيد هذا عدد المنظمات المحلية الى ثلاث في مجموعة التنسيق بين الكتل.

إلا أن المنظمـات الوطنية لا تـزال ممثّلة تمثيلًا أقل مقارنةً بوكالات الأمم المتحدة. يجدر الإشـارة هنا إلـى أنه تم ذكر إضافة تمثيـل المنظمات غير الحكومية في أحد اجتماعات الفريق القطري الإنسـاني (HCT) وهنـاك احتمـال لإضافة ثلاثة مقاعد للمنظمات الوطنية الى الفريـق، إلا أن ذلك يتطلب مزيدًا من النقاش والمتابعة والتوافق.أن طريقة هيكلة الفريق الإنسـاني القطري (HCT) تجعلنا نشـعر بأننا مُهيمـن علينا. هم مُهيمنون للغاية. عدد موظفي الأمم المتحدة ضمن الفريق كبير جدًا، لذا يشـغلون مساحة كبيرة. (مُترجم من مقابلة مع منظمة دولية غير حكومية.

وتُظهر النتائج أيضًا أن الفريق الإنسـاني القطري (HCT) قد اعتمد مؤخرًا نهجًا جديدًا من خلال إنشـاء سبع فرق تنسيق إقليمية (RCTs) على المستوى دون الوطني. ويشرف مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشـؤون الانسـانية (OCHA) علـى القيـادة في جميع فرق التنسـيق بالأقاليم، في حيـن يتم تمثيل الفاعلين الإنسانيين المحليين والدوليين في عضويتها، كما هو موضح في الجدول (4) أدناه.

**الجدول (4): تمثيل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في فرق التنسيق بالأقاليم**

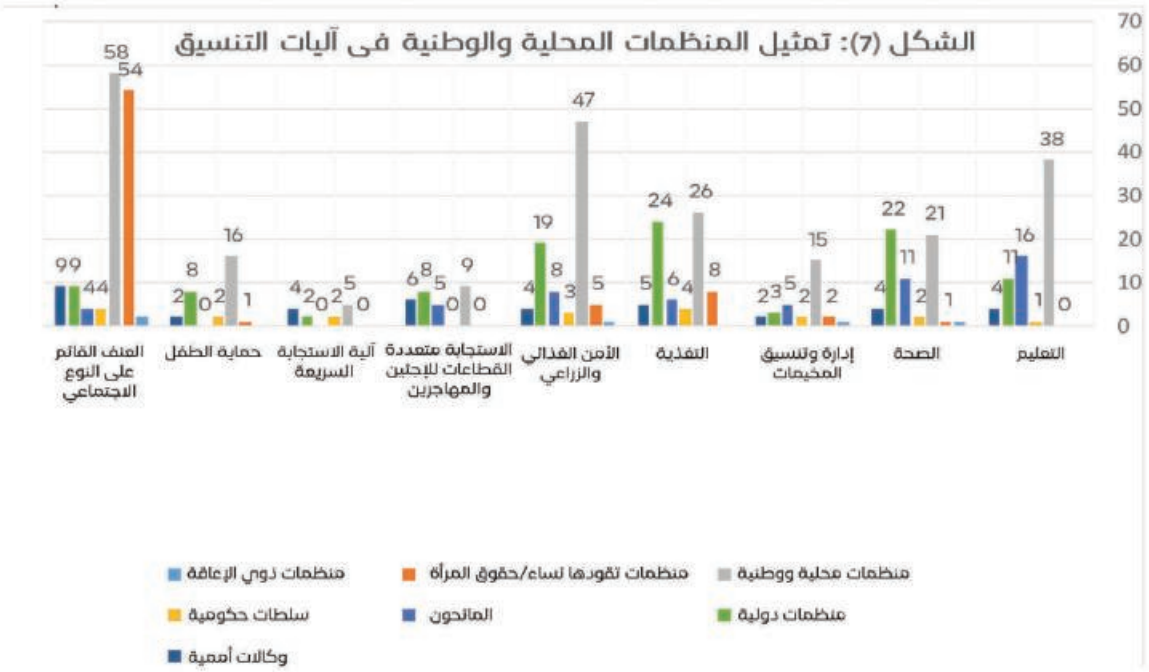
| الجهـــة الممثلة / فرق التنسيق بالأقاليم | وكالات الأمم المتحدة | المنظمات غير الحكومية الدولية | المانحين | السلطات الحكومية | المنظمات الوطنية غير الحكومية | منظمات تقودها نساء-منظمات حقوق المرأة | منظمات ذوي الاحتياجات الخاصة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| عدن | 5 | 42 | 0 | 0 | 42 | 0 | 0 |
| صنعاء | 8 | 4 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 |
| الحديدة | 8 | 17 | 0 | 0 | 8 | 2 | 0 |
| تعز | 6 | 26 | 0 | 0 | 82 | 0 | 0 |
| صعدة | 7 | 9 | 0 | 0 | 22 | 0 | 0 |
| مارب | 8 | 17 | 0 | 0 | 19 | 1 | 0 |
| اب | 6 | 4 | 0 | 0 | 6 | 0 | 0 |

المصدر: مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.

فيما يتعلق بتمثيل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs) في فرق التنسيق بالأقاليم (RCTs)، يُظهر الجدول (4) مشاركة قوية في تعز وعدن وصعدة ومأرب وأب، بعدد مقاعد يبلغ 82 و42 و22 و19 و6 على التوالي. بالمقابل، فإن مستوى التمثيل منخفض في صنعاء والحديدة. ومن المهم الإشاره هنا أن هياكل فرق التنسيق بالأقاليم مازالت في طور التطور، وقد تتغير هذه الأرقام مع تقدم العملية.

اما بخصوص رسم خرائط الكتل، فان الدراسة تقدم نظرة مفصلة عن سبع كتل وهي: التعليم والصحة والتغذية والأمن الغذائي والزراعي وآلية الاستجابة السريعة، والية الاستجابة متعددة القطاعات للمهاجرين واللاجئين، إدارة وتنسيق المخيمات (CCCM)، بالإضافة إلى مجالين من مجالات المسؤولية (AoRs) ضمن مجموعة الحماية: مجال مسؤولية العنف القائم على النوع الاجتماعي ومجال مسؤولية حماية الطفل. ويوضح الرسم البياني (7) ادناه تمثيل شركاء الكتل من المنظمات المحلية والوطنية[44]. (انظر الى الملحق رقم 1 لتفاصيل اكثر عن تمثيل المنظمات المحلية في شركاء الكتل وقيادة الكتل على المستويين الوطني والفرعي.

(44) المنظمات المحلية في هذا الشكل تتضمن المنظمات التي تقودها نساء ومنظمات حقوق المرأة وذوي الإعاقة




يوضح هذا الشكل أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية موجودة في جميع الكتل، ويتجاوز عدد مقاعدها في بعض الكتل المقاعد المخصصة لوكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية. ويتوافق هذا مع بيانات ورش العمل التشاورية، التي تشير إلى أن المنظمات المحلية والوطنية تحضر اجتماعات الكتل بأعداد أكبر من المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة. ومع ذلك، يظل تمثيل منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) منخفضًا. وباستثناء مجال مسؤولية العنف القائم على النوع الاجتماعي (GBV AoR) وكتلة التغذية، فإن منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) إما ممثلة تمثيلًا غير كاف أو غائبة. كما أن منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) أيضًا وجودها ضئيل للغاية، حيث تشغل مقعدين فقط في مجال مسؤولية العنف القائم على النوع الاجتماعي ومقعدًا واحدًا في كل من الثلاث الكتل: الصحة، الأمن الغذائي والزراعي (FSAC)، وإدارة وتنسيق المخيمات (CCCM).

**وحددت النقاشات البؤرية (FGDs) مع منسقي الكتل وجود نوعين من الشراكات ضمن الكتل:** الشركاء والأعضاء. حيث يتم اختيار الشركاء بناءً على معايير مثل التواجد الفعلي في الميدان مع مشروع مستمر والقدرة على تقديم تقارير منتظمة. أما الأعضاء، فيتم قبولهم وفق معايير أساسية بسيطة ككونهم منظمات مسجلة في المنطقة ولديهم اهتمام بالقطاع. وبينما يمكن للشركاء حضور الاجتماعات والمشاركة الفاعلة فيها، يقتصر دور الأعضاء على الحضور كمراقبين فقط، أي للاستماع. وعلى الرغم من أن العديد من المنظمات المحلية غير المنخرطة بفرق التنسيق الإقليمية التي شملتها هذه الدراسة ترى أن تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في الكتل غير كافٍ، إلا أن معايير اختيار شركاء الكتل تبدو متاحة نسبيًا، وتتمتع المنظمات المحلية والوطنية بالفعل بتمثيل جيد ضمن هذه الشراكات.

لدينا معياران: أحدهما الشراكة والآخر العضوية. الأعضاء، كما تعلمون، يمكن لأي منظمة أن تكون عضوًا في الكتل، حيث يمكنهم فقط حضور اجتماعات الكتلة وتلقي المعلومات فقط. أما المعيار الآخر، فهو الشراكة وفي هذه الحالة، يجب أن يكون لديهم مشروع جاري تحت التنفيذ، وأن يقوموا برفع التقارير على منصة الكتلة القطاعية لمدة لا تقل عن ستة أشهر. كما يجب أن يمتلكوا القدرة والموارد. (من النقاش البؤري مع منسقي الكتل)

فيما يتعلق بشراكة المنظمات الوطنية غير الحكومية، نسمح لجميع المنظمات الوطنية التي تقوم بأعمال متعلقة بالكتلة على الأرض وكانت مسجلة. لدينا قائمة ببعض المعايير لتكون شريكًا مع كتلة (اسم الكتلة)، وتشمل وجودها القانوني، مكتبها، الموظفين ذوي الصلة بالقطاع، ولا نضع فعليًا أي معايير فنية محددة لتكون جزءًا من الكتلة، لذلك من السهل جدًا أن تصبح عضوًا... هناك نموذج إلكتروني لتحميل مستنداتك، ثم نقوم بالتقييم، وإذا استوفت جميع المتطلبات، يتم إضافتهم إلى قائمة المراسلة الخاصة بنا. (من النقاش البؤري مع منسقي الكتل).

الكتل متاحة للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية. قد تكون هناك بعض الإجراءات الروتينية للتقديم، أو قد لا تسهّل بعض الكتل عملية الانضمام للمنظمات المحلية الجديدة بشكل كافٍ، لكن عضوية الكتل متاحة للمنظمات المحلية. (من مقابلة مع منظمة محلية غير حكومية).

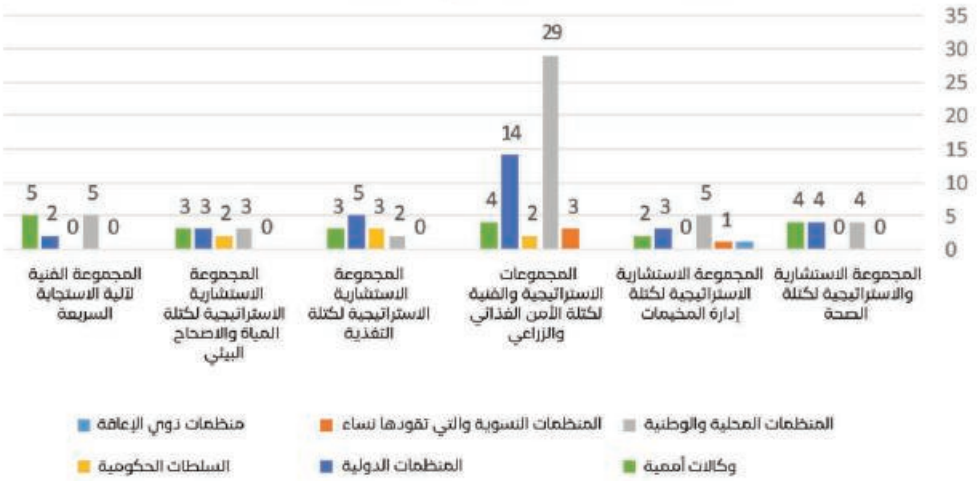
آليات التنسيق الإنساني متاحة للمنظمات غير الحكومية. (من مقابلة مع وكالة أممية، مشيرًا إلى جميع آليات التنسيق بما في ذلك الكتل).

أرى تمثيلًا جيدًا للمنظمات المحلية غير الحكومية، بما في ذلك المنظمات التي تقودها النساء (WLOs) ومنظمات حقوق المرأة (WROs)؛ لكنني أقل يقينًا بشأن منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة. (من مقابلة مع منظمة دولية غير حكومية).

على الرغم من أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية تشغل عدة مقاعد في كل كتلة (كما هو موضح في الشكل (7) ، إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدوار القيادية: على المستوى الوطني، جميع الكتل يقودها و يشترك في قيادتها وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، ولا تمتلك المنظمات المحلية والوطنية أي تمثيل سوى دور المنسق المشارك لمجال العنف القائم على النوع الاجتماعي (GBV AoR) ضمن كتلة الحماية. وعلى المستوى دون الوطني، تشغل المنظمات المحلية والوطنية خمسة أدوار كقائد في الكتل الفرعية ضمن كتلة التعليم، وثلاثة أدوار كقائد ودوران كقائد مشارك في كتلة التغذية، وسبعة أدوار كقائد مشارك في منطقة العنف القائم على النوع الإجتماعي، وأربعة أدوار كقائد مشارك في كتلة الصحة، ودور كقائد مشارك في كتلة المياه والاصحاح البيئي، وثلاثة أدوار كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية في كتلة الأمن الغذائي والزراعي ، ومع ذلك، فإن جميع المناصب الأخرى للقيادة على مستوى الكتل الفرعية يشغلها وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية. (انظر الملحق رقم 1 لهذه التفاصيل)

كما تشير البيانات التي تم جمعها من منسقي الكتل عن طريق المسوحات والمقابلات إلى وجود مجموعات عمل فنية (TWGs) ومجموعات استشارية استراتيجية (SAGs) في ست كتل: الأمن الغذائي والزراعي (FSAC)، إدارة وتنسيق المخيمات (CCCM)، آلية الاستجابة السريعة (RRM)، المياه والاصحاح البيئي (WASH)، التغذية، والصحة[45]. وتلعب هذه المجموعات دورًا حيويًا في التحليل الفني والتخطيط الاستراتيجي. وتتمثل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في جميع هذه المجموعات ، وغالبًا ما تشغل مقاعد مساوية أو أكبر من تلك الخاصة بالمنظمات الدولية غير الحكومية أو وكالات الأمم المتحدة—باستثناء مجموعة العمل الفنية للتغذية، حيث تمتلك المنظمات المحلية والوطنية مقعدين فقط مقارنة بخمسة مقاعد للمنظمات الدولية، وثلاثة مقاعد لوكالات الأمم المتحدة، وثلاثة مقاعد للسلطات الحكومية كما هو موضح في ارسم البياني (8) أدناه.[46]

الشكل (8): تمثيل المنظمات المحلية في مجموعات العمل الفنية والاستراتيجية




أما من حيث القيادة لهذه المجموعات، فتشغل المنظمات الوطنية أدوار القائد المشارك في مجموعة العمل الفنية لكتلة الأمن الغذائي والزراعي وفريق التقييم. ومع ذلك، تظل جميع مناصب القائد والقائد المشارك في باقي مجموعات العمل الفنية والمجموعات الاستشارية الاستراتيجية حكراً على وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية.

كما اشارت الدراسة أيضاً الى وجود تسع مجموعات عمل موضوعية، كما هو موضح في الجدول (5) ادناه. حيث قامت الدراسة برسم خريطة كاملة لأول مجموعتين وهي مجموعة العمل المعنية بالإعاقة وإدماج الفئات العمرية ومجموعة العمل المعنية بالنقد والأسواق، في حين تمكنت من رسم خريطة الأدوار القيادية فقط للمجموعات السبع المتبقية. وقد تبين أن مجموعة العمل المعنية بالإعاقة وإدماج الفئات العمرية تُقاد من قبل منظمة دولية غير حكومية وتشترك في قيادتها كتلة الحماية (وكالة أممية)، دون وجود أي منظمات وطنية أو دولية ضمن عضويتها. وبالمقابل، تُظهر مجموعة العمل المعنية بالنقد والأسواق تمثيلًا قويًا للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية، حيث تضم العضوية 30 منظمة محلية ووطنية غير حكومية، على الرغم من أن القيادة تظل بيد وكالتين من وكالات الأمم المتحدة ومنظمة دولية غير حكومية واحدة كمشاركين في الرئاسة.

(45) يجدر الإشارة هنا إلى أن بعض الكتل لم تشارك تفاصيل الخرائط الخاصة بها مع الباحث. فقد شاركت مجموعة التعليم خرائطها،ولم فقد شاركت (RMMS) يكن هناك أيّ مجموعة فنية أو استراتيجية. أمّا كتلة آلية الاستجابة متعددة القطاعات للمهاجرين واللاجئين خرائطها، لكن الباحث المختص لم يتمكن من الحصول على خرائط فرق العمل الفنية التابعة لها.

(46) المنظمات المحلية في هذا الشكل تتضمن المنظمات التي تقودها نساء ومنظمات حقوق المرأة وذوي الإعاقة.

أما بالنسبة لمجموعات العمل السبع الأخرى، فلم يستجب المنسقون لطلبات الحصول على بيانات العضوية، لذا تم الاكتفاء برسم خريطة القيادة فقط. وكما هو موضح في الجدول ٦١، يتمثل حضور المنظمات الوطنية غير الحكومية في القيادة فقط في مجموعة عمل المشاركة المجتمعية والمساءلة تجاه السكان المتضررين كرئيس مشارك، في حين أن قيادة جميع المجموعات الأخرى تقتصر على وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية.

**الجدول(5): تمثيل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في مجموعات العمل الموضوعية**[47]

| القيادة والجهة / مجموعة العمل | المنسق | الرئيس المشارك | وكالات الأمم المتحدة | المنظمات غير الحكومية الدولية | المانحون | السلطة الحكومية | المنظمات المحلية والوطنية |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| مجموعة العمل المعنية بالإعاقة والشمول حسب العمر | منظمة دولية | وكالة أممية | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| مجموعة عمل النقد والسوق | لا يوجد | وكالات للأمم المتحدة | 9 | 25 | 5 | 0 | 30 |
| الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسي | وكالة للأمم المتحدة | وكالة أممية - منظمة دولية | - | - | - | - | - |
| الحلول الدائمة | وكالة للأمم المتحدة | لا يوجد | - | - | - | - | - |
| النوع الاجتماعي في العمل الإنساني | وكالة للأمم المتحدة | لا يوجد | - | - | - | - | - |
| الإسكان والأراضي والممتلكات | منظمة دولية. | لا يوجد | - | - | - | - | - |
| المشاركة المجتمعية والمساءلة تجاه المتأثرين | لا يوجد | وكالات أممية/ منظمة دولية/ منظمة أممية | - | - | - | - | - |
| الصحة الإنجابية | وكالة للأمم المتحدة | لا يوجد | - | - | - | - | - |
| الممثل القطري | منظمة دولية | لا يوجد | - | - | - | - | - |

(47) مجموعات العمل الموضوعية 3 – 9 لم يتم رسم خرائطها في هذا الجدول كون منسقوها لم يردوا على مسح الخرائط الالكتروني فقد تم رسم خارطة القيادة فقط بناءً على البيانات التي قدمها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية

باختصار، يُظهر رسم خرائط المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs) ضمن آليات التنسيق الإنساني مستويات متفاوتة من التمثيل. حيث تشغل هذه المنظمات مقاعد في جميع الهيئات الفنية والأستراتيجية الرئيسية الثلاث—الفريق الإنساني القطري (HCT)، المجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني (YHF AB)، ومجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG) . وبينما يعتبر تمثيلها في المجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني جيداً، وفي فريق العمل الانساني مقبولًا إلى حد ما، إلا أنه يظل محدود جدًا في مجموعة التنسيق بين الكتل ، حيث تشغل مقعدين فقط مقارنة بستة مقاعد للمنظمات الدولية وستة عشر مقعدًا لوكالات الأمم المتحدة.





أما في مجموعات العمل الموضوعية، فتتمتع المنظمات المحلية والوطنية بعضوية قوية في مجموعة العمل المعنية بالنقد والسوق، في حين تظل أدوار القيادة مهيمن عليها من قبل وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية ، باستثناء منصب القائد المشارك الذي تشغله منظمة وطنية غير حكومية في مجموعة عمل المشاركة المجتمعية والمساءلة تجاه المتضررين.

وبالنسبة للكتل، تحظى المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs) بتمثيل جيد كشركاء للكتل وكذلك في المجموعات الفنية والاستشارية. ومع ذلك، لا تزال فجوات القيادة قائمة: فعلى المستوى الوطني، يقود جميع الكتل أو يشترك في قيادتها وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، مع وجود دور منسق مشارك واحد فقط للمنظمات المحلية والوطنية في مجال العنف القائم على النوع الاجتماعي. أما على المستوى دون الوطني، فتشغل المنظمات المحلية والوطنية جميع أدوار المنسق المشارك في منطقة العنف القائم على النوع الاجتماعي، وخمس أدوار قيادية في مجموعة التعليم، وثلاثة أدوار كقائد ودوران كقائد مشارك ضمن كتلة التغذية، وأربعة أدوار كقائد مشارك في كتلة الصحة، ودور قائد مشارك في كتلة المياه والاصحاح البيئي، وثلاثة أدوار رئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية في كتلة الأمن الغذائي والزراعي.



وعلى الرغم من هذه المكاسب، تظل منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) ممثلة تمثيلًا ناقصًا بشكل كبير في ومجموعات العمل الموضوعية، وفرق التنسيق الإقليمية والعديد من الكتل.

## 3.2. من التمثيل إلى المشاركة الفاعلة: موقف المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية

أن الانتقال من التمثيل إلى المشاركة الفاعلة داخل النظام الإنساني يتطلب التقدم إلى ما هو أبعد من مجرد التواجد في آليات التنسيق نحو الانخراط الفعّال في عمليات صنع القرار. فبينما يقر التمثيل بوجود الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنين (L/NHAs)، تضمن المشاركة الفاعلة أن يكون لهم صوت حقيقي من خلال مناصرة احتياجات المجتمع، وتقديم المدخلات، والمساهمة في صياغة عرض الاحتياجات والتأثير على القرارات. ويعد هذا الانخراط أمرًا حيويًا، إذ تُظهر الأدلة من سياقات إنسانية متنوعة قيمته في تحسين جودة ونطاق الاستجابات الإنسانية[48].

تشير نتائج الدراسة إلى أن مشاركة المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في آليات التنسيق وصنع القرار لا تزال دون المستوى المطلوب، مما يترك مجالًا كبيرًا للتحسين. فعلى الرغم من أن المنظمات المحلية والوطنية تحضر اجتماعات تنسيق الكتل بأعداد أكبر من المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة، إلا أن بعض هذه المنظمات فقط تشارك بنشاط في هذه الاجتماعات من خلال تقديم المدخلات، ومناصرة احتياجات المجتمع، والوصول إلى المعلومات، والتشبيك.

**حيث تعتمد المشاركة الفاعلة إلى حد كبير على عاملين:**

1. **التواجد التشغيلي للمنظمات على الأرض، حيث يُخصص عادةً مجال النقاش للمنظمات الفاعلة.**
2. **كفاءة الموظفين الذين يمثلون المنظمات المحلية والوطنية في هذه الاجتماعات.**

وعندما تتحقق هذه الشروط، تصبح المشاركة أكثر فاعلية، مما يسمح للمنظمات المحلية والوطنية بتمثيل الأصوات المحلية بفعالية وعكس احتياجات المجتمع في الكتل.

وتكشف البيانات المجمعة من المنظمات المحلية والوطنية أن بعض هذه المنظمات ترسل موظفين غير مؤهلين لهذه الاجتماعات غير ذوي صلة بالموضوع أو مجرد متاحين، مما يؤدي إلى حضور سلبي بدلاً من المساهمة الفاعلة. ويتوافق هذا الرأي مع ملاحظات منسقي الكتل الذين أكدوا أن المنظمات المحلية والوطنية تحضر الاجتماعات بأعداد كبيرة، وأن تلك التي تتمتع بحضور قوي في الميدان وممثلين مؤهلين تشارك بفعالية مثل نظرائهم الدوليين.

وكشفت ورش العمل التشاورية مع المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية أن مستوى المشاركة يختلف من كتلة الى اخرى ومن مستوى تنسيقي الى اخر. ففي حين يقدّر بعض المشاركين الفرص المتاحة في ورش العمل المتعلقة بعرض الاحتياجات الإنسانية (HNO) وخطة الاستجابة الإنسانية (HRP) مثل كتلة الأمن الغذائي والزراعي (FSAC)، انتقد العديد منهم الكتل الأخرى ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية لعدم كفاية إشراك المنظمات المحلية والوطنية في هذه النقاشات. كما ترى المنظمات المحلية أن مشاركتها على المستويات الدنيا (اجتماعات الكتل الفرعية) أكثر فاعلية من المستويات العليا. حيث تُسهم في تقديم مدخلات على مستوى الميدان في اجتماعات الكتل الفرعية، لكنها تُستبعد من تحليل البيانات وتحديد المؤشرات واتخاذ القرارات المتعلقة بالتدخلات، والتي عادةً ما تحدث على مستويات عليا.

(48) IASC. Guidance on Strengthening representation, participation and leadership...

وعلى خلاف ذلك، أوضحت المقابلات مع منسقي الكتل أن عمليات تحليل البيانات وتحديد المؤشرات ووضع الاتجاهات الاستراتيجية تُدار عادةً من قبل مجموعات العمل الفنية والاستشارية الاستراتيجية، حيث تتمثل المنظمات المحلية والوطنية فيها أيضًا. كما أشار المنسقون إلى أن المنظمات المحلية والوطنية تقود الآن بعض الكتل الفرعية، وتسهّل التواصل بين مستويات الميدان والمستوى الوطني، وبالتالي تلعب دورًا في التنسيق وصنع القرار. كما شددوا على أن وجود المنظمات المحلية والوطنية في المجموعات الفنية والاستشارية الاستراتيجية يوفر فرصًا للمشاركة الفاعلة في عمليات صنع القرار.

> لمجرد الإشارة إلى وجود المنظمات الوطنية غير الحكومية في دور القيادة. نعم، كما ذكر (اسم الزميل)... تُقاد ثلاث أو أربع كتل فرعية على المستوى دون الوطني من قبل المنظمات الوطنية غير الحكومية. وهذا يعني أنهم يقودون العملية، وينسقون مع الشركاء، وينسقون مع السلطات الوطنية، ويشاركون في المشاورات على أساس المناطق، ويشكلون عملية إعداد تقرير الاحتياجات الإنسانية (HNO) وخطة الاستجابة الإنسانية (HRP) لكتلة (اسم الكتلة)... وجود المنظمات الوطنية غير الحكومية في المجموعة الاستشارية الاستراتيجية لكتلة (اسم الكتلة) يعني أنهم جزء من عملية اتخاذ القرار في الكتلة ويقدمون مشاركاتهم ويشاركون في جميع أنشطة الكتلة.
> (من النقاش البؤري مع منسقي الكتل على المستوى الوطني).

> «ليس لدينا مجموعة استشارية استراتيجية لذا نتبنى آلية اتخاذ قرار مختلفة للكتلة (اسم الكتلة) حيث نتخذ القرار من خلال المصادقة من قبل الجمعية العامة أو الأعضاء العموميين. ولهذا السبب عادةً ما نناقش الموضوع، ونعالج المخاوف، ونجمع الملاحظات في اجتماعات التنسيق الشهرية، ثم نقوم بإجراء نوع من الاستبيان أو نموذج للمصادقة... كما أن المنظمات المحلية غير الحكومية، بصفتها منسقين على المستوى دون الوطني في هذه المراكز، تشارك في فرق التنسيق بالأقاليم وهي جزء لا يتجزأ من هذه المنصة التي تم تأسيسها مؤخرًا مع تحديد واضح لمهام ومسؤوليات العمل. (من النقاش البؤري مع منسقي الكتل على المستوى الوطني).

> لدينا عدة مجموعات عمل فنية في كتلتنا... والشركاء المحليون متواجدون في هذه المجموعات، وتشكل نسبتهم ما يصل إلى 50% بناءً على خبرتهم. كما أن السلطات الحكومية متواجدة أيضًا... لدينا منظمات وطنية غير حكومية تشارك في عملية التحليل؛ نحن نشجع المنظمات الوطنية على المشاركة... كما نجري مشاورات على مستوى الفروع عندما يكون هناك تحضير لخطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية (HNRP)، حيث تُشارك جميع الوثائق مع الشركاء، ونجمع جميع القضايا ونناقشها حتى نصل إلى ورش العمل التشاورية الوطنية (من مقابلة مع منسقي الكتل على المستوى الوطني).

فيما يتعلق بالمجموعات الفنية والاستراتيجية الرئيسية، تتمثل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية (L/NNGOs) بمستويات متفاوتة في الفريق الإنساني القطري (HCT) ، والمجلس الاستشاري لصندوق اليمن الإنساني (YHF AB)، ومجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG) ، كما ذُكر سابقًا. ومع ذلك، عند تقييم كيفية ترجمة هذا التمثيل إلى مشاركة فاعلة، تشير النتائج المجمعة من الفاعلين الوطنيين والدوليين إلى وجود مجال كبير للتحسين. حيث يحضر ممثلو المنظمات المحلية اجتماعات المجلس الإنساني القطري، لكنهم غالبًا يفتقرون إلى المعلومات الأساسية لدعم مواقفهم، مما يحد من تأثيرهم في صنع القرار. حيث تُجرى المناقشات التحضيرية—مثل التواصلات غير الرسمية بين وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، والأعمال التحضيرية التي تقوم بها لمجموعات العمل الفنية على مستوى مجموعة التنسيق بين الكتل أو المجموعات الموضوعية أو تلك التي يتم إنشاؤها خصيصًا لمهمة معينة— عادةً دون مشاركة المنظمات المحلية. ونتيجة لذلك، غالبًا ما يدخل الممثلون المحليون اجتماعات المجلس الإنساني القطري دون خلفية كافية، مما يؤدي إلى مشاركة غير إيجابية وتوافق على قرارات لم يكونوا مطلعين بالكامل على البيانات التي استندت إليها. وأظهرت النقاشات البؤرية (FGDs) مع ممثلي المنظمات المحلية في الفريق الإنساني القطري عدم رضاهم عن تأثيرهم في عملية صنع القرار، مع ذكر أمثلة على رفض طلباتهم للانضمام إلى مجموعات العمل الفنية أو وقيود على وصولهم إلى بعض المعلومات الأساسية.

وتبدو المشاركة أضعف في مجموعة التنسيق بين الكتل-—إذ تتألف هذه المجموعة الفنية العليا بشكل رئيسي من الوكالات القائدة والقائدة المشارك للكتل ومجموعات العمل— حيث يوجد مقعدين فقط للمنظمات المحلية والوطنية كمنسق مشارك لمنطقة العنف القائم على النوع الاجتماعي ومنسق مشارك لمجموعة المشاركة الكجتمعية والمساءلة تجاه المتضررين مما يقلل من جودة مشاركتهم. وعلى الرغم من أن المنظمات المحلية والوطنية يمتلكون مقاعد مساوية للمنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة في المجلس الاستشاري للصندوق الإنساني اليمني، إلا أن تأثيرهم يظل محدودًا وتظل القرارات النهائية بيد مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والمنسق الإنساني.

ويبدو أن هذا النمط متسق إلى حد ما في جميع الهيئات الثلاثة: فالمنظمات المحلية والوطنية ممثلة، لكنها تفتقر إلى التأثير الحقيقي، لحيث أن السلطة النهائية لاتخاذ القرار تقع في يد المنسق الإنساني.

خلاصة القول، تظل مشاركة المنظمات المحلية والوطنية في عمليات التنسيق وصنع القرار دون المستوى المطلوب، مما يترك مجالًا كبيرًا للتحسين. فبينما تشارك المنظمات المحلية بفعالية في اجتماعات الكتل الفرعية على المستوى دون الوطني مقدمة مدخلات من الميدان ومناصرة لاحتياجات المجتمع إلا أن مشاركتها في بعض العمليات على المستويات العليا مثل تحليل البيانات، وتحديد المؤشرات، وصياغة الاحتياجات الإنسانية وخطط الاستجابة يظل محدود. وهذا لا يقلل من قيمة جهودهم على المستويات الدنيا؛ فقد أكدت العديد من المنظمات المحلية والوطنية أن الاحتياجات التي تُثار محليًا غالبًا ما تنعكس في تقارير عرض الاحتياجات الإنسانية (HNOs)، مما يؤثر على صنع القرار إلى حد ما.

وعلى الرغم من وجود تمثيل للمنظمات المحلية في معظم آليات التنسيق، فإن هذا التواجد لم يُترجم إلى مشاركة فاعلة بشكل كاف. فالمشاركة الحالية ليست كاملة المعنى وليست صورية تمامًا؛ إنها تقع في مكان ما بينهما. وتعزى هذه الفجوة لأسباب متعددة الأبعاد، حيث تمتد إلى ما هو أبعد من التمثيل الكافي لتشمل مجموعة من التحديات النظامية، والتي سيتم مناقشتها في القسم التالي. وتوضح البيانات ادناه من استبانة المنظمات المحلية مع اقتباسات من المشاورات مع الفاعلين الوطنيين والدوليين هذا الاستنتاج حول مستوى المشاركة الحالي للمنظمات المحلية والوطنية في عمليات التنسيق وصنع القرار.

في اليمن، أرى أن تأثير المنظمات الوطنية غير الحكومية أقل قوة مقارنة بسياقات أخرى عملت فيها (مثل سوريا ولبنان)... لست مطلعًا بما فيه الكفاية على التفاصيل لأعرف كيف يتم إشراك المنظمات المحلية، لكنني متأكد من أنهم مشاركون، وأفهم أنهم يشاركون بانتظام في اجتماعات الكتلة وآليات تبادل المعلومات. (من مقابلة مع منظمة دولية غير حكومية)

تشارك المنظمات المحلية في التخطيط، لكنها لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب. المستوى المطلوب هو أن يتم إعداد خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية (HNRP) من قبل الشركاء المحليين. (من مقابلة مع فاعل انساني دولي)

هناك تحسن ملحوظ في إعداد خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية، نرى مشاركة أكبر للمنظمات المحلية والوطنية في العملية. ومع ذلك، يظل دورهم محدودًا بالدور الاستشاري؛ إذ يعتمد إعداد خطة الاستجابة الإنسانية على الكتل، ويقوم منسقو الكتل بالجزء الفني؛ الجزء الفني صعب للغاية، وقد تواجه المنظمات المحلية صعوبة في المشاركة وفهم كيفية إنتاج عرض الاحتياجات الإنسانية وكيفية إعداد خطة الاستجابة الإنسانية. (من مقابلة مع وكالة أممية)

يختلف انخراط المنظمات المحلية في الكتل من كتلة إلى أخرى. بعض الكتل تشرك المنظمات المحلية بشكل جيد. ومع ذلك، يظل انخراط المنظمات المحلية في إعداد خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية محدودا، فهو دور استشاري. (من مقابلة مع منظمة وطنية غير حكومية).

انخراط المنظمات المحلية منخفض. معظم المنظمات المحلية تحضر الاجتماعات للاستماع فقط، كمتلقيين للمعلومات. وأحيانًا يشاركوا في مناقشات محدودة، لكنهم ليس لهم وجهة نظر في التخطيط رغم قربهم من الميدان. (من مقابلة مع منتدى المنظمات الوطنية)

أعتقد أن هناك مجالًا لتحسين عمل الأوتشا، بالطبع، لضمان عملية شاملة تشمل جميع المدخلات من مختلف الجهات المعنية، بما في ذلك المنظمات المحلية... أعني، كانت هناك بالفعل تمارين أخرى حيث شعرنا وأكدنا أيضًا أنه لم يكن هناك شمولية كافية في العملية (من مقابلة مع جهة مانحة تعليقاً على مشاركة المنظمات المحلية في إعداد خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية)

انخراط المنظمات المحلية في آليات التنسيق الإنساني غير كافٍ؛ وفي قطاع التنمية يكاد يكون غائبًا. المشاركة في آليات التنسيق وفي وضع الخطط والسياسات لا تزال أقل من المستوى المطلوب... عادةً ما نُدعى إلى خطة جاهزة (في المرحلة النهائية)... نحن ممثلون في الفريق الإنساني القطري والمجلس الاستشاري للصندوق الإنساني اليمني، لكن تأثيرنا ما زال محدودًا. (من النقاشات البؤرية مع ممثلي المنظمات المحلية في الفريق القطري الإنساني وفريق عمل التوطين)

يجب أن يكون المخططون هم أولئك الذين يعملون في الميدان، لأنهم الأكثر معرفة بالاحتياجات الفعلية. بصراحة، نحن لا نقول إنه لا توجد مشاركة—فنحن نحدد الاحتياجات في الميدان ونبلغ بها الكتل، والوكالات الأممية أو المنظمات الدولية، نناقشها، ويتم التعامل معها. ومع ذلك، لم نشارك في إعداد خطة الاستجابة الإنسانية بالقدر المطلوب. (من مقابلة مع منظمة نسوية وطنية)

وتتوافق البيانات الكمية التي تم جمعها من خلال استبانة المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية إلى حد ما مع البيانات النوعية التي نوقشت في هذا القسم. حيث تشير إلى أن المشاركة الحالية للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية ليست مشاركة فاعلة بالكامل ولا رمزية تمامًا، بل تقع في مكان ما بينهما، حيث يبلغ المتوسط الكلي لفقرات المحور المرتبط بمشاركة المنظمات المحلية في عمليات صنع القرار (3.20)، وهو ما يشير إلى مستوى متوسط من المشاركة كما هو موضح في الجدول أدناه.

**الجدول (6): آراء المنظمات المحلية والوطنية حول تأثيرها على عمليات صنع القرار**

| الفقرة / التكرار | أبدًا (إلى حد منخفض جدًا) | نادرًا (إلى حد منخفض) | أحيانًا (إلى حد متوسط) | غالبًا (إلى حد كبير) | دائمًا (إلى حد كبير جدًا) | المتوسط |
|---|---|---|---|---|---|---|
| هل تعتقد أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية تقود أو تؤثر في عمليات اتخاذ القرار في حالات الطوارئ في بلدك؟ | 6<br>9.84% | 14<br>22.95% | 22<br>36.07% | 10<br>16.39% | 9<br>14.75% | 3.03 |
| هل تعتقد أن آرائك واقتراحاتك يتم الاستماع إليها في اجتماعات التنسيق وصنع القرار؟ | 1<br>1.64% | 5<br>8.20% | 27<br>44.26% | 24<br>39.34% | 4<br>6.56% | 3.41 |
| إلى أي مدى تؤثر منظمتكم أو تقدم مدخلات لتطوير الخطط والسياسات الإنسانية في بلدكم؟ | 4<br>6.56% | 10<br>16.39% | 23<br>37.70% | 19<br>31.15% | 5<br>8.20% | 3.18 |
| المتوسط الكلي | 3.20 | | | | | |

## 3.3 التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق وصنع القرار

كما تبيّن فيما سبق، فإن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية ممثَّلة في معظم الكتل ومجموعات العمل. ومع ذلك، فإن مشاركتها الفاعلة في عمليات التنسيق وصنع القرار لا تزال دون المستوى المطلوب. وهذا يشير إلى وجود مجموعة من التحديات التي تعيق انتقالها من مجرد التمثيل إلى المشاركة الفعلية في آليات التنسيق ضمن النظام الإنساني. وسيتم في هذا القسم عرض ومناقشة هذه التحديات استناداً إلى البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة. إن فهم التحديات التي تواجه المنظمات المحلية والوطنية في الانخراط في عمليات التنسيق وصنع القرار ضمن آليات التنسيق الإنساني يُعَدّ خطوة مهمة نحو التوصية باستراتيجيات وحلول مناسبة لتعزيز مشاركتها ومساهمتها في هذه الآليات.

**ويمكن تلخيص هذه التحديات على النحو التالي:**

## ٦) ديناميكيات القوة

تُظهر البيانات المستخلصة من ورش العمل التشاورية مع المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) أنـه بالرغـم مـن مشـاركتها في معظـم آليـات التنسـيق الإنسـاني، إلا أن سـلطة اتخاذ القرار ما تـزال إلى حدّ كبير بيـد المنسـق الإنسـاني، ووكالات الأمـم المتحـدة، والمانحين، والمنظمـات الدولية غيـر الحكوميـة. وفي حيـن تعكس خطط الاحتياجات والاسـتجابة الإنسـانية (HNRP) غالبيـة الاحتياجات التي تُطـرح من الميدان وتعالج بعض هذه الاحتياجات، إلا أنها تُجسّد في المقام الأول أولويات الفاعلين الدوليين، وخاصة المانحين ووكالات الأمم المتحدة.

كما أشـارت عدد مـن المنظمـات المحلية والوطنية إلى إن وجهـات نظرها وأولوياتها غالباً ما يتم تجاهلها حتى في التدخلات التي تنفذها هي بصفتها ك (متعاقدًا فرعيًا)، حيث تجد نفسـها مضطـرة لاتباع الخطـط التي يضعها المانحـون ووكالات الأمـم المتحدة والمنظمـات الدوليـة الوسـيطة مـن أجل الحصول على شراكات.ولا يقتصر هذا الخلل في ميزان القوة على الجانب المالي فحسب، بـل يشـمل التأثيـر الفنـي أيضًـا. إذ أفادت العديد من المنظمات المحلية والوطنية بأن وكالات الأمـم المتحدة تنظـر إليها على أنها تفتقر إلى القدرات الفنية، وبالتالي فهي غير مناسبة لأدوار التنسـيق وصنع القرار مقارنةً بنظيراتها الدولية.

وعلى النقيض من ذلك، تشير بيانات الجهات المانحة ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدوليـة غيـر الحكوميـة ومنسّـقي الكتل إلـى أنـه بينمـا تُظهـر بعـض المنظمـات المحليـة قـدرات قويـة ومشـاركة فاعلة، تفتقـر منظمات أخـرى إلى المـوارد الفنية والماليـة اللازمـة لتحقيق مشـاركة مؤثرة. وبشكل عام، يُقرّ كل من الفاعلين الوطنيين والدوليين بأن المنظمات المحلية والوطنية تواجـه فجوات كبيـرة في القـدرات ونقصًا فـي الموارد، ممـا يؤدي إلـى اختلالات في موازين القوة تُهمّش دورها لصالح الفاعلين الدوليين الأكثر تأثيرًا.

إن مشاركة المنظمات المحلية، للأسف، تكاد تكون هامشية... ما نراه هو أن ما نقوم به شكلي. وحتى عندما يكون لدى المنظمات المحلية قرار أو مدخلات، غالباً ما يتم تجاهلها، إمّا لأنها لا تُعجب الآخرين أو يتم تهميشها ببساطة بحجة أن المنظمات المحلية لا تفهم جيداً... وعندما تدفع المنظمات المحلية باتجاه جهود مناصرة قوية، غالباً ما لا تصل إلى أي نتيجة لأن النظام الإنساني الدولي يعمل كمجموعة موحّدة تدفع بأجندتها الخاصة. خذ مثالاً على ذلك صندوق التمويل الإنساني في اليمن ، فنحن كمنظمات محلية ضمن هيكليته نُوجَّه للتركيز على قضايا الحماية، مثلاً، بدلاً من قضايا سبل العيش، رغم أننا نواجه أزمة اقتصادية وشعبنا بحاجة إلى الغذاء... لذلك، مهما كانت قوة المنظمات المحلية، تبقى الكلمة الأخيرة للمنسق الإنساني. وهذا واضح في الشروط المرجعية لصندوق التمويل الإنساني في اليمن حيث تنص على أن القرار النهائي سيكون للمنسق الإنساني.(من النقاش البؤري مع ممثلي المنظمات المحلية في الفريق الإنساني القطري وفريق التوطين)

إحدى المشكلات مع وكالات الأمم المتحدة، وأحيانًا المنظمات الدولية غير الحكومية، هي أنها تتأثر بالعقلية القائمة على القطب الشمالي المتفوق. هناك تصوّر بأنهم أكثر معرفة منا، وأن علينا أن نصغي لهم وان لديهم خبرات تنموية وإنسانية من بلدانهم أو من اماكن أخرى، ويجب علينا نحن أن نتعلم منهم كيفية تطبيقها هنا في سياقنا. (من النقاش البؤري مع ممثلي المنظمات المحلية في الفريق القطري الإنساني وفريق التوطين).

من يملك المال سيقود، وهو من سيصنع القرار. (من ورشة عمل تشاورية مع المنظمات المحلية والوطنية في تعز).

إن ديناميكيات توازن القوى هي ظاهرة طبيعية في التفاعلات بين الأفراد أو المنظمات. فهي تعتمد في نهاية المطاف على ميزان القوة، والذي يرتبط بدوره بمكانة المنظمات المحلية ضمن جهود الاستجابة الإنسانية وبطبيعة الطريقة التي تُكتب بها الخطط فعلى سبيل المثال، قد تهيمن منظمة دولية أو تابعة للأمم المتحدة تمتلك قدرات قوية على مناقشات ونتائج الكتل بطريقة أو بأخرى، في حين قد تجد منظمة محلية تفتقر إلى القدرات نفسها مُهمّشة. ولا يأتي هذا التهميش بالضرورة من المنظمات الدولية أو الأممية الأكبر، بل قد يكون نابعًا من المنظمات المحلية نفسها بسبب محدودية قدراتها ومواردها. (من مقابلة مع إحدى وكالات الأمم المتحدة).

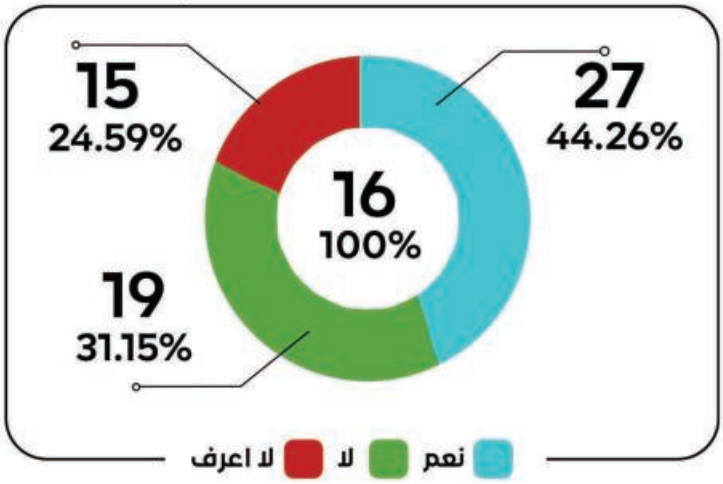
لا أرى أن الهيكلية الحالية لوكالات الأمم المتحدة، التي تنظر إلى المنظمات المحلية كمجرّد مقاولين فرعيين، تُسهم في تحقيق توطين عادل بأي معنى فعلي .(من مقابلة مع منظمة دولية غير حكومية).

تتردد المنظمات المحلية غالبًا في إبداء رغبتها في المشاركة الفاعلة أو مشاركة أولوياتها، خوفًا من أن يؤدي ذلك إلى تعريض شراكات معينة مع المانحين أو وكالات الأمم المتحدة للخطر. (من مقابلة مع جهة مانحة)

نحن جميعًا نشارك في الاستجابة واتخاذ القرار، لكن القرار النهائي يبقى في الغالب بيد وكالات الأمم المتحدة والمانحين. هناك اختلال في ميزان القوى داخل النظام، لكنه لا يعني بالضرورة التهميش بل يعكس قصورًا من جميع الأطراف. (من مقابلة مع منظمة وطنية)

وتشير البيانات المستخلصة من استبانة المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) حول تصورات المنظمات المحلية بشأن كيفية معاملة المنظمات المحلية والدولية في آليات التنسيق فيما يتعلق بوضع جدول الأعمال، وتقديم المدخلات، والتأثير على القرارات، إلى وجود آراء متناقضة. حيث أفاد 44.26٪ من المشاركين بأن المنظمات المحلية والدولية تُعامل على قدم المساواة، بينما يرى 31.15٪ من المشاركين أن المنظمات المحلية لا تُعامل بشكل متساوٍ مع نظيراتها الدولية، في حين قال 24.59٪ من المشاركين إنهم لا يعرفون. وتعكس هذه القيم المتناقضة أن المنظمات المحلية والوطنية ليست مهمشة تمامًا في آليات التنسيق، ولكن هناك أوقات لا تُقدّر فيها أصواتها كما تُقدّر أصوات نظيراتها الدولية.

**الرسم البياني (9): التعامل مع المنظمات المحلية والدولية في اليات التنسيق**




## 2) قيود القدرات

تُعدّ القدرات المؤسسية والفنية القوية ضرورة لتمكّن المنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) من الوصول إلى التمويل، والعمل بفعالية، والمشاركة المؤثرة في تنسيق وتخطيط العمل الإنساني. وفي اليمن، وعلى الرغم من وجود عدد كبير من المنظمات المحلية والوطنية، فإن جزءًا صغيرًا فقط منها استثمر بشكل كبير في التطوير المؤسسي وبناء القدرات الفنية. وعلى الرغم من أن هذه المنظمات تمتلك معرفة عميقة بالسياق المحلي وتقوم بتقديم المساعدة بشكل فاعل، إلا أن الكثير منها يعاني من ضعف في الأنظمة الإدارية، ونقص في الخبرة الفنية، وعدم كفاية الموارد البشرية. كما أن معدلات النزوح الوظيفي وغالبًا بسبب استقطاب الكفاءات من قبل المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة يزيد من تفاقم هذه التحديات.

تؤكّد نتائج هذه الدراسة أن قيود القدرات تعد من أبرز العوائق التي تحدّ من المشاركة الفاعلة للمنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق واتخاذ القرار. فامتلاك أنظمة إدارية قوية، وخبرة فنية عالية، وموظفين مؤهّلين يُعدّ شرطًا أساسيًا للدخول في شراكات مع الفاعلين الإنسانيين الدوليين، وللمشاركة الفاعلة في آليات التنسيق واتخاذ القرار.

وقد نوقش سابقًا في هذا البحث أن المنظمات المحلية والوطنية ممثّلة في معظم منصّات التنسيق واتخاذ القرار، إلا أن مشاركتها الفاعلة لا تزال دون المستوى المطلوب. وفي هذا الصدد، لا شك أن الخبرة الفنية لممثلي المنظمات المحلية سواء المعرفة القطاعية المتخصصة أو مهارات التواصل والتفاوض تُعدّ عنصرًا محوريًا لتمكينهم من المشاركة الفاعلة في اجتماعات الكتل ونقاشات مجموعات العمل.

وتُظهر البيانات المجمّعة أن المشاركة الفاعلة للمنظمات المحلية والوطنية في نقاشات الكتل تقتصر إلى حدّ كبير على عدد محدود من المنظمات التي تمتلك حضورًا تشغيليًا في الميدان وممثلين مؤهّلين لمثل هذه النقاشات. ونتيجة لذلك، تظل المنظمات المحلية التي تفتقر إلى هذه الخصائص مهمّشة وغير قادرة على تقديم مساهمة ذات قيمة في النقاشات أو التأثير على مخرجاتها. ولا يقتصر هذا الوضع على الكتل فحسب، بل يشمل أيضًا جميع المنصّات الأخرى التي تتواجد فيها المنظمات المحلية والوطنية.

وأظهرت المقابلات والنقاشات البؤرية (FGDs) مع المنظمات المحلية والوطنية أن المشاركة الفاعلة في النقاشات الإنسانية تختلف من منظمة لأخرى؛ فبعض المنظمات تشارك بفاعلية، في حين يكتفي الاخر بالاستماع فقط. ولا يشير ذلك دائمًا إلى ضعف في القدرات الفنية، إذ قد تسهم عوامل أخرى في هذه المشكلة. وإضافةً إلى ذلك، تسعى بعض المنظمات المحلية والوطنية للحصول على تمويل خارج مجالات اختصاصها الأساسية، مما يؤدي إلى ضعف في التنفيذ ومشاركة محدودة في النقاشات الفنية والاستراتيجية.

وأكّد الفاعلون الدوليون بما في ذلك المنظمات الدولية غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة ومنسّقو الكتل أن الخبرة الفنية عنصر أساسي للمشاركة الفاعلة. ففي حين تُظهر بعض المنظمات المحلية والوطنية قدرات قوية وأحيانًا تفوق قدرات بعض المنظمات الدولية إلا أن فجوات القدرات لا تزال قائمة، خصوصًا في التخطيط على المستوى الوطني والأدوار القيادية. وحتى المنظمات المحلية الكبيرة تواجه تحديات في المشاركة الفعّالة في النقاشات الفنية عبر جميع الكتل والمنصّات.

خلاصة القول، إن نقص القدرات المؤسسية والفنية يظل من أبرز التحديات التي تؤثر سلبًا على مشاركة المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق واتخاذ القرار. ففي حين أن بعض المنظمات لا تستطيع الوصول إلى آليات التنسيق بسبب هذه القيود، فإن منظمات أخرى قد وصلت، ولكنها تكافح لتحقيق المستوى المتوقع من التأثير. وحتى تلك المنظمات المحلية والوطنية الكبيرة التي تلعب دورًا حيويًا في تقديم الخدمات اليوم وتتولى مقاعد التمثيل للمنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق واتخاذ القرار قد تواجه مشكلات مرتبطة بالقدرات فيما يتعلق بالتخطيط على مستوى البلد، مثل خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية (HNRP) وقيادة الكتل على المستوى الوطني. لذلك، يظل محدودية القدرات المؤسسية والفنية أحد التحديات الرئيسية التي تؤثر سلبًا على تمثيل ومشاركة المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق وصنع القرار.

في بعض التحليلات الفنية، هناك قدرات محددة مطلوبة، وإذا كانت متوفرة لدى المنظمات المحلية والوطنية، يمكن أن تكون جزءًا من العملية... ومع ذلك، تشجع الكتل الوطنية على بناء القدرات وهناك مواقع إلكترونية تحتوي على حزم تدريبية كاملة، ونحن نوجّه المنظمات المحلية والوطنية للاستفادة من هذه التدريبات الذاتية لتكون جزءًا من العملية. أيضا هناك منظمات جيدة ذات قدرات وخبرات جيدة تشارك بفاعلية، وهناك منظمات محلية جديدة بدأت لتوها في قطاعنا، غالبًا ما تكون صامتة، لكن لدينا إرشادات ومعايير الكتل القطاعية ونوجّههم للقراءة والتعلم. (من مقابلة مع منسّقي الكتل).

هناك تحديات أخرى واجهتها هذه المنظمات الوطنية أثناء توليها دور التنسيق أو دور القيادة المشتركة في الكتل الفرعية، وتتعلق بالقدرات الفنية للمنظمات.... بمجرد أن تلتزم المنظمة وتُوضع في دور القيادة الأساسية، فإن ذلك يؤهلها تلقائيًا لاتخاذ القرارات، سواء تم تنفيذ هذه القرارات أم لا، وهذه قضية أخرى. لكن عليهم، عند تقديم الاحتياجات أو تحديدها أو تقديم بيانات من مستوى الميدان، أن يقترحوا أيضًا حلولًا لهذه الاحتياجات وأن يقدموا المشورة بشأن التدخلات وآليات الاستجابة وكيفية تلبية هذه الاحتياجات على الواقع... كل هذا جزء من العملية، وربما لأنهم لم يصلوا بعد إلى القدرة أو المستوى الذي يمكنهم من الفهم الكامل لهذه الأمور. يعتمد ذلك على الشخص الذي يتم ترشيحه للقيادة المشتركة من منظمتهم، ويعتمد على قدرته الفنية، ومعرفته الفنية، ومهاراته في التنسيق، ومهاراته في التواصل. كل هذه الأمور مهمة.(من النقاش البؤري مع منسّقي الكتل).

هناك تحديات تتعلق بخبرة وقدرات المنظمات المحلية والوطنية، وهذا أمر لا ننكره؛ ومع ذلك، هناك منظمات محلية تمتلك قدرات جيدة، وربما أفضل من بعض المنظمات الدولية. (من مقابلة مع منظمة وطنية).

معظم المنظمات المحلية والوطنية تفتقر إلى القدرات المؤسسية والفنية؛ وتقتصر المشاركة على عدد قليل منها؛ وللأسف، يكون تأثيرها أحيانًا سلبيًا عندما توجه التدخلات الى مناطق عملها، مما يحرم مجتمعات أخرى ضعيفة من الخدمات. (من مقابلة مع جهة حكومية)

أحد التحديات هو المهارات والقدرات الفنية، كما يوجد نزوح وظيفي، حيث يبدأ الموظفون المحليون العمل مع المنظمات المحلية وعندما يكتسبون خبرة جيدة، يتم استقطابهم من قبل المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة. (من مقابلة مع جهة مانحة).

وهناك أيضًا حاجة كبيرة لتعزيز القدرات بحيث تتمكن هذه المنظمات والفاعلون المحليون من المشاركة ليس فقط في البرمجة، بل أيضًا المساهمة بثقة في النقاشات، بما في ذلك النقاشات الفنية. (من مقابلة مع وكالة تابعة للأمم المتحدة).

> كل هذا يتطلب وقتًا كبيرًا وقدرات وتمثيل في جميع فرق العمل المختلفة التي تجتمع لضمان صحة هذه العمليات. فالأمر يتعلق بإدارة المعلومات، وجمع البيانات، وتحليلها، والعمل مع الكتل المختلفة، وما إلى ذلك. (تعليق حول مشاركة المنظمات المحلية والوطنية في خطة الاحتياجات الإنسانية والاستجابة من مقابلة مع جهة مانحة)

> ضعف القدرات، وخاصة الموارد البشرية المتخصصة في المنظمات المحلية، يمثل تحديًا كبيرا. حيث تتطلب عمليات التنسيق وقتًا ومالا، وهذا ما تفتقر إليه بعض المنظمات المحلية في اليمن. كما لا تتوفر الكوادر المتخصصة القادرة على المشاركة في النقاشات في مختلف القطاعات، سواء على المستوى الفني أو في وضع السياسات، أو في الأمور المتعلقة بالشراكات. وأعتقد أننا نرى هذه الفجوات في عدة دول، وليس في اليمن فقط. (من مقابلة مع وكالة تابعة للأمم المتحدة)

## 3) قيود التمويل

تظل قيود التمويل بما في ذلك نقص التمويل، وشراكات التبعية قصيرة الأمد، ونقص الشفافية والوصول العادل للتمويل، ومتطلبات الأهلية للتمويل المقيدة أحد أبرز التحديات التي تواجه المنظمات المحلية والوطنية في اليمن. فهذه القيود تؤثر على كل من عملياتها الميدانية وقدرتها على المشاركة في منصات التنسيق واتخاذ القرار. وتُظهر بيانات هذه الدراسة أن هذه المنظمات تعتمد بشكل كبير على الأموال القادمة من المصادر الدولية (الصندوق الإنساني اليمني، وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات الدولية غير الحكومية، والمانحين) لاستدامة أنشطتها وخدمة مجتمعاتها. وقد أصبح هذا الاعتماد الكبير على التمويل الدولي مشكلة متزايدة، إذ يستمر التمويل الدولي لليمن في الانخفاض سنويًا ولا يمكنه تغطية احتياجات جميع المنظمات المحلية والوطنية[49]. كما أن الانقطاع الأخير في التمويل الأمريكي زاد من تفاقم الوضع، مما أجبر بعض المنظمات المحلية والوطنية على وقف أنشطتها وتسريح موظفيها.

بالإضافة إلى ذلك، يركز التمويل الإنساني الدولي غالبًا على البرامج الطارئة قصيرة المدى، مما يقوّض استدامة المنظمات المحلية، خصوصًا فيما يتعلق بالحفاظ على مواردها بما في ذلك موظفيها المؤهلين. وتُظهر البيانات أيضًا أن التنافس بين المنظمات المحلية والوطنية على هذا النوع من التمويل يدفعها إلى إعطاء الأولوية للمشاريع الموجهة من المانحين على حساب أولوياتها وأهدافها الاستراتيجية، مما يجعلها أكثر عرضة لتبني أولويات التمويل الدولي. كما أن الشراكات مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية - كما اظهرت الورش التشاورية مع المنظمات المحلية والوطنية - غالبًا ما تكون غير عادلة، إذ يُطلب من المنظمات المحلية والوطنية اعتماد تدخلات مخططة مسبقًا والتوافق مع أدوات وأولويات المانحين، بينما يكون لها تأثير قليل أو معدوم على القرارات المتعلقة بالسياسات. كما تظل فرص التمويل المرن - حيث يمكن للمنظمات الوطنية المشاركة مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية في مرحلة التخطيط ووضع خطة التدخل معًا وفقًا لاحتياجات المجتمع - محدودة.

(49) تجدر الإشارة هنا إلى أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية تلقت 70% من مخصصات الصندوق الإنساني اليمني في عام 2024 وفقا للتقرير السنوي للصندوق الإنساني اليمني لعام 2024.

تكشف البيانات التي جُمعت أيضًا أن قيود الأهلية للتمويل تُمثل تحديًا للعديد من المنظمات المحلية غير الحكومية، ولا سيما الصغيرة والمتوسطة منها. ومن الأمثلة على ذلك، تنفيذ مشاريع بتكلفة 200 ألف دولار أمريكي خلال العام الماضي للتأهل للحصول على تمويل من صندوق اليمن الإنساني، وهو ما يبدو أنه يتجاوز القدرة المالية لمعظم المنظمات المحلية غير الحكومية. كما تشكل أن قيودًا أخرى تتعلق بالأنظمة الإدارية والحوكمة الفعّالة عائقًا أمام المنظمات الصغيرة والمتوسطة، مما يُتيح المجال لعدد قليل من المنظمات الوطنية غير الحكومية الكبيرة، ويؤدي إلى تهميش المنظمات الصغيرة واستبعادها من منصات صنع القرار.

كما تشير البيانات أيضًا إلى أن وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية كانت قد بدأت شراكاتها مع بعض المنظمات الوطنية والمحلية غير الحكومية منذ عدة سنوات، ويبدو أنها غالبًا ما تعتمد على قائمة محدودة من هذه المنظمات في شراكاتها نظرًا لخبرتها السابقة معها، مما يقلل من تكافؤ فرص الحصول على التمويل. إضافةً إلى ذلك، تشير بعض المنظمات المحلية غير الحكومية إلى وجود فساد من قبل بعض كبار الموظفين المحليين العاملين مع بعض الجهات الإنسانية الدولية، مما يؤدي إلى تقليص فرص الحصول على التمويل بين المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية ، وتوجيه فرص التمويل إلى منظمات محلية ووطنية محددة. ونظرًا لأن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية تعتمد بشكل أساسي على التمويل الدولي في تنفيذ أنشطتها على أرض الواقع، فإن عدم تكافؤ فرص الحصول على التمويل يُسهم في استبعاد العديد من المنظمات المحلية غير الحكومية من هياكل التنسيق وصنع القرار.

ويلاحظ أن التحديان اللذان نوقشا سابقًا في هذا القسم مرتبطان ارتباطًا وثيقًا بهذا التحدي. إذ تحد قيود التمويل المنظمات المحلية والوطنية من بناء قدراتها، والحفاظ على موظفيها المؤهلين، وتأمين الموارد اللازمة للمشاركة الفعّالة في عمليات التنسيق واتخاذ القرار. كما أن الاعتماد الكبير على التمويل الدولي، إلى جانب الشراكات غير العادلة في السياق اليمني، يجعل هذه المنظمات عرضة لأولويات التمويل، مما يضطرها إلى الموازنة بين احتياجات مجتمعاتها ومتطلبات التمويل. وتسلط ورش العمل التشاورية والمقابلات والنقاشات البؤرية مع الفاعلين الوطنيين والدوليين الضوء باستمرار على نقص التمويل كأحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات المحلية والوطنية، ويؤثر على عملياتها، وتطوير قدراتها، ومشاركتها في منصات التنسيق وصنع القرار. كما يعوق ذلك طموح المنظمات المحلية في قيادة الكتل على المستوى الوطني، إذ يُتوقع من الوكالات القيادية للكتل على المستوى الوطني أن تعمل كموفر للملجأ الأخير وفقًا للشروط المرجعية، وهي مسؤولية تتجاوز قدرة المنظمات المحلية التي لا تزال تعتمد بشكل كبير على التمويل الدولي لاستدامة عملياتها.

الخطوة التالية الذي ترغب فيه فعليًا في القيام بالتنسيق، وهو قيادة الكتل على المستوى الوطني، والتي أرى أنه من المقبول تمامًا أن تكون منظمة وطنية هي القائدة للكتلة أو القائد المشارك. ومع ذلك، فإن هذه المسؤولية أو هذا المنصب يأتي مع العديد من الالتزامات الأخرى. ومن ضمنها أنه يجب أن تكون موفر الملجأ الاخير. نعم، بالضبط. وفي وضع نرى فيه أن المنظمات غير الحكومية، على سبيل المثال، لا تزال تتلقى دعمًا من الفاعلين الدوليين، فهل ستكون قادرة حينها على الاضطلاع بهذا الدور؟ إذًا، أولئك الذين يتم اختيارهم لقيادة الكتل أو القيادة المشتركة هل قادرين على القول نعم، نحن قادرون على القيام بدور مزوّد الملجأ الأخير.

(من مقابلة مع وكالة تابعة للأمم المتحدة)

أحد التحديات التي تواجهها المنظمات المحلية هو نقص التمويل. فمعظم المنظمات المحلية تعتمد على التمويل الدولي؛ بمعنى آخر، هم متعاقدون فرعيون أو مقاولون مع المنظمات الدولية غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة. وكلما انخفض التمويل الدولي أو توقف، ستعاني هذه المنظمات أو تتلاشى.

(من مقابلة مع جهة حكومية)

تتطلب عمليات التنسيق وقتًا ومالًا، وهذا ما تفتقر إليه بعض المنظمات المحلية في اليمن. كما لا تتوفر الكوادر المتخصصة القادرة على المشاركة في النقاشات في مختلف القطاعات، سواء على المستوى الفني أو في وضع السياسات، أو في الأمور المتعلقة بالشراكات. وأعتقد أننا نرى هذه الفجوات في عدة دول، وليس في اليمن فقط.

(من مقابلة مع وكالة تابعة للأمم المتحدة)

يُعد التمويل أحد التحديات التي تواجه المنظمات المحلية... فالمنظمات المحلية لا تحصل على تمويل مباشر من معظم المانحين... ويُنظر إلى المنظمات المحلية كمقاولين فرعيين، خصوصًا عند تنفيذ جزء من المشروع وليس المشروع كاملًا؛ الجزء الذي تراه المنظمات الدولية مناسبًا للمنظمات المحلية نظرًا لقدرتها الأفضل على الوصول إلى الميدان. وقد يؤدي هذا التفاوت بين المتعاقد الأساسي والمقاول الفرعي إلى نوع من عدم الاندماج الكلي في اتخاذ القرار والاستجابة الإنسانية.

(من مقابلة مع وكالة تابعة للأمم المتحدة).

أحد التحديات الكبرى هو نقص التمويل؛ اليوم نرى منظمات محلية كانت شريكًا مع صندوق اليمن الإنساني أو وكالات الأمم المتحدة تغلق مكاتبها أو على وشك الإغلاق. لقد عادوا إلى المرحلة الأولى رغم أنهم كانوا نشطين جدًا في الماضي. لم نفكر في استدامتنا، ولم يفكر شركاؤنا أيضًا.

(من النقاش البؤري مع المنظمات المحلية والوطنية في صنعاء)

نقص التمويل هو تحدٍ، نعم، وأكبر تحدٍ؛ والتحدي الأخير هو الانقاع للتمويل الأمريكي. وهذا ليس تحديًا لمنظمات المجتمع المدني في اليمن فقط، بل لجميع المنظمات، حيث يشكّل التمويل الأمريكي أكثر من 40% من التمويل الإنساني... كما تواجه المنظمات اليمنية تحديًا آخر في التمويل مع تقليص وكالات الأمم المتحدة لأنشطتها في اليمن. فقد كانت وكالات الأمم المتحدة تنفذ العديد من أنشطتها من خلال الشراكات مع المنظمات المحلية اليمنية. (من مقابلة مع شبكة دولية للمنظمات غير الحكومية).

## 4) نقص التمثيل الشرعي والملموس وتهميش منظمات حقوق المرأة، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة، والمُهمّشين، والمنظمات المحلية الناشئة حديثًا.

كما ذُكر سابقًا، رغم وجود عدد كبير من المنظمات المحلية والوطنية في اليمن، لم تتمكن سوى نسبة صغيرة منها من إقامة شراكات مع الفاعلين الإنسانيين الدوليين والمشاركة في آليات التنسيق ضمن النظام الإنساني. وتوضح جداول الخرائط (3–6) واشكال الرسم البياني (7-9) أن منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) ومنظمات حقوق المرأة (WROs) لا تزال ممثلة تمثيلاً منخفضًا في معظم الكتل ومجموعات العمل. ويبدوا تمثيلهم افضل في المجموعات الفنية والاستراتيجية الرئيسية: الفريق الإنساني القطري (HCT)، حيث يوجد مقعد واحد لمنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة وثلاثة مقاعد تشغلها منظمات تقودها نساء ضمن الستة مقاعد المخصصة للمنظمات المحلية والوطنية؛ المجلس الاستشاري للصندوق الإنساني اليمني حيث تمسك المنظمات التي تقودها نساء مقعدًا واحدًا؛ ومجموعة التنسيق بين الكتل حيث تتبوأ المنظمات التي تقودها نساء ومنظمات حقوق المرأة مقعدين.

وعادةً ما تُمنح الشراكات مع الكتل بناءً على معايير محددة، مثل كون المنظمة تعمل في الميدان بمشروع جاري ذو صلة بالكتلة وترفع التقارير بانتظام إلى الكتلة, ولا توجد امتيازات خاصة لتفضيل المنظمات التي تمثل الفئات الضعيفة. ونتيجة لذلك، تُظهر جداول الخرائط تمثيلًا منخفضًا للفئات الضعيفة في معظم الكتل، باستثناء منطقة العنف القائم على النوع الاجتماعي (GBV)، حيث تمثيلهم أعلى. ويُعزى ذلك إلى أن معظم منظمات حقوق المرأة والمنظمات التي تقودها نساء تعطي الأولوية للأنشطة المتعلقة بالعنف القائم على النوع الاجتماعي وتبقى نشطة في هذا المجال حتى من خلال المبادرات التوعوية فقط مما يتيح لها الانضمام إلى الكتلة.



وتكشف البيانات المجمعة أن الأشخاص ذوي الإعاقة ومجتمع المُهمّشين يُنظر أليهم كمجموعات مستهدفة من قبل النظام الإنساني؛ إلا إن منظماتهم لم تُمنح الفرص الكافية لتمثيل مجتمعاتهم، أو الدفاع عن احتياجاتهم، أو بناء شراكات مع الفاعلين الإنسانيين الدوليين لخدمة مجتمعاتهم. وغالبًا ما تُنفذ التدخلات المستهدفة لهذه الفئات الضعيفة من خلال منظمات محلية ووطنية أخرى لا تنتمي إلى هذه المجتمعات. وتُعد هذه الممارسة حرمانًا لمنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة ومنظمات المُهمّشين من حقها في تمثيل مجتمعاتها، وبناء الشراكات، وتعزيز قدراتها. ونتيجة لذلك، انسحبت بعض هذه المنظمات من الكتل التي انضمت إليها في البداية.

كممثلين للأشخاص ذوي الإعاقة، نحن مجتمعات مستهدفة فقط. لا نمتلك مساحة كافية لتمثيل احتياجات مجتمعنا. ولسوء الحظ، حتى التدخلات المستهدفة لمجتمعنا غالبًا ما تُنفذ من قبل منظمات وطنية ودولية غير متخصصة في خدمة الأشخاص ذوي الإعاقة... عندما يقيم المانحون الدوليون ووكالات الأمم المتحدة شراكات مع منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة، يمكنهم تقديم خدمة أفضل لمجتمعنا وفي الوقت نفسه استثمار كامل ميزانية المشروع في مساعدة مجتمعنا على العمل والتعلم والتطور، بدلًا من إنفاق جزء كبير من ميزانية المشروع على التكاليف التشغيلية وبناء قدرات لمنظمات لا تنتمي إلى مجتمعنا. (ممثل عن منظمة للأشخاص ذوي الإعاقة في ورشة عدن)

كنت عضوًا في إحدى الكتل قبل ثلاث سنوات، واحضر فقط للاستماع وأرسل بيانات عن احتياجات مجتمعي إلى الكتلة؛ لكنني لم أتمكن من المشاركة الفعالة في النقاشات، ولا بناء شراكات. وحتى إذا كان هناك تدخل استنادًا إلى الاحتياجات التي قدمناها، غالبًا ما كان يُنفذ من خلال منظمات محلية أووطنية أخرى. شعرت أن مشاركتنا كانت مضيعة للوقت والجهد لأننا لم نتمكن من أن نكون جزءًا من النظام. ولهذا السبب، غادرت الكتلة. ( مشارك عن منظمة للمهمّشين في ورشة عدن)

أنا شريك مع كتلتين، وأحضر الاجتماعات وأعرض احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة في منطقتي. ولسوء الحظ، لم يستجب أحد لنا. نحن هناك فقط لنُضاف إلى قائمة الحضور كممثلين لمنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة في الكتل. نحن نفقد الوقت والجهد من هذه المشاركة. ( ممثل عن منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة في ورشة سيئون)

نحن دائمًا نأخذ هذه الفئات الضعيفة مثل الأشخاص ذوي الإعاقة بعين الاعتبار في جميع أنشطتنا؛ نضمّنهم ضمن الفئات المستهدفة... لكن لا أعتقد أن لدينا شراكة مع أي منظمة للأشخاص ذوي الإعاقة. (من النقاش البؤري مع منسقي الكتل على المستوى الوطني).

جميع مكاتب المنظمات التي زرتها غير مجهزة لاستقبال الأشخاص ذوي الإعاقة، حتى لحضور اجتماع. هذا لا يعني أنه لا يوجد عمل يُنجز، هناك عمل مع الفئات الضعيفة لكن لا يزال هناك الكثير مما يجب القيام به، وبعضه قد يندرج ضمن التدخلات التنموية. نحن نساعد جميع الأشخاص ذوي الإعاقة والفئات المهمّشة في الاستجابة الإنسانية من خلال توفير الاحتياجات الأساسية لهم، لكن هل تم دمجهم فعليًا في المجتمع؟(من مقابلة مع وكالة تابعة للأمم المتحدة)

هذا التهميش لا يقتصر على منظمات ذوي الإعاقة ومنظمات المُهمشين فحسب، بل يمتد أيضًا إلى المنظمات المحلية الصغيرة والناشئة حديثًا، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة والمنظمات التي تقودها نساء. حيث أظهرت ورش العمل التشاورية مع المنظمات المحلية والوطنية أن وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية وبعض المنظمات المحلية والوطنية الكبيرة تهيمن على الوصول إلى التمويل الدولي. وفي الوقت نفسه، تكافح العديد من المنظمات الصغيرة والجديدة بما في ذلك منظمات حقوق المرأة والمنظمات التي تقودها نساء ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة للبقاء خارج النظام. وهذه الديناميكية تؤدي إلى استمرار استبعادهم من الهياكل الإنسانية.

وتشير البيانات إلى أنه خلال السنوات الأولى للصراع وحتى قبلها كانت وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية تسعى بنشاط لإقامة شراكات مع المنظمات المحلية وتستثمر في بناء قدراتها. أما اليوم، فقد تغير الوضع بشكل كبير؛ فمع وجود العديد من المنظمات المحلية التي تعمل الآن في اليمن وتتنافس على الشراكات، أصبح الفاعلون الدوليون - الذين يواجهون تراجع في التمويل ويحتفظون بقوائم شراكات واسعة - أقل ميلاً لإشراك منظمات جديدة. وتزيد هذه البيئة التنافسية من حدة تهميش المنظمات الناشئة حديثًا والأقل خبرة، مما يجعلها غير قادرة على تأمين شراكات. ونتيجة لذلك، لا تستطيع هذه المنظمات الوصول الى الكتل ومجموعات العمل مما يحد من دورها في المساهمة المساهمة في التخطيط وتطوير السياسات

> لدى عدد قليل من المنظمات الوطنية شراكات مع الكتل ووكالات الأمم المتحدة في معظم الاقاليم، بما في ذلك في عدن، بينما لم تتمكن العديد من المنظمات المحلية من الحصول على شراكات مع الكتل أو وكالات الأمم المتحدة. وتمتلك المنظمات الوطنية قدرات أفضل لأنها حصلت على شراكات في الماضي؛ ولذلك نفقد ميزة المنافسة عندما تكون هناك أي شراكة.
>
> (مشارك من منظمة محلية في ورشة عدن)

> للأسف، ان منظمات حقوق المرأة ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة غير ظاهرين. قد يكونوا موجودين ويمثلهم آخرون ممن هم أكثر ظهوراً، لكنهم لا يظهروا بشكل مباشر في التخطيط والنقاشات الاستراتيجية.) من مقابلة مع إحدى المنظمات الدولية غير الحكومية)

> بصفتنا منظمة نسوية قديمة ولدينا قدرات ومشاريع على الأرض، لدينا شراكات مع الكتل ووكالات الأمم المتحدة. أما المنظمات النسوية الصغيرة أو الناشئة، فحالها يشبه حال أي منظمة محلية صغيرة أو حديثة الإنشاء.
>
> (مشاركة من منظمة نسوية في ورشة تعز)

> على الرغم من أننا نسمع الكثير عن دعم وتمكين المرأة، إلا أن المنظمات التي تقودها نساء ومنظمات حقوق المرأة لا تحظى بتمثيل جيد أو إدماج حقيقي في آليات التنسيق. ففي الكتل، المعيار الأساسي هو الفاعلية على الأرض وتقديم التقارير المنتظمة للكتل. بمعنى آخر، تنطبق المعايير على كل المنظمات، ولا توجد امتيازات خاصة للمنظمات النسوية أو منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة لبناء شراكات مع الكتل. (من النقاش البؤري مع المنظمات المحلية والوطنية في صنعاء).

وفي حين تتوافق البيانات التي جُمعت من الفاعلين الوطنيين والدوليين مع جداول الخرائط المتعلقة بتمثيل وتواجد المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في اجتماعات الكتل (Clusters) وغيرها من مجموعات العمل، يعتبر العديد من المنظمات المحلية المشاركة في ورش العمل التشاورية غير المنخرطة في فرق التنسيق بالأقاليم (non-RCT) هذا التمثيل غير كافٍ. فما تزال منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) ، ومنظمات المهمّشين، والمنظمات المحلية الحديثة بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) تعاني من ضعف كبير في التمثيل. بل إن بعض المشاركين يشككون في مفهوم التمثيل ذاته، مشيرين إلى أن المنظمات غير الحكومية المنخرطة في الكتل والمنتديات الإنسانية غالبًا ما تمثل مصالحها الخاصة بدلاً من تمثيل مجتمع المنظمات المحلية الواسع. مما يبدو إن ديناميكيات القوة لا تؤثر فقط في التفاعلات بين الفاعلين الإنسانيين الدوليين والوطنيين، بل أيضًا في التمثيل بين المنظمات المحلية والوطنية داخل النظام الإنساني. إذ يهيمن عدد قليل من المنظمات المحلية والوطنية الكبيرة على معظم الشراكات مع الفاعلين الدوليين وتشغل معظم المقاعد المخصصة لتمثيل المنظمات المحلية في آليات التنسيق والفعاليات الوطنية والدولية. ومع ذلك، قد لا تعكس هذه المنظمات الأصوات المتنوعة للمجتمعات المحلية، كما أنها تفتقر إلى آليات مساءلة فعالة تجاه مجتمع المنظمات المحلية وأصحاب المصلحة بشكل عام.

إن تركّز النفوذ في عدد محدود من المنظمات الوطنية من دون وجود مسؤوليات واضحة ومساءلة تجاه المجتمع الكبير للمنظمات المحلية يؤدي إلى تهميش الصوت المحلي الجماعي لصالح المصالح الفردية، ويقوّض قدرة المنظمات المحلية والوطنية في التأثير الفعّال على عمليات صنع القرار.

> بشكل عام، هناك ضعف في تمثيل ومشاركة المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية. ولا يقتصر الأمر على المشاركة الشكلية والضعيفة، بل حتى عندما تكون هناك مشاركة لمنظمة محلية، نجد قصورًا في دورها ومسؤولياتها ونظرتها الفردية. فبينما يُفترض أن تمثل عددًا من المنظمات المحلية، نجدص أنها تمثل نفسها ومصالحها فقط... وحتى المنظمات التي تُنتخب من قبل منظمات محلية أخرى لشغل مقاعد محددة في الهيئات، نجد أن بعضهم يفكر فقط في كيفية خدمة نفسه ومنظمته. لا توجد مساءلة تجاه الآخرين. (من النقاش البؤري مع المنظمات المحلية والوطنية في صنعاء)

> لقد سمعنا بالفعل من منظمات محلية خلال إحدى زياراتنا الميدانية في الجنوب بأنهم لم يسمعوا قط، على سبيل المثال، عن فريق عمل التوطين... إذًا هناك ضعف في التمثيل من حيث الاعتمادية والشرعية وكل ذلك، كما تعلم... فربما تكون بعض المناصب فخرية، حيث تشعر تلك المنظمات الكبيرة بنوع من الفخر لوجود أسماء منظماتها في مثل هذه المنتديات، ولكن في الوقت نفسه لا يقترن هذا الاعتزاز بأي مساءلة أو قيادة حقيقية أو ترؤس للاجتماعات، وما إلى ذلك... لذلك أعتقد أنه ليس واضحًا أيضًا، فعندما يكون لدينا ممثلان عن المنظمات الوطنية غير الحكومية في الفريق الإنساني القطري (HCT)، فهل يمتلكان صوتين؟ أم أنهما يمثلان المجتمع الأوسع؟ (من مقابلة مع أحد الفاعلين الإنسانيين الدوليين)

> ما زالت جميع هذه المنظمات المحلية الكبيرة أو الضخمة تحتفظ بنوع من الوصول الحصري إلى التمويل، بينما لا تزال المنظمات الأخرى في الحقيقة تحاول البقاء. لذلك لا نرى هذا النوع من تبادل المعرفة أو تبادل الدروس المستفادة، ولا نرى وجود قيادة واضحة أو نقطة اتصال يمكن لجميع أصحاب المصلحة الآخرين الرجوع إليها عند الحاجة. (من مقابلة مع أحد الفاعلين الإنسانيين الدوليين)

## 5) ضعف تمثيل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في قيادة الكتل، ومجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG)، ومجموعات العمل المواضيعية (في بعض مراحل عملية صنع القرار)

كما أسلفنا، لا يوجد للمنظمات المحلية والوطنية أي تمثيل في قيادة الكتل ومجموعات العمل سوى دوري القائد المشارك في منطقة العنف القائم على النوع الإجتماعي ومجموعة المشاركة المجتمعية والمساءلة تجاه المتظررين. كما أن تمثيلها محدود في قيادة الكتل الفرعية وفي عضوية بعض مجموعات العمل الرئيسية والموضوعية. ويحد هذا القصور في التمثيل بشكل كبير من قدرتها على التأثير في عمليات صنع القرار. حيث تلعب الكتل ومجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG) دورًا فنياً واستراتيجيًا محوريًا في تحليل المدخلات، وتحديد المؤشرات، وصياغة الاستراتيجيات، وتزويد الفريق الإنساني القطري -(HCT) الذي يقوده المنسق الإنساني - بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرار النهائي. وعلى الرغم من أن المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية تشغل ستة مقاعد في الفريق الإنساني القطري (HCT)، وهو أعلى هيئة لاتخاذ القرار في النظام الإنساني، فإن غيابها عن بعض مجموعات العمل الرئيسية والفنية[50]، إلى جانب ضعف حضورها في مجموعة التنسيق بين الكتل يقوّض من قدرتها على الإسهام الفعّال في نقاشات الفريق الإنساني القطري وفي بعض عمليات صنع القرار الأخرى. وتشير البيانات المجمّعة إلى أن اجتماعات الفريق القطري غالبًا ما تسبقها اتصالات غير رسمية مثل المكالمات أو الاجتماعات بين وكالات الأمم المتحدة القائدة إضافة إلى أعمال تحضيرية تقوم بها فرق فنية تابعة لمجموعة التنسيق بين الكتل والكتل أو مجموعات العمل الموضيعية. فعادةً ما يُستبعد ممثلو المنظمات المحلية من هذه النقاشات غير الرسمية، ولا يكونون على دراية ببعض النقاشات الفنية التي تُسهم في تشكيل قرارات الفريق القطري. ونتيجة لذلك، غالبًا ما يحضرون اجتماعات الفريق القطري دون توفر البيانات اللازمة لدعم مواقفهم. وتعكس التغذية الراجعة من مجموعات النقاش البؤرية مع أعضاء االفريق القطري المحليين شعورًا بعدم الرضا عن مستوى مشاركتهم في صنع القرار. فقد أشاروا إلى حالات رُفضت فيها طلباتهم للانضمام إلى مجموعات عمل فنية محددة، أو واجهوا فيها تحديات في الوصول إلى معلومات حيوية. ونتيجة لهذا، غالبًا ما يشاركون في اجتماعات الفريق القطري بشكل سلبي، ويوافقون على قرارات دون فهم البيانات أو الأساس الذي تقوم عليه.



(50) تُمثَّل المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في جميع مجموعات العمل الفنية والاستراتيجية التابعة للكتل التي تم مشاركتها مع أخصائي البحث. ومع ذلك، تُنشأ أحيانًا فرق عمل فنية لمهام محددة، وتُستبعد منها المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية وفقًا لأعضاء محليين في الفريق القطري الإنساني. ومن الأمثلة على ذلك فريق العمل الفني الذي شُكّل لإجراء تعداد سكاني في الأشهر الأخيرة

> نحن أعضاء في الفريق القطري الإنساني (HCT) لكن تأثيرنا محدود... هناك مجموعات عمل فنية تُحضّر لقرارات الفريق القطري، وإذا لم نكن نعرف ما هي هذه المجموعات، فكيف يمكننا المشاركة فيها؟... ثم كيف يمكننا النقاش في اجتماعات الفريق القطري أو التأثير على القرارات؟. (من النقاش البؤري مع أعضاء الفريق القطري المحليين حول مدى تأثيرهم في نقاشات الفريق )

وتوجد مشكلة مشابهة فيما يتعلق بمشاركة المنظمات المحلية والوطنية في عمليات التخطيط مثل خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية؛ فعلى الرغم من أن خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية هي عملية متعددة المراحل، فإن المنظمات المحلية تشير إلى أن مشاركتها تقتصر في الغالب على مرحلة جمع البيانات الأولية ومرحلة المشاورات النهائية حول المنتج النهائي[51]. وإذا كان هذا صحيحًا على الرغم من اختلاف وجهات النظر - لمنسقي الكتل ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) بخصوص هذا فإن هذا المستوى من المشاركة يعد شكليًا إلى حد كبير. فالمشاورات النهائية لا تحمل قيمة تُذكر إذا لم تكن المنظمات المحلية على دراية بالمراحل السابقة التي أسهمت في تشكيل المخرجات. وينطبق هذا التحدي على جميع العمليات المماثلة الأخرى.

> عادةً ما تتم دعوتنا إلى منتج جاهز، ويكون دورنا في هذه المشاورات محدودًا لأننا لا نعرف كيف تم إنتاجه... نطلب منهم أن نكون جزءًا من العملية، لكنهم يقدمون الأعذار... لا يردّون علينا، ثم يقولون إن مشاركتكم صعبة، ... سنشرككم العام القادم... ثم عندما نطلب منهم بناء القدرات للعام القادم، يقولون ربما نتبع منهجية مختلفة العام القادم، فقط انتظروا.(من النقاش البؤري مع أعضاء الفريق القطري المحليين حول المشاركة المحلية في خطة الاستجابة الإنسانية والعمليات التخطيطية المشابهة).

> أعتقد أن الدور الذي يحصل فيه الشركاء الوطنيون على صوت هو في مناقشة النتيجة النهائية لعملية التقييم والتحليل والتخطيط الشاملة، وهذا أمر صعب للغاية إذا لم تكن منخرطًا في جميع مراحل العملية نفسها، أليس كذلك؟ فبالطبع يمكنك أن تبدي رأيًا حول تحديد الأولويات في المديريات المختلفة بناءً على وجودك في الميدان أو محادثاتك مع شركاء آخرين في تلك المناطق، لكن خلف ذلك هناك نظام كامل من المؤشرات والعتبات وما إلى ذلك... هذا يتطلب وقتًا طويلًا، ويتطلب قدرات وتمثيلًا في جميع مجموعات العمل المختلفة التي تجتمع لتشكيل هذه العمليات. (من مقابلة مع أحد الفاعلين الإنسانيين الدوليين جهة مانحة)

(51) تكتب المنظمات المحلية ايضاً قسم التوطين في خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية

## 6) الالتزامات المرتبطة بقيادة الكتل

تشير البيانات التي جُمعت من الجهات الوطنية والدولية إلى أن بعض الالتزامات المرتبطة بقيادة الكتل على المستوى الوطني تمثّل تحديًا للمنظمات المحلية. ومن الأمثلة على ذلك، أن تكون المنظمة التي تقود كتلة على المستوى الوطني «موفر للملجأ الأخير»، حيث اعتُبر هذا الالتزام تحديًا كبيرًا للمنظمات المحلية كما ورد في الورش التشاورية، وقد أُبرز أيضًا كعائق خلال النقاشات مع الفاعلين الإنسانيين الوطنيين والدوليين. فالمنظمات المحلية تفتقر للموارد المالية، وللقدرة على الوصول المباشر الى معظم الجهات المانحة والتواصل على المستوى الدولي مقارنة بالوكالات الأممية، مما يعيق توليها لمناصب قيادية على المستوى الوطني، وبالتالي يؤثر على مشاركتها في عمليات التنسيق والقيادة وصنع القرار..

> الخطوة التالية، حيث ترغب فعليًا في تولّي مهام التنسيق، هي قيادة الكتل. وبرأيي، من المقبول تمامًا أن تكون منظمة غير حكومية هي القائد أو الشريك في قيادة إحدى الكتل؛ غير أن هذا الدور يأتي مع العديد من المسؤوليات الأخرى، ومنها أن تكون «موفر الملاذ الأخير». نعم، بالضبط؛ وفي وضع نرى فيه أن المنظمات غير الحكومية لا تزال تتلقى الدعم من الجهات الفاعلة الدولية، فهل تتمكن بالفعل من الارتقاء إلى هذا الدور؟ (من مقابلة مع وكالة أممية)

> هل تعتقد أن هناك منظمة محلية تمتلك القدرات والموارد التي تمتلكها على سبيل المثال (اسم وكالة أممية)؟ كما تعلم، وكالات الأمم المتحدة أحيانًا تتشارك وكالتان أو ثلاث في قيادة الكتلة لأن المسؤولية ثقيلة. (من مقابلة مع منسّقي الكتل)

> من ناحية الموارد المالية، سيتطلب ذلك منسق كتلة متفرغًا يمتلك جميع القدرات الفنية... فالأمر ليس مجرد تنسيق أو إجراء اتصالات هنا وهناك، بل يجب أن يمتلك معرفة بالجانب الفني للقطاع، بالإضافة إلى أن يكون مقبولًا لدى السلطات الوطنية. المنظمات الوطنية لديها وعي محدود، ووصول محدود، ووصول أقل الى الأدوات والموارد العالمية .. الخ

## 7) ضعف التنسيق الوطني وعدم وجود أدوار قطاعية

يُعد ضعف التنسيق بين الفاعلين الإنسانيين المحليين والوطنيين في اليمن أحد أبرز التحديات التي تعيق مشاركتهم الفعّالة في آليات التنسيق وصنع القرار. فعلى الرغم من وجود تمثيل للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في معظم الكتل ومجموعات العمل، إلا أن ضعف التنسيق فيما بينها يخلق فجوات في الفهم الجماعي والجهود المشتركة. إن صنع القرار في النظام الإنساني عملية متعددة المراحل، لا تتطلب فقط التمثيل والقدرات، بل أيضًا تبادلًا مستمرًا للمعلومات وتنسيقًا قويًا. وفي الوقت الراهن، فإن مستوى التنسيق منخفض جدًا، وتبادل المعلومات غير كافٍ، مما يجعل العديد من المنظمات غير مطلعة على النقاشات والقرارات المتخذة في مختلف آليات التنسيق..



غالبًا ما يتولى مهام التنسيق داخل المنظمات موظفون لديهم مسؤوليات أخرى، مثل مديري البرامج أو التنفيذيين، بدلًا من نقاط اتصال مخصصة، كما أن عملية تبادل المعلومات والتوثيق والإبلاغ الداخلي غالبًا لا تكون منظمة. ونتيجة لذلك، يفتقر العديد من الممثلين للوعي بما يجري في مجموعات العمل المختلفة، نظرًا لاختلاف الأشخاص الذين يحضرون تلك الاجتماعات. بالإضافة إلى ذلك، وعلى عكس وكالات الأمم المتحدة التي تمتلك أدوارًا قطاعية واضحة، تفتقر المنظمات المحلية إلى هيكلية واضحة للمساءلة وإلى تحديد دقيق للأدوار القطاعية. وهذا يؤدي إلى جهود مجزأة غالبًا ما تفشل في تحقيق الفهم المشترك المطلوب للمشاركة الفعّالة.

وأوضح أعضاء الفريق الإنساني القطري المحليون (HCT) عن تأثير محدود لهم في عملية صنع القرار، مشيرين إلى استبعادهم من مجموعات العمل الفنية. غير أن هذا ليس السبب الوحيد، إذ تشارك المنظمات الوطنية في بعض المجموعات الفنية والاستراتيجية على مستوى الكتل ؛ ويعود ضعف تأثيرهم إلى مجموعة من العوامل مثل : ضعف القدرات، محدودية الموارد، ضعف الوعي، ضعف التمثيل، وضعف التنسيق. فعلى سبيل المثال، لا يستطيع أعضاء الفريق القطري المحليون المشاركة بفعالية في نقاشات الفريق الإنساني القطري ما لم يكونوا على دراية بما نوقش في المجموعات الفنية والاستراتيجية ومجموعات العمل الموضوعية التابعة للكتل. كما أن المنظمات المدعوة للمشاركة في مشاورات خطة الاحتياج والاستجابة الإنسانية لا يمكنها الإسهام بفعالية من دون فهم المراحل السابقة، بدءًا من جمع البيانات وحتى مرحلة دمج المنتج النهائي.

> يتطلب هيكل هذه الاجتماعات الكثير من التحضير، ويبدو أنك بحاجة إلى القيام بقدر كبير من العمل المسبق، سواء في إعداد الوثائق أو في التحدث مع المشاركين الآخرين للحصول على دعم لأفكارك... وهذا يتطلب توثيقًا، وجمعًا للأدلة، وتجهيزًا للملفات، وهي أمور لا تمتلك المنظمات الوطنية والمحلية الموارد اللازمة لها، أليس كذلك؟ لذلك يأتون إلى هذه الاجتماعات فقط للاستماع... فكل ذلك الضغط والمناصرة والتحضير يتم مسبقًا، حيث يتم جمع المدخلات وتحديد مدى انعكاس كل تلك المشاركات في الوثيقة النهائية. لست متأكدًا من أن المنظمات المحلية الموجودة على الطاولة كانت أيضًا على صلة كافية بالنقاشات على مستوى الإقليم لتقول: نعم، هذا يبدو مألوفًا، وهذا يشبه ما قمنا بمناقشته.
> (تعليق من مقابلة مع منظمة دولية غير حكومية حول المشاركة المحلية في اجتماعات الفريق الإنساني القطري)

> إذا كنت جزءًا من الفريق الإنساني القطري، ولكنك لا تعرف حقًا ما نوقش في مجموعة التنسيق بين الكتل، وإذا لم يكن لديك آلية رسمية تضمن أن المنظمة الوطنية التي تمثّل إحدى الجهات تنقل هذه المعلومات إلى الآخرين، فعندها ستنعدم هذه الصلة الاستراتيجية، التي قد تحدث بشكل طبيعي أكثر بين المنظمات الدولية أو وكالات الأمم المتحدة، لكنها ليست مضمونة على الإطلاق بالنسبة للمنظمات الوطنية. (من مقابلة مع جهة مانحة).

> إذا شاركت في اجتماع الكتلة ولم توثق ما نوقش، فإن منظمتك نفسها لن تعرف ما الذي نوقش! وزميلك الذي سيحضر الاجتماع التالي أيضًا لن يعرف ما نوقش في الاجتماع السابق. لا يوجد تبادل للمعلومات بين المنظمات المحلية، فكيف يمكن إحداث تأثير؟. (من النقاش البؤري مع المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة ومنسقي الكتل في تعز)

يُعدّ التنسيق المحلي القوي شرطًا أساسيًا للمشاركة الفاعلة في عمليات صنع القرار الإنساني. ويجب أن يتجاوز هذا التنسيق النطاق المحلي ليشمل التواصل مع المنظمات الدولية غير الحكومية (INGOs) ووكالات الأمم المتحدة، لضمان تبادل أشمل للمعلومات، وتحقيق تفاعل بناء مع الأفكار المحلية، ثم المشاركة المؤثرة في عمليات صنع القرار.

ويُعدّ منتدى المنظمات الوطنية (National NGOs Forum) هو المنصة المنظمة الوحيدة للمنظمات المحلية والوطنية، إذ تضم حوالي 200 منظمة. وتركز هذه المنصة بشكل أساسي على مشاركة التحديثات المتعلقة بالتدريب، والمناصرة، وتحديثات الفريق الإنساني القطري (HCT)؛ ومع ذلك، لا توجد آلية واضحة للتنسيق على مستوى القطاعات أو الاقاليم بين المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية. وقد كشفت ورش العمل التشاورية مع هذه المنظمات أن العديد من المنظمات المحلية لا تعرف من يمثلها في الهيئات الفنية وصنع القرار الأساسية مثل الفريق الإنساني القطري والمجلس الاستشاري لصندوق التمويل الإنساني في اليمن، ومجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG)، وكذلك من يمثلها في الكتل ومجموعات العمل الموضوعية، ، كما أن بعض هذه الآليات غير معروفة اطلاقا لبعض المنظمات. ويعكس ذلك ضعف التنسيق المحلي بين المنظمات المحلية، مما يؤثر سلبًا على أدائها في مختلف المنتديات.

أما فيما يتعلق بالفئات المستضعفة، فهناك اتحاد وطني للمهمشين يضم ثمانية فروع في المناطق الخاضعة للحكومة، إضافة إلى اتحاد لذوي الإعاقة في سيئون. ومع ذلك، تبقى هياكلهم التشغيلية غير واضحة. وبالمثل، توجد شبكات للمنظمات النسوية، إلا أن التمثيل داخلها غير واضح بسبب تضارب المصالح بين المنظمات المحلية، مما يؤدي إلى ظهور عدة منصات تدّعي الشرعية في التمثيل. وتُعد المنافسة على التمويل، وانعدام الثقة، وتضارب المصالح، وغياب الإرشادات المؤسسية من أبرز الحواجز التي تعيق دون إنشاء آليات تنسيق فعّالة للمنظمات المحلية.

## 8) الانقسام السياسي والبيروقراطية الحكومية وقلة الدعم

إن الانقسام السياسي المستمر في البلاد منذ عام 2015 قد خلق واقعا جديداً يقيّد بشكل كبير القدرة التشغيلية للمنظمات المحلية والوطنية. فقد أدى هذا الانقسام إلى وجود سلطات متنافسة، لكل منها أطر تنظيمية ومتطلبات وتشريع واطر مختلفة. ونتيجة لذلك، تُجبَر المنظمات المحلية والوطنية على التعامل مع إجراءات إدارية مزدوجة، ما يزيد من تكاليف المعاملات، ويؤخر تنفيذ البرامج، ويقوّض الكفاءة التنظيمية. وتثير البيانات التي تم جمعها أيضاً بعض المخاوف إذا ما تبوأت المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية قيادة الكتل، مثل قدرتها على مواصلة الضغط على السلطات لضمان الحياد وحل القضايا الإنسانية، فضلاً عن قدرتها على توفير وحشد التمويل لسد أي ثغرات في القطاعات التي تقودها، والتي ستمثل تحديات لها مع الجهات الحكومية.

وتُظهر ورش العمل التشاورية مع المنظمات المحلية والوطنية أن البيروقراطية الحكومية تفاقم هذه التحديات. فكثيراً ما تواجه المنظمات المحلية والوطنية تأخيرات طويلة في الحصول على الموافقات اللازمة، مما يحدّ من قدرتها على الاستجابة السريعة للاحتياجات الإنسانية. وفي بعض الحالات، تتعقد العقبات البيروقراطية بسبب ممارسات غير رسمية، بما في ذلك المطالبات برسوم غير قانونية أو رشاوي لتسهيل العمليات، الأمر الذي يكرّس الفساد ويُضعف المساءلة. وتشير البيانات أيضاً إلى عدم وجود دعم من الجانب الحكومي تجاه المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية فيما يتعلق بالوفاء ببعض التزامات الحكومية تجاه المنظمات المحلية غير الحكومية مثل توفير التدريب والمكاتب، والدعوة للجهات الفاعلة الدولية والجهات الفاعلة الوطنية الكبيرة إلى إقامة شراكات فرعية مع المنظمات المحلية الصغيرة من خلال تقنين بعض اللوائح المتعلقة بذلك.

إن تقاطع الانقسام السياسي والجمود البيروقراطي لا يحدّ فقط من فعالية المنظمات المحلية والوطنية، بل يهدد أيضاً حيادها. إذ كثيراً ما يُنظر إلى المنظمات المحلية على أنها مرتبطة بجهات سياسية معيّنة، وهي نظرة تسيّس عملية اتخاذ القرار وتُضعف الثقة. وتقيّد هذه الديناميكا مجتمعةً المساحة الإنسانية، مما يقلّل من قدرة المنظمات المحلية والوطنية على تقديم المساعدة بشكل محايد وفي الوقت المناسب، وكذلك على قيادة عمليات التنسيق واتخاذ القرار.

> السياق السياسي الحالي في اليمن، مع وجود منطقتين وحكومتين، يجعل الحركة والوصول أمراً صعباً. تظهر قوانين جديدة، وعلى المنظمات أن تتكيف معها سواء في الشمال أو الجنوب. إن الحصول على الموافقات اللازمة—سواء كانت إجراءات بيروقراطية أو قوانين مفروضة حديثاً يمثل تحدياً إضافياً. كيف يمكن لهذه المنظمات البقاء على مكاتب لها في كلّ من الشمال والجنوب؟ وكيف يمكن للمنظمات اليمنية حماية موظفيها، خصوصاً في ظل الاعتقالات والمخاطر المتزايدة خلال الأشهر الأخيرة؟
>
> (من مقابلة مع شبكة دولية للمنظمات غير الحكومية)

> تتواجد وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية هنا الآن بسبب الحاجة إلى التضامن الدولي، وتعبئة الأموال، وما إلى ذلك. إذا استطاعت المنظمات المحلية غير الحكومية أو الحكومة قيادة العمل الإنساني، فهذا جيد. أعتقد أن الحاجة لهذا التضامن الدولي لا تزال قائمة في سياق اليمن..
>
> (من مقابلة مع وكالة تابعة للأمم المتحدة)

> لا تستطيع المنظمات المحلية والوطنية الالتزام بمبدأ الحياد في ظل ممارسات سلطات الأمر الواقع في الشمال... كما أن بعض المنظمات المحلية ليست محايدة ومرتبطة بأحزاب سياسية.
>
> (من مقابلة مع جهة حكومية).

> أما الأمر الثالث، فهو نفوذ المنظمات الدولية أو وكالات الأمم المتحدة على السلطات الوطنية للتأثير عليها في اتخاذ قرارات معينة أو عمليات أخرى. نرى أن هذا النفوذ غير متوفر لدى المنظمات الوطنية التي قد لا تكون قادرة على تحمّل الضغط للامتثال لمتطلبات السلطات الوطنية من جهة، ومتطلبات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية من جهة أخرى. (من النقاش البؤري مع منسّقي الكتل )

## 9) غياب الوعي بنهج الكتل وأدوار المنظمات ضمن نظام الكتل

كما كشفت الورش التشاورية مع المنظمات المحلية والوطنية عن ضعف واضح في الوعي بنهج الكتل لدى العديد من المنظمات المحلية. ففي حين لم تنخرط العديد المنظمات المحلية في فرق التنسيق بالأقاليم (RCTs) ولم تنضم إلى أي كتلة، تشارك أخرى في الكتل ومجموعات العمل لكنها ما تزال تفتقر إلى فهم واضح لنهج الكتل وأدوارها داخل الكتل ومجموعات العمل.

فعندما لا تفهم المنظمات المحلية بشكل كامل ماهية نهج الكتل، وكيف يعمل، وما هي مسؤولياتها ضمنه، فإن مشاركتها تفقد قيمتها بشكل حتمي. حيث أظهرت الورش التشاورية أن بعض المنظمات المحلية ليس لديها أي معرفة بنظام الكتل أو كيفية الانضمام إليها، فيما تحضر منظمات أخرى اجتماعات الكتل دون استعداد فهي ترسل الموظف غير المعني بدلاً من الموظف المعني، ولا تراجع جداول الأعمال، ولا تقوم بالتوثيق أو مشاركة المخرجات داخلياً. مما تعكس هذه الممارسات ضعف الوعي بنهج الكتل وبأهمية مشاركة المنظمات المحلية فيه بفعالية.

كما تشير البيانات إلى أن العديد من المنظمات المحلية لا تعرف من يمثلها في مجموعات العمل الفنية العليا واللجان الاستشارية الاستراتيجية، مما يبرز فجوات في الوعي والتنسيق معاً. ويمتد نقص الوعي أيضاً إلى الأدوار القيادية: فبعض المنظمات تشغل مناصب مثل رئيس مشارك أو قائد مشارك في الكتل الفرعية، لكنها لا تدرك مسؤولياتها ولم تطّلع أو تتح لها فرصة الاطلاع على صلاحياتها أو مهامها الواردة في الشروط المرجعية. وتبدو الأسباب الرئيسية لهذه المشكلة ثنائية الأبعاد: قصور من قبل منسّقي الكتل في توضيح نهج الكتل بشكل كافٍ، وضعف مبادرة العديد من المنظمات المحلية للتعلم وتعزيز فهمها للنظام.

> نحن لا نعرف عن الكتل وكيفية الانضمام إليها. لم نسمع عن أي تدريب أو ورش عمل عقدتها الكتل لرفع وعي المنظمات المحلية بنهج الكتل. (من الورشة التشاورية مع المنظمات المحلية في سيئون).

> إذا أردت فهم مشاركة المنظمات المحلية في الكتل، تحقق أولاً مما إذا كانوا قد تلقّوا تدريباً على نهج الكتل. أعتقد أن آخر تدريب كان في 2016 على حد علمي. (من النقاش البؤري مع المنظمات المحلية في صنعاء)

> قد يكون السبب نقص الوعي، أو نقص القدرات، أو نقص المعرفة بكيفية اتخاذ القرارات. عليهم أن يأتوا مستعدين—يجب أن يأتوا ببيان أو بموقف، سواء اتفق أو لم يتفق مع القرار العالمي العام. (تعليق على السبب وراء التأثير المحدود لممثلي المنظمات المحلية على قرارات الفريق القطري الإنساني من مقابلة مع منظمة دولية غير حكومية)

## 10) اللغة الانجليزية واستخدام المصطلحات

يمثل عامل اللغة واستخدام المصطلحات حاجزًا إضافيًا أمام مشاركة المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق. حيث تشير البيانات إلى أن الوقت القصير المخصص لاجتماعات الكتل والمناقشات الإنسانية عمومًا لا يسمح بترجمة مناسبة ودقيقة، مما يؤدي أحيانًا إلى ضعف التواصل، وهو ما يؤثر على مشاركة المنظمات المحلية والوطنية. وعلى الرغم من أن معظم اجتماعات الكتل الفرعية تُعقد باللغة العربية، وأن الترجمة تُوفّر غالبًا في حال وجود منظمات وطنية لا تجيد الانجليزية، إلا أن البيانات تشير إلى أن استخدام اللغة الإنجليزية لا يزال يمثل أحد العوائق التي تقوض المشاركة الفاعلة للمنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق، لا سيما في المناقشات على المستوى الوطني.

> هناك عائق غالبًا ما يتجاهله الكثيرون ، ولكن من خلال خبرتي في النظام الإنساني أراه تحديًا جوهريًا أمام المنظمات المحلية ويحدّ من قدرتها على المشاركة الكاملة. هناك هيمنة لغوية للإنجليزية، رغم أننا في بلد عربي، وهذا يعيق الانخراط الكامل للمنظمات المحلية.
> (من مقابلة مع إحدى وكالات الأمم المتحدة)

> تُعقد معظم هذه المنتديات باللغة الإنجليزية، وربما ينبغي أن يكون بعضها باللغة العربية، أو أن نُطبّع استخدام الترجمة.
> (من مقابلة مع منظمة دولية غير حكومية)

> حاجز اللغة حيث إن معظم المنظمات المحلية، وخصوصًا تلك التي في الميدان أو العاملة في المحافظات، لا تمتلك مستوى كافيًا من اللغة الإنجليزية يمكّنها من المشاركة في اجتماعات التنسيق. ينبغي أن تكون آلية التنسيق مساحة يمكن فيها لكل من الزملاء الناطقين بالإنجليزية والناطقين بالعربية أن يشاركوا ويتخذوا القرارات. فكما أنني لا أستطيع الوصول إلى (اجتماعات الكتل التي تُعقد بالعربية)، فإن المنظمات من محافظة المهرة لا تستطيع الوصول إلى الاجتماع الذي أترأسه لأنه يُعقد فقط باللغة الإنجليزية. (من مقابلة مع منسّق أحد الكتل على المستوى الوطني)

> إنهم بارعون جدًا في استخدام المصطلحات؛ يومًا يقولون «life-saving»، وبعد فترة يقولون «life-sustaining»، فيُربكوننا بهذه المصطلحات. يعرّفونها كما يشاؤون.
> (من النقاش البؤري مع ممثلي المنظمات المحلية في الفريق الإنساني القطري).

## 11) استخدام التكنولوجيا

نظرًا لانعقاد معظم الاجتماعات عبر الإنترنت، فإن استخدام التكنولوجيا إضافة إلى ضعف اتصال الإنترنت يمثّلان تحديًا كبيرًا للمنظمات المحلية، خصوصًا تلك الموجودة في المناطق الريفية ذات الموارد المحدودة. حيث تؤدي هذه الصعوبات إلى انخفاض مستوى مشاركتهم.

## 12) العقلية الربحية والعدد الكبير للمنظمات المحلية

تُظهر البيانات التي جُمعت في هذا البحث أن عدد المنظمات المحلية والوطنية في اليمن كبير جدًا. وبالرغم من أن ذلك يعكس درجة عالية من التضامن المجتمعي، فإنه يكشف أيضًا عن وجود محفزات ربحية لدى بعض هذه المنظمات. حيث ساهمت هذه العقلية في الانتشار السريع للمنظمات المحلية في القطاع الإنساني، مما أدى إلى إعاقة مبادرات بناء القدرات وتعقيد جهود الحكومة في دعمها والإشراف عليها. كما دفعت هذه العقلية الربحية العديد من المنظمات إلى التركيز على تأمين التمويل بدلاً من تلبية الاحتياجات الأساسية للمجتمعات، أو تعزيز قدراتها الأساسية، أو الالتزام بولاياتها الأصلية.

فقد أشارت بعض المقابلات والورش التشاورية —بشكل مباشر وغير مباشر— إلى أن الممارسات ذات الدوافع الربحية تُعدّ أحد التحديات التي تؤثر على قدرتها في التأثير على عمليات صنع القرار. ويتضمن هذا تردد المنظمات المحلية والوطنية في التعبير عن آرائها أو مشاركة مخاوفها خشية فقدان الشراكات مع المانحين أو وكالات الأمم المتحدة، السلوك التنافسي لتأمين شراكات تتعارض مع الاحتياجات ذات الأولوية وولاياتها الرئيسية، الانخراط في الفساد (الرشوة) لتأمين شراكات، توجيه التدخلات نحو مناطق حيث تعمل المنظمات رغم وجود أحتياجات أكبر في مناطق أخرى، وإساءة استخدام الموارد عند تنفيذ البرامج للحصول على أرباح أكثر، حيث لاتؤدي مثل هذه الممارسات إلى تقويض ثقة المستفيدين والسلطات والمانحين فحسب، بل تؤثر أيضًا على الاستجابة الإنسانية عامة، وتعيق الجهود الجماعية للمنظمات المحلية داخل النظام الإنساني.



كمنظمة محلية جديدة ذات هدف قوي لمساعدة مجتمعنا، فإننا نعاني من العدد الكبير من المنظمات المحلية، وخاصة المنظمات أبو شنطة (أي المنظمات التي لا تملك مكاتب وتهدف إلى الحصول على الأموال) مما أدى إلى إرباك الجهات الإنسانية الدولية في كيفية التمييز بين المنظمات التي ترغب في خدمة مجتمعاتها وتلك التي تسعى إلى الحصول على المال. (من ورشة المراجعة والاثراء مع المنظمات المحلية غير الحكومية في عدن)

غالبًا ما تتردد المنظمات المحلية في التعبير عن رغبتها في المشاركة في النقاشات الإنسانية أو طرح مخاوفها، خشية فقدان شراكات معينة مع المانحين أو وكالات الأمم المتحدة. هذا التردد يُعدّ أحد التحديات. (من مقابلة مع أحد المانحين)

هناك فساد، ولا يمكن لأحد إنكار ذلك. وبشكل صريح، هناك منظمات تدفع آلاف الدولارات لموظفين في وكالات أممية أو منظمات دولية وسيطة للحصول على شراكات. (من الورش التشاورية في تعز)

إن التفكير الربحي جعل بعض المنظمات المحلية والوطنية توجّه التدخلات إلى مناطق محددة يمكنها العمل فيها، بغضّ النظر عن حجم الاحتياجات. فهناك بعض المنظمات الكبيرة في الشمال - وحتى في مناطق الحكومة الشرعية - توجّه التدخلات إلى محافظات معينةحيث تعمل كي تتمكن من تنفيذ هذه التدخلات. وهذا يقلّل من فعالية البرامج في استهداف الأشخاص الأكثر احتياجًا. (من مقابلة مع جهة حكومية)





# 4 التوصيـــــات

لتعزيز مشاركة المنظمات المحلية والوطنية بشكل أكثر فعالية في آليات تنسيق النظام الإنساني في اليمن، يجب معالجة التحديات الموضحة في القسم السابق. وبناءً على ذلك، يقدم هذا القسم توصيات لمعالجة التحديات التي تم تحديدها مسبقا وذلك استنادًا إلى البيانات التي جُمعت في هذه الدراسة، بالإضافة إلى خبرة الباحث المتعلقة بأفضل الممارسات لتعزيز تمثيل ومشاركة المنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق وصنع القرار. ونظرًا لكون التحديات مترابطة، فإن الاستراتيجيات الموصى بها هنا لن تعالج بالضرورة كل تحدٍ على حدة، فقد تُسهم بعض الاستراتيجيات في معالجة تحديين أو أكثر، بينما قد يتطلب بعض التحديات أكثر من استراتيجية واحدة. وبالتالي، توصي هذه الدراسة بالاستراتيجيات التالية لمعالجة التحديات التي تواجهها المنظمات المحلية والوطنية في المشاركة في عمليات التنسيق وصنع القرار. وبعبارة أخرى، تهدف هذه الدراسة - من خلال هذه الاستراتيجيات- إلى تمكين مشاركة أكثر فاعلية للمنظمات المحلية والوطنية (L/NNGOs) في عمليات التنسيق وصنع القرار.

## ٦) الاستثمار في التطوير المؤسسي وبناء القدرات للمنظمات المحلية والوطنية

كما ذُكر سابقًا، تُقيّد فجوات القدرات قدرة المنظمات المحلية والوطنية على بناء شراكات مع الجهات الدولية والكتل، وتحدّ من مشاركتها الفاعلة في آليات التنسيق وصنع القرار. كما تسهم هذه الفجوات في اختلال موازين القوة في النقاشات الفنية والاستراتيجية، مما يؤدي غالبًا إلى هيمنة الأطراف الدولية على عمليات صنع القرار.

إن معالجة هذه الفجوات من خلال استثمارات موجّهة نحو تعزيز النظم المؤسسية والخبرات الفنية ستمكّن المنظمات المحلية والوطنية، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، والمنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، من الوصول إلى شراكات مع الفاعلين الإنسانيين والكتل، والمشاركة بفعالية في آليات التنسيق وصنع القرار، وتحسين جودة العمليات والامتثال، وتعزيز الأدوار القيادية ضمن النظام الإنساني. وبناءً على ذلك، توصي هذه الدراسة جميع الفاعلين الإنسانيين الوطنيين والدوليين في اليمن، وعلى وجه الخصوص المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية، بالاستثمار في التطوير المؤسسي وبناء قدرات المنظمات المحلية والوطنية، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء(WLOs ) ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) من خلال الاستراتيجيات التالية:

### أ) الاستثمار في التطوير المؤسسي للمنظمات المحلية والوطنية

- دعم المنظمات المحلية والوطنية في إنشاء أنظمة إدارية ومالية قوية.
- توفير تدريبات للمنظمات المحلية والوطنية حول الامتثال والتقارير ومتطلبات المانحين بهدف تعزيز المصداقية وتحسين فرص الوصول إلى التمويل.
- تطوير استراتيجيات للموارد البشرية للحد من خروج الموظفين والاحتفاظ بالكادر المؤهل.
- دعم المنظمات المحلية والوطنية في تطوير خطط استراتيجية واضحة تتماشى مع مجالات خبرتها الأساسية واحتياجات المجتمع، وذلك لتعزيز القدرات المؤسسية ومعالجة روح التنافس وعدم التوافق القطاعي.

### ب) تعزيز الخبرات الفنية ومهارات التنسيق والقيادة لدى المنظمات المحلية والوطنية

- تقديم تدريبات فنية متخصصة بالقطاعات للمنظمات المحلية والوطنية تتوافق مع المعايير الإنسانية.
- تعزيز مهارات الاتصال والتفاوض والتنسيق والتخطيط الاستراتيجي من خلال البرامج التدريبية.
- تيسير فرص الإرشاد والتعلّم المتبادل بين الفاعلين المحليين والدوليين، وكذلك بين المنظمات اليمنية الوطنية ونظرائها من بلدان أخرى، في كلٍّ من المهارات الفنية القطاعية ومهارات التنسيق والقيادة.
- تقديم برامج تدريب وتوجيه مستهدفة بشكل خاص منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، ومنظمات المهمشين، بهدف تعزيز مهاراتها الفنية والإدارية ومهارات المناصرة.

### ج) مواءمة التمويل مع بناء القدرات

- تشجيع المانحين على تخصيص موارد محددة ضمن ميزانيات المشاريع لتعزيز القدرات المؤسسية والتدريب الفني.
- ربط فرص التمويل بمبادرات بناء القدرات لضمان نمو مستدام.
- تعزيز اتفاقيات التمويل متعددة السنوات في القطاعين الإنساني والتنموي لتمكين المنظمات المحلية والوطنية من تخصيص الوقت والموارد للاستثمار في تطويرها المؤسسي.

### د) تعزيز مشاركة القدرات بدلًا من استبدال الخبرات المحلية

- تعزيز مشاركة المنظمات المحلية والوطنية في مجموعات العمل الفنية واللجان الاستشارية بما يتيح لها التعلم والمساهمة.
- تشجيع المنظمات الدولية والوكالات الأممية على تبنّي نهج تبادل القدرات بدلًا من استبدال الخبرات المحلية.
- الاعتراف بالتدخلات الناجحة التي تقودها المنظمات المحلية والوطنية وتسليط الضوء عليها لتحدي الصور النمطية حول القدرات الفنية المحلية.

## 2) زيادة التمويل للمنظمات المحلية والوطنية وضمان الشفافية

بدون تمويل كافٍ ومتوقع، لا تستطيع المنظمات المحلية والوطنية بناء قدرات مؤسسية قوية، أو الاحتفاظ بالكوادر المؤهلة، أو المشاركة بفاعلية في قيادة التنسيق وعمليات صنع القرار. ويُعدّ معالجة فجوات التمويل لدى هذه المنظمات أمرًا أساسيًا لتعزيز قدراتها، وتحسين عملياتها، وتقوية مشاركتها في منصات التنسيق وصنع القرار والقيادة. وتوصي هذه الدراسة بالاستراتيجيات التالية لمعالجة نقص التمويل لدى المنظمات المحلية والوطنية اليمنية وضمان الشفافية:

### أ) السعي للحصول على تمويل مباشر ومتعدد المصادر

- الدعوة لتخصيص المانحون الدوليون نسبة ثابتة من التمويل الإنساني مباشرة للمنظمات المحلية والوطنية.
- الدعوة لأن يخصص صندوق التمويل الإنساني في اليمن (YHF) نسبة أكبر (وثابتة) من التمويل الإنساني للمنظمات المحلية والوطنية بشكل مباشر.
- تعزيز التواصل والثقة مع القطاع الخاص لضمان وصول أفضل إلى مصادر التمويل المحلية.

## ب) تشجيع الشراكات والشراكات الفرعية مع المنظمات المحلية الصغيرة، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات الأشخاص ذوي الاعاقة (OPDs)

- الدعوة لصندوق التمويل الإنساني في اليمن (YHF) لتخصيص منح صغيرة للشراكات مع المنظمات المحلية الصغيرة والحديثة النشأة، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs)، والمنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) ، ومنظمات المهمشين.

- تشجيع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية على توسيع شراكاتها مع المنظمات المحلية والوطنية، بما في ذلك منظمات حقوق المراة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs ) ومنظمات الأشخاص ذوي الاعاقةOPDs) ) ومنظمات المهمشين.

- الدعوة للمانحين ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية لإلزام شركائهم المحليين والوطنيين بتخصيص جزء من مشاريع الشراكة الخاصة بهم لشراكات فرعية مع المنظمات الصغيرة والحديثة النشأة، خاصة في المناطق الريفية، بما في ذلك منظمات حقوق المراة (WROs) والمنظمات التي تقودها نساء (WLOs) ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs) ومنظمات المهمشين.

- تسهيل الوصول إلى التمويل المشترك والمنح الصغيرة المصممة خصيصًا للمنظمات التي تمثل المجتمعات الضعيفة.

- زيادة التمويل المرن وغير المقَيد لدعم المنظمات المحلية والوطنية، وبشكل خاص المنظمات الصغيرة بما فيها المنظمات التي تقودها نساء والمنظمات النسوية ومنظمات ذوي الإعاقة والمهمشين.

- الدعوة لوزارة التخطيط والتعاون الدولي لوضع سياسات واضحة تشجع على إقامة شراكات أوسع مع المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة، والمنظمات التي تقودها نساء، ومنظمات ذوي الإعاقة، ومنظمات المجتمعات المهمشة.

- الدعوة لوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل لوضع سياسات واضحة للشراكات والشراكات الفرعية مع المنظمات غير الحكومية الصغيرة والناشئة، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة، والمنظمات التي تقودها نساء، ومنظمات ذوي الإعاقة، ومنظمات المجتمعات المهمشة.

## ت) مراجعة المتطلبات المقَيدة للأهلية للتمويل

- خفض الحد الأدنى للأهلية للتمويل على سبيل المثال تنفيذ مشاريع خلال العام السابق بـ (200,000 دولار أمريكي في حالة صندوق اليمن الإنساني) لتسهيل حصول المنظمات المحلية الصغيرة والمتوسطة الحجم على التمويل، وذلك من خلال آليات تمويل متدرجة تتناسب مع قدراتها وخبراتها.

- تبسيط الإجراءات الإدارية مع الحفاظ على معايير المساءلة.

### ث) توسيع فرص التمويل وتنويع الشراكات

- إنشاء قنوات تمويل مخصصة للمنظمات المحلية الناشئة والصغيرة ، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة، والمنظمات التي تقودها نساء، ومنظمات ذوي الإعاقة.
- تشجيع آليات التمويل المشترك التي تُدار بشكل مشترك من قبل جهات فاعلة محلية ودولية لضمان التوزيع العادل.
- حث وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية على تدوير الشراكات وإشراك منظمات محلية جديدة.

### ج) تعزيز الشفافية والمساءلة

- نشر مبادئ توجيهية ومعايير واضحة لأهلية التمويل واختيار الجهات المستفيدة.
- إنشاء أنظمة رقابة مستقلة لمنع المحسوبية والفساد في قرارات الشراكة.
- تفعيل قنوات إبلاغ سرية للمنظمات غير الحكومية للإبلاغ عن الممارسات غير الأخلاقية

## 3) ضمان تمثيل شرعي وملموس للمنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق وصنع القرار مع تحديد واضح للمسؤوليات والمساءلة

يعدّ التمثيل الشامل أمرًا أساسيًا لضمان أن الاستجابة الإنسانية تلبي احتياجات جميع الفئات الضعيفة. وبالرغم من إن بعض آليات التنسيق والهيئات الاستشارية لا يمكنها استيعاب جميع المنظمات المحلية والوطنية ضمن منصاتها، إلا أنه من الضروري ضمان تمثيل شامل يعكس جميع الأصوات. إن ضمان تمثيل فعّال وشامل للمنظمات المحلية والوطنية، بما في ذلك منظمات حقوق المرأة (WROs) ، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، ومنظمات المهمشين، والمنظمات الريفية حديثة النشأة، سيعزز مشاركتها في آليات التنسيق وصنع القرار، وبالتالي سيعزز عدالة الاستجابة ويحسّن المساءلة ويُقدم التزامًا حقيقيًا بجهود التوطين. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

### أ) وضع سياسات تمثيل شاملة

- تخصيص مقاعد مخصصة لمنظمات حقوق المرأة (WROs)، ومنظمات الأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، ومنظمات المهمشين، والمنظمات الريفية الصغيرة ضمن المقاعد المخصصة للمنظمات المحلية والوطنية في الكتل (Clusters) وفرق التنسيق بالأقاليم (RCTs) ومجموعات العمل الفنية والهيئات الاستشارية الاستراتيجية.
- تطوير إرشادات واضحة تُحدّد مسؤوليات ومساءلة ممثلي المنظمات تجاه مجتمع المنظمات وأصحاب المصلحة لضمان تمثيل فعلي وعادل للمنظمات المحلية والوطنية في آليات التنسيق.

### ب) مراجعة معايير الأهلية للشراكات في الكتل

- إبداء مرونة في متطلبات الشراكة ضمن الكتل القطاعية بما يسمح بضم المنظمات التي تمثل الفئات الضعيفة والمجتمعات الريفية، حتى وإن لم تكن لديها مشاريع تشغيلية واسعة، وذلك لضمان تمثيل جيد لجميع المجتمعات.

- تحقيق توازن بين الشراكات التي تعزز المناصرة والمشاركة المجتمعية وتلك التي تركز فقط على تقديم الخدمات عند أختيار شركاء الكتل.

### ت) تقديم دعم بناء للمنظمات التي تمثل الفئات الضعيفة

- تقديم برامج تدريب لمنظمات حقوق المرأة (WROs)، والمنظمات المعنية بالأشخاص ذوي الإعاقة (OPDs)، ومنظمات المهمشين، والمنظمات المحلية الناشئة بهدف تعزيز مهاراتها الفنية والإدارية ومهارات المناصرة.

- تسهيل الوصول إلى التمويل المشترك والمنح الصغيرة المصممة خصيصًا للمنظمات التي تمثل المجتمعات الضعيفة والريفية.

## 4) زيادة تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في قيادة الكتل، ومجموعات العمل المواضيعية، وهيئات صنع القرار وضمان اشراك المنظمات المحلية في التخطيط

يعدّ تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في جميع آليات التنسيق وصنع القرار ، بما في ذلك قيادة الكتل الوطنية، والمجموعات الفنية المتخصصة، والهيئات المعنية بصنع القرار أمرًا ضروريًا لضمان حضور هذه المنظمات في جميع مستويات هيكل النظام الإنساني. ، لحيث وصناعة القرار داخل النظام الإنساني هي عملية متعددة المراحل، تبدأ بجمع البيانات من الميدان بواسطة الفاعلين على الأرض، وتنتهي بالموافقة على أعداد المحتاجين (PiN) ومن ثم تحديد التدخلات من قبل المجموعات الفنية العليا وهيئات صنع القرار. وبناءً على ذلك، فإن ضعف تمثيل المنظمات المحلية والوطنية أو غيابها في أي مستوى/مرحلة من مراحل عملية صنع القرار سيؤثر مباشرة على قدرتها على التأثير في تلك العملية. لذلك، توصي هذه الدراسة بأن يضمن النظام الإنساني في اليمن تمثيلًا قويًا وفعّالًا للمنظمات المحلية والوطنية في جميع آليات التنسيق، وفي جميع مجموعات العمل الفنية والموضوعية والاستراتيجية المرتبطة بآليات التنسيق.

### أ) زيادة تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في المراتب القيادية

- تخصيص أدوار منسق مشارك للمنظمات المحلية والوطنية على المستوى الوطني للكتل، لضمان حضورها في قيادة الكتل وفي مجموعة التنسيق بين الكتل (ICCG) ، حيث يُمكّن هذا الدور المنظمات المحلية والوطنية من المشاركة في قيادة الكتل دون تحميلها التزامات تفوق قدراتها، مثل «مزود الملاذ الأخير».

- تخصيص أدوار منسق مشارك/رئيس مشارك للمنظمات الوطنية في مجموعات العمل الموضوعية.

- تخصيص المزيد من الأدوار القيادية للمنظمات المحلية والوطنية في الكتل الفرعية.

### ب) زيادة تمثيل المنظمات المحلية والوطنية في الفريق الإنساني القطري (HCT) ومجموعات العمل الموضوعية والفنية

- زيادة عدد المقاعد المخصصة للمنظمات المحلية والوطنية في الفريق الإنساني القطري (HCT) ليكون مساويًا لعدد المقاعد المخصصة لوكالات الأمم المتحدة.
- ضمان وجود تمثيل مناسب للمنظمات المحلية والوطنية في جميع مجموعات العمل الموضوعية، وفي أي مجموعة عمل فنية يتم إنشاؤها لتنفيذ مهمة محددة.

### ت) ضمان مشاركة المنظمات المحلية والوطنية في خطة الاحتياجات والاستجابة الإنسانية

- تبسيط عملية اعداد خطة الاحتياج والاستجابة الإنسانية وتوفير الدعم التدريبي للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية لضمان مشاركتها.
- ضمان أشراك مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ومنسقي الكتل للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في عملية إعداد خطة الاستجابة الإنسانية.

### ث) تشجيع المنظمات المحلية والوطنية على تعيين موظفين بدوام كامل لشغل الأدوار القيادية التنسيقية التي تتطلب وظائف بدوام كامل، وذلك من خلال

- تشجيع المنظمات المحلية والوطنية على الاستثمار في التنسيق والتخطيط.
- تزويد المنظمات المحلية والوطنية بتمويل للتنسيق كلما أمكن ذلك.

## 5) تعزيز جهود التنسيق الوطني

إن المشاركة الفعّالة في عمليات صنع القرار الإنساني تتطلب ليس فقط التمثيل والقدرات الفنية، بل أيضًا تنسيقًا قويًا وتبادلًا سريعًا للمعلومات. حيث سيساعد تعزيز التنسيق بين المنظمات المحلية والوطنية على تقديم مواقف موحدة، وتحسين جهود المناصرة، والمساهمة بشكل فعّال في النقاشات الاستراتيجية.

### أ) توسيع المنتدى الوطني للمنظمات الوطنية غير الحكومية ليصبح مكتب تنسيق للمنظمات الوطنية غير الحكومية

- زيادة قدرات وموارد منتدى المنظمات الوطنية ليكون قادرًا على أداء أدوار تنسيقية وتسهيل التنسيق بين الفاعلين المحليين، وبين الفاعلين المحليين والدوليين،، مع وضع سياسات وإرشادات واضحة.
- إنشاء منصات تنسيق قطاعية للمنظمات المحلية والوطنية على مستوى فرق التنسيق الاقليمية (RCT) وعلى المستوى الوطني، وربطها بمكتب تنسيق المنظمات الوطنية. وضمان تبادل المعلومات وتبادل المهارات الفنية داخل المنصات القطاعية وفيما بينها.

### ت) تحديد واضح للأدوار والمسؤوليات

- تطوير ادلة إرشادات واضحة لتحديد مسؤوليات التنسيق في كل قطاع والمنظمات الوطنية التي ينبغي أن تُكلّف وطنيًا بأدوار التنسيق القطاعي.
- تطوير ادلة إرشادية تحدد مهام ومسؤوليات الممثلين المحليين في فريق التنسيق الإنساني (HCT) وصندوق التمويل الإنساني في اليمن (YHF).
- تعزيز المساءلة من خلال إسناد مهام محددة ومتطلبات للتقارير إلى نقاط الاتصال المعنية بالتنسيق.

### ث) ربط التنسيق ببناء القدرات

- دمج تدريبات التنسيق ضمن برامج بناء القدرات الأوسع للمنظمات المحلية والوطنية.
- توفير الموارد والدعم الفني لتعزيز قدرات التنسيق.

### ج) تعزيز التعاون الثنائي رفيع المستوى

- تعزيز آليات التنسيق الثنائي رفيع المستوى مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية، إذ يتيح هذا النوع من التنسيق للمنظمات المحلية الوصول إلى المعلومات وإيجاد مسارات لمدخلاتها وقراراتها.

## 6) خلق بيئة ممكنة للمساعدات المحايدة وفي الوقت المناسب

إن تقليل العوائق البيروقراطية والتخفيف من آثار الانقسام السياسي أمران أساسيان لتمكين المنظمات المحلية والوطنية من العمل بفعالية، والحفاظ على الحياد، والمشاركة الفعّالة في آليات التنسيق وصنع القرار.

### أ) الدعوة إلى تبسيط الإجراءات التنظيمية

- التواصل مع السلطات في الحكومة الشرعية المعترف بها دوليًا (IRG) وسلطات الامر الواقع لتوحيد متطلبات التسجيل والموافقات في مختلف المناطق.

### ب) تعزيز التنسيق مع السلطات الحكومية

- تعزيز التواصل والتنسيق مع السلطات الحكومية من خلال الاجتماعات الدورية لمعالجة التأخيرات البيروقراطية وضمان الموافقات في الوقت المناسب.
- إشراك الفاعلين الدوليين، عند الضرورة، في جهود المناصرة لدعم التزام السلطات بالمبادئ الإنسانية.

### ت) تعزيز إجراءات مكافحة الفساد

- تطوير وإنفاذ مدونات سلوك للتعاملات مع السلطات، بما في ذلك سياسات عدم التسامح مطلقًا مع الرشوة.
- إنشاء آليات سرية للإبلاغ تمكّن المنظمات المحلية والوطنية من الإبلاغ عن الفساد أو إساءة استخدام السلطة.

### ث) حماية الحياد وعدم التحيز

- تعزيز حملات التوعية بالمبادئ الإنسانية بين المنظمات المحلية والوطنية والسلطات.
- تشجيع البيانات المشتركة وجهود المناصرة الجماعية من قبل المنظمات المحلية والوطنية لتعزيز الحياد ونزع الطابع السياسي عن العمل الإنساني.
- عقد اجتماعات مع السلطات الحكومية والمجتمعات المحلية لمعالجة أي مخاوف تتعلق بقيادة الكتل من قبل المنظمات الوطنية غير الحكومية ولشرح أهمية القيادة الإنسانية المحلية.

## 7) زيادة وعي المنظمات المحلية والوطنية بنهج الكتل وأدوارها داخل النظام الإنساني

يُعدّ وعي المنظمات المحلية والوطنية بنهج الكتل وبأدوارها ضمن هذا النهج أمرًا أساسيًا لتعزيز الشراكات مع الكتل والمشاركة الفعّالة في آليات التنسيق وصنع القرار. لذا توصي هذه الدراسة منسقي الكتل والنظام الإنساني في اليمن بما يلي:

### أ) تنفيذ جلسات تعريفية حول نهج الكتل

- تنظيم جلسات تعريفية منتظمة للمنظمات المحلية والوطنية حول نهج الكتل وهياكل التنسيق والأدوار، لضمان معرفتها بجميع مكونات النهج، بما في ذلك مجموعات العمل الفنية واللجان الاستشارية الاستراتيجية والمجموعات الموضوعية، وأدوارها المتوقعة ضمنها.
- تقديم تدريبات متخصصة للمنظمات التي تتولى أدوارًا قيادية أو فنية، تشمل التحليل الفني ومهارات التنسيق والاتصال، وأدوار ومسؤوليات القيادة.

### ب) تطوير مواد إرشادية ميسّرة

- إعداد أدلة مبسطة، وأسئلة شائعة، وموارد بصرية تشرح نظام الكتل ومتطلبات المشاركة.
- ترجمة المواد إلى اللغة العربية وتوزيعها عبر قنوات متعددة، بما في ذلك المنصات الإلكترونية واجتماعات الكتل ووزارة الشؤون الاجتماعية والعمل.

### ت) تعزيز التواصل من قبل منسقي الكتل

- ضمان قيام منسقي الكتل بمشاركة جداول الاجتماعات وملخصاتها والقرارات الأساسية بشكل استباقي مع جميع الأعضاء باللغة العربية والإنجليزية.
- وضع بروتوكولات اتصال واضحة لإبلاغ المنظمات بأدوار التمثيل في المجموعات الفنية والاستراتيجية.

### ث) تعزيز المساءلة الداخلية داخل المنظمات

- تشجيع المنظمات المحلية والوطنية على تعيين نقاط اتصال مؤهلة للمشاركة في الكتل بدلاً من إرسال أي موظف موجود.
- توثيق نتائج الاجتماعات داخليًا ومشاركتها لتعزيز الوعي التنظيمي.

### ج) رفع الوعي من خلال التعلم من الاقران

- تقديم فرص إرشادية تربط بين أعضاء متمرسين في الكتل والمنظمات الجديدة على النظام.
- تعزيز التعلّم المتبادل من خلال إشراك المنظمات المحلية والوطنية في أدوار المنسقين المشاركين والرؤساء المشاركين في الكتل ومجموعات العمل.

## 8) ضمان تواصل واضح وبسيط في آليات التنسيق

تُضعِف حواجز اللغة والاستخدام المفرط للمصطلحات الفنية مشاركة المنظمات المحلية في آليات التنسيق. ولتحسين المشاركة، يوصي هذا البحث باستخدام اللغة العربية في آليات التنسيق كلما أمكن، وتحسين خدمات الترجمة الفورية، وتبسيط أساليب التواصل.

### أ) تعزيز استخدام اللغة العربية في آليات التنسيق

- استخدام اللغة العربية في آليات التنسيق متى ما كان معظم المشاركين من الفاعلين المحليين الذين لا يجيدون اللغة الإنجليزية.
- ترجمة اجندة الاجتماعات، ومحاضر الاجتماعات، والوثائق الرئيسية، والتقارير إلى اللغة العربية لتكون متاحة لجميع المنظمات المحلية والوطنية.

### ب) تحسين خدمات الترجمة الفورية

- تخصيص وقت كافٍ خلال الاجتماعات للترجمة لضمان الوضوح والدقة.
- توفير ترجمة فورية لجميع الاجتماعات التنسيقية الكبرى، وخاصة جلسات المشاورات الوطنية مثل مشاورات خطة الاستجابة الإنسانية.
- تدريب المترجمين على المصطلحات الإنسانية لتحسين جودة ودقة الترجمة.

### ت) تبسيط اللغة وتقليل المصطلحات المتخصصة

- تشجيع منسقي الكتل والفاعلين الدوليين على استخدام لغة بسيطة أثناء الاجتماعات وفي المواد المكتوبة.
- تطوير مسارد للمصطلحات والمختصرات الإنسانية، مترجمة إلى اللغة العربية، وتوزيعها بشكل واسع بين المنظمات المحلية والوطنية.
- تنفيذ جلسات تعريفية حول المفاهيم الإنسانية الأساسية والمصطلحات الفنية لأعضاء الكتل الجدد.

### ث) تعزيز المهارات اللغوية

- الاستثمار في تحسين مهارات اللغة الإنجليزية لدى موظفي التنسيق في المنظمات المحلية والوطنية.
- الاستثمار في تحسين مهارات اللغة العربية لدى موظفي التنسيق في المنظمات الدولية.

## 9) ضمان أن تكون آلية عقد الاجتماعات سهلة الوصول للمنظمات المحلية والوطنية



تواجه بعض المنظمات المحلية والوطنية، وخاصة تلك الموجودة في المناطق الريفية ذات الموارد المحدودة، صعوبات في الانضمام إلى الاجتماعات الإلكترونية بسبب نقص الخبرة في استخدام التكنولوجيا وقلة توفر التجهيزات. كما تواجه هذه المنظمات المحلية قيوداً مالية تمنعها من السفر لمسافات طويلة وبالتالي، يُوصى بأن تعمل هذه المنظمات وآليات التنسيق على إيجاد حلول وسط لضمان إيصال أصواتها في اجتماعات التنسيق. حيث يمكن تحقيق هذا من خلال تشجيع المنظمات المحلية على الاستثمار في قدراتها التكنولوجية وعقد اجتماعات االكتل الفرعية في مناطق وسطية قريبة من جميع المنظمات بدلاً من الاقتصار على المدن الرئيسية, وتوفير بدل مواصلات للمشاركين من المناطق البعيدة.

## 10) ضمان معايير مؤسسية لتسجيل المنظمات المحلية والاشراف عليها والتأكيد على الأهداف الإنسانية والتنموية

على الرغم من أن إنشاء عدد كبير من منظمات المجتمع المدني يُعد مؤشراً جيداً على الرغبة في مساعدة المجتمعات في الأزمات الحرجة، إلا أنه يتحول إلى تحدٍّ عندما تُقاد هذه المنظمات بعقلية ربحية بمعزل عن المبادئ الإنسانية. في حالة اليمن، لعبت العقلية الربحية دوراً في إنشاء العديد من المنظمات. ولم يقتصر دور هذه العقلية على التضخم الكبير لعدد المنظمات غير الحكومية فحسب، بل امتدّ ليشمل الانحراف عن الولايات والمبادئ الاخلاقية والإنسانية سعياً وراء التمويل والشراكات.

ولمواجهة هذا التحدي - إضافةً إلى الاستراتيجيات الموصى بها سابقاً، كتعزيز القدرات المؤسسية والفنية للمنظمات المحلية غير الحكومية، وتعزيز المبادئ الإنسانية، وضمان الشفافية في الشراكات- توصي هذه الدراسة وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بمراجعة سياستها المتعلقة بإنشاء منظمات المجتمع المدني وتسجيلها والإشراف عليها. ويشمل ذلك وضع معايير واضحة - أو تطبيقها إن كانت موجودة بالفعل - لمنح التسجيل فقط للمنظمات المحلية التي تحتاجها مجتمعاتها، والتي لديها أهداف إنسانية وتنموية واضحة، وتستوفي قدراتها الحد الأدنى من المعايير اللازمة لتحقيق أهدافها الأساسية، فضلاً عن الإشراف على التزامات المنظمات المحلية تجاه ولاياتها ومجتمعاتها. حيث ستسهم هذه الإجراءات في إصلاح الوضع الراهن، والحد من تبعات العقلية الربحية، وبالتالي تحسين مشاركة المنظمات المحلية غير الحكومية في الاستجابة الإنسانية باليمن.

وتختتم هذه الدراسة بدعوة جميع الجهات الإنسانية الفاعلة الوطنية والدولية إلى ترجمة التوصيات الواردة في هذا القسم إلى خطة عمل عملية تتضمن مؤشرات ذكية. كما تحثّهم على التعاون في تنفيذ هذه الخطة لضمان مشاركة فعّالة للمنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في منصات التنسيق وصنع القرار. وتُعدّ هذه الجهود ضرورية لتحقيق استجابة إنسانية أكثر عدلاً وبقيادة محلية.



# المراجـــــــع


Adinolfi, Constanza, D. Bassiouni, H. Lauritzsen, and Howard Williams. "Humanitarian response review." (2005).

Braun, Virginia, and Victoria Clarke. "Using thematic analysis in psychology." Qualitative research in psychology 3, no. 2 (2006): 77-101.

Campell, Leah and Paul Clarke. "How can we better involve national actors in humanitarian coordination?" (2016). DOI:10.13140/RG.2.2.21579.90409

Clements, A. J., E. Mohammed, S. Yousef, and J. Wellard. "Localisation in humanitarian leadership: Profiling national NGO engagement in international humanitarian coordination structures in the MENA region." (2021).

Global Protection Cluster. "Humanitarian coordination and the cluster approach: a quick guide for local and national organizations." https://globalprotectioncluster.org/sites/default/files/2022-12/protection_english.pdf

Grand Bargain Localization Workstream. "The Grand Bargain workstream 2: Localization." Accessed on August 5th, 2025. https://gblocalisation.ifrc.org/

HCT. "Yemen Humanitarian Country Team (HCT) Localization Strategy and Action Plan." (2023). https://fscluster.org/sites/default/files/2024-02/Annex%203%20Yemen%20HCT%20Localization%20Strategy%20and%20action%20plan.pdf

IAHE. "Inter-agency humanitarian evaluation (IAHE) of the Yemen humanitarian response." (July 2022).

IASC. "Guidance note on using the cluster approach to strengthen humanitarian response." (2006).

IASC. "Guidance Strengthening participation, representation and leadership of local and national actors in IASC humanitarian coordination mechanisms." (2021).

OCHA. "Yemen humanitarian needs and response plan." (2025). https://www.unocha.org/publications/report/yemen/yemen-humanitarian-needs-and-response-plan-2025-january-2025

OCHA Financial Tracking Service. "Yemen 2025/Financial Tracking Service". https://fts.unocha.org/countries/248/summary/2025

UN Press Release. "Secretary-General, at Round Table, Commits to Making Humanitarian Action 'Local as Possible, International as Necessary" World Humanitarian Summit (23 May 2016). https://press.un.org/en/2016/sgsm17778.doc.htm

Reliefweb. "Cluster coordination." Accessed on August 20th. https://reliefweb.int/topics/cluster-coordination

Steets, Julia, F. Grünewald, A. Binder, V. de Geoffroy, D. Kauffmann, S. Krüger, C. Meier, and Bonaventure Sokpoh. "Cluster approach evaluation 2 synthesis report." IASC Cluster Approach Evaluation 2nd Phase, Groupe URD and the Global Public Policy Institute, April (2010).

Tamdeen Youth Foundation. "Measuring humanitarian localization in Yemen." Baseline Report, (2022). https://www.icvanetwork.org/uploads/2023/02/Measuring-Humanitarian-Localisation-in-Yemen-Study.pdf

World Bank Group. "Yemen economic monitor: Persistent fragility amid rising risks." (Spring 2025). https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099822505292530706

## **الملحق رقم (٦)** المنظمات المحلية والوطنية غير الحكومية في شركاء الكتل وقيادة الكتل[52]

| الكتلة والمجموعات الفنية والاستراتيجية التابعة لها | الوكالة القائدة على المستوى الوطني | القائد المشارك على المستوى الوطني | فرق التنسيق بالأقاليم | الوكالة القائدة في الإقليم | الوكالة القائد صحالمساعد بالإقليم | عدد الوكالات الأممية | عدد المنظمات الدولية | عدد المانحين | السلطات الحكومية | عدد المنظمات المحلية والوطنية[53] | المنظمات النسوية والتي تقودها نساء | ذوي الإعاقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التعليم | وكالة أممية | منظمة دولية غير حكومية | | | | 4 | 11 | 16 | 1 | 38 | 0 | 0 |
| | | | عدن | منظمة وطنية | لا يوجد | | | | | | | |
| | | | صنعاء | منظمة وطنية | لا يوجد | | | | | | | |
| | | | الحديدة | منظمة وطنية | لا يوجد | | | | | | | |
| | | | تعز | منظمة وطنية | لا يوجد | | | | | | | |
| | | | صعدة | لا يوجد | لا يوجد | | | | | | | |
| | | | مأرب | منظمة وطنية | منظمة وطنية | | | | | | | |
| | | | أب | لا يوجد | لا يوجد | | | | | | | |
| الصحة | وكالة أممية | لا يوجد | | | | 4 | 22 | 11 | 2 | 21 | 1 | 1 |
| | | | عدن | لا يوجد | لا يوجد | 4 | 15 | 11 | 1 | 11 | 0 | 1 |
| | | | صنعاء | لا يوجد | منظمة وطنية | 4 | 5 | 11 | 1 | 3 | 1 | 0 |
| | | | الحديدة | وكالة أممية | منظمة وطنية | 4 | 8 | 11 | 1 | 6 | 1 | 0 |
| | | | تعز | منظمة وطنية | لا يوجد | 3 | 10 | 11 | 1 | 6 | 0 | 1 |
| | | | صعدة | لا يوجد | لا يوجد | 2 | 0 | 4 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| | | | مأرب | لا يوجد | منظمة وطنية | 4 | 5 | 11 | 1 | 5 | 0 | 0 |
| | | | أب | وكالة أممية | لا يوجد | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| المجموعة الاستشارية الاستراتيجية | وكالة أممية | | | | | 4 | 4 | - | - | 4 | 0 | 0 |
| كتلة إدارة وتنسيق المخيمات والمأوى | وكالة أممية | لا يوجد | | | | 2 | 3 | 5 | 2 | 15 | 2 | 1 |
| | | | عدن | وكالة أممية | وكالة أممية | 1 | 3 | 0 | 8 | 0 | 1 | 1 |
| | | | صنعاء | لا يوجد | وكالة أممية | 1 | 1 | 0 | 4 | 6 | 1 | 0 |
| | | | الحديدة | لا يوجد | وكالة أممية | 1 | 1 | 0 | 2 | 3 | 1 | 0 |
| | | | تعز | لا يوجد[54] | وكالة أممية | 1 | 2 | 0 | 3 | 5 | 1 | 1 |
| | | | صعدة | لا يوجد | وكالة أممية | 1 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 |
| | | | مأرب | لا يوجد | وكالة أممية | 2 | 3 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| | | | أب | لا يوجد | وكالة أممية | 1 | 0 | 0 | 3 | 3 | 1 | 0 |
| المجموعة الاستشارية الاستراتيجية | - | - | | | | 2 | 3 | - | 0 | 5 | 1 | 1 |
| الطوارئ والاتصال | وكالة أممية | لا يوجد | | | | | | | | | | |

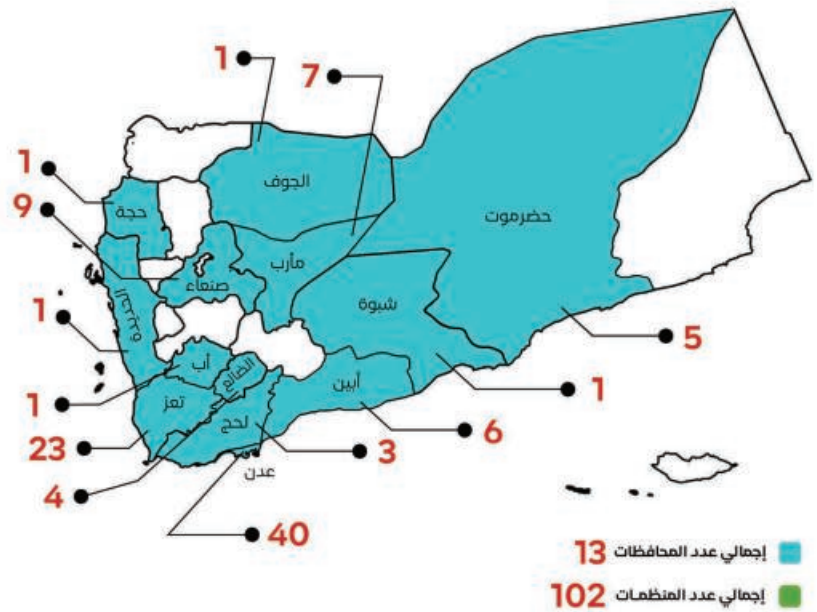
(52) لم يتجاوب بعض منسقي الكتل مع طلب الباحث لمشاركة خريطة كتلهم ولهذا لم يتم رسمها في الجدول.
(53) هذا العدد للمنظمات المحلية والوطنية يتضمن المنظمات النسوية والتي تقودها نساء وذوي الإعاقة.
(54) لا يوجد قائد مخصص. يوجد هيكل قائم على المنطقة منظمتان محلية ومنظمة دولية.

| الكتلة والمجموعات الفنية والاستراتيجية التابعة لها | الوكالة القائدة على المستوى الوطني | القائد المشارك على المستوى الوطني | فرق التنسيق بالأقاليم | الوكالة القائدة في الإقليم | الوكالة القائد صاحالمساعد بالإقليم | عدد الوكالات الأممية | عدد المنظمات الدولية | عدد المانحين | السلطات الحكومية | عدد المنظمات المحلية والوطنية[1] | المنظمات النسوية والتي تقودها نساء | دوي الإعاقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| كتلة الأمن الغذائي والزراعي | وكالة أممية | وكالة اممية/ منظمة دولية كميسر | | | | 4 | 19 | 8 | 3 | 47 | 5 | 1 |
| | | | عدن | وكالة أممية | وكالة أممية/ منظمة محلية كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية | 3 | 15 | 0 | 2 | 35 | 4 | 1 |
| | | | صنعاء | وكالة أممية | وكصالة أممية/ منظمة دولية كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية | 2 | 4 | 0 | 2 | 14 | 2 | 0 |
| | | | الحديدة | وكالة أممية | وكالة أممية/ منظمة دولية كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية | 2 | 8 | 0 | 2 | 17 | 2 | 1 |
| | | | تعز | وكالة أممية | وكالة أممية/ منظمة دولية كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية | 2 | 8 | 0 | 2 | 17 | 2 | 1 |
| | | | صعدة | وكالة أممية | وكالة أممية/ منظمة دولية كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية | 2 | 1 | 0 | 2 | 5 | 0 | 0 |
| | | | مأرب | وكالة أممية | وكالة أممية/ منظمة دولية كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية | 2 | 5 | 0 | 3 | 12 | 2 | 0 |
| | | | أب | وكالة أممية | وكالة أممية/ منظمة دولية كرئيس مشارك للمنظمات غير الحكومية | 2 | 2 | 0 | 2 | 5 | 2 | 0 |
| المجموعة الاستشارية الاستراتيجية، المجموعة الفنية لكتلة الامن الغذائي والزراعي، فريق عمل التقييم التابع للجنة الاستشارية للأمن الغذائي، فريق عمل خطة العمل البديلة التابع للجنة الاستشارية للأمن الغذائي، فريق عمل تقييم سبل العيش في حالات الطوارئ التابع للجنة الاستشارية لأمن الغذائي | وكالات أممية/ منظمات دولية | وكالات أممية/ منظمات دولية/ منظمات وطنية | | | | 4 | 14 | - | 2 | 29 | 3 | 0 |
| | تتواجد المنظمات المحلية في بعض المجموعات الفرعية | المنظمات الوطنية في فريق التقييم لكتلة الأمن الغذائي والزراعي ومجموعة العمل الفنية | | | | | | | | | | |
| الخدمات اللوجستية | وكالة أممية | | | | | | | | | | | |

| الكتلة والمجموعات الفنية والاستراتيجية التابعة لها | الوكالة القائدة على المستوى الوطني | القائد المشارك على المستوى الوطني | فرق التنسيق بالأقاليم | الوكالة القائدة في الإقليم | الوكالة القائد صحالمساعد بالإقليم | عدد الوكالات الأعضاء | عدد المنظمات الدولية | عدد المانحين | السلطات الحكومية | عدد المنظمات المحلية والوطنية[1] | المنظمات النسوية والتي تقودها نساء | دوي الإعاقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التغذية | وكالة أممية | منظمة دولية غير حكومية | | | | 5 | 24 | 6 | 4 | 26 | 8 | 0 |
| | | | عدن | منظمة دولية غير حكومية | لا يوجد | 3 | 24 | 5 | 4 | 20 | 0 | 0 |
| | | | صنعاء | منظمة وطنية غير حكومية | وكالة أممية | 3 | 24 | 2 | 4 | 14 | 2 | 0 |
| | | | الحديدة | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 3 | 12 | 1 | 4 | 10 | 2 | 0 |
| | | | تعز | منظمة وطنية غير حكومية | لا يوجد | 3 | 8 | 3 | 4 | 12 | 2 | 0 |
| | | | صعدة | لا يوجد | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | مأرب | منظمة وطنية غير حكومية | لا يوجد | 3 | 12 | 3 | 3 | 8 | 2 | 0 |
| | | | أب | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 2 | 2 | 0 | 3 | 4 | 0 | 0 |
| المجموعة الاستشارية الاستراتيجية | وكالة أممية | منظمة دولية غير حكومية | | | | 3 | 5 | ? | 3 | 2 | 0 | 0 |
| الحماية | وكالة أممية | منظمة دولية غير حكومية | | | | | | | | | | |
| حماية الطفل (منطقة مسؤولية) | وكالة أممية | منظمة دولية غير حكومية | | | | 2 | 8 | 0 | 2 | 16 | 1 | 0 |
| | | | عدن | لا يوجد | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | صنعاء | لا يوجد | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | الحديدة | لا يوجد | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | تعز | منظمة دولية غير حكومية | لا يوجد | 0 | 2 | 0 | 1 | 10 | 2 | 0 |
| | | | صعدة | لا يوجد | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | مأرب | وكالة أممية | لا يوجد | 1 | 2 | 0 | 1 | 5 | 0 | 0 |
| | | | أب | لا يوجد | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| العنف القائم على النوع الاجتماعي (منطقة مسؤولية) | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | | | | 9 | 9 | 4 | 4 | 58 | 54 | 2 |
| | | | عدن | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 3 | 5 | 0 | 2 | 13 | 11 | 1 |
| | | | صنعاء | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 2 | 6 | 0 | 2 | 21 | 28 | 1 |
| | | | الحديدة | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 2 | 2 | 0 | 0 | 11 | 6 | 1 |
| | | | تعز | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 1 | 2 | 0 | 0 | 5 | 2 | 0 |
| | | | صعدة | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 1 | 2 | 0 | 1 | 4 | 2 | 1 |
| | | | مأرب | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 4 | 5 | 0 | 1 | 18 | 5 | 1 |
| | | | أب | وكالة أممية | منظمة وطنية غير حكومية | 3 | 2 | 0 | 1 | 8 | 4 | 1 |

| الكتلة والمجموعات الفنية والاستراتيجية التابعة لها | الوكالة القائدة على المستوى الوطني | القائد المشارك على المستوى الوطني | فرق التنسيق بالأقاليم | الوكالة القائدة في الإقليم | الوكالة القائد صحالمساعد بالإقليم | عدد الوكالات الأممية | عدد المنظمات الدولية | عدد المانحين | السلطات الحكومية | عدد المنظمات المحلية والوطنية[1] | المنظمات النسوية والتي تقودها نساء | ذوي الإعاقة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحماية من الألغام (منطقة مسؤولية) | | وكالة أممية | | | | | | | | | | |
| المياه والاصحاح البيئي | وكالة أممية | منظمة دولية غير حكومية | | | | ? | ? | ? | ? | ? | | |
| مجموعة العمل الفنية للمياه والاصحاح البيئي | وكالة أممية | منظمة دولية غير حكومية | | | | 3 | 3 | 0 | 2 | 3 | 0 | 0 |
| الية الاستجابة بين القطاعات للمهاجرين واللاجئين | | وكالة أممية | | | | 6 | 8 | 5 | 0 | 9 | 0 | 0 |
| آلية الاستجابة السريعة | وكالة أممية | وكالة أممية | | | | 4 | 2 | 0 | 2 | 5 | 0 | 0 |
| | | | عدن | وكالة أممية | وكالة أممية | 4 | 0 | 1 | 1 | 3 | 0 | 0 |
| | | | صنعاء | وكالة أممية | وكالة أممية | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 0 | 0 |
| | | | الحديدة | وكالة أممية | لا يوجد | 4 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | تعز | وكالة أممية | لا يوجد | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | صعدة | وكالة أممية | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | مأرب | وكالة أممية | وكالة أممية | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | أب | وكالة أممية | لا يوجد | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| مجموعة العمل الفنية لآلية الاستجابة السريعة | وكالة أممية | وكالة أممية | | | | 5 | 2 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 |

**الملحق (2)** التوزيع الجغرافي للمنظمات المشاركة في الأستبانة بحسب موقع المكتب الرئيسي



# إنتهـــى


OXFAM
أوكسفام

NAHDA MAKERS
منظمة صناع النهضة

HST-LHL