



## ورقة حقائق حول:

الفجوات بين توجهات التمويل  
واستراتيجيات المنظمات الأهلية  
في العمل الإنساني

بالشراكة مع  
**act:onaid**

2019



## ورقة حقائق حول:

# الفجوات بين توجهات التمويل واستراتيجيات المنظمات الأهلية في العمل الإنساني

إعداد شركة انفورم للإستشارات وبناء القدرات

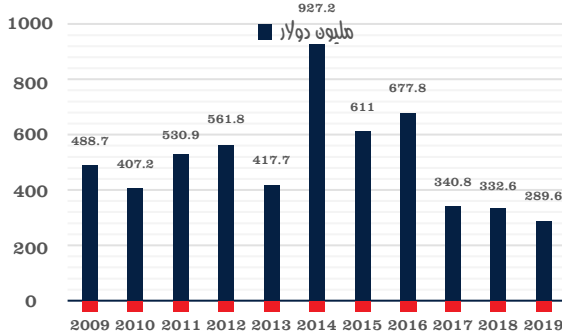
د. أسامة البلعاوي

**بالشراكة مع**

**act:onaid**

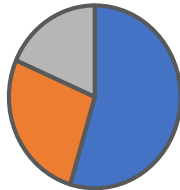
2019

## حقائق حول التمويل الإنساني الدولي



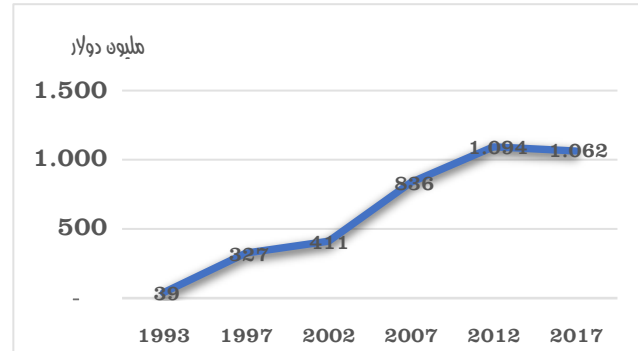
- صندوق التبرعات الإنسانية لأراضي السلطة الفلسطينية
  - التمويل المركزي للاستجابة لحالات الطوارئ
  - اتجاهات التمويل الإنساني لأراضي السلطة الفلسطينية
- 2009-2019 بلغ إجمالي تمويل القطاع الإنساني من خلال الصندوق الإنساني 25.89 مليون دولار في الفترة 2015-2018 في قطاع غزة، كما هو موضح في الشكل:
- يتأثر التمويل الإنساني للأراضي الفلسطينية بالأوضاع السياسية حيث تصل المساهمات المالية إلى ذروتها نتيجة العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة كما حدث في الأعوام 2008 و 2012 و 2014.

### مخصصات تمويل الصندوق الإنساني 2015 - 2018



- المنظمات الدولية: \$ 14.2 مليون
- منظمات الأمم المتحدة: \$ 4.8 مليون
- المنظمات الأهلية: \$ 7 مليون

- تضاعفت حجم المساعدات الإنسانية العالمية من 18 مليار عام 2013 إلى 27 مليار دولار في العام 2018 ويتم ضخ هذه الأموال في قنوات عديدة أهمها منظمات الأمم المتحدة، حيث حصلت على (60%) 15 مليار دولار من إجمالي المساعدات الدولية، وحصلت المنظمات الأهلية الدولية INGOs على 20% أي 4 مليار دولار، في حين تحصل المنظمات الأهلية المحلية على أقل من 4%.
- بلغت قيمة التمويل الدولي من قبل الولايات المتحدة والبنك الدولي وصندوق النقد الدولي وكندا والمملكة المتحدة والاتحاد الأوروبي وألمانيا والنرويج والسويد ما يزيد عن 19.688 مليار دولار كمساعدات تنموية رسمية منذ العام 1993 حيث تعتبر هذه الدول هي أهم تسع دول قدمت معوناتها للسلطة الفلسطينية، وهي موضحة في الشكل التالي:



- يتم تمويل وإدارة برامج العمل الإنساني من خلال دورة البرامج الإنسانية الدولية، بالتعاون مع السلطات الوطنية والمحلية وبدعم منها، وباستخدام مجموعة من الأدوات المنسقة منها، ومن أدوات التمويل الدولي:

## أولاً/ تحسين قدرة المنظمات الأهلية على التأثير والشاركة لحشد التمويل من خلال :

- تطوير الاســـــــتراتيجيات والعلاقات والإجراءات اللازمة لإعداد مقترحات تمويل ناجحة.
- تطوير استراتيجيات تمويل مبنية على الخطة الاستراتيجية للمنظمات الأهلية تتلاقى مع الأهداف التمويلية للمانحين.
- المشاركة الفاعلة للمنظمات الأهلية في مجموعات التنسيق مع الجهات المانحة من أجل صنع السياسات وتوجيه الأجنحة التمويلية.
- تحسين قدرة المنظمات على كتابة مقترحات المشاريع الناجحة والإثبات للجهة المانحة تحقق القيمة الكاملة مقابل المال.
- تخصيص جزء من الموارد الذاتية لتعزيز المساءلة المبنية على المعايير الإنسانية الأساسية، والنوع الاجتماعي واحتياجات الفئات الضعيفة عند الاستجابة.
- تحسين قدرة الكوادر البشرية على حشد وتعبئة الموارد من أجل تحقيق استجابة إنسانية ملائمة وفي الوقت المناسب
- تطوير استراتيجيات استثمار الموارد البشرية في مجال التمويل وحشد الموارد على المستوى القطاعي والمؤسسي —توازن بين الأولويات الإنسانية والبرامج الاستراتيجية والتنمية.
- تحسين إمكانيات الطواقم وتعزيز قدرتهم على عمل تقييم احتياجات للفئات المتضررة والضعيفة بشكل مستمر، وبالسرية الكافية للتأثير على أولويات الممول.
- حشد موارد كافية ومرنة ومتنوعة لضمان الاستدامة التنظيمية الفعالة
- القيام بالتحليل المســـــــتمر والمتنوع للمخاطر التي تؤثر على استدامة المؤسسة، وقدرتها على تقديم العمل الإنساني.
- تعزيز التعاون بين المنظمات للوصول إلى تمويل المانحين.

- التدريب والتمرس على متطلبات الجهات الممولة المرتبطة بدورة عملية التمويل.
- متابعة كافة التغيرات والمتطلبات الضرورية لتأهيل المؤسسات لتصبح قادرة على إدارة الموارد وأنشطة الاستجابة الإنسانية من المصادر المختلفة.
- تعزيز شــــراكات التمويل طويلة الأجل لتغطية التكاليف الإدارية والتشغيلية وبناء القدرات الأساسية.
- التخصصية في العمل، وعدم التوسع أو التنوع غير المدروس في مجالات العمل لأسباب تنافسية لتجنب تشتيت المانحين.

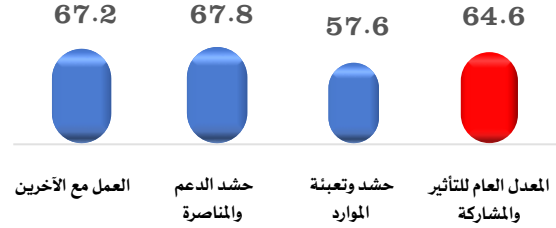
## • ثانياً/ تعزيز الدور المركزي للأجسام الرقابية والتنسيقية على النحو التالي :

- تولى الســــلطة الفلســــطينية دورها المركزي في التخطيط وتحديد الأولويات الإنسانية عبر القطاعية ومتابعة التمويل الدولي لها.
- التأثير على مصادر التمويل لتلبية الاحتياجات الإنسانية
- توطئ الخدمات الإنسانية من خلال تمكين المؤسسات الأهلية في مجموعات التنسيق القطاعية (الكلاسترز)، ومنحها الدور الريادي المؤثر في السياسات والتوجهات الإنسانية.
- • ثالثاً/ تعزيز المساءلة المانحين أمام أصحاب العلاقة
- مساءلة المانحين أمام أصحاب المصلحة، لضمان توفير المساعدات بناءً على دراسة احتياجات حقيقية وبمشاركة المجتمعات المتضررة بالصورة المناسبة وبلغتهم الأصلية.
- مساءلة المؤسسات الدولية أمام منظمات المجتمع المدني فيما يتعلق بمصادر التمويل وقيمها، وأوجه الصرف ومعايير تقديم الخدمات الإنسانية، ومدى توطئ هذه الخدمات وتأثيرها وملاءمتها من حيث الوقت والجودة للمتطلبات الإنسانية.
- مساءلة المؤسسات الأهلية أمام المستفيدين المباشرين من الخدمات الإنسانية بالاستناد إلى المعايير الإنسانية الأساسية للجودة والمساءلة.

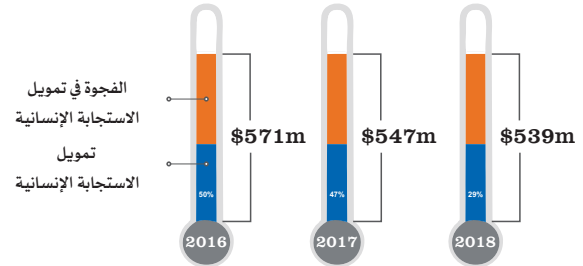
## الفجوات بين توجهات التمويل واستراتيجيات المنظمات الأهلية في العمل الإنساني

- تمارس أغلب المؤسسات الأهلية عملية التخطيط الاستراتيجي، ومعظمها لديها خطة استراتيجية كمطلب أساسي للتمويل وللبناء المؤسسي، وتمتلك معظم المؤسسات الأهلية خططاً استراتيجية خاصة بها.
- رغم وجود خطط استراتيجية وتحديثها بشكل دوري إلا أن المؤسسات الأهلية تعاني بشكل كبير من عدم القدرة على تغطية البرامج والأنشطة التي طورتها في خطتها، إضافة إلى عدم القدرة على تحقيق أهدافها التي بنيت بناء على الاحتياجات المحلية.
- يشكل نقص التمويل عاملاً أساسياً في عدم قدرة المؤسسات المحلية تحقيق أهدافها، بجانب اختلاف أهداف وتوجهات الممولين.
- وبالرغم من وجود خطط استراتيجية للمؤسسات الأهلية مبنية على أساس الأولويات الاستراتيجية القطاعية، إلا أن الأوضاع الإنسانية دفعت بمزودي الخدمات إلى السعي نحو تلبية الاحتياجات الإنسانية على حساب الأهداف التنموية الاستراتيجية.
- تتنوع استراتيجيات التمويل التي تنتهجها المؤسسات الأهلية تجاه الممولين فبعض المؤسسات تتبع استراتيجية تقوية الشراكة مع المانحين التقليديين لضمان تمويل المصاريف التشغيلية وتقديم الخدمات بالحد الأدنى. في حين تتجه مؤسسات أخرى نحو الشراكة مع مانحين متنوعين لتحقيق أهداف تنموية أو إنسانية بينما بعض المؤسسات فتلجأ إلى توفير موارد تشكل الكفاية للموظفين العاملين.
- في ظل تراجع التمويل الدائم للبرامج على شكل Core fund أصبح التمويل المبني على المشاريع هو الحل الأكثر عملياً وانتشاراً لدى المؤسسات.
- سعت المؤسسات المحلية إلى بناء استراتيجيات قوية تعالج الإشكاليات المحلية وتقلل من حد الفجوة، لكن واقع التمويل وتوجهات الممولين لم يترك مجالاً لها لفرض استراتيجيتها وتجنيد الأموال بناء على النهج التشاركي.
- في ظل الازمة الخانقة التي تعاني منها المؤسسات المحلية، اعتمدت معظم المؤسسات المحلية على استراتيجية "تتبع الممول" والتي تقضى بالعمل على توفير الشروط التي يتطلبها الممول وتتبعها وتطوير المؤسسة والطواقم ضمن الشروط المفروضة، حتى أن أماكن التدخل ومعايير اختيار المستفيدين.

## قدرة المنظمات الأهلية على التأثير والشراكات



## الفجوة في تمويل الاستجابة الإنسانية



## الاحتياجات الإنسانية حسب القطاع الإنساني 2020-2018

| القطاع                              | التمويل المطلوب بالمليون دولار | %    |
|-------------------------------------|--------------------------------|------|
| قطاع الحماية                        | 36                             | 10.3 |
| قطاع المياه والصرف الصحي            | 29                             | 8.3  |
| القطاع الصحي                        | 32                             | 9.1  |
| الأمن الغذائي                       | 206                            | 58.9 |
| التعليم                             | 15                             | 4.3  |
| مراكز الإيواء والأصناف غير الغذائية | 14                             | 4    |
| التنسيق وخدمات الدعم                | 18                             | 5.1  |
| المجموع                             | 350                            | 100  |

- من المتطلبات والسياسات التي على المنظمات المحلية الالتزام بها.
- تقوم الكثير من المؤسسات المحلية بإحداث تغييرات على أهدافها كما تعيد كتابة مقترحات التمويل مع التركيز على مناطق وفئات معينة بما يتماشى مع شروط التمويل التي قد تختلف من ممول الى آخر.
- ويذهب معظم التمويل الدولي لمصلحة المؤسسات الدولية ذاتها على تمويل المصروفات التشغيلية، كما أن جميع الممولين لديهم شروط خاصة بهم، بعضهم يصرح بها كما في وثيقة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والبعض الآخر لا يصرح بها كالتمويل العربي والإسلامي.
- كما تختلف شروط التمويل من جهة الى أخرى، فمنها شروط إدارية ومالية ومنهجية وشروط فنية لضمان سلامة تنفيذ المشاريع، لكن أخطرها الشروط السياسية كأن يتم منع التمويل عن أنشطة معينة في مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة.
- يعمل الممولون بشكل عام ضمن سياسات مختلفة تتبع سياسة المنظمة أو الدول التي تقدم التمويل، إلا أن الاطار العام يسيّر بالعادة ضمن توجهات متناسقة خاصة على المستوى التكتيكي الإجرائي، لذلك نجد أن هناك العديد من الأجسام التنسيقية التي تحاول تنظيم العمل وتحديد الفجوات وتوجيه التمويل مثل مجموعات العمل (التعليم، الصحة، الحماية، الخ).
- رغم الدور الكبير والفاعل لمجموعات العمل إلا أن هذه الأخيرة غير قادرة على ضبط عملية التمويل بشكل تام أو تغيير سياسات الممولين بشكل جذري، وإنما تركز على التشبيك بين الفاعلين على الأرض إضافة الى اجراء تحديد احتياجات للقطاعات المختلفة وإصدار تقارير حول الفجوات في الخدمات، وإطلاق طلبات التمويل أو نداءات الاستغاثة في الطوارئ.
- أدى تنوع مصادر التمويل لدى المنظمات الأهلية الى عدم نموها بشكل رأسي أو مؤسسة نظماً الإدارية المبنية على المشاريع ومتطلباتها المسبقة على متطلبات برامج واستراتيجيات المنظمات نفسها.
- شح التمويل والبيئة التنافسية للتمويل دفعت منظمات المجتمع المدني الى الذهاب نحو التمويل المجزأ بشكل متزايد، بالرغم من عدم استقراره وعدم القدرة على التنبؤ به أو بمصادره.
- تعاني المنظمات الأهلية من ضعف في مقدراتها الذاتية، وعدم قدرة على تغيير محددات وشروط التمويل الخارجي، الأمر الذي يحد من تمكينها من ممارسة دورها الطبيعي في تنمية المجتمع الفلسطيني.

- تعتمد المؤسسات المحلية على أكثر من مصدر للتمويل، فاشتراكات الأعضاء ورسوم بعض الخدمات تعتبر أحد أوجه تمويل المؤسسات المحلية، بينما اعتمدت مؤسسات أخرى على المشاريع المدرة للدخل مثل المشاتل الزراعية وخدمات المراكز الصحية، وهذه التجارب الناجحة ينبغي تعميمها على باقي القطاعات ضمن الإطار القانوني المسموح به.
- يتابع مكتب منسق الشئون الإنسانية نسبة تلبية الاحتياجات الإنسانية ومعدل تغطيتها للفئات الضعيفة والمهمشة في خطط الاستجابة الإنسانية، وقد تم رصد نسبة عجز 48% في التمويل تجاه القطاعات الحيوية الستة، إذ توفر 203 مليون دولار للاستجابة الإنسانية من أصل 324 مليون دولار وهي القيمة المالية المقدرة لتلبية الاحتياجات الإنسانية الطارئة بشكل عام.
- تبلغ نسبة الأشخاص الذين يحتاجون إلى مساعدات إنسانية بقطاع غزة أكثر من 64% (1.6 مليون نسمة)، ويمثلون أعداد كبيرة جداً في جميع القطاعات على النحو التالي: 1.1 مليون بحاجة للحماية، 1.6 مليون بحاجة لمياه الشرب والصرف الصحي، 9. مليون بحاجة للخدمات الصحية والتغذية، 1.3 مليون بحاجة للأمن الغذائي، 0.5 مليون بحاجة للتعليم، وأخيراً 0.2 مليون بحاجة للإيواء.
- تحول التمويل الى الجانب الإنساني والإغاثي بشكل أكبر من النموذج خلال السنوات الأخيرة عزز فرص الفئات المهمشة والضعيفة كي تصل إلى دائرة الاهتمام والتغطية إلا أنه يعيدها إلى دائرة التهميش والحرمان من الحقوق في المجال التنموي على المستوى الاستراتيجي وتحسين فرص الحياة.
- أدى النظام البيروقراطي لدى المنظمات الدولية المانحة إلى تأخر وصول الخدمات والمساعدات لمستحقيها، الأمر الذي يعيق الاستجابة عن الوقت المحدد والأنسب لها.
- إمكانيات المؤسسات الأهلية المطلوبة لتحقيق الاستجابة في الوقت المناسب فما زالت متواضعة، فهي بالكاد تفي بالحد الأدنى المقبول للقيام بهذا الالتزام. وبالرغم من مساعي المنظمات المحلية، إلا أن شح الموارد المالية والاعتماد الأساسي على المانحين يجعل الأمر مرتبط بـسياسة الممولين ومرجعياتهم سواء كانت حكومات أو مؤسسات خيرية.
- يضع الممولون بشكل عام عدة أهداف محددة مسبقاً لتمويلهم، وتختلف هذه الأهداف من جهة الى آخر، كما أن التمويل يكون في العادة مشروط لعدد

## ورقة مرجعية لورقة حقائق حول:

الفجوات بين توجهات التمويل واستراتيجيات  
المنظمات الأهلية في العمل الإنساني

تعتبر فلسطين إحدى الدول النامية المتلقية للمساعدات بشكل كبير جداً مقارنة بعدد السكان، وتصنف المساعدات التي يحصل عليها الفلسطينيون ضمن سياسة المجتمع الدولي إلى مساعدات تهدف إلى صنع السلام في المنطقة، الأمر الذي يبدو جلياً عند مقارنة حجم تدفق المساعدات قبل اتفاقية أوسلو وبعدها، حيث تخضع هذه المساعدات لاعتبارات سياسية بالدرجة الأساسية بدلاً من دعم عجلة التنمية<sup>(1)</sup>. وتغطي المساعدات معظم أنشطة العمل الأهلي والحكومي في جميع القطاعات، كما تسهم بشكل كبير في إسناد جانب لا يستهان به في تنفيذ أجندة السلطة الفلسطينية، وتعد إشكالية التمويل من أهم العوامل التي تعرقل عمل المؤسسات الأهلية وتحد من نشاطها، كما تلعب دوراً محورياً في تحديد اتجاهات عمل المؤسسات الأهلية، وتتأثر مسألة الحصول على التمويل بالاستراتيجيات والأهداف المعلنة للجهات المانحة للدعم، إضافة إلى تأثيرها بخطة العمل والأوليات والأنشطة المقترحة من قبل صناديق التمويل الإقليمية والدولية ووكالات الأمم المتحدة ومنظماتها التي تحرص على تقديم الدعم الفني والمادي للمنظمات غير الحكومية<sup>(3)</sup>.

تهدف ورقة الحقائق هذه إلى دراسة الفجوات بين توجهات التمويل واستراتيجيات المنظمات الأهلية في العمل الإنساني، من أجل تطوير استراتيجيات تعزز قدرة المنظمات الأهلية في تجنيد التمويل والعمل الإنساني. وقد اعتمدت هذه الورقة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام أدوات التقييم الكيفية من خلال تنفيذ عدد من المقابلات الفردية المعمقة مع ممثلي القطاعات الأساسية في شبكة المنظمات الأهلية، إضافة إلى تنفيذ عدد من المقابلات مع ممولين وخبراء في التمويل، وذلك من أجل الوصول إلى بيانات حية من الفاعلين الأساسيين وأصحاب المصلحة، بجانب مراجعة الأدبيات من دراسات سابقة متعلقة بموضوع ورقة الحقائق والتي شملت دراسة توثيق آليات المساءلة المتبعة من قبل المنظمات الأهلية، وذلك فيما يتعلق بالتدخلات الإنسانية، ومدى انسجامها مع المعايير الإنسانية الأساسية، وحساسيتها تجاه النوع الاجتماعي، 2018. وكذلك دراسة سبل تطوير استراتيجيات المساءلة المتبعة من قبل المنظمات الأهلية بما يتلاءم مع المعايير الأساسية للعمل الإنساني CHS والإطار العام للتقييم الاستراتيجي الإنساني والتمكين التشاركي SHAPE<sup>(5)</sup>.

خلصت الورقة إلى أن المؤسسات الأهلية الفلسطينية لم تتمكن من تطوير استراتيجية واضحة تجاه أولويات التمويل، فهي تستجيب بشكل مباشر لبرامج وسياسات المانحين مما انعكس بشكل سلبي على واقع التنمية، وعزز من مساءلة المؤسسات الأهلية أمام المانحين وليس أمام المجتمع المحلي. وأوصت الورقة بثلاث استراتيجيات لسد الفجوة وهي: تطوير العلاقات والاستراتيجيات والموظفين والإجراءات اللازمة لإنشاء مقترحات تمويل ناجحة، تحسين قدرة الكوادر البشرية على حشد وتعبئة الموارد من أجل تحقيق استجابة إنسانية ملائمة وفي الوقت المناسب، وحشد موارد كافية ومرنة ومتنوعة لضمان الاستدامة التنظيمية الفعالة.

1- Scott Lazeunsky and Robert Grace, Dollars and diplomacy: Foreign Aid and the Palestinian question, united states institute of peace, 2006

2- أجندة السياسات الوطنية 2017-2022

3- أبو حماد ناهض وأبراش إبراهيم: التمويل الدولي للمؤسسات الأهلية الفلسطينية وأثره على التنمية السياسية في قطاع غزة 2000 م- 2010 م. دراسة ميدانية. 2011

4- الطهراوي، عبد النعم والبلاوي. أسامة: توثيق آليات المساءلة المتبعة من قبل المنظمات الأهلية. وذلك فيما يتعلق بالتدخلات الإنسانية. ومدى انسجامها مع المعايير الإنسانية الأساسية. وحساسيتها تجاه النوع الاجتماعي. شبكة المنظمات الأهلية. غزة فلسطين 2018.

5- البلاوي أسامة والطهراوي عبد النعم: دراسة سبل تطوير استراتيجيات المساءلة المتبعة من قبل المنظمات الأهلية بما يتلاءم مع المعايير الأساسية للعمل الإنساني CHS والإطار العام للتقييم الاستراتيجي الإنساني والتمكين التشاركي SHAPE. شبكة المنظمات الأهلية. غزة فلسطين 2019.

## المؤسسات الأهلية:

هي شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن ٧ اشخاص لتحقيق أهداف مشروعه تهم الصالح العام دون استهداف جني الأرباح وتتسم بالاستقلالية والطوعية والحرية وتحقيق الصالح العام. وهي مؤسسات تقوم بتقديم العمل الإنساني في الأوقات العادية وأوقات الطوارئ سواء كانت حرب أو كوارث طبيعية لفئات الضحايا من النازحين والسكان.<sup>(6)</sup>

## المنظمات الدولية:

هي هيئات خيرية عالمية تضطلع بجمع التبرعات من مجموعة متنوعة من المصادر، شاملة عموم الجمهور بهدف مساندة مشروعات في بلدان العامل النامية.<sup>(7)</sup>

## التمويل الدولي (المساعدات الدولية):

التدفقات المالية والمساعدة التقنية والبضائع المقدمة من الحكومة الرسمية أو وكالاتها الى الدول النامية أولصالحها والتي تهدف إلى تعزيز التنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية كهدف رئيسي لها، وتكون تلك المساعدات على شكل منح أو قروض مدعومة وفي حال القروض فانه لا يقل عن 25% من قيمة القرض عبارة عن منحة، وتشمل تلك المساعدات برامج التنمية السياسية والانسانية والاعفاء من الديون، هذا مع استثناء المنح والمساعدات المقدمة لأهداف غير تنموية مثل المعونة العسكرية أو الأمنية والاستثمارات الأجنبية المباشرة.<sup>(8)</sup>

## تمويل المؤسسات الأهلية:

يقصد به تمويل الهيئات والمؤسسات الاجتماعية والأهلية وتزويدها بالأموال اللازمة لتحقيق أهدافها.<sup>(9)</sup>

## مصادر التمويل:

تعددت مصادر التمويل للمؤسسات الفلسطينية من مصادر تمويل إقليمية (دول ومؤسسات إقليمية) ودولية (مؤسسات دولية ودول)، ومن أمثلة ذلك الصندوق العربي، والبنك الإسلامي للتنمية، وصندوق أوبك، الأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي، والوكالة الأمريكية للتنمية، وصناديق ووكالات التنمية الدولية وجمعية المساعدات الشعبية النرويجية.<sup>(10)</sup>

## أنواع المساعدات:

1. المساعدات الثنائية: تقدم مباشرة من دولة أو منظمة مانحة إلى الجهة المتلقية للمساعدة.
2. المساعدات المتعددة الأطراف (المؤسسات الأممية): وهي المساعدات التي تتم عبر صندوق مشترك يتم توجيهه فيما بعد عبر منظمة دولية، كالمساعدات القادمة عبر المفوضية الأوروبية.
3. المساعدات الدولية الحكومية: تتلقى هذه المنظمات الدولية الأموال من الجهات الثنائية والمتعددة الأطراف، من أجل تنفيذ المشاريع الخاصة بهم أو بالشراكة مع المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

6- قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم ١ للعام 2000

7- <http://web.worldbank.org>

8- Steven Redelet, A Primer on foreign Aid, working Paper Number 92, Global center for development, 2006

9- نيازي. عبد المجيد. التمويل داخل المؤسسات الاجتماعية. 2004 م.

10- نخلة. خليل. أسطورة التنمية في فلسطين الدعم السياسي والمراوغة المستعينة. المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية (مواكن). رام الله. 2004-2019

## خلفية حول التمويل الإنساني للأراضي الفلسطينية

### خطة الاستجابة الإنسانية

منذ عام ٢٠٠٣، يقوم مجتمع العمل الإنساني بإعداد خطة إنسانية سنوية لمعالجة الاحتياجات الإنسانية في قطاع غزة، حيث يتم تحديد الفئات الأكثر ضعفاً. وتهدف المساعدات الإنسانية في الأرض الفلسطينية إلى تلبية الاحتياجات الأساسية ومعالجة مواطن الضعف الناتجة في الغالب عن سياسات وممارسات الاحتلال وأثار الحصار. وتستهدف هذه المساعدات فئات المجتمع الهشة والضعيفة والتي هي بحاجة للحماية والوصول إلى الخدمات والتدخلات الأساسية من أجل تعزيز صمود الأفراد من آثار الصدمات والاحتلال الذي طال أمده. وتكمل خطة الاستجابة الاستراتيجية استراتيجيات التنمية الوطنية والدولية بمدى أطول، مثل خطة التنمية الوطنية الفلسطينية وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.<sup>(11)</sup>

الأولويات الاستراتيجية لخطة الاستجابة الإنسانية 2018-2020

تركز خطة الاستجابة الإنسانية للأعوام 2018-2020 (التي أُعدت في ظل تزايد الاحتياجات والتحديات التي تواجهها منظمات العمل الإنساني) على ثلاث أولويات إستراتيجية:

### <sup>(12)</sup> الأولويات الاستراتيجية لخطة الاستجابة الإنسانية ٢٠١٨-٢٠٢٠

تركز خطة الاستجابة الإنسانية للأعوام 2018-2020 (التي أُعدت في ظل تزايد الاحتياجات والتحديات التي تواجهها منظمات العمل الإنساني) على ثلاث أولويات إستراتيجية:

| الهدف الإستراتيجي الأول                                                                                                                                                                                                                                          | الهدف الإستراتيجي الثاني                                                                                                                                                                                               | الهدف الإستراتيجي الثالث                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| حماية حقوق الفلسطينيين الذين يعيشون تحت الاحتلال، بمن فيهم أولئك الذين يعيشون تحت الحصار وغيره من القيود، واحترامها وتعزيزها بما يتماشى مع القانون الدولي الإنساني والقانون الدولي لحقوق الإنسان، في الوقت الذي يخضع فيه أصحاب الواجبات لقدراً أكبر من المساءلة. | الوفاء بالاحتياجات الأساسية للفلسطينيين الضعفاء الذين يعيشون تحت الاحتلال من خلال تقديم الخدمات الأساسية النوعية وتحسين إمكانية الوصول إلى الموارد، بما يتوافق مع حقوق الأشخاص المحميين بموجب القانون الدولي الإنساني. | دعم قدرة الفلسطينيين الضعفاء على التكيف مع الأزمة التي طال أمدها، بما فيها التهديدات البيئية، والتغلب عليها، في الوقت الذي يجري فيه البحث عن حلول للانتهاكات وغيرها من الأسباب الجذرية التي تقف وراء التهديدات والصدمات. |

11-<https://www.ochaopt.org/ar/hpc?page=2>

12 - مكتب منسق الشؤون الإنسانية: خطة الاستجابة الإنسانية 2018-2020 <https://www.ochaopt.org/ar/page/2018-2020>

وبالإضافة إلى ذلك، تحدد خطة الاستجابة الاستراتيجية أربع مجالات رئيسية مشتركة العمل بين القطاعات تأخذ بالحسبان الأولويات المذكورة:



الانتقال  
التمهيد أمام التوصل  
إلى حلول أكثر استدامة



الحد من  
مخاطر التلوث



مشاركة التجمع  
المساءلة من أجل  
السكان المتضررين



النوع الجندي

### تمويل وإدارة العمل الإنساني:

يتم تمويل وإدارة برامج العمل الإنساني من خلال دورة البرامج الإنسانية الدولية، بالتعاون مع السلطات الوطنية والمحلية وبدعم منها، وباستخدام مجموعة من الأدوات المنسقة منها: تعزيز التأهب لحالات الطوارئ، تحديد احتياجات الناس المتضررين عند التخطيط للاستجابة، التخطيط المنسق، حشد التمويل والموارد وتتبع المعلومات المالية التي توضح النتائج وتبلغ صناع القرار بشأن الخطة.

### هيكلية التنسيق للعمل الإنساني:



تشكل الفريق الوطني للعمل الإنساني للأراضي الفلسطينية عام 2008 بهدف صمغ السياسات في القضايا المتعلقة بالوصول الإنساني في، ويضم الجهات الوطنية والدولية الفاعلة المشاركة في تقديم المساعدات الإنسانية والحماية على المستوى الوطني، ويضم ممثلين عن وكالات الأمم المتحدة وممثلين عن المنظمات غير الحكومية الدولية INGOS ورابطة وكالات التنمية الدولية AIDA وممثلين عن شبكة المنظمات غير الحكومية الفلسطينية PNGO. يرأس المنسق الإنساني الاجتماع الشهري بينما يقدم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية OCHA أمانة السر. وتتمتع اللجنة الدولية للصليب الأحمر، وجمعيات الهلال الأحمر، ومنظمة أطباء بلا حدود بوضع مراقب "فعال".

تقدم مجموعة عمل الدعم والمناصرة دعمها للفريق الوطني الإنساني بهدف تنسيق جهود المناصرة التي تشمل المعلومات العامة والدبلوماسية الهادئة التي تستهدف السلطات الحكومية، والمجتمع المدني ووسائل الإعلام، وتركز على احترام للقانون الإنساني الدولي والقانون الدولي لحقوق الإنسان، وتحسين حماية المدنيين. كما تركز على تغيير السياسات والممارسات التي تخلق الاحتياجات الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة، وتشمل المجالات الرئيسية منع التهجير القسري والترحيل القسري، وضمان حرية الحركة والوصول الإنساني.

مجموعات التنسيق هي أداة رئيسية لتنسيق كل أوجه صياغة الاستجابة الإنسانية. وتجمع كل المعنيين العاملين ضمن مجال محدد للخبرات، بما في ذلك الوزارات المحلية، والمنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة. وهي تساهم في تقديم معلومات أساسية من تقييمات الاحتياجات والرصد لدعم تطوير الأهداف الاستراتيجية للفريق الوطني للعمل الإنساني وتوجيه السياسات، من خلال وإدارة البيانات، والتخطيط الاستراتيجي، ووضع المعايير التقنية، والرصد والإبلاغ عن فعالية التخطيط للاستجابة وحالات الطوارئ.

### عملية تمويل المساعدات الإنسانية

يسعى منسق العمل الإنساني والفريق الوطني الإنساني مع المانحين محلياً وعالمياً من أجل تأمين التمويل لخطة الاستجابة الإنسانية المبنية على الاحتياجات الإنسانية كجزء من دورة البرامج الإنسانية. ويتم دعمها من قبل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الذي يراقب مستويات تمويل الأولويات الهامة ونظام المتابعة المالي (Financial Tracking Services).

### أدوات التمويل الإنساني

#### 1. صندوق التبرعات الإنسانية لأراضي السلطة الفلسطينية ((The oPt Humanitarian Fund (oPt HF):

يتم إدارته من قبل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بإشراف استراتيجي لمجلس استشاري. وهذا التمويل متاح لوكالات الأمم المتحدة والمؤسسات غير الحكومية الوطنية والدولية، كما أنه يدعم تقديم الاستجابة الإنسانية الإستراتيجية المحددة في إطار خطة الاستجابة الإنسانية من خلال التخصيصات المعيارية (standard allocations)، مع الاحتفاظ بالمرونة في تخصيص الأموال للأحداث غير المتوقعة أو المتطلبات الخاصة من خلال التخصيصات الاحتياطية.

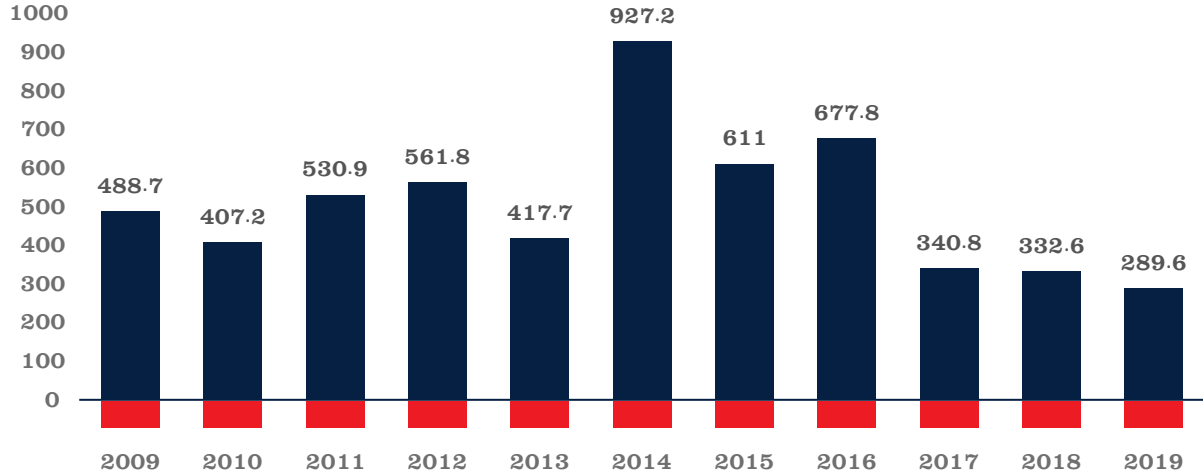
#### 2. صندوق التمويل المركزي للاستجابة لحالات الطوارئ ((The Central Emergency Response Fund (CERF):

هو أداة تابعة للأمم المتحدة يديرها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على المستوى العالمي. تتوفر تخصيصات صندوق التمويل المركزي لمواجهة الطوارئ للوكالات التابعة للأمم المتحدة من خلال منحة الاستجابة السريعة، أو من خلال نافذة حالات الطوارئ التي تعاني من نقص التمويل مرتين في السنة.

يعتمد تمويل الاحتياجات الإنسانية الفلسطينية على سخاء المانحين لتمويل الاحتياجات الرئيسية في التنسيق والمناصرة. ويتم تأمين جزء كبير من التمويل لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة من خلال المساهمات التي تخصصها الدول المانحة والمفوضية الأوروبية للمكتب بشكل خاص. إضافة إلى تقديم عدد من الجهات المانحة أيضاً الدعم غير المخصص لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على الصعيد العالمي.

■ مليون دولار

### اتجاهات التمويل الإنساني للأراضي الفلسطينية 2009-2019

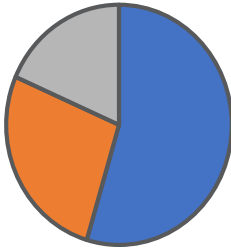


ملاحظة: لا يوجد بيانات تفصيلية بناء على المنطقة (ضفة وغزة) من المصدر.

يتضح من الشكل أعلاه أن التمويل الإنساني لأراضي السلطة الفلسطينية يرتبط بالأوضاع الإنسانية، ويزداد مع الاعتداءات الإسرائيلية مثل 2009، 2012، 2014، ويتضح من الشكل أن التمويل الإنساني قد انخفض من 677.9 مليون دولار عام 2017 إلى 289.6 مليون دولار في عام 2019.

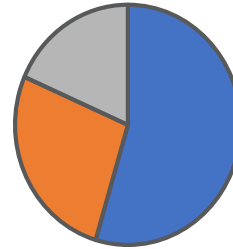
## الصندوق الإنساني للأرض الفلسطينية المحتلة:

### مخصصات تمويل الصندوق الإنساني 2015-2018



■ المنظمات الدولية: \$ 14.2 مليون  
■ منظمات الأمم المتحدة: \$ 4.8 مليون  
■ المنظمات الأهلية: \$ 7 مليون

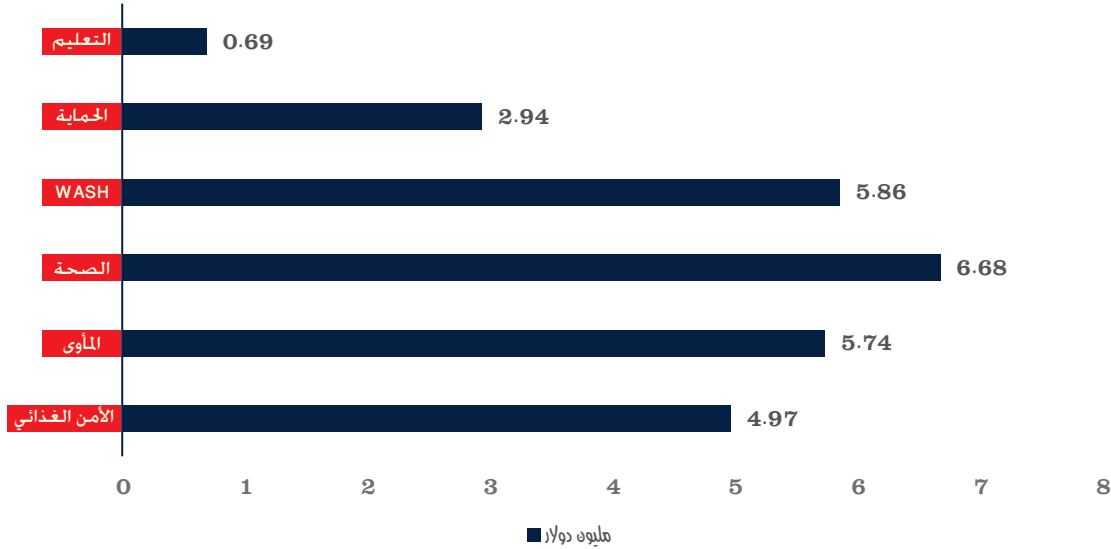
### عدد الجهات المنفذة لمشاريع الصندوق الإنساني 2015-2018



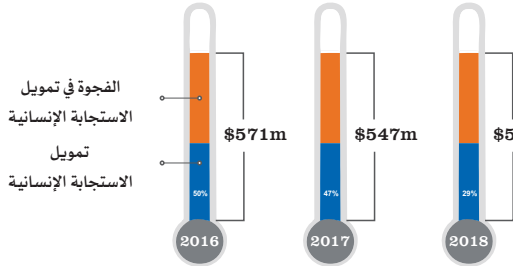
■ المنظمات الدولية: 47 مليون  
■ منظمات الأمم المتحدة: 12 مليون  
■ المنظمات الأهلية: 31 مليون

بلغ إجمالي تمويل القطاع الإنساني من خلال الصندوق الإنساني 25.98 مليون دولار في الفترة 2015-2018 في قطاع غزة، منها 54.8% من خلال 47 منظمة دولية، 18.5% من خلال 12 منظمة أمم متحدة 27% منها من خلال 31 منظمة أهلية فلسطينية.

## تمويل الصندوق الإنساني حسب القطاع 2015 - 2018



## نقص تمويل الأوضاع الإنسانية



تُعزى فجوات التمويل بالدرجة الأولى إلى التراجع الذي طرأ على المساهمات المقدمة لوكالة الأنروا، والتي تشكل مشاريعها ما نسبته ٥٣ بالمائة من إجمالي المتطلبات اللازمة لخطة الاستجابة الإنسانية بشكل سنوي. وقد ظهرت فجوات التمويل بعد القرار الذي اتخذته الولايات المتحدة الأمريكية (التي تُعدّ أكبر مانح للوكالة) بتقليص الدعم المالي الذي تقدمه لها بصورة ملموسة، مما أجبر الوكالة على تقليص نشاطاتها في قطاع غزة والضفة الغربية. فقد أوقفت الولايات المتحدة كل التمويل

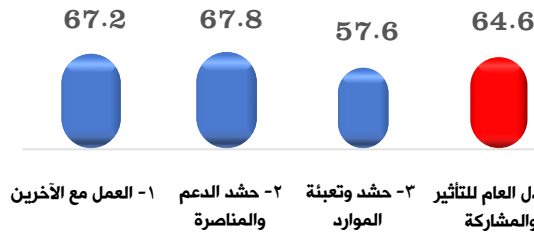
الذي كانت ترصده للأراضي الفلسطينية بشكل مفاجئ، والتي تزيد عن ٢٠٠ مليون دولار من الموازنة المقررة للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في عام ٢٠١٧. وقد أدى هذا القرار بشك وكالة الأنروا في أزمة مالية غير مسبوقة وترك منظمات العمل الإنساني في وضع ضعيف لا يتيح لها الوفاء بالاحتياجات الطارئة أو الاستجابة للتدهور الذي تشهده الأوضاع الإنسانية في غزة، لا سيما بعد الارتفاع الهائل الذي طرأ على أعداد الضحايا الذين أصيبوا في مظاهرات 'مسيرة العودة الكبرى'، الأمر الذي أضاف ضغطاً إضافياً أثقل كاهل النظام الصحي الذي يزرح تحت أعباء هائلة في غزة.

وفي سياق تمويل التراجع الكبير في تمويل خطة الاستجابة الإنسانية، بات الصندوق الإنساني للأراضي الفلسطينية يتبوأ موقعاً حيوياً أكبر باعتباره أداة تؤمن الوفاء بالاحتياجات الطارئة، إلى جانب كونه مورداً مهماً للمنظمات غير الحكومية. وهذا الصندوق مصمم لرصد الأموال على وجه السرعة لحالات الطوارئ غير المتوقعة أو الأحداث غير الواردة في الحسبان، لكنه لا يملك القدرة على التعويض عن النقص الهائل الذي تعاني خطة الاستجابة الإنسانية منه.<sup>(16)</sup> وبات من الملاحظ تذبذب التمويل الإنساني للأراضي الفلسطينية بشكل واضح، ويتأثر بالأوضاع السياسية والميدانية حيث تصل المساهمات المالية إلى ذروتها في سياق الاستجابة للعدوان الإسرائيلي على قطاع غزة كما حدث في الأعوام 2008 و 2012 و 2014. وبينما ينخفض مستوى التمويل العالمي لخطة الاستجابة الإنسانية إلا أن عدد الأشخاص المحتاجين الذين تستهدفهم المساعدات الإنسانية ما يزال ثابتاً نسبياً، بل شهد ارتفاعاً خلال العام المنصرم. وقد أدى التغيير في معايير تحديد الفئات التي بحاجة لمساعدات من قبل المجتمع الإنساني إلى انخفاض في أعداد الفئات المستهدفة من 1.9 مليون عام 2018 إلى 1.4 عام 2019. ومن ثم خفض القيمة المالية اللازمة لتغطية احتياجاتهم من 539 مليون دولار عام 2016 إلى (350 مليون عام 2019) ومن الملاحظ أن هذا التغيير حرم فئات ضعيفة بحجة الوصول إلى أكثر الفئات الضعيفة والمهمشة، واستثناء فئات متضررة أخرى بحجة "إمكانية الوصول من الناحية الواقعية"، الأمر الذي يتعارض مع مبدأ "عدم إهمال أحد" Leaving no one behind.

### أثر شح التمويل على القطاعات الأساسية في قطاع غزة

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الحماية                             | أدى شح التمويل إلى ظهور فجوات كبيرة في الخدمات الصحية والنفسية - الاجتماعية الأساسية، كما جرى تقليص لخدمات حماية الأطفال، وبخاصة تلك التي تقدمها مراكز الأسرة، كما تم إلغاؤها في بعض الحالات.                                                                     |
| الصحة                               | تتسبب المشاكل الرئيسية المزمنة في فرض قيود شديدة على إمكانيات القطاع الصحي وتشل قدرته على الاستجابة فعلياً: نقص التمويل اللازم للمستلزمات الطبية (الأدوية الأساسية والمستهلكات) والنقص المزمن في إمدادات الطاقة المستدامة (كألواح الطاقة الشمسية) للمنشآت الصحية. |
| الأمن الغذائي                       | أدى وقف المساعدات الغذائية التي تقدمها المؤسسات الشريكة في قطاع الأمن الغذائي على الأمن الغذائي لـ ٢٤٥,٠٠٠ شخص يعيشون في فقر مدقع ويعانون من انعدام الأمن الغذائي بصورة حادة <sup>(17)</sup>                                                                      |
| المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية | تسبب محدودية قدرات وإمكانيات المؤسسات على الصيانة في خدمات المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية إلى ضعف كبير في الوصول إلى إمدادات المياه وتخزينها.                                                                                                                |
| التعليم                             | أثرت فجوات التمويل اللازم للتدخلات الأساسية على جودة التعليم، بما يشمل مستلزمات المدارس وأنشطة الدعم النفسي - الاجتماعي والتأهب لحالات الطوارئ.                                                                                                                   |
| المأوى                              | تواجه منظمات العمل الإنساني تحديات على صعيد تقديم المساعدات النقدية للمأوى المؤقت على نحو منتظم وفي المواعيد المحددة لـ ٤٥ بالمائة من الأسر المهجرة جراء عدوان ٢٠١٤، حيث لم يحصل ٥٥ بالمائة من الأسر المهجرة على هذه المساعدات إلا لفترة لا تتجاوز ثلاثة أشهر.    |

## حقائق حول قدرة المنظمات الأهلية على حشد التمويل<sup>(18)</sup>



تشير نتائج دراسة التقييم الاستراتيجي الإنساني والتمكين التشاركي التي أجرتها شبكة المنظمات الأهلية والمستندة إلى المعايير الإنسانية الأساسية بأن قدرة المؤسسات على حشد وتعبئة الموارد من أجل تحقيق استجابة إنسانية فعالة مازالت محدودة بشكل عام ولا تحقق الاستدامة التنظيمية الفعالة، وهذا يعكس محدودية مفعول العلاقات والاستراتيجيات والموظفين المتخصصين في تطوير برامج ومقترحات للتمويل بالمؤسسات، كما أن قدرة المؤسسات على حشد وتعبئة الموارد

من أجل تحقيق استجابة إنسانية ملائمة مازالت محدودة ولا تحقق الاستدامة التنظيمية الفعالة.

ففي مجال العمل مع الآخرين تشير الدراسة إلى أن 76.2% من المنظمات الأهلية لديها تظهر التزاماً مستمراً بالتنسيق والتعاون مع الآخرين، بما في ذلك السلطات الوطنية والمحلية والشركاء المحليين، دون المساس بمبادئها الإنسانية، وتوضح أن 73% منها أقوم بالمشاركة الفعالة في المبادرات متعددة القطاعات أو المشتركة بين الوكالات مثل التقييمات التعاونية أو التعلم أو الاستعداد أو جهود الاستجابة، بينما 65.2% منها لديها القدرة على تحديد وتغيير الشروط التي يتم بموجبها التنسيق والتعاون (أي شروط الشراكة).

أما مجال حشد الدعم والمناصرة فتشير الدراسة إلى 76.2% من المنظمات الأهلية لديها الاستراتيجية والموظفين والمهارات والمعرفة فضلاً عن الموارد اللازمة لتعزيز الأثر المطلوب في العمل على القضايا الإنسانية المهمة، 65.2% لديها القدرة على الاعتراف بالمسائل الإنسانية الأساسية الرئيسية التي تؤثر على المجتمع المحلي والتوصية بوضع مناهج وطرق مجدية لمعالجتها، كما أن 67% أدت المشورة والمساهمات في صناعة القرار والمناقشة إلى تغييرات في التفكير اتجاه القضايا ذات الصلة أو تغيير في السياسات أو أدت إلى توفر مصادر جديدة.

وفيما يتعلق بحشد وتعبئة الموارد فإن 60% من المنظمات الأهلية لديها علاقات واستراتيجيات وموظفين وإجراءات لتوليد مفاهيم برامج ناجحة ومقترحات للتمويل، 55.4% لديها القدرة على حشد وتعبئة الموارد من أجل تحقيق استجابة إنسانية ملائمة وفي الوقت المناسب، بينما 46.4% منها توجد لديها موارد كافية ومرنة ومتنوعة لضمان الاستدامة التنظيمية والفعالة.

## واقع تمويل المنظمات الأهلية

إن عملية تفعيل دور المنظمات الأهلية لممارسة دورها المفترض في عملية التنمية السياسية حتى تؤثر بشكل إيجابي في تغيير السياسات العامة تتطلب تغييرات جوهرية في بناها الهيكلية ومنهجيات عملها، كما تتطلب توفير المناخ السياسي اللازم والدعم المالي الكافي لإنجاز أدوارها. فما زالت المنظمات الأهلية الفلسطينية تعاني من ضعف في مقدراتها الذاتية بالإضافة إلى غياب الرؤيا التكاملية. كما أن التمويل الخارجي محكوم بمحددات، وشروط عديدة يحد من تمكين هذه المنظمات من ممارسة دورها الطبيعي في عملية التنمية، ناهيك عن دورها في المجتمع الفلسطيني في مرحلة التحرير وإقامة الدولة<sup>(19)</sup>.

18 - البلعاوي أسامة، والطهراوي عبد النعم؛ سبل تطوير استراتيجيات المساءلة المنبئة من قبل المنظمات الأهلية بما يتلائم مع المعايير الأساسية للعمل الإنساني CHS والإطار العام للتقييم الاستراتيجي الإنساني والتمكين التشاركي SHAPE، شبكة المنظمات الأهلية، غزة فلسطين.

19 - عيسى، ماهر (2012) أثر التمويل الخارجي للمنظمات الأهلية الفلسطينية على دورها في التأثير في السياسات العامة للسلطة الفلسطينية 1998-2008، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد - والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.

وفيما يتصل بتمويل المنظمات الأهلية فقد استفادت المؤسسات الأهلية التي تلقت تمويلاً من الوكالة الأمريكية للتنمية لبرامج تعزيز الديمقراطية، لكنها واجهت عوائق تحول دون التأثير في القضايا العامة نتيجة للقيود والاشتراطات التي فرضتها الوكالة الأمريكية للتنمية، إضافة إلى ضعف قدرة المؤسسات الأهلية في التأثير على أولويات وأجندة الجهات المانحة، الأمر الذي أدى إلى اتخاذ قراراً جمعياً من قبل المنظمات الأهلية برفض التمويل المشروط وكذلك تعزيز دور المؤسسات الأهلية في التأثير على القضايا الوطنية العامة، وإرساء ركائز الديمقراطية في المجتمع الفلسطيني؛ بدءاً من المؤسسات الأهلية نفسها، مع ضرورة فتح قنوات اتصال مع جهات تمويلية عربية وأخرى دولي مؤيدة لنضال الشعب الفلسطيني.<sup>(20)</sup>

إن المتتبع للدعم الخارجي للمنظمات الفلسطينية غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة، يرى تفاوتاً في مبالغ المساعدات الخارجية ونوعها وفقاً للأوضاع السياسية، فخلال الاضطرابات السياسية تتحول المساعدات الخارجية وتبتعد عن التنمية وعن السلطة الفلسطينية باتجاه برامج الإغاثة الطارئة. ومن الواضح أن الاتحاد الأوروبي هو أكبر جهة مانحة للسلطة الفلسطينية، ولقطاع المنظمات غير الحكومية الفلسطينية على حد سواء، وذلك بتوفيرها حوالي ٧٠٪ من مجموع التمويل المخصص لهذه المنظمات، أما مساعدات الدول العربية فقد تناقصت بشكل مطرد مقارنة مع الدول الغربية المانحة، وكانت أساساً موجهة إلى موازنة السلطة الفلسطينية، وخلافاً للمساعدات الأوروبية والأمريكية، فإن حجم المساعدات العربية للسلطة الفلسطينية والمؤسسات غير الحكومية يزداد خلال الأزمات السياسية.<sup>(21)</sup>

يذكر أن المساعدات العربية تتوزع على أكثر من شكل منها الموجهة لموازنة السلطة الفلسطينية مباشرة ومنها ما هو موجه إلى المنظمات الأهلية والأونروا، غير أن معظم هذه المساعدات غير مرصود ولا يخضع للرقابة المحلية.

وعلى الرغم من الدور الهام والمحوري الذي تلعبه المؤسسات الدولية العاملة في الأراضي الفلسطينية إلا أن تزامنها للعمل في الضفة الغربية وقطاع غزة في الوقت الحالي يفقر لرؤية الإستراتيجية، مما يركز جل عملها في توزيع المساعدات الطارئة ذات الجدوى المؤقتة.<sup>(22)</sup> إضافة إلى أن معظم التمويل الدولي يذهب لمصلحة المؤسسات الدولية ذاتها على شكل رواتب ومكافآت ضخمة وفي تمويل المصروفات التشغيلية، كما أن جميع الممولين لديهم شروط خاصة بهم، بعضهم يصرح بها كما في وثيقة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والبعض الآخر لا يصرح بها كالتمويل العربي والإسلامي.

وتختلف شروط التمويل من جهة إلى أخرى، فمنها شروط إدارية ومالية ومنهجية وشروط فنية لضمان سلامة تنفيذ المشاريع، لكن أخطرها الشروط السياسية ومنها تحديد مناطق للعمل دون غيرها كأن يتم منع التمويل عن أنشطة معينة في مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة، ومنع إقامة مشاريع بنية تحتية في مخيمات اللاجئين. واشترط التعاون مع مؤسسات دولية تعمل في نفس المجال ومع مؤسسات إسرائيلية بهدف تسريع التطبيع مع الاحتلال، وتخصيص وتحديد نوع وعدد وجنس ومكان السكن والانتماء السياسي للمستفيدين من البرنامج الممول إضافة إلى اشتراط الاستعانة بخبراء من الدول الممولة مما يستنفذ نسبة كبيرة من الموازنات الممنوحة.<sup>(23)</sup>

لم تتمكن المؤسسات الأهلية الفلسطينية من تطوير استراتيجية واضحة تجاه أولويات التمويل، فهي تستجيب بشكل مباشر لبرامج وسياسات المانحين مما انعكس بشكل سلبي على واقع التنمية السياسية، وعزز من مساءلة المؤسسات الأهلية أمام هذه الجهات وليس أمام المجتمع المحلي، والقبول بأية فرصة تمويل بغض النظر لمدى تلبيتها لاحتياجات وأولويات المجتمع الفلسطيني.

20- النشوا، أمجد (2008)، تمويل وكالة التنمية الأمريكية وأثره على تعزيز الديمقراطية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الدراسات الأمريكية، جامعة القدس: غزة.

21- دراسة لجوزيف ديفوير وعلاء تزيير (2009) تتبع الدعم الخارجي للمنظمات الفلسطينية غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة خلال الفترة بين الأعوام 1999-2008 م، رام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية "ماس".

22- شعبان، عمر (2012)، الجهات المانحة والمنظمات الأهلية.. شراكة أم تبعية وسيطرة، ورقة عمل قدمت لمؤتمر حالة المجتمع المدني الفلسطيني 2012، غزة.

23- مصدر سابق

| ممارسات الاحتلال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | سياسات المانحين                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | المؤسسات الأهلية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاكات الإسرائيلية ضد المنظمات الأهلية في قطاع غزة والمؤسسات الدولية، والتي تمثلت في استهداف مقراتها واعتقال موظفيها وحرمان البعض الآخر من حقهم في حرية السفر والتنقل.</li> <li>• استمرار حملة التحريض المنظمة والشراسة ضد المنظمات الأهلية والمنظمات الدولية الداعمة لها.</li> <li>• الضغط على المانحين لوقف أو تقليص تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية، ما أدخل هذه المنظمات في أزمة مالية طاحنة.</li> <li>• سياسة الحصار المفروض على قطاع غزة منذ أكثر من ١٢ عام فاقم الوضع الإنساني السيئ في القطاع، هو من صنع الاحتلال الإسرائيلي.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• التقلب في سياسة التمويل وربطها بالاحتياجات الإنسانية الميدانية بدلاً من استراتيجية التنمية، وعدم التوازن في دعم القطاعات المختلفة.<sup>(24)</sup></li> <li>• العجز في تمويل القطاع الإنساني يتراوح حول ٥٠٪ من الاحتياجات في القطاعات الستة الأساسية.<sup>(25)</sup></li> <li>• عدم وجود سياسة واضحة من قبل المانحين لتوطين الخدمات بالشراكة مع المؤسسات الأهلية والاستثمار في الموارد والإمكانات المتوفرة لدى المؤسسات المحلية ذات الخبرة الطويلة.<sup>(26)</sup></li> <li>• إغفال معيار التخصصية في العمل عند عقد شراكات أو تمويل مشاريع.<sup>(27)</sup></li> <li>• المساعدات الإنسانية الموجهة لغزة تفتقد إلى التنسيق المتكامل، فبالرغم من وجود أجسام تنسيقية مثل الاوتشا، وصناديق دعم القطاع الإنساني منها ما يخضع</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم تخصصية العمل، والتنافس على التمويل بغض النظر عن مجال العمل.<sup>(30)</sup></li> <li>• المنظمات الأهلية لم تطور استراتيجيات تنسجم مع التغيرات التي حدثت على مستوى استراتيجيات الممولين</li> <li>• تراجع التمويل أثر سلباً على جميع فئات المجتمع لا سيما النساء والأطفال وذوي الإعاقة، وأثر على قدرة المنظمات الأهلية تغطية هذه الفجوات.<sup>(31)</sup></li> <li>• عدم وجود استراتيجية تمويل واضحة لشبكة المنظمات الأهلية تقوم بإعدادها بمشاركة القطاعات الأعضاء، يبرز فيه الدور التوجيهي للشبكة لتحديد مجالات المقاطعة ومجالات الأولويات.<sup>(32)</sup></li> <li>• تأثر المنظمات الأهلية والمجتمع المدني والاعتماد على التمويل المباشر، وتراجع ثقافة التطوع التي تشكل أساس فكرة العمل الأهلي.</li> </ul> |

24- شعبان، عمر: مقابلة بتاريخ 2019/10/29

25- الببباري، حمادة: مقابلة بتاريخ 2019/10/27

26- الرزي، جمال: مقابلة بتاريخ 2019/10/27

27- الطهراوي، مرجع سابق

30- الطهراوي، عبد النعم: مقابلة بتاريخ 2019/10/31

31- أبو نحلة، نادية: مقابلة بتاريخ 2019/10/31

32- مصدر سابق

| المؤسسات الأهلية                                                                                            | سياسات المانحين                                                                                                                                                                                                                                                                              | ممارسات الاحتلال                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>العلاقة التنافسية على مصادر التمويل الذي يتجاوز التخصصية.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>للمراقبة مثل نظام الاوتشــا ومنها نظام التمويل العربي الذي يتسم ببياناته غير المعلنة.<sup>(28)</sup></li> <li>فرض أجندات تمويلية لا تتماشى مع استراتيجية التنمية ولا تلبي الاحتياجات والفجوات الممتدة في الخدمات الإنسانية.<sup>(29)</sup></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>سياسة الإدارة بالأزمة والاعتداءات المتكررة التي تفاقم الأوضاع الإنسانية سوءاً.</li> </ul> |

28- عاشور صابر: مقابلة بتاريخ 2019-11-3

29- ياغي، عائد: مقابلة بتاريخ 2019/10/31

## التوصيات المقترحة لتحسين قدرة المنظمات الأهلية على التأثير والشراكات لحشد التمويل

### أولاً/ تطوير الاستراتيجيات والعلاقات والإجراءات اللازمة لإعداد مقترحات تمويل ناجحة

- تطوير استراتيجية تمويل واضحة مبنية على الخطة الاستراتيجية والدورة البرمجية من جانب ومع الأهداف التمويلية المرتبطة بأولويات المنظمات والمآخين.
- الاحتفاظ بقائمة للممولين مصنفة حسب نوع التمويل، مدة التمويل، إلخ
- المحافظة على اتصال منتظم مع الجهات المانحة الرئيسية.
- تخصيص شخص بالمؤسسة للتواصل مع الجهات المانحة.
- إبراز الميزة التنافسية والخصائص المميزة التي تجذب المآخين للعمل مع المؤسسة أو القطاع.
- المشاركة الفاعلة للمنظمات الأهلية في مجموعات التنسيق مع الجهات المانحة من أجل صنع السياسات وتوجيه الأجندة التمويلية.
- إعداد نماذج لأوراق مفاهيم أو مقترحات مشاريع جاهزة للتسويق والاستجابة السريعة، متفق عليها مع الجهات المانحة لاختصار الوقت والجهد خاصة في أوقات الطوارئ.
- تحسين قدرة المنظمات على الإثبات للجهة المانحة تحقق القيمة الكاملة مقابل المال.
- إعداد موازنات تراعي التوازن بين النفقات التشغيلية وحصة البرامج.
- تخصيص جزء من الموارد الذاتية لتعزيز المساءلة المبنية على المعايير الإنسانية الأساسية، والنوع الاجتماعي واحتياجات الفئات الضعيفة عند الاستجابة.

### ثانياً / تحسين قدرة الكوادر البشرية على حشد وتعبئة الموارد من أجل تحقيق استجابة إنسانية ملائمة وفي الوقت المناسب.

- تطوير استراتيجية استثمار بالموارد البشرية في مجال التمويل وحشد الموارد
- الربط بين التوجهات التمويلية من قبل المنظمات الأهلية مع الموارد المتاحة لديها، وتخصيص موارد كافية لحشد الأموال
- إعداد استراتيجية تمويل وحشد للموارد على المستوى القطاعي والمؤسسي-توازن بين أولويات الاحتياجات الإنسانية والبرامج الاستراتيجية والتنمية.
- عمل تقييم احتياجات للفئات المتضررة والضعيفة بشكل مستمر، وبالسعة الكافية للتأثير على أولويات الممول.
- تحسين مستوى المشاركة الفاعلة من قبل المؤسسات الأهلية في عملية مسح الخدمات التي تقوم بها مجموعات الدعم والتنسيق **Clusters** والتي تساهم في بناء قاعدة بيانات من خلال أداة **WS4** (من، ماذا، أين، ومتى) المتعلقة بالأنشطة الإنسانية للمؤسسة.
- تقديم دورات متخصصة للعاملين لرفع قدراتهم وكفاءتهم في جلب التمويل.
- تنويع مصادر التمويل وعدم الاعتماد الكامل على الدعم الخارجي في تأمين التمويل.
- تخصيص حجم من موارد التمويل لتعزيز القدرات المؤسسية في جلب وتوفير التمويل.

### استراتيجية ٣: حشد موارد كافية ومرنة ومتنوعة لضمان الاستدامة التنظيمية الفعالة.

- توضيح آليات اتخاذ القرارات المتعلقة بتوفير الموارد.
- القيام بتحليل المستمر والمتنوع للمخاطر التي تؤثر على استدامة المؤسسة.
- تعزيز التعاون بين المنظمات للوصول إلى تمويل المانحين.
- متابعة كافة التغيرات والمتطلبات الضرورية لتأهيل المؤسسات لتصبح قادرة على إدارة الموارد وأنشطة الاستجابة الإنسانية من مكتب منسق الشؤون الإنسانية (OCHA)، والمصادر الأخرى.
- التدريب والتمرس الكافي على متطلبات الجهات الممولة من حيث الاشتراطات والإجراءات ما قبل التمويل ثم الموافقة عليها وإتمامها بالشكل الصحيح لتتحول إلى اتفاقيات تمويل رسمية.
- الإلمام بمقدار التمويل الذي يخصصه المانحون من الموازنات لبرامج الحماية ودعم الفئات المهمشة والضعيفة في الاستجابة الإنسانية، والنسب العامة لبنود الموازنة المقترحة بالمشاريع.
- توفير التمويل الأساسي لتغطية التكاليف الإدارية والتشغيلية بما في ذلك العاملين والمرافق والمعدات وبناء القدرات الأساسية.
- تعزيز شراكات التمويل طويلة الأجل لسنوات.
- التخصصية في العمل، وعدم التوسع أو التنويع غير المدروس في مجالات العمل لأسباب تنافسية لتجنب تشتيت المانحين.

| م                       | اسم ممثل القطاع بالشبكة | الصفة                           |
|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| 1                       | جمال الرزي              | قطاع التأهيل                    |
| 2                       | د. عائد ياغي            | قطاع الصحة                      |
| 3                       | على الشنا               | قطاع الشباب / في انتظار الرد    |
| 4                       | أحمد عاشور              | قطاع التعليم / في انتظار الرد   |
| 5                       | سعد زيادة               | قطاع الزراعة                    |
| 6                       | نادية أبو نحلة          | قطاع المرأة                     |
| خبراء في التمويل الدولي |                         |                                 |
| 7                       | عمر شعبان               | خبير اقتصادي                    |
| 8                       | حمادة البياري           | مدير مكتب أوتشا بغزة            |
| 9                       | صابر عاشور              | مدير مكتب الاتحاد الأوروبي بغزة |
| 10                      | عبد المنعم الطهراوي     | خبير في المساءلة المجتمعية      |



شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية  
Palestinian NGO's Network - PNGO



082847518



[pngoportal@gmail.com](mailto:pngoportal@gmail.com)



PNGO Portal