

كتيب تعريفية  
المساءلة

للمجتمعات المتأثرة

**Accountability To**  
Affected Populations

**AAP**



انديكيترز هي شركة متخصصة بالتحليل والأبحاث والاستشارات، تقدم خدماتها فيما يتعلق بالبيانات بكامل دورتها، بداية من التأسيس لجمع البيانات وأدواته وبرامجه، إلى إدارة جودة البيانات وترميزها ونظم أرشفتها، بالإضافة إلى تحليل البيانات لأنواع المختلفة من الدراسات البحثية...

يقدم انديكيترز خدماته في ثلاثة قطاعات هي قطاع الأعمال والقطاع الانساني وقطاع الأبحاث. ويسعى للمساهمة في تنمية قدرات المؤسسات المختلفة في مجال البيانات والتحليل، عن طريق تقديم الاستشارات والتدريب والأدلة العلمية، بشكل يزيد من درجة استفادتها من البيانات التي تردها ويعطيها قراءة أوضح لواقعها ورؤى مستقبلية حول التغيرات التي يمكن أن تطرأ، مما ينعكس كقرارات مبنية على معرفة جيدة لنتائجها الحالية والمستقبلية.

## حقوق النشر

جميع حقوق نشر وطباعة هذا الدليل أو جزء منه تعود لصالح مركز انديكيترز، يسمح باستخدام الدليل في الجوانب الانسانية ولا يسمح ببيعه أو الاستفادة المادية منه إلا بمراجعة مركز انديكيترز للحصول على إذن رسمي:

مركز انديكيترز © 2018



تاريخ النشر:  
آب ٢٠١٩



اللغة: العربية



الناشر: انديكاتورز  
للتحليل والأبحاث  
والاستشارات



عنوان الدليل:  
المساءلة للمجتمعات  
المتأثرة **AAP**

## ساهم في إعداد الدليل:



غيث حميدان: حاصل على  
الماجستير في الاقتصاد،  
مسؤول جودة البيانات في  
مركز انديكاتورز.

باسل فرج: استشاري في  
المراقبة والتقييم، حاصل  
على شهادة في الهندسة  
الإلكترونية.

غيث البحر: استشاري في  
البحوث الإحصائية، يحضر  
الدكتوراه في الإحصاء.

## الإخراج الفني: عمر الخفيرة / هالة البحر.



- **Guide title:** The Accountability to Affected Populations (AAP).
- **Publisher:** Indicators for analytics, research, consulting .
- **Language:** Arabic .
- **Date of publishing:** August 2019 .
- **Worked on this guide:**
  - **Ghaith Albahr:** CEO of Indicators, consultant in statistical research, preparing PhD in Statistics.
  - **Ghais Hmedan:** Holds Master in Economics, Data Quality Manager in Indicators.
  - **Bassel Faraj:** Consultant in M&E, holds Bachelor degree in Electronical Engineering.
- **Design :** Omar Gafra / Hala Albahr.

## مقدمة

تسعى المنظمات الإنسانية والهيئات الإغاثية في ظل الكوارث والنزاعات والأزمات الإنسانية إلى العمل على تنفيذ العديد من المشاريع التي تهدف لتلبية احتياجات ومتطلبات الأشخاص المتضررين من تلك النزاعات بشكل يخفف من معاناتهم ويزيد من قدرتهم على تحمل الآثار السلبية للأزمات الإنسانية، هذا ويجب على المنظمات عند العمل على تنفيذ مشاريعها أن تحترم قواعد ومبادئ العمل الإنساني والتي تفرض عليها العديد من الالتزامات والتي يأتي في مقدمتها الحياد وعدم التحيز والذي يفترض القيام بتقديم المساعدات الإنسانية للمتضررين من الأزمات بما يتلاءم مع الحاجة مع إعطاء الأولوية للاحتياجات الأكثر إلحاحاً دون أي تمييز قائم الجنس أو العرق أو العمر أو الانتماء السياسي أو الديني، وبحيث تكون المنظمة مسؤولة عن أعمالها وقراراتها واستخدامها للسلطة الممنوحة لها تجاه مختلف الجهات المعنية وبالأخص الجهات المتأثرة بممارسة تلك السلطة مع إمكانية تعرضها للمحاسبة من قبلهم وهو ما بات يعرف بعملية المساءلة.

ويتفرع عن المساءلة بمضمونها العام مفهوم المساءلة للمجتمعات المتأثرة **AAP** والتي يتم التركيز من خلالها على إشراك المتضررين من الأزمات والكوارث الإنسانية بشكل فعال في اختيار المشاريع التي يمكن أن تساهم في تلبية احتياجاتهم الرئيسية، إضافة إلى تمكينهم من لعب دور رقابي على عمل المنظمات الإنسانية من خلال بيان نقاط الضعف والأخطاء التي تعترى المشاريع المنفذة أو الممارسات السلبية التي قد تصدر عن العاملين ضمن كوادر المنظمة، كما تفترض المساءلة للمجتمعات المتأثرة أيضاً أن تقوم المنظمة بمشاركة المعلومات حول مشاريعها .

وأهدافها والنتائج المتوقعة من تنفيذ تلك المشاريع وإطارها الزمني ومعايير اختيار المجموعات المستهدفة ويتم ذلك من خلال فتح قنوات للتواصل فيما بين المنظمة والمجتمع تساهم في تدفق البيانات في الاتجاهين بشكل مستمر.

إن نجاح المنظمات الإنسانية في تطبيق نظام المساءلة للمجتمعات المتأثرة بمفهومه السابق وتحقيق أهدافه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى قدرة المنظمة على الحصول على البيانات من الأشخاص المتضررين من الكوارث والأزمات والذين تسعى إلى تلبية احتياجاتهم خلال مختلف مراحل العمل، إذ يجب على المنظمات قبل البدء بتنفيذ مشاريعها أن تقوم بإجراء تقييم شامل لاحتياجات مختلف الفئات المتضررة من الأزمات (رجال - نساء - فتيان - فتيات) وذلك بهدف الوقوف على أبرز متطلبات تلك الفئات وتحديد الاحتياجات الأكثر إلحاحاً والتي يجب العمل على تليتها وبذلك يصبح بمقدور المنظمة العمل على تصميم المشاريع الملائمة لتلبية احتياجات الفئات الأشد ضعفاً واختيار الطرق الأمثل لذلك.

كما يجب أن يستمر تدفق البيانات خلال مراحل تنفيذ المشروع وذلك بهدف تزويد الإدارة وأصحاب القرار بالمعلومات حول سير المشروع ومدى تحقيق الأهداف المرسومة والصعوبات والعقبات التي تطرأ خلال مرحلة التنفيذ وردود أفعال المستفيدين والممارسات الخاطئة التي يمكن أن تصدر من قبل موظفي المنظمة، وبذلك يمكن العمل بشكل سريع وحاسم على حل تلك المشاكل والصعوبات، وتتم مشاركة المتأثرين والمستفيدين من المشروع والحصول على آرائهم وملاحظاتهم من خلال عمليات المراقبة وعمليات التقييم المرحلي إضافة إلى دراسة الشكاوى التي يمكن للمتأثرين تقديمها للمنظمة والتي يجب أن يتم التعامل معها والاستجابة لها، هذا ويجب أيضاً على المنظمة أن تقوم في نهاية المشروع بمشاركة المجتمع في عملية التقييم النهائي للمشروع وذلك بهدف الاستفادة من البيانات التي يتم الحصول عليها عند التخطيط للمشاريع المستقبلية.



## جدول المحتويات

3	مقدمة
6	أهمية المساءلة للمجتمعات المتأثرة
8	المساءلة بالمفهوم العام (وفق معايير HAP)
9	المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP
10	لماذا AAP ؟
12	معايير ومتطلبات المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP
12	لقيادة والحوكمة Leadership and Governance
12	التعريف :
13	المتطلبات الرئيسية :
14	الشفافية Transparency
14	التعريف :
15	المتطلبات الرئيسية :
16	التغذية الراجعة والشكاوى Complaints and Feedback
16	التعريف :
17	المتطلبات الرئيسية :
18	المشاركة Participation
18	التعريف :
19	المتطلبات الرئيسية :
20	التصميم، المتابعة والتقييم Design, Monitoring and Evaluation
20	التعريف :
21	المتطلبات الرئيسية :
22	المراجع

## أهمية المساءلة للمجتمعات المتأثرة

يساهم تطبيق نظام المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP بتطوير العمل الإنساني وتقديم خدمات أكثر فائدة وفاعلية للمجتمعات المتضررة، إذ يمكن للمنظمات الإنسانية من خلال حصولها على البيانات المتدفقة من المجتمعات المنكوبة أن تعمل على تطوير برامجها ومشاريعها بشكل أكثر ملائمة لاحتياجات السكان المتضررين ويقلل من احتمالية وقوع الأخطاء، فمن خلال عمليات تقييم الاحتياجات التي تتم قبل تنفيذ المشروع يمكن للمنظمات الحصول على البيانات الرئيسية حول الفئات الأكثر ضعفاً ضمن المجتمع وأبرز احتياجاتها وترتيب هذه الاحتياجات حسب الأولوية وهو ما يعتبر أساساً يتم الاستناد إليه في عملية التخطيط الاستراتيجي وتصميم المشاريع ووضع خطط العمل والأنشطة التي سيتم تنفيذها وتحديد الفئات التي سوف يتم استهدافها ومعايير اختيار المستفيدين.

كما يمكن للمنظمات الإنسانية من خلال متابعة الردود والتعليقات الواردة من المجتمعات المتأثرة خلال مراحل تنفيذ المشروع وتحليل البيانات التي يتم الحصول عليها من عمليات المراقبة والتقييم وآليات الشكاوى والتغذية الراجعة من معرفة أبرز الأخطاء التي تعترض تنفيذ المشروع ومعرفة آراء المستفيدين بالأنشطة المقدمة وما تحتويه من ثغرات ونقاط ضعف ليتم العمل على تلافيها، كما تضمن المنظمات الإنسانية من خلال تطبيق نظام المساءلة احترام موظفيها لمسؤولياتهم تجاه المجتمعات المتأثرة وتحديد السلوكيات الخاطئة لديهم ونقاط ضعفهم وهو ما يمكنها من تحديد المعارف والمهارات التي يحتاجها الموظفون وبالتالي العمل على تنمية قدراتهم بشكل مستمر لكي يتمكنوا من أداء واجباتهم بكفاءة أكبر.

تبين هذه المعايير بأن المساءلة بمفهومها العام يعني إعادة هيكلة متكاملة للمنظمة، فكما وفي المقابل فإن التزام المنظمة من خلال نظام المساءلة بتوفير المعلومات اللازمة والمناسبة حول أنشطتها وغاياتها وأهدافها ومشاريعها والنتائج المتوقعة وتحديد أطرها الزمنية ومعايير اختيار المستفيدين، ومشاركتها بشفافية مع المجتمعات المتأثرة والأشخاص الذين تهدف إلى مساعدتهم والجهات المعنية الأخرى كالداعمين والمانحين الدوليين والسلطات المحلية يزيد من درجة الثقة بأعمال المنظمة ومصداقيتها ويعزز قدراتها على توقيع عقود الشراكة. وبناء على ما سبق وفي ضوء أهمية تطبيق المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP من قبل المنظمات الإنسانية فإننا سوف نعمل من خلال الكتيب الحالي على تحديد مفهوم المساءلة للمجتمعات المتأثرة، مع بيان أبرز المعايير التي تقوم عليها، وسنتناول في هذا الكتيب مثالين عمليين رئيسيين يتم إسقاط أفكار المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP عليهما :

### مثال عمل 1 :

برنامج الغذاء لأجل السلام: وهو مشروع للأمم المتحدة يعمل على تخفيف النزاع من خلال ضمان الأمن الغذائي، ويهدف بشكل رئيسي إلى نشر الغذاء من أجل إحلال السلام، وذلك من خلال المواد الغذائية والتي يمكن عن طريق تقديمها للأشخاص المتأثرين تخفيف أعباء الحروب عنهم وزيادة نزعتهم نحو السلام. تم تنفيذ مشروع الغذاء لأجل السلام في إحدى المناطق المتأثرة بالنزاع وسنذكر بعض الأمثلة الإيضاحية (ليس من الشرط أن تكون حدثت في الواقع) حول ما يحدث في المشروع عند إهمال/تطبيق معايير المساءلة

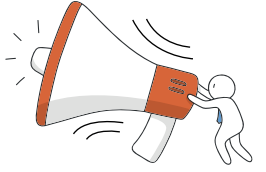
### مثال عمل 2 :

دورات التدريب المهني: في إحدى المجتمعات اللاجئة إلى إحدى الدول نتيجة الحرب في بلدها، تم تنفيذ مشروع تدريب مهني لتمكين أفراد المجتمع المتأثر (اللاجئين) نرى بأنها تبدأ



من اكتساب مهارات يمكنهم من خلالها دخول سوق العمل وتأمين نفقاتهم المعيشية، وذلك لتخفيف آثار الحرب والانتقال إلى مجتمع جديد، وكما في المثال السابق سنستخدم هذا المشروع لطرح أمثلة حوله لآثار تطبيق/إهمال المساءلة للمجتمعات المتأثرة.

ولكن ما هي المساءلة؟ وما الفرق بين المساءلة للمجتمعات المتأثرة والمساءلة بالمفهوم العام؟



## المساءلة بالمفهوم العام ( وفق معايير HAP )

يعرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة على أنها الطلب من العاملين في القطاع الإنساني تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتنفيذ واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية المتطلبات المترتبة عليهم وقبول (بعض) المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع والغش .  
من أكثر معايير المساءلة اعتماداً على مستوى العالم لدى المنظمات الدولية والمحلية هي معايير هاب (Humanitarian Accountability Principles) .  
وتحتوي تلك المعايير على ستة بنود رئيسية يتفرع منها متطلبات فرعية ومؤشرات لقياس تحقيقها إن معايير هاب الستة هي :

- 1 تعريف وتطبيق التزامات المنظمة .
- 2 كفاءة طاقم العمل .
- 3 تبادل المعلومات .
- 4 المشاركة .
- 5 التعامل مع الشكاوى .
- 6 التعلم والتحسين المستمر .

بتعريف التزامات المنظمة والذي يعني رؤيتها وخطتها الاستراتيجية، كما تتبع بنظم لضمان كفاءة موظفي المنظمة وتعريف إجراءات كافية لتحليل تلك الكفاءات وبناء خطط لبناء القدرات بحيث تصبح الكفاءات المتوفرة قادرة على تحقيق التزامات المنظمة، بالإضافة إلى نظم لإشراك الجهات المعنية بتحقيق التزامات المنظمة والمشاركة في تنفيذ مشاريعها، وتبادل المعلومات مع تلك الجهات، بالإضافة إلى نظم تساعد الجهات المعنية على تقديم الشكاوى وتحليلها والاستجابة لها، وتنتهي المساءلة بمفهومها العام بالتعلم والتحسين المستمر والتي تعني تطوير دائم للأنظمة والمشاريع والإجراءات. بشكل عام يمكن تشبيه المساءلة بمفهومها العام بنظام إدارة الجودة ISO وخاصة الـ ISO 9001 مع اختصار ببعض البنود التي تتعلق بالقطاع الربحي .

## المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP

المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP يمكن اعتبارها معايير مختصرة من المساءلة بمفهومها العام مع تركيز أكبر على فتح قناة تواصل باتجاهين بين المنظمة والمجتمع المتأثر، إذ تعد المساءلة للمجتمعات المتأثرة بأنها التزاماً نشطاً لاستخدام السلطة بشكل مسؤول من قبل المنظمات الإنسانية التي تسعى إلى تقديم المساعدة لهذه المجتمعات، ومراعاة هذه الالتزامات والمحاسبة عليها، وفتح قناة للتواصل ثنائية الجهة، من المنظمة للمجتمع وبالعكس، بالتالي تمكن الـ AAP من زيادة درجة الشفافية والعمل الموجه بشكل صحيح ورفع مقدار الثقة وزيادة فعالية المشاريع.

إن أهم هدفين للمساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP هما الوصول والاستماع لأكثر الفئات ضعفاً في المجتمع، والثاني هو حماية المستفيدين من أية حالات انتهاك شخصية والحماية من الاستغلال والاعتداء الجنسي PSEA.

تتضمن المساءلة للمجتمعات المتأثرة خمسة معايير أساسية وهي على الشكل التالي:

- 1 القيادة والحوكمة .
- 2 الشفافية .
- 3 التغذية الراجعة والشكاوى .
- 4 المشاركة .
- 5 التصميم والمراقبة والتقييم .

يلاحظ من هذه المعايير بأن المساءلة للمجتمعات المتأثرة هي حالة مختصرة عن المساءلة بالمفهوم العام وبأنها تركز على بناء قناة تواصل باتجاهين بين المجتمعات المتأثرة والمنظمة بما يضمن تنفيذ التدخل الإنساني بالشكل الصحيح، أي أن المساءلة للمجتمعات المتأثرة لا تتطلب إعادة هيكلة كاملة للمنظمة وإنما فقط ضمان التواصل الصحيح والفعال .

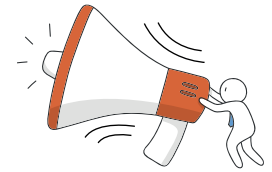
### لماذا الـ AAP؟

لقد كان من أهم أسباب ظهور المساءلة للمجتمعات المتأثرة هو المشاريع التي تنفذ وتؤدي إلى نتائج سلبية غير متوافقة مع حاجات المجتمع والتي كان سببها الرئيسي ضعف القدرة على لضمان توافق AAP التواصل بين المنظمة والمجتمع المتأثر، وفي الوقت ذاته وجدت معايير الـ Core Humanitarian العمل الإنساني والمشاريع المنفذة مع المعايير الإنسانية الأساسية Standards والتي هي :

- 1 الاستجابة الإنسانية مناسبة وملائمة الشفافية .
- 2 الاستجابة الإنسانية فعالة- وتتم في التوقيت المناسب .
- 3 الاستجابة الإنسانية تعزز القدرات المحلية وتجنب الآثار السلبية .
- 4 الاستجابة الإنسانية مبنية على أسس التواصل والمشاركة والتعليقات .
- 5 الشكاوى مرحب بها وتتم معالجتها .
- 6 الاستجابة الإنسانية منسقة ومتكاملة مع باقي الأطراف المعنية .

- 7 العاملون في القطاع الإنساني يتعلمون ويتطورون باستمرار .
- 8 يتم دعم الموظفين للقيام بعملهم على نحو فعال، ويتم التعامل معهم بطريقة عادلة ومنصفة .
- 9 يتم إدارة الموارد واستخدامها بطريقة مسؤولة لتحقيق الهدف المنشود .

يمكن تقسيم فائدة المساءلة للمجتمعات المتأثرة إلى مستويين مختلفين :



## 1

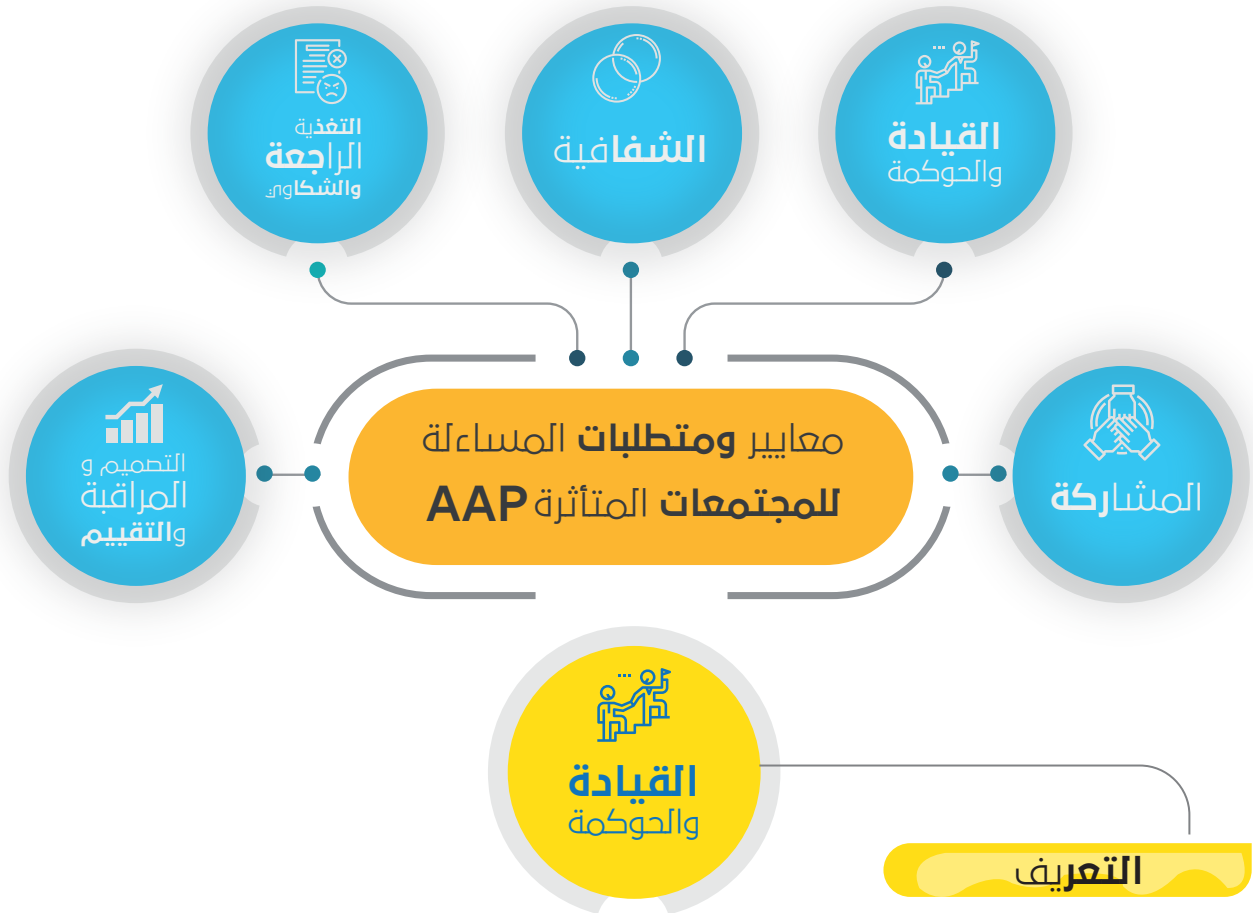
الفائدة المجتمعية والعمل الإنساني: بواسطة الـ APP يمكن للأفراد من المجتمع المتأثر أن يصلوا إلى المعلومات عن المنظمة بطريقة واضحة وبشفافية بالتالي يمكنهم من فهم المشروع ومعرفة أهدافه والمشاركة في تصميمه وتنفيذه حتى يضمن أعلى أثر إيجابي ممكن في المجتمع المتأثر، بالإضافة إلى أنها تتيح للمنظمة القدرة على معرفة احتياجات المتضررين من النزاع بشكل أكبر وبالتالي تنفيذ مشاريع أكثر فائدة .

## 2

الفائدة العائدة على المنظمة: يؤدي تطبيق معايير الـ APP في المنظمة على رفع كفاءة وجودة العمل المقدم، بالإضافة إلى رفع مصداقية وموثوقية المنظمة أمام الجهات الداعمة، بأنها تحقق معايير مساءلة مبنية على معايير العمل الإنساني، بالتالي يضمن للمنظمة أمام الداعمين أنها تعمل بحرفية وشفافية .

## معايير ومتطلبات المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP

تبنى المساءلة للمجتمعات المتأثرة على خمسة معايير، بدون تراتبية محددة، تعمل المعايير بشكل متكامل بين بعضها لتضمن أفضل بنية متماسكة للمساءلة وقنوات الاتصال بين الجهتين (المنظمة والمجتمعات المتأثرة)، سنقوم بشرح المعايير وذكر متطلبات كل معيار بالإضافة إلى أمثلة عملية حول النتائج السلبية لعدم تطبيق المعيار، والنتائج الإيجابية التي تنعكس على المشروع الإنساني عند تطبيقه .



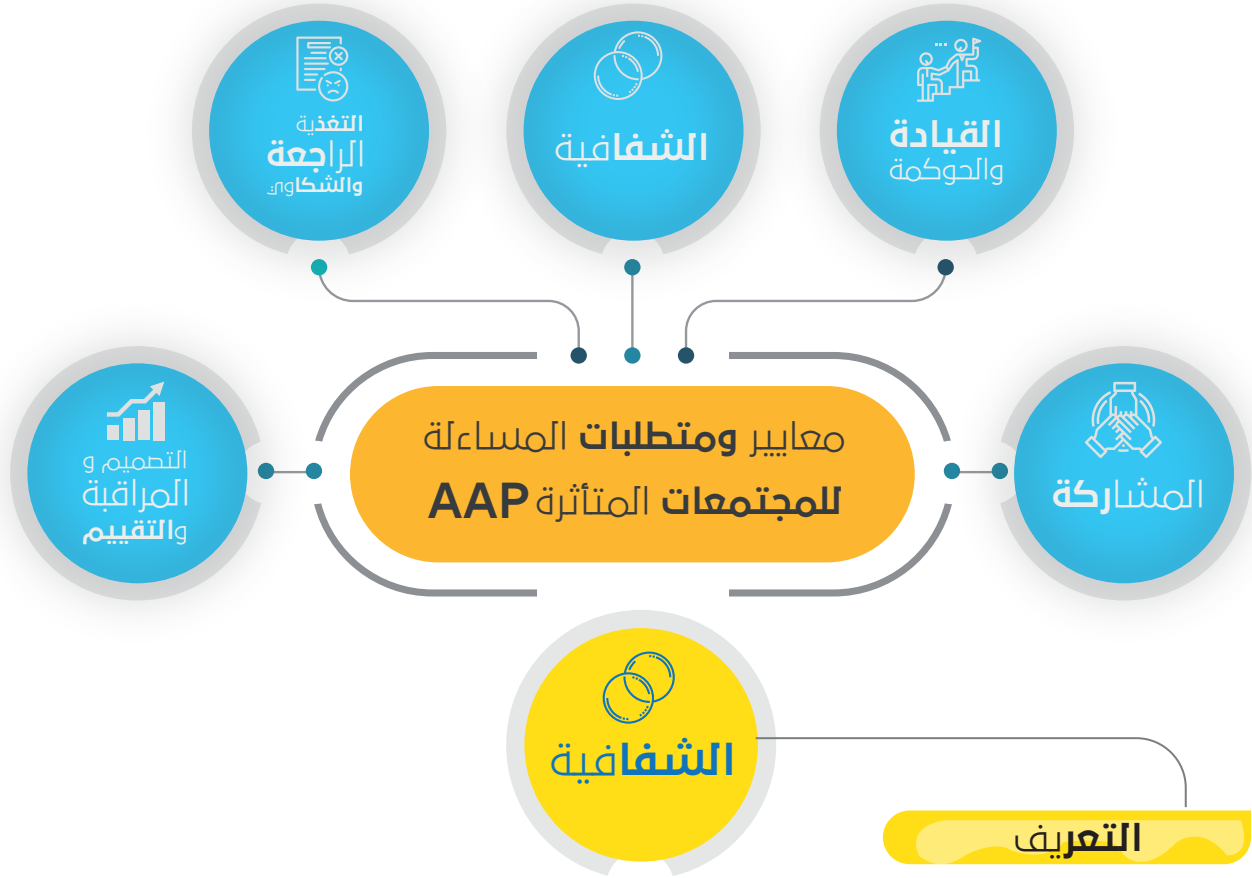
تعرف القيادة بأنها إظهار الالتزام من خلال ضمان أن المساءلة متكاملة مع الاستراتيجيات القطرية، وتصميم البرنامج والرصد والتقييم والتوظيف وتعليمات الموظفين والدورات التدريبية

وإدارة الأداء واتفاقات الشراكة وأنها تم ايضاحها في إعداد التقارير، في حين أن الحوكمة تعنى تطبيق النظام أي أنها تحدد وجود نظم يعمل على التحكم في إدارة العمل بشكل متكامل وإدارة كافة الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، مما يعطي العمل هيكلية تبنى على أساسه المشاريع لتكون أكثر فعالية .

**مثال:** عدم تدخل الإدارة في تطوير دليل قواعد السلوك التي يجب أن يلتزم بها الموظف...، مثل وجوب المساواة بين الجنسين في الاستماع لشكواهم وتغذيتهم الراجعة حول مشروع التدريب، سبب عدم تجهيز مراكز التدريب بحيث تلائم المتدربين من النساء، كمشكلة عدم... تخصيص دورات مياه معزولة .

### المتطلبات الرئيسية:

- a تحديد دور إدارة المنظمة في دعم المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP .
- b التنسيق مع الجهات المعنية لضمان تطبيق المساءلة لمختلف فئات المجتمعات المتأثرة من نواحي: الجنس، التنوع العرقي، الفئات العمرية المختلفة... وضمان عدم حدوث حالات استغلال وابتزاز جنسي PSEA .
- c الإدارة تعرف إجراءات لتأهيل الموظفين ليكونوا قادرين على تصميم تدخل إنساني يعتمد منهجية مرتكزة على المجتمع المتأثر People Centered Approach .
- d تشكيل مجموعة عمل تتابع تطبيق المساءلة للمجتمعات المتأثرة AAP .
- e وجود إجراءات تضمن رفع وعي موظفي المنظمة حول المساءلة للمجتمعات المتأثرة، أهدافها، إجراءاتها، من المعنيين بها، ودورهم في ضمان تطبيقها .
- f ضمان توثيق جميع الإجراءات المتعلقة بالمساءلة للمجتمعات المتأثرة .
- g إجراء مراجعات دورية لكل التحديات التي تواجه تطبيق المساءلة للمجتمعات المتأثرة .



تعرف هيئة الأمم المتحدة الشفافية بأنها حرية تدفق المعلومات، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات، وبالتالي فهي العملية التي تجعل من المعلومات واضحة ومعلنة أمام أصحاب المصلحة بما يمكنهم من فهم القرارات والإجراءات بشكل واضح، بعيداً عن أي غموض في العمل يخلق نوع من الريبة، مما يرفع من مقدار الثقة المتبادلة ومقدرة أوسع للمنظمة للتواصل مع المستفيدين أو مع أصحاب المصلحة.

**مثال:** في مشروع الغذاء والسلام في جميع نشاطات المراقبة والتقييم كان المستفيدين يطلبون إضافة الشاي إلى محتوى السلة لكن المنظمة لم تضيفه لأنه لا يعتبر مادة غذائية وفق معايير سفير، المشكلة كانت أن المنظمة لم تقدم إيضاحات حول سبب عدم الاستجابة لطلب

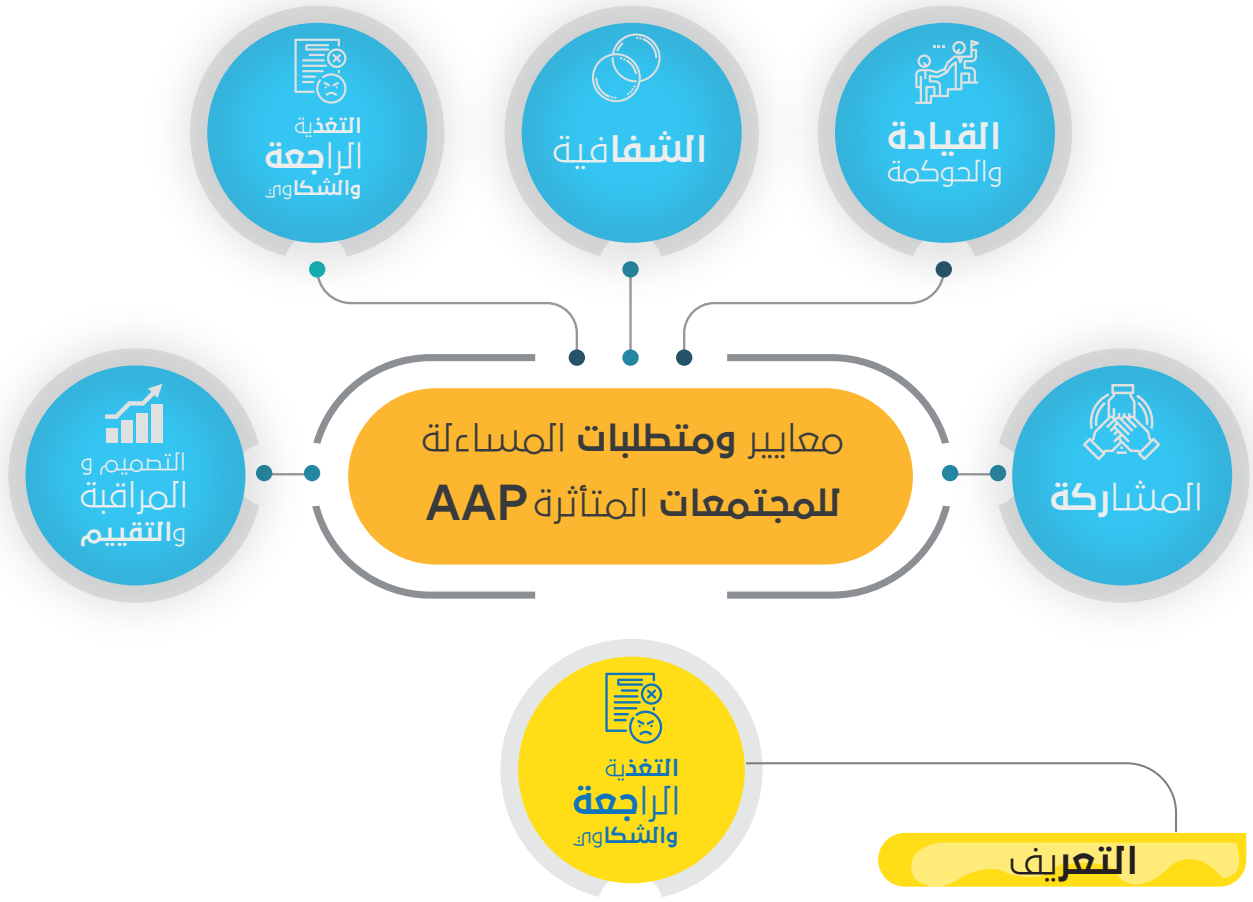
المستفيدين الذي تكرر كثيرا، مما خلق نوع من القناعة لدى المستفيدين بأن المنظمة لا... تستمع لأي من طلباتهم، وهذا قد ينعكس على جدية نشاطات التقييم .

**مثال التدريب:** في مشروع التدريب الذي اوردنا ذكره في بداية الكتيب، كان العديد من الناس يعبرون عن امتعاضهم وفقدوا الثقة بالمنظمة المنفذة للمشروع، بسبب أن المنظمة لم تقبل العديد من المسجلين، حيث أن المشكلة الرئيسية هنا كانت عدم إيضاح معايير القبول ومن هي الفئات المستفيدة من المشروع، ولو أن العمل تم ضمن شفافية واضحة لاسـتطاع المجتمع تحديد ومعرفة من يستطيع التقدم للتدريب وآلية الاختيار .

### المتطلبات الرئيسية:

- a دعوة ممثلين من العاملين في القطاع الإنساني ذاته في المنطقة الجغرافية العاملة فيها المنظمة، للاطلاع على تطبيق الـ AAP والتشارك في الآراء والتطوير بما يتعلق بقضايا العمل الإنساني والمساءلة للمجتمعات المتأثرة .
- b التواصل مع المنظمات الفاعلة لتحديد الوسائل التي تضمن تواجدا فعالا .
- c التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة والتعلم من التجارب بما يضمن تطوير العمل والتنسيق لتقديم التدخل الإنساني الصحيح للمجتمع المتأثر .
- d استشارة المختصين والوكالات الفاعلة والأشخاص المحوريين في المنطقة لضمان تطبيق الـ AAP .
- e القيام بتدريبات وإجراءات تطوير مشتركة في الـ AAP بما يضمن توحيد المفاهيم ومهارات كافية لتطبيق متناغم لمعايير الـ AAP .
- f ضمان وصول معلومات كافية وواضحة وبطريقة صحيحة لأصحاب المصلحة عن كل من أهداف المشروع، أهم أنشطته، الفئات المستهدفة، آليات تقديم...الشكاوى .





يعني السعي بنشاط لمتابعة وجهات نظر المجتمعات لتحسين السياسة ورفع كفاءة العمل، وبما يضمن تبسيط آليات التغذية المرتدة والشكاوى، لتكون مناسبة وقوية بما يكفي للتعامل (التواصل، التلقي، المعالجة، الرد على والتعلم من) الشكاوى المتعلقة بانتهاكات السياسة وعدم رضا أصحاب المصلحة .

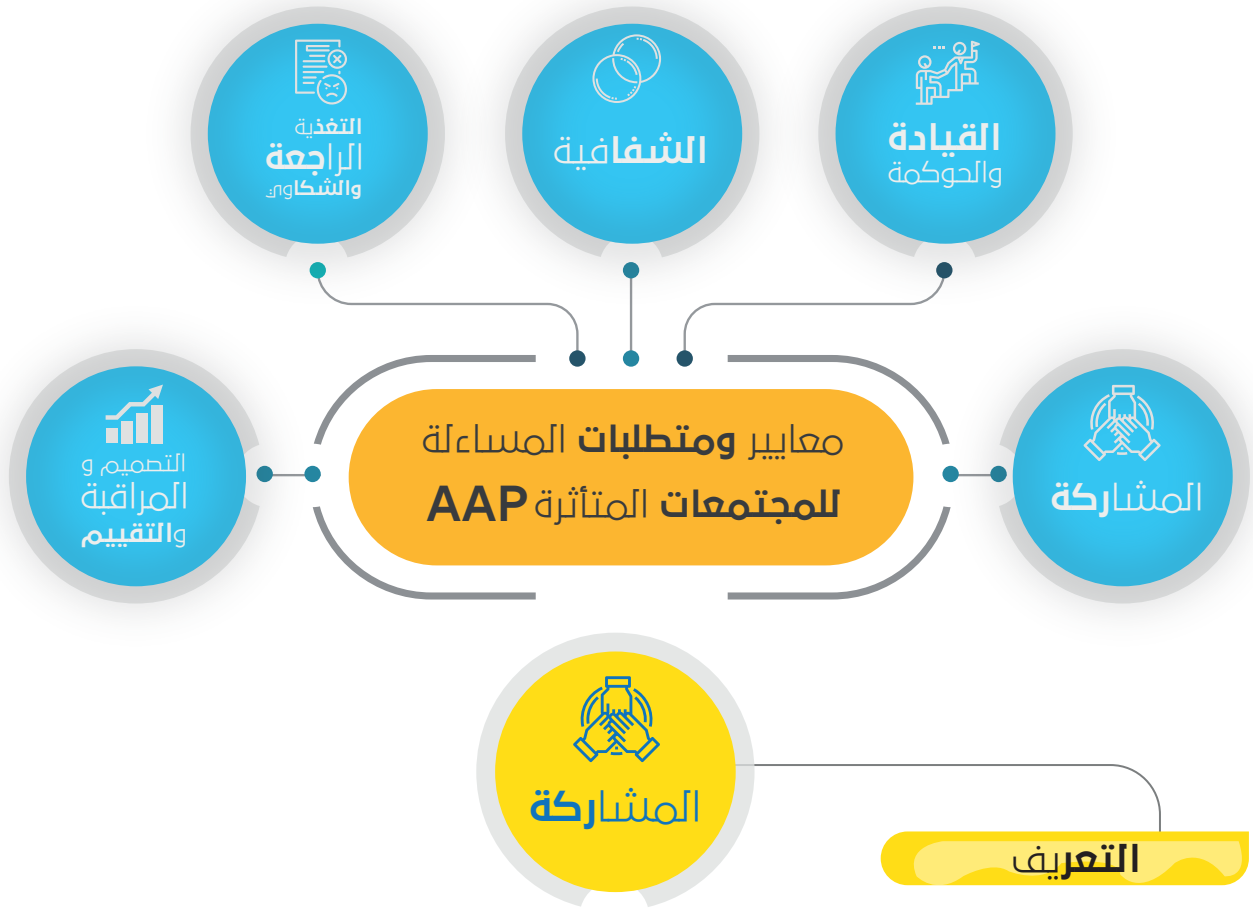
**مثال:** في مثال التدريب فإن وسائل التغذية الراجعة غير مناسبة للمجتمع المتأثر والمستفيدين، مثل الاستبيان الذي يملأ من قبل المتدربين، كان جزء من المتدربين لا يعرفون القراءة والكتابة فلم يستطيعوا تقديم آرائهم حول التدريبات، ولو أنه تم اختيار وسائل تغذية راجعة مدروسة

بشكل أفضل أدت إلى نتائج وتغذية راجعة أكثر دقة وبالتالي لاسـتطاعت المنظمة القيام بالتعديلات الضرورية .

**مثال الغذاء والسلام:** شكاوى المسنين، وردت كثيرا بأنهم لم يتلقوا سـلل لأنهم وحيدين لا يحققون شروط وجود ٣ أطفال، وقد وردت هذه الحالة كثيرا لكن الإدارة لم تعلم بها ولم يجر أي تغيير بسبب عدم وجود نظام متابعة وتحليل التغذية الراجعة .

### المتطلبات الرئيسية:

- a التحقق من أن نظام التغذية الراجعة مفعّل، والمتابعة بشكل مستمر ودوري للشكاوي والتحقق من أن الحالات الواردة تم التعامل معها ضمن نظام الشكاوي بعد أن تم تقديم الحل لها أو الإجابة عنها .
- b التأكد من مناسبة أدوات التغذية الراجعة والشكاوي مع المجتمعات المتأثرة، مع الأخذ بعين الاعتبار اللغة والجنس والثقافة بما يضمن أفضل وسيلة للمجتمع من تقديم تغذيتهم الراجعة بفعالية .
- c ضمان السرية والمتابعة وإيصال الإجابة على جميع التساؤلات التي يتم طرحها .
- d وجود نظام لتصنيف الشكاوي والتعامل معها حسب التصنيف، خاصة بالنسبة لحالات الابتزاز والتحرش الجنسي PSEA .
- e نظام تحويل المتقدمين بشكاوي إلى طرف ثالث بشكل آمن إذا كانت الشكاوي تتعلق بقضايا ليست من ضمن التزامات المنظمة .



تمكين المجتمعات من لعب دور نشط في القرارات التي ستؤثر على حياتهم من خلال وضع مبادئ توجيهية وممارسات واضحة بشأن المشاركة وضمان تمثيل أكثر للفئات المهمشة والمعرضة للخطر .

ويمكن تقسيم المشاركة إلى عدة مستويات :

- المشاركة في اختيار الاحتياج في المشاريع المقدمة للمجتمع .
- المشاركة في تخطيط جزئي للمشاريع .
- المشاركة في إدارة المشروع وتنفيذه .

مثال الغذاء والسلام: مثال الجنود المنشقين، لم يدرجوا ضمن معايير الاستحقاق لأن المنظمة

لم تشرك المجتمع بتصميم هذه المعايير، مما سبب مشكلة كبيرة لهم لأنهم لا يملكون أي دخل، وهذا دفعهم للانضمام لبعض المجموعات المسلحة مما زاد من الصراع .

**مثال التدريب:** تم تصميم جميع التدريبات كتدريبات حرفية، ولكن هناك الكثير من الشباب الحاصلين على شهادات جامعية، يحتاجون القليل من التدريب والمهارات الإضافية لإيجاد فرص عمل مناسبة في اختصاصاتهم وبأجور جيدة، عدم مشاركة المجتمع في تصميم المشروع سبب عدم حصول الجامعيين على التدريب أو دخولهم في أعمال مهنية سببت خسارة مهاراتهم ووصولهم على مستوى معيشي سيء .

### المتطلبات الرئيسية:

- a التحقق من أن المجتمع المتأثر كان مشاركاً وتمت استشارته بشكل فاعل أثناء التخطيط للمشروع .
- b ضمان مشاركة المجتمع المتأثر أثناء عملية تنفيذ المشروع .
- c التأكد من أن المجتمع المشارك ساعد في تحديد معايير الاختيار في المشروع .
- d ضمان تمكين جميع فئات المجتمع من المشاركة في المشروع (خاصة الفئات الأكثر ضعفاً) .
- e وجود إجراءات تضمن دور المجتمع في مراقبة وتقييم المشروع .
- f تمكين المجتمع من اتخاذ قرارات بتغييرات في المشروع بما يضمن تلائمه مع السياق العام ونوع التدخل المطلوب .



تصميم ورصد وتقييم أهداف البرامج والمشاريع بمشاركة السكان المتضررين، وإعادة التغذية إلى المنظمة على أساس مستمر والإبلاغ عن نتائج العملية .

**مثال الغذاء والسلام:** عدم مراقبة التخزين وظروفه سبب بيئة تخزين سيئة، مما أدى إلى فساد بعض محتويات السلة الغذائية .

**مثال التدريب:** ركز مدير مشروع التدريب على تحقيق شرط عدد المتدربين وإهمال معايير الاختيار مما سبب انخفاض شديد في فائدة التدريب كون من تلقوه لم يكونوا الفئة المناسبة، ولم تعرف المنظمة بهذه المشكلة بسبب ضعف إجراءات المراقبة والتقييم (إهمال السؤال عن معلومات تتعلق بمناسبة التدريب للمتدربين ) .

## المتطلبات الرئيسية:

- a تصميم المشروع بطريقة مرتكزة على المجتمع المتأثر من خلال إجراءات واضحة... (تقييم الاحتياجات، استشارة الخبراء، معايير التدخل الإنساني).
- b مشاركة أصحاب المصلحة في تصميم المشروع وبناء أنشطته الرئيسية .
- c وجود خطة متابعة واضحة، والاستفادة من نتائجها ليتم توجيه المشروع بما يتوافق مع أهدافه ونتائج التقييم الدوري .
- d متابعة مستمرة لسير العمل بما يؤمن جودة الخدمة المقدمة للمجتمعات المتأثرة .
- e مؤشرات عمل واضحة تركز على هدف المشروع النوعي وليس الكمي فقط، بما يضمن وصول الفائدة للمجتمع المتأثر بالشكل الأفضل .
- f متابعة تطبيق دليل المساءلة والتأكد من امتلاك الفريق المعني بها للمهارات المناسبة لتطبيقها بالشكل الأمثل، وإجراء عمليات التطوير اللازمة بشكل دوري .

## المراجع

- 1 ▶ Operational Guidance on Accountability to Affected Populations,2017.
- 2 ▶ Accountability to Affected Populations (AAP): A brief overview (IASC).
- 3 ▶ Core Humanitarian Standards, 2014.
- 4 ▶ The 2010 HAP Standard in Accountability and Quality Management,2010.
- 5 ▶ (AAP) Mechanism, Accountability to Affected Population, INDICATORS, 2019.
- 6 ▶ WHAT MAKES FEEDBACK MECHANISMS WORK?, 2014.