

# المشاركة في الممارسة العملية: دليل التخطيط المجتمعي

## لشركاء المنظمة الدولية للهجرة



الآراء الواردة في هذا المنشور ما هي إلا تعبير عن آراء المؤلفين ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر المنظمة الدولية للهجرة (IOM). ولا تنطوي التسميات المستخدمة في هذا التقرير، ولا طريقة عرض المادة التي يتضمنها، على الإعراب عن أي رأي كان من جانب المنظمة الدولية للهجرة بشأن الوضع القانوني لأي بلد من البلدان، أو أي إقليم أو أية مدينة أو أية منطقة، أو أية سلطة من سلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها أو تخومها.

تلتزم المنظمة الدولية للهجرة بالمبدأ القائل بأن الهجرة الإنسانية والنظامية تفيد المهاجرين والمجتمع. وبصفتها منظمة حكومية دولية، تعمل المنظمة الدولية للهجرة مع شركائها في المجتمع الدولي بهدف: المساعدة في مواجهة التحديات العملية للهجرة، وتحسين فهم قضايا الهجرة، وتشجيع التنمية الاجتماعية والاقتصادية من خلال الهجرة، والحفاظ على كرامة الإنسان ورفاه المهاجرين:

جهة النشر: المنظمة الدولية للهجرة  
17 route des Morillons  
P.O. Box 17  
1211 Geneva 19  
Switzerland  
الهاتف: +41 22 717 9111  
الفاكس: +41 22 798 6150  
البريد الإلكتروني: [hq@iom.int](mailto:hq@iom.int)  
الموقع الإلكتروني: [www.iom.int](http://www.iom.int)

صدر هذا المنشور من دون أن تحرره المنظمة الدولية للهجرة تحريراً رسمياً.

صورة الغلاف: الحقوق محفوظة للمنظمة الدولية للهجرة 2022/ جان روبرت جاتسينزي

الاقتباس المطلوب: المنظمة الدولية للهجرة (IOM)، 2022. المشاركة في الممارسة العملية: دليل التخطيط المجتمعي للشركاء. المنظمة الدولية للهجرة، جنيف.

الرقم الدولي المعياري للكتاب (PDF) 978-92-9268-297-2 (ISBN)



بعض الحقوق محفوظة. هذا العمل متاح بموجب رخصة المشاع الإبداعي مع ذكر المصدر وعدم الاستخدام لأغراض تجارية وعدم التعديل على النص الأصلي ولاستخدام الحصري بموجب هذه الرخصة 3.0 (CC BY-NC-ND 3.0 IGO)\*.

للاطلاع على مزيد من المواصفات، يرجى الاطلاع على حقوق النشر وشروط الاستخدام.

يجب عدم استخدام هذا المنشور أو نشره أو إعادة توزيعه لأغراض تهدف في المقام الأول إلى تحقيق ميزة تجارية أو تعويض نقدي باستثناء الأغراض التعليمية على سبيل المثال بغرض تضمينه في الكتب الدراسية.

التصاريح: يجب إرسال طلبات الاستخدام التجاري أو المزيد من الحقوق والترخيص إلى العنوان التالي [publications@iom.int](mailto:publications@iom.int).

\* <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>

# المشاركة في الممارسة العملية: دليل التخطيط المجتمعي

## لشركاء المنظمة الدولية للهجرة

تعزيز الملكية المحلية والوطنية لتحقيق الاستقرار والتعافي وبناء السلام والحد من مخاطر الكوارث والإدارة البيئية والحلول الدائمة وعمليات التدخل الرامية إلى حماية المهاجرين التي تعالج أزمات الهجرة والنزوح وتدعم التنمية المستدامة.



## شكر وتقدير

يهدف دليل التخطيط المجتمعي (CBP) هذا إلى وضع المجتمعات وحكوماتها في مركز عمليات الهجرة والتعافي والتنمية. وكان إصدار الدليل ثمرة جهود جماعية تضمنت مشاركات العديد من الزملاء من شتى بعثات المنظمة الدولية للهجرة، بالإضافة إلى مساهمات خبراء من الخارج ممن لهم باع طويل في هذه الممارسات.

استندت المسودات الأولية إلى أفضل الممارسات والمنهجيات التي أرساها الأعضاء المشاركون في مجموعة عمل التخطيط المجتمعي الداخلية التابعة للمنظمة الدولية للهجرة. وتوجه بالشكر الخاص إلى بعثات المنظمة الدولية للهجرة وموظفيها على مساهماتهم: بن مورا من المنظمة الدولية للهجرة في الصومال، وفاتو جاه من المنظمة الدولية للهجرة في إثيوبيا، وماركو شيمنتون من المنظمة الدولية للهجرة في أوكرانيا، وكريستين بونجارد من المنظمة الدولية للهجرة في موزمبيق، وفالتينا باتشين وأنجا سميث من المنظمة الدولية للهجرة في العراق، وهواهيون كيم من المنظمة الدولية للهجرة في الفلبين، وآشلي كارل ومات فلين من المنظمة الدولية للهجرة في أفغانستان.

توجه بالعرفان للعديد من مناصري الطرق التشاركية ممن تقاسموا أدواتهم ومعرفتهم مع مؤلفي هذا الدليل. وجاء مصدر إلهام هذا الدليل من مشروع مشاركة المرأة (WPP) التابع للمنظمة الدولية للهجرة. تتقدم بالشكر إلى أشيران كانيسان من مشروع مشاركة المرأة وأماليا توريس ومارجولين رولاندت على تعاونهن. اعتمد الدليل أيضًا اعتمادًا كبيرًا على مجموعة أدوات الاستشارات المجتمعية التابع للمجلس النرويجي للاجئين وعلى المحادثات الدائرة مع جيوفاني فريديريك وكريستين فيسترهايم.

توجه بالعرفان إلى بايبر جانو، وكليز لاستر وتشارلي سيل نظير المسودات والمراجعات التي أدخلوها على الإصدار النهائي من هذا الدليل. وقدم بن مورا استعراضًا تقنيًا تفصيليًا، وعرض معرفته وخبرته للمساعدة في إكمال هذا الدليل. وأخيرًا، نتوجه بالعرفان إلى سام جروني، الذي وجهت رؤيته المسار وساهمت في إكماله بنجاح.

نعترف هنا بفضل نويل داربلي، وجوي باون، ومارينا كاكيتش، وجوان إيرفين، وكريستي باكال ماينكورت، وليليان والدوك، وداميان فريبل، ودنكان سوليفان، ورافائيل رولين، وأنطوان باربييه، ومانويل هوف، وفرناندو ميدينا، وجيسون أبيلون، ونيكولاس بيشوب، وأنجيليكا بورومان على مساهماتهم الجوهرية في مراجعة دليل التخطيط المجتمعي.

تيسر إصدار دليل التخطيط المجتمعي للشركاء بفضل المساهمات المالية التي قدمتها وزارة الخارجية في هولندا والاتحاد الأوروبي على التوالي باعتبارها جزءًا من التعاون بشأن الهجرة والشراكات لتحقيق مبادرة الحلول المستدامة (COMPASS)<sup>1</sup> ومركز إدارة المعرفة (KMH)<sup>2</sup> التابع للاتحاد الأوروبي والمنظمة الدولية للهجرة. وشمل هذا الإصدار توجيهًا واستعراضًا مقدمًا من دافينا جوندين، ومارينا كاكيتش، وجوي باون، ولبندا كوتوني، وديما حداد، وثيوجين نشيميما.

أخيرًا، يجب أن نتوجه بالعرفان للأشخاص الذين وضعوا واستكشفوا الإصدارات السابقة من التخطيط المجتمعي التي يعود تاريخها إلى أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين. ويمكنك أن تجد نشأة هذا الدليل في البرنامج المتعدد البلدان في زيمبابوي وجنوب إفريقيا وغانا وأوغندا. ونتوجه بالعرفان على وجه الخصوص للدكتور دوغلاس جامبو لجهوده في التخطيط المجتمعي القائم على المشاركة (CLPP) بالتعاون مع برنامج الأغذية العالمي (WFP) وجهود السيد أسولوم ماسينديك، وهذه الجهود التي استند إليها هذا الدليل في الأساس.

1 COMPASS عبارة عن مبادرة عالمية بالشراكة مع 14 مقاطعة تهدف إلى حماية الأشخاص المنتمين، ومكافحة الاتجار بالأشخاص وتهريب المهاجرين، ودعم العودة الكريمة، وتعزيز إعادة الدمج المستدام.

2 تأسس مركز إدارة المعرفة في سبتمبر 2017 في إطار الأعمال الرائدة بشأن العودة الطوعية وإعادة الدمج المجتمعي المستدام بتمويل من الاتحاد الأوروبي. وهو يهدف إلى تعزيز التعلم وعمليات التبادل بين الأقران في مختلف برامج العودة وإعادة الدمج ودعم وضع النهج والعمليات والأدوات المتعلقة بهذه الموضوعات.

# جدول المحتويات

|     |  |
|-----|--|
| I   | شكر وتقدير   |
| II  | جدول المحتويات   |
| III | قائمة الاختصارات   |
| IV  | الخلاصة الوافية  |
| 1   | مقدمة  |
| 5   | <b>العنصر 1: المرحلة التحضيرية المجتمعية</b>                     |
| 7   | الخطوة 1: التنسيق والاستراتيجيات الوطنية                         |
| 10  | الخطوة 2: تحليل السياق الأولي                                    |
| 12  | الخطوة 3: اختيار المجتمعات المستهدفة                             |
| 15  | الخطوة 4: عملية التحديد الأولية للمجتمع والجهات المعنية          |
| 19  | الخطوة 5: الاجتماع الافتتاحي للجهات المعنية المحلية              |
| 22  | الخطوة 6: تشكيل فريق الميسرين الأساسي وتدريبه                    |
| 25  | الخطوة 7: حشد الجهود المجتمعية والمساهمات والخدمات اللوجستية     |
| 31  | الخطوة 8: تحديد المجموعات الاجتماعية والاقتصادية                 |
| 34  | الخطوة 9: الاجتماع المجتمعي التشاوري الافتتاحي                   |
| 37  | <b>العنصر 2: عمليات التقييم المجتمعية</b>                        |
| 39  | الخطوة 1: نشاط الجولات الميدانية                                 |
| 42  | الخطوة 2: أداة عملية تحديد الأحداث التاريخية                     |
| 44  | الخطوة 3: عملية تحديد المجتمع التشاركية                          |
| 49  | الخطوة 4: تحليل الخدمات المقدمة                                  |
| 52  | الخطوة 5: تحليل سُبل العيش الموسمية                              |
| 55  | الخطوة 6: تحليل البعد النفسي والاجتماعي على مستوى المجتمع المحلي |
| 58  | <b>العنصر 3: التخطيط المجتمعي وتحديد الأولويات</b>               |
| 60  | الخطوة 1: بيان الرؤية المشتركة وتحديد الأهداف                    |
| 63  | الخطوة 2: تحديد المشروعات وترتيب أولوياتها                       |
| 66  | الخطوة 3: الاجتماع المجتمعي للموافقات والتعقيبات                 |
| 69  | الخطوة 4: إقامة المشروعات المجتمعية                              |
| 72  | الخطوة 5: تنظيم العملية المجتمعية للمشاركة والرصد والتقييم       |
| 75  | الخطوة 6: الشفافية والمساءلة في المشروعات المجتمعية              |
| 78  | الخطوة 7: بدء خطة العمل المجتمعية                                |
| 81  | المراجع  |
| 82  | المرفقات   |

## قائمة الاختصارات

|  |                |
|--|----------------|
| المساءلة أمام السكان المتضررين (إطار عمل المنظمة الدولية للهجرة) | <b>AAP</b>     |
| خطة العمل المجتمعية  | <b>CAP</b>     |
| التخطيط المجتمعي   | <b>CBP</b>     |
| آليات الشكاوى والتعقيبات   | <b>CFM</b>     |
| فريق الميسرين الأساسي  | <b>CFT</b>     |
| منظمة المجتمع المدني   | <b>CSO</b>     |
| العنف القائم على النوع الاجتماعي                                 | <b>GBV</b>     |
| النهج الترابطي بين العمل الإنساني والتنمية والسلام               | <b>HDPN</b>    |
| النازح داخليًا   | <b>IDP</b>     |
| منظمة دولية غير حكومية   | <b>INGO</b>    |
| المنظمة الدولية للهجرة   | <b>IOM</b>     |
| الرصد والتقييم   | <b>M&amp;E</b> |
| الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي                           | <b>MHPSS</b>   |
| منظمة غير حكومية   | <b>NGO</b>     |
| المجلس النرويجي للاجئين  | <b>NRC</b>     |
| منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي                      | <b>OECD</b>    |
| الحماية من الاستغلال الجنسي والاعتداء الجنسي                     | <b>PSEA</b>    |
| الميول الجنسية والهوية الجنسانية والتعبير والخصائص الجنسية       | <b>SOGIESC</b> |
| القوة والضعف والفرصة والتهديد                                    | <b>SWOT</b>    |
| الاختصاصات   | <b>ToR</b>     |



تمثل المجتمعات شبكات واسعة من المجموعات والاهتمامات والموارد. وهي موطن أفراد كرسوا أنفسهم لشبكات الأسرة والحكومات المحلية ومنظمات المجتمع المدني. وقد جربت هذه المجتمعات طرقًا لتلبية الاحتياجات وتحسين الأوضاع ودفع عجلة التقدم، واختبرت مدى جدواها. وهذه المجتمعات شريكة في السعي لتحقيق التغيير والتقدم.

تُعد المنظمة الدولية للهجرة منظمة ذات قدرة تشغيلية كبيرة. وتشمل بصمتها الفعلية في الأرض أكثر من 100 دولة مختلفة. وهو ما يمثل محفظة مالية مكونة مما يزيد عن 2 مليار دولار أمريكي. لذلك، أُجري استعراض داخلي لمعرفة النهج الأكثر فعالية في تحقيق أهداف البرامج المختلفة. على إثر ذلك، اكتشفت المنظمة الدولية للهجرة أن برامجها التي تضع المجتمعات في صميم عمليات صنع القرار تميل إلى أن تكون أكثر نجاحًا. وقد تؤدي النهج التي تركز على المجتمع إلى زيادة المساعدات الموجهة، وتوزيع أكثر إنصافًا لموارد المشروعات وزيادة الاستدامة.

المنظمة الدولية للهجرة ليست الجهة الفاعلة الوحيدة التي توصلت إلى هذا الاستنتاج. فطالما جرى تصوير الممارسات المجتمعية بأنها أفضل الممارسات في قطاع التنمية (Chambers 1986، Bunch 1982). تضمنت الصفقة الكبرى لعام 2016 التي أبرمتها الدول والأمم المتحدة والجهات الفاعلة في المنظمات غير الحكومية التزامات بتبسيط الممارسات القائمة على المشاركة في قطاع العمل الإنساني. وهذا ما جرى التأكيد عليه بشدة في خطة عمل الأمين العام للأمم المتحدة بشأن النزوح الداخلي التي طالبت صراحةً بزيادة الاستفادة من التخطيط المجتمعي للمساعدة في حل مشكلة النزوح. وختامًا، إن توصيات لجنة المساعدة الإنمائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن النهج الترابطي بين العمل الإنساني والتنمية والسلام أوجدت التزامات مماثلة لجميع الموقعين على وثيقة "وضع الأشخاص في صميم" عملية إعداد البرامج المتكاملة.

تتسم الأعمال المجتمعية بأنها مترسخة في السياسات والممارسات المتعلقة بالهجرة. ويتضمن الاتفاق العالمي من أجل الهجرة الآمنة والمنظمة والنظامية (GCM) نهج "تركز على الأفراد" باعتبارها أحد مبادئه الشاملة الرئيسية. لذلك يُنظر الآن إلى إعادة دمج المهاجرين العائدين على أنها مسعى متكامل يجب أن يشمل المجتمع إذا أُريد لها أن تكون مستدامة. ويُعد المنظور المجتمعي أمرًا أساسيًا عند الحد من عوامل الضعف ومعالجتها وتعزيز الدعم على الصعيد الجمعي. فهو يتيح للمهاجرين الوصول إلى مسارات تراعي متطلبات الحماية والمساهمة في التنمية المستدامة لمجتمعاتهم.

دفع هذا المنظور المجتمعي المنظمة الدولية للهجرة إلى تحويل النهج المجتمعية المستخدمة منذ زمن إلى مجموعة أدوات سهلة الاستخدام تُسمى دليل التخطيط المجتمعي (CBP). والتخطيط المجتمعي هو النهج الريادي للمنظمة الدولية للهجرة المتّبع في وضع البرامج على أساس المشاركة في المواقف المتصلة بالنزوح والهجرة. يقدم دليل التخطيط المجتمعي نهجًا تدريجيًا يشمل التخطيط والتقييمات ومراحل التعافي للبرامج، ويمكن استخدامه لتحقيق أي نوع من الأهداف.

يسر المنظمة الدولية للهجرة أن تقدم دليل التخطيط المجتمعي لشركائها في الحكومة والمجتمع المدني والأوساط الأكاديمية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والجهات المعنية الأخرى العاملة على الصعيد المحلي. بالرغم من أن التخطيط المجتمعي يشكل أفضل ممارسة متبعة في القطاع الحكومي الدولي والقطاع غير الحكومي الدولي، فإنه لا يخص نوعًا معينًا من الجهات الفاعلة. وهو من الممارسات المتاحة لأي كيان يريد تحسين جودة وضع البرامج. وقد يؤدي وضع عملية التخطيط المجتمعي في أيدي الشركاء إلى تحسين التنسيق وزيادة المساءلة وتعزيز القيادة المحلية القوية في مختلف البرامج. بغض النظر عن هدفها.

إن التخطيط المجتمعي له تطبيقات كثيرة. وهو لا يقتصر على نوع معين من البرامج. فهو ممارسة مجربة ومختبرة في سياق العمل الإنساني والتنمية والسلام وهو أفضل ممارسة مستجدة في أنشطة حماية المهاجرين. وتشكل النهج التي تركز على المجتمع حاليًا جوهر الجهود العالمية الرامية إلى حل مشكلة النزوح الداخلي. وهي تمثل حجر الزاوية في العديد من برامج ما بعد الصراع وبناء السلام. وقد يؤدي وضع المجتمعات في الصدارة إلى تعزيز استدامة أنشطة إعادة دمج المهاجرين، وبرامج حماية المهاجرين، والوقاية الشاملة للهجرة غير النظامية، وهيئة مسارات آمنة للهجرة النظامية.

يتمثل الهدف من تقديم دليل التخطيط المجتمعي للشركاء في استكمال الإجراءات القائمة وترسيخها. وعملية التخطيط المجتمعي المعروضة في هذا الدليل ليست بالشيء الجديد. فالعديد من الخطوات كانت موجودة منذ عقود، ومن الجائز أن العديد من شركاء المنظمة الدولية للهجرة يطبقون أنظمة قائمة بالفعل. لكن لا يُقصد بالعملية الواردة في هذا الدليل أن تحل محل هذه الأنظمة، بل أنها تشكل بالأحرى أداة لتعزيز القدرات يمكن أن تكمل الإجراءات القائمة وترسيخها. وبوجه عام، يشكل دليل التخطيط المجتمعي مجموعة أدوات متعددة الاستخدامات وعملية فعالة يستخدمها جميع الشركاء.



## ما المقصود بالتخطيط المجتمعي؟

يمثل التخطيط المجتمعي منهجية تركز على الأفراد وتتعامل مع المجتمعات على أنها تتمتع بالقدرة والصلاحيات والدوافع لإحداث التغيير الإيجابي. فهو مترسخ بقوة في مبادئ المشاركة والمساءلة. وتُعرّف المشاركة عمومًا على أنها نُهج تضمن أن السكان المتضررين يتمتعون بالقدرة على التأثير في القرارات التي تؤثر فيهم (ALNAP, 2014). ومثل هذه النُهج تتناسب بطبيعتها مع المساءلة من خلال "المراعاة وإعطاء الاعتبار والمحاسبة" التي يضطلع بها السكان المتضررون (IASC 2012).

يُعد التخطيط المجتمعي نهجًا قائمًا على الحقوق. إذ إن العملية تؤكد على حقوق الأفراد، وأهمية قيادة الحكومة المحلية، وإدماج جميع الفئات في العملية. لأنه عند تطبيقه في سياقات الكوارث أو الأزمات، فهو يتعامل مع المجتمعات على أنها شبكات من الأفراد الذين يتمتعون بالقدرة والصلاحيات. وتنطوي المجتمعات أيضًا على عوامل وقائية تعزز المرونة والموارد المحلية الهائلة التي تُستخدم لدعم التنمية المستدامة. وانطلاقًا من هذا المنظور، تتكون المجتمعات من أفراد وشبكات جماعية يمثلون أدوات التغيير وشركاء حقيقيين في أي مشروع مجتمعي.

يمثل التخطيط المجتمعي كذلك نهجًا مركّزًا على العمليات يستخدم سلسلة من الخطوات لتوطيد المشاركة وتولي المسؤولية تدريجيًا بمرور الوقت. ويضطلع التخطيط المجتمعي بهذا الأمر عبر سلسلة من الأنشطة السهلة التنفيذ تُقدم في شكل 22 "خطوة" مختلفة واردة في دليل التخطيط المجتمعي. وقد تبدو العديد من هذه الخطوات بسيطة لكنها تهدف إلى تشجيع الحوار على مستوى المجتمع. وتتضمن الخطوات أيضًا سلسلة من العمليات التي تساعد على بناء الثقة بين المجموعات المختلفة. في حين أن هناك نتائج محددة ناتجة عن العملية، فإن العملية نفسها تُعد منتجًا. وهذه الخطوات لا تكسب من تلقاء نفسها تأييد المجتمعات ولا تضع البرامج على طريق الاستدامة. لكن الخطوات الواردة في دليل التخطيط المجتمعي تشكل أقرب ما توصلت إليه المنظمة الدولية للهجرة من إيجاد هذا العامل الرئيسي العالمي.

## التخطيط المجتمعي في الأطر الدولية

تأتي الممارسات المجتمعية في صدارة الأطر العالمية الرائدة. إذ يشير كل هدف من أهداف التنمية المستدامة تقريبًا إلى ضرورة وضع المجتمعات في صميم عملية التنمية. فعلى سبيل المثال، يدعو الهدف رقم 16.7 من أهداف التنمية المستدامة على وجه التحديد إلى "ضمان اتخاذ القرارات على نحو مستجيب للاحتياجات وشامل للجميع وتشاركي وتمثيلي على جميع المستويات". ويلتزم العديد من شركاء المنظمة الدولية للهجرة كذلك بالنهوض باستخدام الممارسات التشاركية في البرامج من خلال الصفحة الكبرى لعام 2016 وتوصيات لجنة المساعدة الإنمائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن النهج الترابطي بين العمل الإنساني والتنمية والسلام.

طُرح التخطيط المجتمعي باعتباره أحد الحلول الرائدة لواحدة من أكبر الأزمات المتعلقة بالهجرة في العالم، ألا وهي النزوح الداخلي. وأشار الفريق الرفيع المستوى التابع للأمين العام المعني بالنزوح الداخلي إلى التخطيط المجتمعي باعتباره عنصرًا "حاسمًا" لنهج استجابة المجتمع بأسره اللازم لحل مشكلة النزوح الداخلي. وقد كرر الأمين العام هذه الدعوة في خطة العمل المعنية بالنزوح الداخلي التي تنص على أنه يجب على الأمم المتحدة "مضاعفة الجهود لضمان المشاركة الفعالة والإدماج المنهجي للنازحين داخليًا وأفراد المجتمع المحلي... في اتخاذ قرارات للتوصل إلى حلول، بما فيها الارتقاء بالتخطيط المجتمعي".

تُعد المناهج التشاركية والشاملة كذلك أحد التوصيات الرئيسية التي صدرت عن الاستعراض المستقل لتنفيذ سياسة الحماية الصادرة عن اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، إذ "تُدعى الجهات الفاعلة الإنسانية الدولية والوطنية والمحلية للاستفادة من النُهج المجتمعية القائمة على المناطق والاستثمار فيها لتحقيق الحماية. وهذا يستلزم وضع قدرات الأشخاص وأولوياتهم في صميم الاستجابة، والعمل بالشراكة مع المجتمعات والاستفادة من الهياكل الحكومية القائمة كلما أمكن".

يدعو الاتفاق العالمي من أجل الهجرة الآمنة والمنظمة والنظامية (GCM) بقوة إلى اتباع نُهج "تركز على الأفراد" باعتبارها أحد مبادئه الشاملة الرئيسية. ويستهدف الاتفاق العالمي من أجل الهجرة الآمنة والمنظمة والنظامية دعم التعاون الدولي والجهود الدولية لحل قضايا الهجرة في عصر التنقل البشري غير المسبوق. وهو يذكر النُهج التي تركز على الأفراد باعتبارها موضوعًا شاملاً في هذا المسعى ويطرح العديد من الأهداف التي يمكن أن تدعمها عملية وضع البرامج التي تركز على المجتمع بما فيها:

- الهدف 2: "تقليل عوامل الدفع السلبية والعوامل الهيكلية التي تجبر الناس على مغادرة بلدنا الأصلي".



- الهدف 7: "معالجة مواطن الضعف في الهجرة والحد منها"
- الهدف 10: "منع الاتجار بالأشخاص في سياق الهجرة الدولية ومكافحته والقضاء عليه".
- الهدف 16: "تمكين المهاجرين والمجتمعات من تحقيق الإدماج الكامل والتماسك الاجتماعي".
- الهدف 19: "تهيئة الظروف للمهاجرين ومجتمعات الشتات للمساهمة الكاملة في التنمية المستدامة في جميع البلدان".
- الهدف 21: "التعاون في تسهيل العودة الآمنة والكريمة وترتيبات إعادة القبول، فضلاً عن إعادة الدمج المستدام".
- الهدف 22 (22h): "تسهيل إعادة الدمج المستدام للمهاجرين العائدين في حياة المجتمع...يهدف الاستفادة الكاملة من تنظيم المشروعات والمهارات ورأس المال البشري باعتبارهم أعضاء فعالين في المجتمع ومساهمين في التنمية المستدامة في بلد المنشأ عند العودة".

## الموارد المتوفرة لتحقيق التخطيط المجتمعي



يمكن أن تحدد كيفية تنفيذ البرامج مدى نجاحها أو فشلها. يوفر دليل التخطيط المجتمعي معلومات بشأن كيفية إشراك المجتمعات وتمكينها بغض النظر عما يحاول المشروع تحقيقه. في حين أن هذا الإصدار من دليل التخطيط المجتمعي يُعد المحاولة الأولى من نوعها لتعزيز معرفة المنظمة الدولية للهجرة وأفضل الممارسات المتعلقة بالعمليات التي تركز على المشاركة وإتاحتها للشركاء الخارجيين، فهناك كم هائل من الموارد التي توفرها المنظمة الدولية للهجرة وغيرها من الجهات الفاعلة.

استحدثت المنظمة الدولية للهجرة العديد من الأدوات المتعلقة بأنشطة حماية المهاجرين ونشرت هذه الأدوات، بما فيها كتيب المنظمة الدولية للهجرة بشأن مساعدة المهاجرين المستضعفين (كتيب مساعدة المهاجرين المستضعفين)، (2019) وكتيب إعادة الدمج (2019). إذ يقدم كتيب مساعدة المهاجرين المستضعفين إرشادات بشأن حماية المهاجرين المعرضين للعنف والاستغلال وسوء المعاملة ومساعدتهم. ويحدد نموذج كتيب مساعدة المهاجرين المستضعفين عوامل الخطر والحماية على مستوى الفرد والأسرة والمجتمع والمستوى الهيكلي. لأن تحديد مثل هذه العوامل ومعالجتها على صعيد المجتمع يساعد في تعزيز إحداث تغيير واسع على المدى الطويل الذي يمكن أن يحد بمرور الوقت من جوانب الضعف التي يعاني منها المهاجرون ويعزز قدرتهم على التكيف. وتشمل عوامل الخطر المجتمعية الممارسات التي تُعد بمثابة أضرار في الأشخاص، من بين عوامل خطر أخرى. وقد تشمل عوامل الحماية على صعيد المجتمع الحصول على تعليم جيد، ورعاية صحية جيدة، وأنظمة رعاية اجتماعية فعالة، وتدابير تأهب مناسبة للحد من المخاطر الناجمة عن المخاطر الطبيعية.

يركز كتيب إعادة الدمج الصادر من المنظمة الدولية للهجرة على استخدام الخدمات المتكاملة لتحقيق إعادة الدمج المستدام للعائدين. على غرار كتيب مساعدة المهاجرين المستضعفين، يطرح كتيب إعادة الإدماج نموذجًا متكاملًا للمساعدة يشمل الأبعاد الفردية والمجتمعية والهيكلية. وتشمل المساعدة في إعادة الدمج على صعيد المجتمع سلسلة من تقييمات وأنشطة على صعيد المجتمع تبني قدرات وموارد كل من العائدين ومجتمعهم ككل. ويتمثل الهدف العام في استخدام الأساليب التشاركية لتنفيذ الأنشطة التي من شأنها خلق إشراف محلي على عملية إعادة الدمج.

يمثل مشروع مشاركة المرأة (WPP) مبادرة تقودها المنظمة الدولية للهجرة وتهدف إلى زيادة استخدام الأساليب القائمة على المشاركة في أماكن النزوح وتعزيز مشاركة النساء والفتيات في مواقع النزوح. وقد استحدث مشروع مشاركة المرأة مجموعة من الأدوات والممارسات لإدماج النساء والفتيات وتمكينهن. لذلك ذكرنا في هذا الدليل أدوات مشروع مشاركة المرأة باعتبارها أمثلة على كيفية تعزيز مشاركة الفئات الاجتماعية والاقتصادية المشاركة في التخطيط المجتمعي ولكنها تتعرض للتهميش داخل المجتمع. يرجى الاطلاع على الروابط الواردة أدناه في الصفحة التالية للحصول على مزيد من المعلومات عن مشروع مشاركة المرأة وموقع المشروع الإلكتروني الذي يضم الأدوات المشار إليها في هذا الدليل.

يقدم المجلس النرويجي للاجئين (NRC) مواد مرجعية أساسية عن الأساليب القائمة على المشاركة. وكذلك توفر مجموعة أدوات التنسيق التابعة للمجلس النرويجي للاجئين مصدرًا لأدوات دعم السكان النازحين في إنشاء أنظمة لتحقيق المشاركة الهادفة والشاملة. في حين أن مجموعة الأدوات جرى وضعها لتناسب أماكن النزوح في المخيمات وخارجها، فإن تركيزها على المساواة في مشاركة النساء والفئات المهمشة يجعلها مساهمة مهمة في مجال المشاركة في جميع السياقات.

## وثائق مرجعية للممارسين في مجال التخطيط المجتمعي (CBP)

كتيب المنظمة الدولية للهجرة بشأن حماية المهاجرين المعرضين للعنف والاستغلال وسوء المعاملة ومساعدتهم (كتيب مساعدة المهاجرين المستضعفين).

كتيب إعادة الدمج التابع للمنظمة الدولية للهجرة

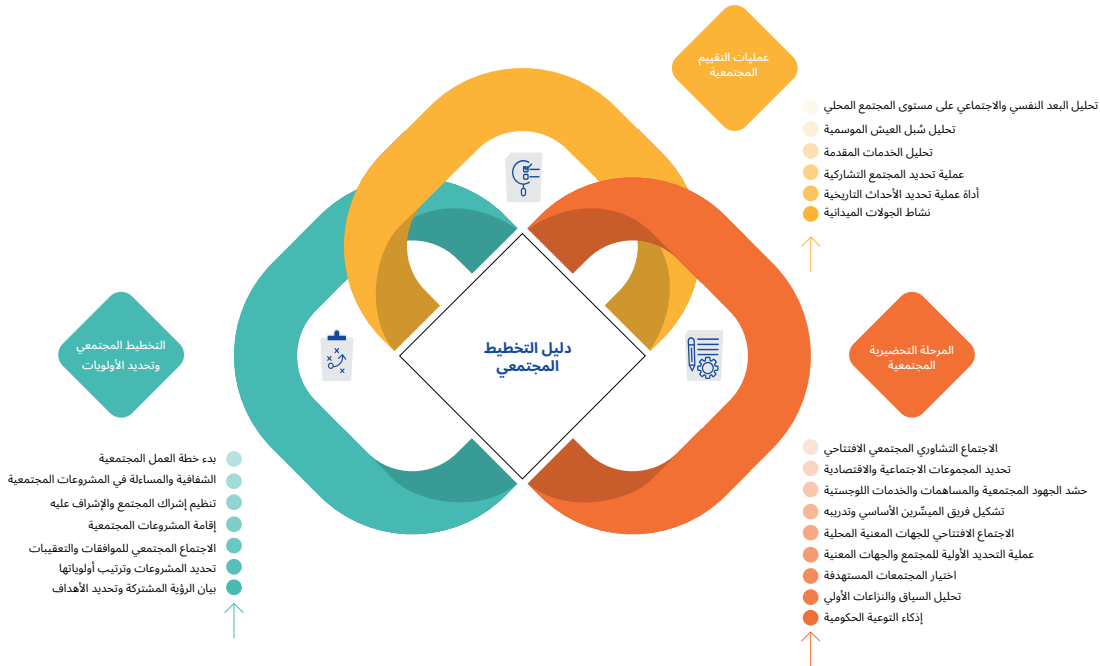
الموقع الإلكتروني لمشروع مشاركة المرأة.

مجموعة أدوات تنسيقية مجتمعية تابعة للمجلس النرويجي للاجئين.



### دليل المستخدم

تهدف هذه الوثيقة إلى أن تكون بمثابة دليل تعليمي خطوة بخطوة لشركاء المنظمة الدولية للهجرة في الحكومة والمجتمع المدني والأوساط الأكاديمية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والمؤسسات المحلية بشأن كيفية دمج التخطيط المجتمعي في أنشطتهم وبرامجهم. ويتمثل الهدف منها في استكمال الإجراءات القائمة وترسيخها، وتقديم العملية الواردة في هذا الدليل باعتبارها أداة لتعزيز قدرات الشركاء. ويُقسم الدليل إلى ثلاثة مكونات تمثل المراحل الرئيسية للتخطيط المجتمعي. إذ يشتمل العنصر الأول على الأنشطة التحضيرية اللازمة لإشراك الجهات المعنية وبدء عملية شاملة حقيقية. في حين يُعرّف العنصر التالي الممارسين على التقييمات المبتكرة المصممة خصيصًا لعملية مستمدة من المجتمع. وختامًا، يعنى العنصر الثالث بتعبئة موارد المجتمع لدعم تنفيذ خطة العمل المجتمعية (CAP) الموحدة القائمة باستخدام تصميم تشاركي شامل.



### هيكل دليل التخطيط المجتمعي

يتألف كل مكون من سلسلة من الخطوات تقدم معلومات تفصيلية عن كيفية تنفيذ الأنشطة المقترحة. فالمكون الأول، على سبيل المثال، يتألف من ما مجموعه تسع خطوات مقترحة تبدأ بأطر التنسيق والاستراتيجيات الوطنية (الخطوة 1) وتنتهي بالجلسة الاستشارية المجتمعية الافتتاحية (الخطوة 9). ثم تُرتب المعلومات في كل خطوة في سلسلة من الأقسام الفرعية التي توفر معلومات عملية يمكن أن ينفذها ممارسو التخطيط المجتمعي.

بالإضافة إلى ذلك، تُقدم سلسلة من القوالب العملية وسهلة الاستخدام في نهاية كل خطوة تحت عنوان "نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي". إن العمل في وظيفة ممارس التخطيط المجتمعي معناه العمل في سباق مع الوقت باستمرار. وتهدف هذه القوالب إلى مساعدة قراء هذا الدليل في وضع تصور فوري للأنشطة وتنزيل نموذج والاستعداد الكامل لاجتماعهم التالي أو نشاطهم الميداني.



## مرونة دليل التخطيط المجتمعي



من المهم ملاحظة أنه يمكن تعديل المكونات والخطوات بحيث يمكن استخدامها أو تكييفها أو حذفها استنادًا إلى نتائج المشروع ومتطلبات السياق. إذ يمكن تطويع مكونات التخطيط المجتمعي وخطواته استنادًا إلى السياق والبرنامج والجهة الفاعلة. وستلاحظ أن تسلسل الخطوات المقترحة معروض بأسلوب منطقي ولكن يمكن إعادة ترتيبها بناءً على ما يفضله الأشخاص في المجتمع أو العمليات القائمة التي تطبقها الحكومات ومنظمات المجتمع المدني والأوساط الأكاديمية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والجهات الفاعلة على الصعيد المحلي. ويمكن إعادة صياغة الخطوات أو حتى حذفها حسب ما يفضله الممارسون أو القيود المفروضة في سياق العمل. ويمكن استكمال الخطوات بتقييمات أكثر تحديدًا، على سبيل المثال التقييمات الموجودة في كتيبتي مساعدة المهاجرين المستضعفين وإعادة الدمج الصادرين من المنظمة الدولية للهجرة. ويمكن استخدام هذه الخطوات لدعم أهداف برنامجية محددة للحصول على أمثلة على الحلول الثلاثة للنزوح التي يقدمها إطار عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC) للحلول الدائمة. لذلك، تُقدم المجموعة الكاملة من الخطوات في دليل التخطيط المجتمعي للممارسين الذين يجب أن يقرروا أي خطوة (خطوات) هي المثلى للاستخدام وكيفية استخدامها ووقت استخدامها.

## الإطار الزمني للتنفيذ



يُقدم اقتراح الإطار الزمني للتنفيذ الشامل لهذا الدليل خلال ثمانية أسابيع. ويمكن اعتبار هذا الإطار الزمني بسهولة مرحلة البداية لأي برامج طويلة المدى تتيح للممارسين وقتًا كافيًا لتنظيم الأنشطة وتنفيذها.

في حالة استخدام عملية التخطيط المجتمعي في المبادرات الطويلة المدى أو عمليات التخطيط، يمكن مدّ هذه الفترة لإتاحة وقت أكبر للمشاورات المجتمعية. وبالمثل، يمكن تقليل فترة التنفيذ إذا ما استُخدمت هذه العملية في أنشطة أكثر تحديدًا. في العديد من دراسات الحالة، يُستخدم عدد محدد من الخطوات في الدليل في فترات مدتها أسبوعان لتعزيز تعقيبات المجتمعات ومشاركتها لدعم أنشطة ومبادرات محددة.

تماشيًا مع المرونة العامة لهذا الدليل، يعود الإطار الزمني في النهاية إلى تقدير الممارسين وترتيباتهم ومهاراتهم. ويمكن العثور على نموذج كامل يتضمن الإطار الزمني المقترح وخطة العمل المماثلة في ملحق دليل التخطيط المجتمعي.

# العنصر 1

## المرحلة التحضيرية المجتمعية



إن خطوات العنصر 1 ترسي أسس عملية التخطيط المجتمعي الشاملة والقائمة على المشاركة وتوضح للممارسين تفاصيل التنسيق، وتحديد الاستراتيجيات الوطنية ذات الصلة، وتعريف المجتمع المستهدف واختياره، فضلاً عن كيفية التوعية المجتمعية وتكوين فريق.

يبدأ هذا العنصر التحضيري بتقديم توصيات بشأن التوجيهات المتعلقة بالتنسيق واسع النطاق مع الشركاء على المستويات المحلية والإقليمية والوطنية لتحديد الاستراتيجيات الوطنية وعمليات التخطيط وأطر التنسيق والمساهمة فيها على نحو سليم. ويمثل إجراء التنسيق المناسب مع مختلف الجهات الفاعلة على عدة مستويات خطوة أولى مهمة، خاصة في حالة الاستعانة بعملية التخطيط المجتمعي في عمليات التخطيط أو الأطر الإنمائية. بعد ذلك، يشرع العنصر 1 في بدء سلسلة من الخطوات تتيح للممارسين فهم ديناميات المجتمع بشكل أفضل. وتساهم هذه الخطوات في اختيار مواقع محددة لبرنامج التخطيط المجتمعي، في حين أنها تؤدي أيضاً إلى فهم دقيق للعديد من الجهات المعنية والمجموعات الاجتماعية والاقتصادية داخل كل موقع.

أخيراً، يتضمن العنصر 1 إعداد الأنظمة والهياكل التي ستستخدم خلال عملية التخطيط المجتمعي بأكملها. ويشمل هذا الاجتماعات الأولية التي تُعقد مع الجهات المعنية الرئيسية والمجتمع نفسه. الأهم من ذلك، أنه يتضمن أيضاً تشكيل فريق الميسرين الأساسي (CFT) الذي سيقود عملية التخطيط للمضي قدماً.

يتكون العنصر 1 من تسع خطوات، كما هو موضح في المخطط أدناه.

## العنصر 1: ملخص الخطوات





## الخطوة

# 1

# التنسيق والاستراتيجيات الوطنية

يجب مناقشة التخطيط المجتمعي مع جميع الشركاء والجهات المعنية على المستويين الوطني ودون الوطني لضمان المشاركة والتأكد من أن العملية تساهم في الاستراتيجيات والخطط والأطر الموجودة مسبقًا. يجب إذكاء التوعية على نطاق واسع من خلال مننديات التنسيق للحكومات والأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية.

## الأساس المنطقي



- يجب مناقشة التخطيط المجتمعي مع الشركاء المعنيين على المستوى الوطني قبل المشاركة على المستويات المحلية أو الدخول مباشرةً إلى المجتمعات. يمكن أن يساعد تلقي الدعم من الجهات المعنية الوطنية في تمهيد الطريق للمشاركة على المستوى دون الوطني، مع ضمان توافق عملية التخطيط المجتمعي مع الاستراتيجيات الوطنية وعمليات التخطيط وأطر التنسيق والمساهمة فيها. يهدف إذكاء التوعية على نطاق واسع أيضًا إلى ضمان عدم تشكيل عملية التخطيط المجتمعي لازدواجية الجهود الحالية التي يبذلها شركاء آخرون.
- وبعد إذكاء التوعية على المستوى الوطني، يمكن إشراك مجموعة متنوعة من الجهات المعنية على المستوى دون الوطني لتوعيتهم وإشراكهم في عملية التخطيط المجتمعي. يمكن أيضًا استشارة قادة محليين رفيعي المستوى في هذا الوقت للتعريف بالعملية. وتكمن الفكرة في ضمان التوافق مع الاستراتيجيات دون الوطنية وعمليات التخطيط وأطر التنسيق الموجودة مسبقًا.
- تضمن المشاركة المستمرة للجهات المعنية من خلال تشكيل منابر التنسيق أو اللجان التوجيهية أو مجموعات العمل الفنية الملكية المشتركة وتوجيه عملية التخطيط المجتمعي والمشروعات ودعمها بالموارد والمعرفة والخبرة اللازمة.

- يمكن أن يشمل الشركاء المعنيون الجهات الفاعلة على المستوى الحكومي، ووكالات الأمم المتحدة، ومجتمع المنظمات غير الحكومية، والجهات الفاعلة رفيعة المستوى في المجتمع المدني. ويمكن عادةً التواصل مع الأمم المتحدة من خلال فريق الأمم المتحدة القطري أو الفريق القطري للعمل الإنساني، اعتماداً على السياق. يمكن أيضاً التواصل مع شبكة الأمم المتحدة المعنية بالهجرة (UNNM) في حالة ممارسة عملها على المستوى القطري. تُقام العديد من منتديات المنظمات غير الحكومية التي تتيح التوعية بمجتمع المنظمات غير الحكومية. وأخيراً، يُوصى بشدة بالمشاركة مع الحكومات الوطنية من خلال الوزارات المعنية لضمان التوافق مع الإجراءات الوطنية الجارية واستراتيجيات التنمية.

## الأهداف



- الحصول على دعم واسع النطاق من كل الشركاء المعنيين في الحكومة الوطنية والتمثيل على المستوى الوطني في مجتمع الأمم المتحدة/المنظمات غير الحكومية.
- كسب تأييد الجهات المعنية الرئيسية لعملية التخطيط المجتمعي على المستويات دون الوطنية التي يمكن أن تشمل مستويات الولاية أو الإقليم أو المنطقة أو الحي أو المحافظة أو المقاطعة. وتضع الوحدات الإدارية دون الوطنية والجهات الفاعلة في الأمم المتحدة/المنظمات غير الحكومية مواصفات لجميع المؤسسات أو الإدارات أو المكاتب بخلاف تلك الموجودة على مستوى الحكومة الوطنية.
- إنشاء آليات مستدامة لمشاركة الجهات المعنية في عملية التخطيط المجتمعي ومساهمتها فيها.

## النتائج



- إنشاء آليات الاتصال والتنسيق مع الجهات المعنية على مختلف المستويات الإدارية.
- إنشاء نقاط دخول لبدء تنفيذ الاستراتيجيات الموجودة مسبقاً للأمم المتحدة أو التي تشرف عليها الحكومات وعمليات التخطيط وأطر التنسيق وضمان عدم وجود ازدواجية الجهود في وقت مبكر.

## المنهجية



1. الالتقاء بممثلي الإدارات الحكومية الوطنية المعنية، مثل هؤلاء الذين يشاركون في تنمية المجتمع والبنية التحتية والخدمات. وجمع معلومات حول الأطر أو الاستراتيجيات القائمة مسبقاً التي تتداخل مع البرنامج وعمليات التخطيط المجتمعي. والبحث عن نقاط دخول للتخطيط المجتمعي لدعم هذه الهياكل القائمة مسبقاً.
2. الاجتماع مع الممثلين أو الهياكل التنسيقية الموجودة على مستوى الأمم المتحدة أو المنظمات غير الحكومية. تتوفر نقاط دخول نموذجية لتحقيق هذا التنسيق تتخذ شكل فريق الأمم المتحدة القطري والفريق القطري للعمل الإنساني. وبناءً على نتائج البرنامج، ستشكل أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة على المستوى القطري أهمية خاصة. الهدف هو تحديد الاستراتيجيات القائمة مسبقاً وعمليات التخطيط وأطر التنسيق لمعرفة ما يتصل بالبرنامج باستخدام عملية التخطيط المجتمعي.
3. يمكن من خلال عملية تحديد الجهات المعنية وتحليلها (راجع الخطوة 4)، معرفة الجهات المعنية على المستويات دون الوطنية مثل الولاية والإقليم والمنطقة والحي والمحافظة والمقاطعة. بالإضافة إلى تحديد السلطات الرسمية على المستوى المحلي (مثل رئيس البلدية أو عضو مجلس المدينة أو القرية أو رئيسها، أو كبير القرية) وقادة المجتمع المحلي رفيعي المستوى الذين لديهم نفوذ واسع وشامل. وعقد مشاورات مع هذه الجهات المعنية دون الوطنية المحددة للتأكد من عدم ازدواجية الجهود، وإبلاغ الجهات المعنية دون الوطنية مسبقاً بعملية التخطيط المجتمعي ونتائج المشروع.
4. اختياري: استضافة اجتماع مائدة مستديرة للجهات المعنية على المستويين الوطني ودون الوطني. قد تفيد استضافة اجتماع مائدة مستديرة مع جميع الجهات المعنية من الحكومة والأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية لتحديد المسؤولين والهيئات التي ينبغي أن تشارك في التخطيط المجتمعي والراغبة في ذلك ومعرفة الأدوار التي يمكن أن تؤديها مختلف الجهات المعنية، بدلاً من التشاور مع ممثلهم في اجتماعات فردية (خاصةً على المستويات دون الوطنية). يمكن أيضاً، عند الاقتضاء، تضمين الجهات المانحة للمبادرة أو البرنامج في هذه الخطوة الاختيارية.

5. اختياري: اقتراح إنشاء إطار التنسيق بين مختلف الجهات المعنية، الأمر الذي يتيح تبادل المستجدات والتعقيبات بانتظام. يمكن أن تتيح اجتماعات اللجنة التوجيهية التي تُعقد ربع سنويًا على المستوى الوطني إنشاء منتدى منتظم للتنسيق، ويمكن أن يشمل الجهات المعنية الوطنية وشركاء الأمم المتحدة/المنظمات غير الحكومية والجهات المانحة (إن أمكن). يرجى ملاحظة أن منتديات التنسيق هذه عادةً ما تكون مخصصة للتنسيق مع الجهات الفاعلة على المستوى الوطني ومنفصلة عن جلسات التشاور المجتمعية الموضحة لاحقًا في العنصر 1.

## الاعتبارات الأساسية

- **المشاركة.** تمثل مشاركة الجهات المعنية على المستويين الوطني والإقليمي من الحكومة والأمم المتحدة ومجتمع المنظمات غير الحكومية أهمية خاصة حيث يمكن أن تشكل في كثير من الأحيان نقطة دخول استراتيجية لضمان مشاركة الجهات المعنية الأخرى. ويمكن تحقيق ذلك من خلال إتاحة المجال للنظراء الوطنيين للتعبير عن رؤيتهم للتعافي و/أو التنمية من وجهة نظرهم. وضمان هذا الإحساس بامتلاك زمام الأمور أولاً، من خلال الأسئلة المفتوحة، سيفسح مجالاً لدعم المبادئ الأساسية للتخطيط المجتمعي ويمنح الثقة بها. يجب تأسيس أخلاقيات التخطيط المجتمعي تدريجيًا!
- **خط التنمية الوطنية وأمورها السرية.** من الأهمية بمكان أن تكون على دراية بالأولويات على المستوى الوطني وسياساتها وخططها ومشروعاتها التنموية. سيسمح ذلك لعملية التخطيط المجتمعي أن تكون بوضع أفضل في سياق وطني ويوضح كيف يمكن أن يدعم التخطيط المجتمعي الخطط والأولويات الوطنية.
- **تبادل الرسائل والاتصالات.** ضمان مشاركة المبادئ الأساسية للتخطيط المجتمعي مع النظراء على المستوى الوطني من أجل تعزيز فهم متسق للتخطيط المجتمعي. وقد يساعد استخدام صياغة مستساغة لأهداف التخطيط المجتمعي وفوائده ومعاييرته وقيوده على الوصول إلى توقعات وتوضيح ما هو مطلوب من الشركاء، وما الذي سيتم تقديمه ولمن، وما التأثير المطلوب.



# تحليل السياق الأولي

إن الخطوة 2 عبارة عن تحليل سريع يُستخدم لاختيار مناطق التنفيذ وجمع المعلومات الأولية للخطوات اللاحقة في التخطيط المجتمعي.

## الأساس المنطقي

- تُعد المعلومات الأولية التي جُمعت خلال الخطوة 2 ضرورية لتمكين من تقييم المكان وما إذا كانت الظروف مواتية أم لا لتنفيذ التخطيط المجتمعي. ويجب أن تتيح هذه المعلومات إجراء مقارنة عامة عبر المناطق المستهدفة المحتملة للاسترشاد بها عند اختيار الأهداف. يتعين إجراء التحليل على مستوى شامل وتضمينه لاتجاهات الهجرة وأنماط النزوح والتحديات المتعلقة بالحماية والجغرافيا البشرية فضلاً عن توفر فرصة للمشاركة في التخطيط المجتمعي (من عدمها).
- تحتاج البيئات إلى مستوى كافٍ من الأمن من أجل تنفيذ التخطيط المجتمعي، بحيث يمكن للممارسين قضاء فترات طويلة من الوقت على الأرض. ثانيًا، يجب أن تتاح للبيئات فرصة كافية للبدء في التعافي الجماعي أو الانطلاق في مسارات التنمية التي تتماشى مع أهداف البرنامج.
- إن الخطوة 2 عبارة عن تحليل سريع يُستخدم لتحديد مناطق التنفيذ الجغرافية وجمع المعلومات الأولية للخطوات اللاحقة في التخطيط المجتمعي. وتُجرى التقييمات التفصيلية (القائمة على المشاركة) لديناميات المجتمع المحلي والجهات المعنية في الخطوة 4. يسمح لك التحليل متعدد المستويات بتجميع معلومات عن المجتمعات المستهدفة بكفاءة. يمكن أن تُتخذ الخطوة 2 أيضًا أثناء مرحلة تطوير المشروع، حيث ستعمل على تقديم معلومات وافية من أجل تصميم المشروع.



## الأهداف

- توفير معلومات أولية لفهم جميع المجتمعات المستهدفة المحتملة على نحو أفضل (إعداد "قائمة طويلة" تضم المجتمعات المستهدفة المحتملة)، وتحديد أولويات المجتمعات الأكثر احتياجًا والأكثر ملاءمة للاستفادة من عمليات التخطيط المجتمعي.
- تحديد الجوانب المراعية للنزاعات أو الأمور السياسية أو الاجتماعية أو الثقافية التي يجب مراعاتها والعلم بها والاستجابة لها أثناء التخطيط المجتمعي.
- تحديد مكان المعلومات ذات الصلة وتحليلها ودمجها من مصادر مختلفة، ومنها أي معلومات متصلة بالسياق والبرنامج الذي يستخدم التخطيط المجتمعي، مثل أنماط النزوح والهجرة والتعافي وأو التنمية.



## النتائج

- بيانات عن المؤشرات لتحديد مكان تنفيذ التخطيط المجتمعي.
- قائمة طويلة تضم المجتمعات المستهدفة المحتملة للتخطيط المجتمعي.
- تقييمات/تقارير/ملفات تعريف السياق والنزاع في المجتمعات (الصفحتان 1-2).





1. تحديد المعايير التي ينبغي تحليلها وتقييمها، وتحسين المؤشرات ذات الصلة لاختيار مجتمع من أجل تنفيذ التخطيط المجتمعي به. ومراعاة كل من الظروف التي تشير إلى ارتفاع مستويات الاحتياجات والمجتمعات المناسبة للتخطيط المجتمعي. بالإضافة إلى البحث عن المؤشرات الرئيسية التي تتصل بعمل البرنامج باستخدام التخطيط المجتمعي، مثل اتجاهات النزوح والتنقل، أو اتجاه تدفق الهجرة، أو إعادة الدمج التي قد تكون ذات صلة ببرنامج حماية المهاجرين.
2. مراجعة البيانات والتقييمات الحالية لجمع المعلومات ذات الصلة وتحديد الثغرات.
3. مراجعة الاستراتيجيات الحالية للحكومة والأمم المتحدة ومجتمع المنظمات غير الحكومية التي تحدد الأولويات الجغرافية والقطاعية.
4. إجراء تقييمات (الطريقة المثلثية لذلك هي من خلال الزيارات الميدانية) و/أو جمع البيانات اللازمة. وقد تتضمن أنواع معينة من تقييمات السياق النزاع، أو الموارد/البيئة الطبيعية، أو الجغرافيا البشرية، أو الحوكمة، التي يمكن ربطها جميعًا بالنتائج الخاصة ببرنامجك.
5. دمج المعلومات في تقرير أو تقارير تتيح المقارنة وتحديد الأولويات.
6. إعداد قائمة أولية بالمجتمعات المستهدفة المحتملة (وهي "قائمة طويلة" من المجتمعات المستهدفة المحتملة).

## الاعتبارات الأساسية



- **تحديد المستويات الإدارية في البداية.** يتم تقسيم جميع السياقات إلى مستويات إدارية مثل على مستوى الإقليم والحي والمناطق المحلية. ويلزم تحديد المستوى الإداري لأنه يمثل أهمية للتخطيط المجتمعي. في حين أنه يجب على كل مستخدم لعملية التخطيط المجتمعي اتخاذ هذا القرار، فمن المسلم به هو أن التخطيط المجتمعي أكثر صلة بالمستويات الإدارية المحلية - تلك الخاصة بالمجتمع. ويُعد تحديد المستويات الإدارية المهمة للتخطيط المجتمعي خطوة أولى أساسية لتنظيم عملية التخطيط المجتمعي بأكملها في المستقبل.
- **تحديد المجتمعات.** يمكن أن يقدم التقسيم الإداري لبلد ما منظورًا أوليًا لكيفية تحديد المجتمعات من منظور إداري، كما هو مذكور أعلاه. ويُعد تتبع المستويات الإدارية وصولاً إلى أصغرها مفيدًا أيضًا لأنه يمكن أن يساعد في تحديد الجهات المعنية الأولية (الرسمية والعرفية والمجتمع المدني) المنتظمة حول المستويات الإدارية، ولكن تحديد المجتمعات لا يزال يشكل صعوبة ويختلف بشكل كبير حسب السياق. تذكّر أن المجتمعات - لغرض التخطيط المجتمعي - تشير إلى مجموعة من الأشخاص الذين يعيشون في منطقة جغرافية معينة، أو ينتمون إلى المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية نفسها.
- **مَن وما ومتى وأين (الأسئلة الأربعة).** يمكن أن يكون الميدان مزدحمًا بالجهات الفاعلة الأخرى المحلية والوطنية والمنظمات غير الحكومية الدولية و/أو الأمم المتحدة وذلك استنادًا إلى السياق. من المهم معرفة مَن يعمل في مجالات الاهتمام خلال هذه الخطوة الأولية والتواصل مع منتديات التنسيق ذات الصلة لتحديد موقع المعلومات المتعلقة بالأسئلة الأربعة (مَن وما ومتى وأين). وعند الاقتضاء، يمكن التواصل مع فريق الأمم المتحدة القطري أو الفريق القطري للعمل الإنساني لتحديد موقع جميع الجهات الفاعلة والبرامج التابعة للأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية ذات الصلة. يجب، كما يتضح من الخطوات الواردة أدناه، تحديث نشاط الأسئلة الأربعة هذا بانتظام حتى يكون لدى الموظفين الميدانيين "صورة كاملة" عن الجهات الفاعلة في المنطقة. وهذا أمر مطلوب للتنسيق مع الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية والجهات الفاعلة من الأمم المتحدة الأخرى وتحديد أوجه التفاعل مع الجهود المبذولة على نطاق أوسع. على العكس من ذلك، يمكن أن يشكل غياب الجهات الفاعلة مؤشرًا على الفجوات، ومن ثم إتاحة فرص لبرمجة التخطيط المجتمعي.
- **ملكية الأراضي.** يمكن التفاوض في كثير من الأحيان عن ملكية الأراضي أثناء التقييمات الأولية، ولكنها عنصر أساسي يوجه التخطيط والأنشطة اللاحقة. تأكد قدر الإمكان من حالة ملكية الأراضي للمجموعات المختلفة في المجتمع، وبذلك تفيذ المشروعات المستقبلية المنفذة في المجتمع السكان المستهدفين.

## اختيار المجتمعات المستهدفة

تُعد عملية اختيار المجتمعات أيضًا فرصة لبناء العلاقات وتقديم المشروع، وتوجيه عملية تحديد الجهات المعنية بشكل أكثر تفصيلاً بالخطوة 4. ومن الأهمية بمكان أيضًا التأكد من أن المجتمعات المختارة ذات صلة بالبرنامج الذي يستخدم التخطيط المجتمعي.

### الأساس المنطقي

- يتمثل الهدف العام لاختيار المجتمع في ضمان توافق المواقع الجغرافية التي سَتُستثمر أموال المشروع فيها مع أهداف المشروع.
- يجب أن تكون عملية اختيار المجتمع شاملة، وتتيح هذه الخطوة المشاركة مع الجهات المعنية على مستويات متعددة وإنشاء روابط مع المناطق المستهدفة المحتملة ومن يمكنهم توفير سياق إضافي لتوجيه عملية اختيار المجتمع.
- تُعد عملية اختيار المجتمعات أيضًا فرصة لبناء العلاقات وتقديم المشروع، وتوجيه عملية تحديد الجهات المعنية بشكل أكثر تفصيلاً بالخطوة 4.
- يساعد إشراك مختلف الجهات المعنية من الحكومة والأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني من البداية في تحديد المجتمعات المستهدفة التي لديها مؤسسات وموارد قادرة على دعم عملية التخطيط المجتمعي والحفاظ على مشروعاتها وضمان ملكية المجتمع.
- بالإضافة إلى ذلك، تعزز عملية استشارة مجموعة من الجهات المعنية في هيكل صنع القرار الحالية التي تتسم بالشفافية النقاش والمساءلة فيما يتعلق باختيار المجتمع، مما يقلل من احتمالية اعتماد العملية على المصالح الفردية.



### الأهداف

- تعريف المجتمعات التي ستستضيف أنشطة التخطيط المجتمعي واختيارها.
- ضمان توافق الآراء واتخاذ القرارات بناءً على التشاور مع الجهات المعنية على مستويات متعددة من مختلف المؤسسات (على سبيل المثال الجهات الفاعلة الإقليمية والمحلية وعلى مستوى المناطق داخل الحكومة والأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني).
- التأكد من أن عملية اختيار المجتمع تؤدي إلى تحديد المناطق الأكثر صلة بأهداف البرنامج أو المبادرة التي تستخدم التخطيط المجتمعي ونتائجها.



### النتائج

- وضع جدول للمناطق والمجتمعات المختارة وموقع المجتمع الذي حاز الأولوية (على الخريطة) داخل المنطقة/الحي الأكبر.
- الحصول على تفاصيل الاتصال بالقيادة لكل منطقة/مجتمع، التي يمكن أن تفيد في عمليات تحديد الجهات المعنية اللاحقة.





1. يُعد اختيار المجتمع خطوة حاسمة لأنه يحدد المكان الذي سُنَفذ فيه عملية التخطيط المجتمعي، وأين سُنَسْتَمِر موارد البرنامج الأوسع نطاقاً. ويجب أن تتضمن المعايير الأولية المستوى الإداري الأكثر ملاءمة لبرنامجك، ومقدار التمويل الذي يقدمه البرنامج لمختلف الجهات المستفيدة، ومنها الأفراد والأسر والمجتمعات. يجب بعد ذلك تقديم النتائج من الخطوة 2 لتحديد المواقع الدقيقة التي سيجري فيها التخطيط المجتمعي.
2. حدد المستويات الإدارية الملائمة لبرنامجك وعملية التخطيط المجتمعي الخاصة بك، وعدد مناطق التخطيط المجتمعي التي يمكن اختيارها بشكل عام من حيث قدرة الموظفين والتغطية الجغرافية وتوافر الميزانية وعدد عمليات التخطيط المجتمعي التي سنعقد في كل منطقة (+1).
3. تشاور مع المسؤولين على المستوى دون الوطني (مثل المسؤولين في الإقليم أو المقاطعة أو الحي) والجهات المعنية في المجتمع على المستوى المحلي الموجودين في هياكل صنع القرار. وتختلف القيادة المحلية باختلاف السياقات، غير أنها قد تشمل رؤساء القرى أو رؤساء العشائر أو قادة القبائل أو رجال الدين أو هؤلاء الذين لديهم أدوار قيادية تقليدية محددة. وقد تكون لبعض المناطق لجان تنمية تشكل موارد مفيدة من ناحية الاستشارة. يلزم استغلال هذه الفرصة لشرح الغرض من التخطيط المجتمعي وتقديم نظرة عامة على كيفية تنظيم عملية اختيار المجتمع، وما إذا كان ينبغي تضمين مؤشرات إضافية في عملية الاختيار أم لا، وما إذا كانت هناك مناطق أخرى يجب مراعاتها في التخطيط المجتمعي أم لا. تجنب كثرة التوجيهات حول العملية واسمح للجهات المعنية بالمساهمة. واستفسر عن كيفية توافق العملية مع المشاركة المجتمعية الحالية أو التقليدية أو عمليات التخطيط بشكل عام، من المرجح أن تضيف هذه الأرقام نظرة ثاقبة قيّمة بشأن المجتمعات المختلفة داخل المناطق المعنية للمساعدة في اختيار المجتمع المستهدف.
4. يجب تنقيح القائمة الطويلة للمجتمعات التي يمكنها استضافة أنشطة التخطيط المجتمعي، وذلك باستخدام المعلومات التي جُمعت خلال الخطوة 2 والمناقشات مع المسؤولين دون الوطنيين والجهات المعنية في المجتمع على المستوى المحلي.
5. الانتهاء من اختيار المجتمع وإعداد جدول للمعلومات الرئيسية يتضمن المعايير والأساس المنطقي للاختيار.

### الاعتبارات الأساسية



- **تأمين المشاركة.** ينبغي النظر في مدى تقبل الشركاء لعملية التخطيط المجتمعي واستعدادهم لتقديم الدعم والموارد اللازمة (مثل إتاحة الوصول واللوجستيات والمساعدة في حشد المجتمعات والموارد اللازمة للتنفيذ) أثناء اختيار المجتمع. في حين أنه يفترض أن يقود هذه العملية المجتمع، فإن مشاركة الشركاء على مستويات مختلفة يمكن أن توثي ثمارها وتمثل أهمية عند الحاجة إلى دعم إضافي من حيث الخدمات اللوجستية والموافقات وإتاحة الوصول.
- **هيمنة النخبة.** تجنب منح "السلطة" بشكل كبير لأي فرد في عملية الاختيار. يمكن تجنب ذلك من خلال استشارة مجموعة متنوعة من المسؤولين والجهات المعنية المحلية (راجع الخطوة 4 لتتعرف على أمثلة للجهات المعنية المتنوعة على المستوى المحلي). سيؤدي القيام بذلك إلى زيادة شفافية المناقشة وعملية الاختيار، ويحد من قدرة عدد صغير من الأفراد على التأثير في عملية الاختيار بدرجة مفرطة وغير مبررة. في حالة حدوث ذلك، تأكد من شرح العملية بأكملها حتى يتضح أن هناك مؤشرات متعددة يُعتمد عليها لاختيار المجتمعات. فضلاً عن إتاحة الفرص للجهات المعنية للتعليق على المؤشرات أو خطوات معينة في العملية مع توضيح أن العملية هي ما تحدد في النهاية اختيار الموقع.
- **مراعاة النزاع القائم عند اختيار المجتمع.** من المهم توقع الخطوات التي يمكن أن تثير التوتر في عملية التخطيط المجتمعي، واختيار المجتمع هو إحدى هذه الخطوات. كيف يمكنك، بصفتك متخصصاً في التخطيط المجتمعي، التعامل مع المجتمعات التي لم يقع عليها الاختيار؟ يمثل هذا تحدياً كبيراً عند اختيار مجتمع مجاور وعدم اختيار آخر. وتوجد الكثير من الخطوات التي يمكن تنفيذها لمعالجة هذا الأمر.

إحداها ضمان إدارة التوقعات من البداية، وأن تتسم المؤشرات المستخدمة للاختيار بالشفافية، وأن تُشارك مع الجهات المعنية المحلية. عندما يقع الاختيار على أحد المجتمعات، تأكد من عقد اجتماعات مع الجهات المعنية التي تمت استشارتها في المواقع غير المختارة لشرح العملية بوضوح. ضع خططًا "لجمع" المجتمعات معًا لتوزيع الموارد بشكل أفضل في المناطق التي قد يؤدي عدم اختيارها إلى إشكالية. وعليك تحديد موقع الشركاء الذين قد تكون لديهم موارد تغطي المناطق أيضًا.

- **الشمولية.** من المهم أن تشارك القيادة أو ممثلي المجموعات المتنقلة بشكل كامل في اختيار المجتمعات والمناقشات المبكرة التي تقدم النهج. ويحتل هذا الأمر أهمية خاصة عندما تفتقر هذه المجموعات إلى تمثيل محدد أو تنشأ من مناطق جغرافية خارج الوحدة الإدارية التي تغطيها السلطات الحكومية المحلية. يمكن أن تشمل هذه المجموعات المهاجرين العائدين أو النازحين داخليًا.
- **ازدواج التدخلات.** استفسار من المسؤولين إذا كانت التدخلات المشابهة للتخطيط المجتمعي قد حدثت بالفعل في المناطق محل الدراسة أم لا، لتجنب الازدواجية في تخطيط التنمية المجتمعية والمشروعات. وتأكد من تحديث أي معلومات موجودة مسبقًا تتعلق بالأسئلة الأربعة (من وما ومتى وأين) بحيث تتوفر صورة كاملة عن أنشطة الهيئات الحكومية الأخرى والمنظمات غير الحكومية والأمم المتحدة والمنظمات الأخرى، دون أن تدع المجالات المزدهمة تثبط همتك. إن وجود جهات فاعلة متعددة في مجالات التدخل يوفر فرصًا لإيجاد أوجه التآزر وتعزيز التنسيق.
- **عملية رسم الخرائط الجغرافية.** يمكن أن يساعد رسم خريطة فعلية للمناطق التي يُنظر في أمرها للتدخل والمجتمعات التي تعيش بداخلها للتعرف على جغرافيتها وموقعها النسبي لبعضها البعض في وضع قائمة بالمناطق والمجتمعات المستهدفة وتحديدها، لا سيما إذا كانت ستجري مجتمعات متعددة عمليات تخطيط مجتمعي مستقلة. قد تكون الجهات المعنية دون الوطنية قادرة على المساعدة في هذا النشاط. اطلع على المثال الموجود في أسفل الصفحة.
- **ربط عمليات التخطيط المجتمعي.** إذا كانت عمليات التخطيط المجتمعي ستُنفذ في أكثر من منطقة واحدة، يلزم توضيح كيفية الربط بينها. فعلى سبيل المثال، هل ستعمل بشكل مستقل أم ستعاون أم ستعزز بعضها، كما هي الحال على مستوى المنطقة أو الحي. على سبيل المثال، يمكن دمج عمليات التخطيط المجتمعي على المستويات المحلية بدرجة أكبر لإنشاء خطط عمل أو خطط تنمية على مستويات إدارية أعلى.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 1.3 \_ مثال على اختيار المجتمع: يمكن العثور على مثال للمعايير المستخدمة لاختيار المجتمع في نهاية هذا الدليل.





الخطوة

4

## عملية التحديد الأولية للمجتمع والجهات المعنية

يجب أن تكون عملية تحديد الجهات المعنية في المجتمع وتحليلها شاملة بحيث تضم المسؤولين والشركاء وقادة المجتمع والمؤثرين على مستوى المجتمع. وهذا سيتيح تحديد الأفراد والمؤسسات والمجموعات المجتمعية التي يجب إشراكها في عملية التخطيط المجتمعي بالكامل.

### الأساس المنطقي

- بعد أن وقع الاختيار على أحد المجتمعات (الخطوتان 2 و3) وجرت المشاورات مع الأعضاء المعنيين والجهات المعنية على مختلف المستويات (الخطوة 1)، فقد حان الوقت للبدء في تطوير فهم أكثر شمولاً لديناميات الاجتماعية وهيكل صنع القرار والقدرات والجهات المعنية داخل المجتمعات المختارة.
- يُعد تحليل ديناميات المجتمع - بما يشمل الممارسات الاجتماعية وهيكل اتخاذ القرار والأعراف الثقافية - ضرورياً لبلوغ فهم أدق للمجتمعات المختارة على المستوى المحلي، وكذلك لتوجيه عملية التخطيط المجتمعي.
- يجب أن تكون عملية تحديد الجهات المعنية في المجتمع وتحليلها شاملة تضم المسؤولين الحكوميين والشركاء وقادة المجتمع والمؤثرين فيه، وهذا سيتيح تحديد الأفراد والمؤسسات والمجموعات المجتمعية التي يجب إشراكها في عملية التخطيط المجتمعي بالكامل.



## الأهداف



- تحقيق فهم متعمق للمجتمعات المختارة والجهات المعنية بما في ذلك الديناميات الاجتماعية وهياكل اتخاذ القرار والمجموعات الأهلية والقادة والأعراف الثقافية. وسيساعد هذا في توجيه مشاركة المجتمع ودعم تخطيط مجتمعي يتسم بسرعة الاستجابة وسياقه محدد.
- تحديد الجهات المعنية التي يجب أن تشارك وتحديد ما إذا كانت مستعدة للمساهمة في العملية أو تنفيذ المشروعات أو كليهما وما آلية هذه المساهمة.

## النتائج



- الخصائص المميزة للمجتمع.
- تحديد الجهات المعنية ووضع جدول موجز لها.

## المنهجية



1. يجب أن تستند العمليات إلى المعلومات التي جُمعت في الخطوة 2 وأن تركز على ديناميات المجتمع الموجودة مسبقًا والجهات المعنية.
2. تشمل ديناميات المجتمع الممارسات الاجتماعية وهياكل اتخاذ القرار والقدرات المجتمعية والأعراف الثقافية والمجموعات الأهلية (مجموعات المتطوعين والمجموعات الشبابية وغيرها) داخل المجتمعات. ويمكن أن تشمل العمليات إجراء محادثات غير رسمية مع أعضاء المجتمع أو مراجعة المعلومات الحالية و/أو مقابلات ذات طابع رسمي أكبر مع مقدمي المعلومات الرئيسيين أو مناقشات مجموعة التركيز.
3. إنشاء جدول شامل يتضمن اسم الفرد، والفئة التي تناسبه، والرابطة المؤسسية أو رابطة المجموعة التي ينتمي لها، والمسمى الوظيفي/الدور والمسؤوليات الخاصة به، وإمكانات التواصل/حشد الجهود، وما إذا كان قد شارك سابقًا في أي مشاورات أو سيشترك في الأنشطة اللاحقة مع منظمته. وإذا سمح الوقت والموارد، ينبغي دعوة الجهات المعنية لتوضيح دورها في المجتمع بطريقتها الخاصة وشرح مواطن القوة أو الأصول التي تستطيع تقديمها لعملية التخطيط المجتمعي. يجب تحديث عملية التحديد وجدول النتائج باستمرار.
4. عند إجراء عملية تحديد الجهات المعنية في المجتمع، من المهم وضع العديد من التوصيات الرئيسية في الاعتبار. وتذكّر تحقيق التوازن بين الجهات المعنية ذات المسؤوليات الرسمية وأعضاء المجتمع المدني (قادة المجتمع والمؤثرين فيه) والمناصب العرفية. يجب أيضًا تحقيق التوازن بين قادة المجتمع والأشخاص العاديين في المجتمع، مما يفسح المجال لاستشارة مجموعة متنوعة من الأشخاص كجهات معنية. وأخيرًا، مما يتسم بأهمية قصوى العثور على ممثلين من مختلف المجموعات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع لضمان استشارة جميع الفئات، لا سيما تلك التي عادةً ما تكون غير ممثلة تمثيلاً كافيًا في منتديات صنع القرار والحوار.
5. تشمل الجهات المعنية المحتملة التي ستحدد في هذه الخطوة ما يلي:

(أ) المسؤولون الحكوميون دون الوطنيين مثل مكاتب القيادة المحلية (رئيس البلدية أو السلطات المحلية الأخرى أو كليهما) والإدارات الحكومية على المستوى الإقليمي والمحلي وعلى مستوى المناطق والمحافظات.

(ب) الأمم المتحدة والمنظمات الدولية غير الحكومية والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني النشطة في المنطقة المستهدفة.

(ج) الأفراد النشطون في المجتمع مثل الأطباء والممرضات والمهندسين والعمال اليومية والمدرسين والأساتذة الجامعيين والأشخاص العاديين المطلعين على "الأعمال الداخلية" للمجتمع.

(د) عند تنفيذ التخطيط المجتمعي لبرنامج له أهداف ونتائج محددة، يلزم التأكد من أن الجهات المعنية ذات صلة بالبرنامج. ويمكن أن يشمل ذلك إجراء مشاورات مع الجهات المعنية من المجتمعات النازحة أو التركيبية السكانية المعرضة للخطر أو المهاجرين العائدين أو المهاجرين في أوضاع هشّة في المجتمع إلى جانب أسرهم ودوائهم الاجتماعية.

(هـ) قادة المجتمع، ومنهم القادة الثقافيون أو الدينيون أو أصحاب السلطة العرفية.

(و) المؤثرون في المجتمع، مثل اللاعبين الرياضيين أو الكُتاب أو الممثلين/المطربين أو الفنانين أو النشطاء أو المؤثرين عبر الإنترنت/وسائل التواصل الاجتماعي.

6. اختياري: إعداد قنوات لتلقي التعقيبات لتحديث معلومات الجهات المعنية بانتظام. تُعد القنوات المخصصة للتعقيبات مهمة بشكل خاص للتواصل مع الجهات المعنية التي لا ترغب في المشاركة بشكل مباشر في عملية التخطيط المجتمعي إلا أنها تتمتع بسلطة أو تأثير كبير في المجتمع المحدد، مثل كبار المسؤولين الحكوميين أو المستويات العليا من التقسيمات الإدارية أو المؤثرين في المجتمع. إذا سمح الوقت والموارد، يمكن تشكيل مجموعات عمل لهذه الجهات المعنية ويمكن أن توجد جنبًا إلى جنب مع عملية التشاور المجتمعية الموضحة خلال هذا العنصر، مما يتيح التزويد بالمعرفة التقنية والإرشادات في عملية التخطيط المجتمعي والمشاريع الناتجة عنها.

7. تذكّر أنه بالإضافة إلى الخصائص المميزة للمجتمع وعملية تحديد الجهات المعنية، يجب تحديث إعداد مخطط الأسئلة الأربعة بانتظام حتى يكون لدى الموظفين الميدانيين قائمة دقيقة بجميع الجهات الفاعلة النشطة في المجتمع المختار.

## الاعتبارات الأساسية



■ **تمييز الجهات المعنية وتحديدّها.** سيعتمد التقسيم الإداري والتقسيم الفرعي (التقسيمات الفرعية) الذي تعتمد فيه الجهات المعنية على السياق والقرارات المتعلقة بالمستوى الإداري الذي سيتبنى التخطيط المجتمعي. فمن المهم إشراك الجهات المعنية على مستويات إدارية مختلفة. مثال من عملية تخطيط مجتمعي سابقة نفذتها المنظمة الدولية للهجرة في الصومال تشمل الممثلين على مستوى المنطقة في وزارة الداخلية ووزارة التخطيط ومكتب مفوض المنطقة ومكتب الحاكم ومكتب رئيس البلدية والإدارات الحكومية على مستوى المنطقة وشركاء الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية النشطة في المنطقة المستهدفة وقادة المجتمع الذين يتمتعون بنفوذ كبير وشامل في التقسيم الإداري، مثل شيوخ العشائر.

■ **إشراك قادة المجتمع رفيعي المستوى.** يُعد إشراك قادة المجتمع الذين يتمتعون بنفوذ واسع وشامل في المجتمع المختار أمرًا بالغ الأهمية لضمان الإقرار بعملية التخطيط المجتمعي وتأييدها. في العديد من المجتمعات، قد يكون هؤلاء الأشخاص من كبار السن. ينبغي أن تشارك هذه الشخصيات البارزة في كل مراحل عملية التخطيط المجتمعي، وتتضمن مشاورات الجهات المعنية هذه.

■ **تحديد "مناصري التغيير المجتمعي".** محاولة تحديد كبار المسؤولين الحكوميين أو قادة المجتمع المدني المؤثرين أو الأعضاء المشاركين في المجتمع الذين يمكنهم القيام بدور "مناصري التغيير المجتمعي" لعملية التخطيط المجتمعي عند التعامل مع الجهات المعنية. ويمكن أن يكون قد عبّر هؤلاء الأشخاص عن اهتمامهم أو مشاركتهم في العمليات القائمة على المشاركة ويجب أن يتحدثوا بشكل جيد ويبدوا حماسهم تجاه التخطيط المجتمعي. يمكن أن تؤدي هذه الشخصيات دور المؤثرين المدافعين عن التخطيط المجتمعي ويوضحونه بأسلوب متسق يمكن لمجتمعاتهم فهمه كما يمكنهم مناقشة مجتمعاتهم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يعمل "مناصرو التغيير المجتمعي" هؤلاء كعوامل دفع مستدامة للتخطيط المجتمعي، مما يزيد من وضوح الرؤية وإمكانية الحصول على تمويل إضافي. ولذلك أهمية خاصة إذا كان مناصرو التغيير المجتمعي مهتمين بعمل فريق الميسرين الأساسي الموضح في الخطوة 6.

■ **أهمية "المؤثرين في المجتمع".** عند المشاركة في عملية تحديد الجهات المعنية، يلزم التأكد من دراسة الشخصيات المؤثرة في المجتمع بدقة الذين ليسوا قادة تقليديين، مثل النساء والشباب المؤثرين أو حتى النشطاء المؤثرين عبر الإنترنت. فقد يؤثر هؤلاء الأشخاص بدرجة كبيرة في اتخاذ القرار من خلال أدوارهم غير الرسمية الأقل وضوحًا، ويصعب أكثر تحديدهم، ومع ذلك يُعدون من الجهات المعنية الأساسية. يمكن أن يشارك المؤثرون في المجتمع في عملية تحديد الجهات المعنية وتحليلها لأنهم قد يكونون قادرين على تحديد الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات باعتبارهم جهات معنية، وهذا ما لا يستطيع فعله المسؤولون الحكوميون أو قادة المجتمع التقليديون.

■ **الشمولية.** تحتل الشمولية أهمية بالغة لأنها تتضمن المشاركة المجتمعية الحقيقية وعملية التخطيط المجتمعي الناجحة، ولذا هي مبدأ يمس جميع جوانب التخطيط المجتمعي. ويجب على الممارسين تحديد مجموعة كبيرة من الجهات المعنية التي تتسم بالتوازن بين الجنسين وتراعي عامل السن والتنوع. وفقًا لما سبق ذكره، يجب أن يقابل الجهات المعنية الرسمية أفراد من المجتمع المدني. وأن يكون هناك توازن بين القادة وأفراد المجتمع العاديين.





يجب على الممارسين تحديد الجهات المعنية من جميع الفئات الاجتماعية والاقتصادية، خاصةً تلك التي عادةً ما تكون ممثلةً تمثيلاً كافيًا. يمكن أن تشمل المجموعات المهمشة في كثير من الأحيان الأشخاص من ذوي الإعاقة والنازحين داخليًا والمهاجرين واللاجئين والعائدين والأقليات العرقية والدينية وحتى التوجهات الجنسية (SOGIESC) المتنوعة عندما تسمح الظروف بذلك.

- **استمرار مشاركة الجهات المعنية.** يجب دعوة الجهات المعنية الرئيسية إلى الجلسات التشاورية المجتمعية (راجع العنصرين 2 و3) وإشراكها خلال مراحل عملية التخطيط المجتمعي لتعزيز ارتباطها بها. وإذا لم تشارك الجهات المعنية الرئيسية بشكل مباشر في عملية التخطيط المجتمعي، يمكن تشكيل مجموعات عمل موازية للاستفادة من تجاربها والاحتفاظ بمشاركاتها.
- **توقع استجابة الجهات المعنية.** يلزم النظر على وجه التحديد في الجهات المعنية التي من المحتمل أن تدعم العملية والجهات التي قد تعارضها، خاصةً في حالة استشارتها مباشرةً في الخطوات التالية. لدى جميع المجتمعات "روابط" تقرب أفرادها من بعضهم، وحواجز تفرقهم.
- **التواصل مع الجهات المعنية.** مراعاة من الذي يجب أن يتواصل مع هذه الجهات المعنية وطريقة التواصل. وإعداد قائمة بتفاصيل الاتصال وتكليف موظفين معينين للتواصل مع بعض الجهات المعنية. قد يكون ذلك مهمًا بصفة خاصة لتبسيط التنسيق الحكومي وضمان احترام الهياكل التنظيمية في المجتمعات التي تعمل فيها.
- **ملفات تعريف الجهات المعنية.** تمثل جدول/ملفات تعريف الجهات المعنية ضرورة لتحديد كيفية التعامل مع الجهات المعنية وفهم ما قد تساهم به وتوقع المخاوف التي قد تكون لديها وتشجيعها على المشاركة وتولي المسؤولية.



### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 1.4 \_ نموذج عملية تحديد الجهات المعنية: يمكن الاطلاع على نموذج لعملية تحديد الجهات المعنية في نهاية هذا الدليل، وتستطيع أيضًا أي بعثة ميدانية تشارك في هذه الخطوة استخدامه.

# الاجتماع الافتتاحي للجهات المعنية المحلية

من خلال الاجتماع الافتتاحي، سيتم إعلام القادة المحليين والجهات المعنية بشأن التخطيط المجتمعي ومبادئه الأساسية لتحسين قدراتهم على دعم عملية التخطيط المجتمعي وتعزيز مبادئها وحتى يمكن مشاركة التخطيط المجتمعي بشكل دقيق وفعال مع المجتمع على نطاق أوسع.

## الأساس المنطقي

- بعد إكمال الخطوات من 1 إلى 4، ستُجمع معلومات كافية لعقد "اجتماع افتتاحي" مع القادة المحليين المعنيين والجهات المعنية. يمكن أن يتخذ هذا الاجتماع الافتتاحي عدة أشكال، ولكن الهدف منه هو حشد الدعم للتخطيط المجتمعي. ومن المهم إعطاء انطباعات إيجابية عن التخطيط المجتمعي للجهات المعنية المحلية وتعزيز الشعور بالمسؤولية المحلية على مستوى المجتمع.
- تركز الخطوة 5 على القادة والجهات المعنية المحلية المنوطون بتنفيذ التخطيط المجتمعي مباشرةً على المستوى المحلي، على عكس التنسيق الذي يركز أكثر على المستوى الوطني والإقليمي في الخطوة 1 أو مجموعات العمل الاختيارية المقترحة في الخطوة 4. وتنفيذ عملية تحديد الجهات المعنية الموضحة في الخطوة 4 يساعد على تحديد الجهات المعنية المحلية المنوطة بهذا الاجتماع الافتتاحي.
- إن الدور القيادي للمسؤولين المحليين والجهات المعنية في المجتمع (قادة المجتمع والمؤثرين فيه) ودعمهم ومشاركتهم في جميع مراحل العملية ستمكّن من حشد الجهود المجتمعية وتضافر الجهود لدعم التخطيط المجتمعي وتضفي الشرعية على العملية بين أفراد المجتمع وتحسن التواصل حول التخطيط المجتمعي وفهمه.
- من خلال الاجتماع الافتتاحي، سيتم إعلام القادة المحليين والجهات المعنية بشأن التخطيط المجتمعي ومبادئه الأساسية لتحسين قدراتهم على دعم عملية التخطيط المجتمعي وتعزيز مبادئها وحتى يمكن مشاركة التخطيط المجتمعي بشكل دقيق وفعال مع المجتمع على نطاق أوسع.
- إن استشارة الجهات المعنية تتيح الفرصة لهم لتقديم اعتبارات مهمة لم تؤخذ في الحسبان بعد، مثل مشروعات التنمية الحالية في المنطقة أو اتجاهات الهجرة إلى الخارج أو القضايا الرئيسية الأخرى التي تمثل الشاغل الرئيسي للمجتمعات. قد يكون لدى العديد من المجتمعات منتديات ومشروعات قائمة مسبقًا يمكن الاستفادة منها.



## الأهداف

- ضمان التأييد والمشاركة المستمرة للقادة المحليين، بمن في ذلك المسؤولون المحليون والزعماء التقليديون وقادة المجتمع والمؤثرون في المجتمع.



## النتائج

- إعداد قائمة بالمجموعات الاجتماعية والاقتصادية المختارة بدقة في كل مجتمع.
- الحصول على قائمة ترشيحات من القادة المحليين والجهات المعنية في المجتمع لفريق الميسرين الأساسي.



## المنهجية



1. تحديد القادة المحليين والجهات المعنية المنوطين بتنفيذ التخطيط المجتمعي مباشرةً بناءً على تقييمات المجتمع وعملية تحديد الجهات المعنية. ويجب أن يكون المسؤولون المحليون والزعماء التقليديون وقادة المجتمع والمؤثرون فيه من ضمن هؤلاء.
2. استضافة اجتماع افتتاحي للجهات المعنية المحددة تقدم خلاله منظمك عمليات التخطيط المجتمعي ومبادئه. التشجيع على المشاركة وتحديد دور القادة المحليين والجهات المعنية في المجتمع وتحسين قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية (راجع الخطوة 8). يمكن الاطلاع على نموذج لجدول الأعمال المقترح لهذا الاجتماع الافتتاحي في نهاية هذه الخطوة.
3. يجب على الجهات المعنية تأكيد ما إذا كانت مهتمة بدعم المشروعات ولديها الوقت والموارد للمساهمة أم لا. وينبغي إدراج أي موارد أو تمويل مقدم ضمن القدرة الإجمالية للمشروعات المقترحة النهائية للمساعدة في توجيه تخطيط المشروع في المرحلة النهائية من عملية التخطيط المجتمعي. ومع ذلك، يلزم التأكيد للجهات المعنية على أن المساهمات لن تُستخدم كآلية للتأثير في العملية.
4. يجب ترشيح أعضاء فريق الميسرين الأساسي (CFT) خلال هذا الاجتماع (راجع الخطوة 6). إذا اقتضت الضرورة، يمكن أيضًا أن تتم ترشيحات فريق الميسرين الأساسي من خلال زيادة تركيز مشاركة القادة المحليين والجهات المعنية.
5. سيقوم القادة المحليون والجهات المعنية في المجتمع بإبلاغ مجتمعاتهم ودوائرهم المستهدفة، مع نقل النقاط الرئيسية لاستخلاص المعلومات والتواصل حول الاجتماع على مستوى المجتمع الخاص بعملية التخطيط المجتمعي (راجع الخطوة 7)، باستخدام منهجيات الاتصال المتفق عليها.
6. اختياري: يمكنك التفكير في تشكيل مجموعات عمل على النحو المشار إليه مسبقًا في الخطوة 4: عملية تحديد الجهات المعنية. يمكن تشكيل مجموعات عمل للسلطات المحلية الرسمية أو القادة غير الرسميين أو حتى فئات مستهدفة محددة. وتستطيع هذه المجموعات تقديم إرشادات حول ديناميات المجتمع والتنسيق معك ومع منظمك والتعاون مع منابر التنسيق أو اللجان التوجيهية التي تعمل على مستويات أعلى (على النحو المشار إليه في الخطوة 1).

## الاعتبارات الأساسية



- **الشمولية.** تنطبق مبادئ الشمولية نفسها على هذه الخطوة: عليك دائمًا تعزيز جو تسوده الشمولية والتحقق للتأكد من مشاركة الجهات المعنية من الفئات الأصغر والمجموعات المهمشة عادةً. وهذا يشمل النظر في المساواة بين الجنسين ومراعاة عامل السن وإدماج التنوع.
- **تحديد صيغة الاجتماع.** عند اقتراح اجتماع افتتاحي، فإن الأمر متروك لك ولمنظمك لاتخاذ قرار بشأن أفضل طريقة لجمع الهيئات والجهات المعنية وتقديم التخطيط المجتمعي. ويمكن عقد اجتماعات أقل رسمية في صورة "جلسات استخلاص معلومات" أو "توجيهات"، ما عليك سوى التأكد من تحقيق الهدف والنتائج بأي شكل يتم تحديده.
- **اجتماعات مختلفة تخدم أغراضًا مختلفة.** تم اقتراح عدد من الاجتماعات والجلسات خلال العنصر 1. ويجب التأكد من فهم موظفي المشروع المعنيين وأي هيئات شاملة لعدة قطاعات لغرض كل اجتماع بوضوح. يمكن تلخيص العديد من الاجتماعات في اجتماع واحد إذا كانت تضم الجهات المعنية نفسها، إذا اعتبرت أنت ومنظمك ذلك ضروريًا. وللمساعدة في هذه العملية، وضعت قائمة بالاجتماعات التالية حتى الآن:
  - الخطوة 1: التنسيق والاستراتيجيات الوطنية. تم اقتراح عقد اجتماع مع القادة الوطنيين ودون الوطنيين والجهات المعنية في الخطوة 1. وذلك لضمان الحصول على الدعم من المستوى الوطني، وأن الطبقات والمناصب الإدارية الرئيسية على دراية بعملية التخطيط المجتمعي منذ البداية. تتعلق هذه الخطوة بتوعية السلطات رفيعة المستوى وتبادل المعلومات معها. تجدر الملاحظة أنه يُوصى أيضًا بمشاركة السلطات المحلية رفيعة المستوى في هذه الخطوة.

- الخطوة 3: اختيار المجتمعات. يُوصى بعقد اجتماعات مع الجهات المعنية الرئيسية على المستويين دون الوطني والمحلي خلال الخطوة 3 للمساعدة في عملية اختيار المجتمع. فمن المحتمل أن تكون مع النظراء الذين ستتم استشارتهم بشكل متكرر طوال العملية.
- الخطوة 4: عملية تحديد الجهات المعنية. تم اقتراح تشكيل مجموعات عمل في الخطوة 4 لبعض الجهات المعنية التي لا ترغب في المشاركة بشكل مباشر في عملية التخطيط المجتمعي ولكن يمكنها تقديم رؤى قيمة. يُوصى بأن تكون مجموعات العمل هذه غير رسمية وتستخدم للحفاظ على مشاركة الجهات المعنية وإضافة معرفتهم إلى عملية التخطيط المجتمعي.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 1.5 \_ الأسئلة الأساسية للاجتماع الافتتاحي: للحصول على قائمة كاملة بنود جدول الأعمال المقترحة، يرجى الاطلاع على جدول الأعمال المقترح في نهاية هذا الدليل.



# تشكيل فريق الميسرين الأساسي وتدريبه

تعتمد عملية التخطيط المجتمعي على حشد مجموعتين مختلفتين من أجل بدء عملية شاملة قائمة على المشاركة ذات دوافع محلية. تتمثل المجموعة الأولى في تشكيل فريق الميسرين الأساسي (CFT) المكون من أفراد المجتمع المحلي مثل رؤساء القرى وممثلي الشباب والنساء والأشخاص ذوي الإعاقة والمجموعات الأخرى غير الممثلة تمثيلاً كافياً. وتخضع هذه المجموعة لتدريب مكثف على مهارات القيادة والتيسير، ويتم تكليفها بقيادة العملية ككل.

## الملخص

- فريق الميسرين الأساسي هو عبارة عن مجموعة من أربعة أشخاص يتولون عادةً مسؤولية تسهيل التخطيط المجتمعي على مستوى المجتمع. والهدف من هذا الفريق هو منح السلطة لممثلي المجتمع مباشرةً لتنفيذ العملية، وليس الاعتماد بشكل كامل على الموظفين داخل منطقتك لتنفيذ العملية. يُشار إلى هذا باسم "تجريد السلطة" وهو أمر بالغ الأهمية لعملية التخطيط المجتمعي لتكون مملوكة محلياً.
- يتعين على عضو فريق الميسرين الأساسي مراعاة الاعتبارات المحلية، ومنها مدى إمكانية إنشاء هياكل القيادة المحلية وجودة عملها ومدى قبولها لدى مجتمعاتها.
- تجنب تكرار الجهود إن أمكن والاستعانة بالمجموعات الرسمية أو غير الرسمية المشكّلة مسبقاً داخل المجتمع للقيام بدور فريق الميسرين الأساسي، عند الضرورة.

## الأساس المنطقي

- يُعد حضور أعضاء فريق الميسرين الأساسي ضرورياً للجلسات الاستشارية المجتمعية الهادفة والفعالة ولإنشاء خطة عمل مجتمعية مجدية تعكس أولويات المجتمع لأنهم مسؤولون عن مساعدة أفرادها على التعبير عن احتياجاتهم ونقاط ضعفهم وميولهم وأفكارهم.
- ويمثل التدريب الفعال لفريق الميسرين الأساسي أمراً أساسياً لضمان استعداد الأعضاء وتجهيزهم لتسهيل عملية شاملة ومنتجة تعبر عن المجتمع بأكمله، فضلاً عن حل النزاعات والتوترات وإدارة المخاطر. ويمكن أن تحدد قدراتهم ومواقفهم نجاح عملية التخطيط المجتمعي أو إخفاقها.

## الأهداف

- تشكيل فريق الميسرين الأساسي من أجل دعم عملية التخطيط المجتمعي الشاملة ومنح السلطة للمجتمعات مباشرةً لتنفيذ العملية.
- إعداد أعضاء فريق الميسرين الأساسي لتيسير عملية التخطيط المجتمعي للتأكد من أن المجتمع يدعمها ويملكها ويديرها.

## النتيجة

- تشكيل فريق الميسرين الأساسي من أربعة أشخاص محليين تم إعدادهم كـميسرين مدربين ومجهزين.



1. سترشح الجهات المعنية التي تمت استشارتها في الخطوة السابقة (الخطوة 5) ما يقرب من أربعة أشخاص من المجتمع المحلي لإجراء عملية التخطيط المجتمعي. يمكن أن يتكون فريق الميسرين الأساسي من موظفي الإدارات الحكومية المعنية أو مسؤولين حكوميين محليين أو قادة تقليديين محليين أو قادة مجتمع مُعترف بهم ويتمتعون بتأثير على نطاق واسع. ويُعد إدماج مبدأ الشمولية عاملاً أساسياً في هذه الخطوة، لأنه سيحفز على تحقيق المساواة بين الجنسين ومراعاة عامل السن والتنوع عند تشكيل فرق الميسرين الأساسيين. وسيؤدي ذلك إلى تعزيز الشفافية والشمولية في عملية التخطيط المجتمعي.
2. انظر إلى هذا كعملية توظيف للمجموعة الأساسية التي ستساعد في دفع عملية التخطيط المجتمعي. وتبدأ عملية الاختيار بتوصيات من الجهات المعنية المحددة. تعامل مع جميع الأعضاء المقترحين باعتبارهم متقدمين للمشاركة في هذه العملية ونفذ عملية اختيار إذا رأيت أنت وأفراد مكتبك ذلك ضرورياً، ويشمل ذلك المقابلات الشخصية أو الاختبارات الكتابية.
3. إعداد وثائق الاختصاصات لتكون أدوار أعضاء فريق الميسرين الأساسي ومسؤولياتهم واضحة، لا سيما فيما يتعلق بمنابر التنسيق الأخرى لعملية التخطيط المجتمعي. يمكن أيضاً استخدام وثيقة اختصاصات موقّعة مع كل عضو في فريق الميسرين الأساسي لتسهيل أي خطوات إدارية يجب تنفيذها لإنشاء فريق ميسرين أساسي والحفاظ عليه خلال مدة المشروع. يمكن الاطلاع على نموذج الاختصاصات في نهاية هذه الخطوة.
4. انظر في الموارد التي يمكن تخصيصها لعمل فريق الميسرين الأساسي. في حين أنه سيُجرى البحث عن متطوعين من أجل فريق الميسرين الأساسي، يمكن استخدام المنح لتغطية تكاليف التشغيل. يُعد بدل المواصلات لأعضاء فريق الميسرين الأساسي هو أحد الأمثلة النموذجية في البيئات الميدانية حيث يمثل الوصول مشكلة. تشمل تكاليف التشغيل الأساسية الأخرى بدلات الوجبات أو شراء المواد الإدارية الأساسية.
5. عند تشكيل فريق الميسرين الأساسي، يجب تنظيم تدريب لبناء قدرات أعضاء فريق الميسرين الأساسي في المهارات المذكورة في نموذج الاختصاصات الوارد في نهاية هذه الخطوة.
6. يمكن أن يتبع منهج التدريب أي عدد من العناصر المتعلقة بالقيادة والتيسير في سياق التخطيط المجتمعي. وتشمل هذه الأمثلة التدريب على القيادة التحويلية والتدريب على تعزيز قدرات المجتمع والجهات المعنية المتعددة الذي يمكن أن تقدمه المنظمة الدولية للهجرة عند الطلب.
7. أثناء التدريب، يجب أن يعمل الميسرون على تحسين قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية التي حددتها الجهات المعنية والمجتمع بوجه عام (راجع الخطوة 8)، التي ستستخدم لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع أثناء عملية التخطيط المجتمعي.

## الاعتبارات الأساسية



- **الطبيعة الطوعية لفريق الميسرين الأساسي.** يفيد التوجه العام بجعل فريق الميسرين الأساسي قائماً على أساس تطوعي قدر الإمكان. وعلى الرغم من أن الجهات المعنية تطلب في كثير من الأحيان الحوافز المالية، فإن هذه الحوافز يمكن أن تشوه المسؤولية المحلية لعملية التخطيط المجتمعي والطبيعة التطوعية لفريق الميسرين الأساسي. لذلك، احرص على عدم تشكيل فريق ميسرين أساسي أو عملية تخطيط مجتمعي تعتمد على الموارد الخارجية. **والعمل التطوعي** هو إحدى الطرق لتجنب هذا الفخ وضمان استدامة عملية التخطيط المجتمعي.
- **مراعاة النزاع عند اختيار فريق الميسرين الأساسي.** تتطلب مراعاة النزاع من الممارسين النظر في مجموعة دوافع المرشحين للمشاركة في فريق الميسرين الأساسي إلى جانب الالتزام بمبدأ العمل التطوعي. ويجب دراسة الدوافع المختلفة واتخاذ قرارات مستنيرة عند تجميع فريق الميسرين الأساسي.
- **تكاليف الإدارة.** تمثل إحدى طرق تعزيز العمل التطوعي الإقرار ببعض الحقائق أيضاً وهي تغطية تكاليف إدارة فريق الميسرين الأساسي. ويمكن أن تشمل تكاليف الإدارة المساعدة في النقل وتقديم وجبات أثناء الاجتماعات والتجهيزات الإدارية الأساسية للأعضاء. حاول دائماً وضع آليات لتقاسم التكاليف مع القادة المحليين والجهات المعنية، حيث إن الاستفادة من الموارد المتاحة بالمجتمع لتغطية تكاليف الإدارة يُعد أمراً مثالياً للملكية والاستدامة المحلية.
- **أهمية فريق الميسرين الأساسي.** يعتمد نجاح التخطيط المجتمعي على التزام فريق الميسرين الأساسي بالإدماج والمشاركة. ومن ثم، فإن شخصية أعضاء فريق الميسرين الأساسي ومهاراتهم وشغفهم والتزامهم وإبداعهم تمثل أهمية قصوى لأداء عملية التخطيط المجتمعي العام. ويكتسي اختيار أعضاء فريق الميسرين الأساسي وتدريبهم أهمية خاصة.

- **التخطيط لحالات الطوارئ.** من المهم توقع معدل دوران أعضاء الفريق وحالات الانشقاق، لما له من تأثير سلبي على استمرارية العملية. وللحد من هذا الخطر، يجب عليك أنت ومنظمتك أيضًا عند تعيين أعضاء فريق الميسرين الأساسي اختيار مجموعة صغيرة من الأعضاء "الاحتياطيين". ويجب إبلاغ هذه المجموعة من الأفراد بالمستجدات طوال عملية التخطيط المجتمعي بأكملها، لضمان انتقال سلس في حالة أن أحد أعضاء فريق الميسرين الأساسي ترك مهامه قبل إكمال العملية.
- **الوسطاء المحايدون.** يجب أن يعمل فريق الميسرين الأساسي كوسطاء محايدين في الجلسات الاستشارية المجتمعية ويجب ألا يؤثروا في العملية بأرائهم، فمهمة فريق الميسرين هي تسهيل العملية.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- للاطلاع على مثال لمحتوى التدريب الخاص بفريق الميسرين الأساسي، يرجى الاتصال بنظرائك في المنظمة الدولية للهجرة مباشرة للحصول على نُسخ من المواد التدريبية.
- 1.6 \_ نموذج اختصاصات فريق الميسرين الأساسي: يمكن الاستعانة بنموذج الاختصاصات للأغراض الإدارية الداخلية (سداد تكاليف إدارة فريق الميسرين الأساسي) أو لإجراء ترتيبات رسمية مع أعضاء فريق الميسرين الأساسي. يمكن الاطلاع على مثال لذلك في نهاية هذا الدليل.





## الخطوة

# 7

## حشد الجهود المجتمعية والمساهمات والخدمات اللوجستية

تهدف الخطوة 7 إلى أن تكون نقطة دخول لشرح العملية للمجتمع ككل وبناء الثقة. وتتضمن هذه الخطوة العمليات الرئيسية التي تساعد على تحقيق ذلك، يمكن أيضًا استخدام هذه الخطوة لخلق انطباعات إيجابية وفهم ديناميات المجموعة بشكل أفضل، وجمع أفراد المجتمع معًا منذ بدء العملية. وستساعد هذه الخطوة العملية بالكامل.

### الأساس المنطقي



- في هذه المرحلة من العملية، يبدأ هيكل عملية التخطيط المجتمعي في التشكل، وتكون التقييمات الأولية وعمليات التحديد قد اكتملت، وعُقد اجتماع افتتحي مع الجهات المعنية المحلية ذات الصلة، وتم تشكيل فريق الميسرين الأساسي. تهدف الخطوة 7 إلى أن تكون نقطة دخول لشرح العملية للمجتمع ككل وبناء الثقة. وتتضمن هذه الخطوة العمليات الرئيسية التي تساعد على تحقيق ذلك. يمكن أيضًا استخدام هذه الخطوة لخلق انطباعات إيجابية وفهم ديناميات المجموعة بشكل أفضل، وجمع أفراد المجتمع معًا منذ بدء العملية.
- يقود الاجتماع المجتمعي الموسع المجتمع إلى عملية التخطيط المجتمعي مباشرة من خلال التأكيد على فهمهم للغرض والأهداف والسماح لهم باختيار ممثلهم وتحديد كيفية اطلاعهم على المستجدات وإشراكهم في عملية التخطيط المجتمعي. يتضمن ذلك إنشاء آليات للاتصالات والتعقيبات تُجرى مناقشتها بالكامل في العنصر 3 بالخطوة 6.
- يؤدي الاجتماع إلى تكوين مجموعات اجتماعية واقتصادية من خلال نشاط موسى به (نشاط الأكوام الزجاجية) لبناء الثقة. يجب استهلال الاجتماع بشرح العملية وبناء الثقة داخل المجتمع بأكمله. قد تتسبب الاجتماعات الكبيرة في إعاقة مشاركة الفئات المهمشة، ولكن يمكن أن تساعد عمليات كهذه على سماع آراء السكان بالكامل.



■ إن إشراك المجتمع بأكمله في عملية التخطيط المجتمعي يعزز من احتمالية أن يكون التخطيط المجتمعي مدفوعًا بواسطة أفراد المجتمع ومملوكًا لهم وأن مشروعات التخطيط المجتمعي مدمجة بشكل صحيح في المجتمع ومستدامة.

■ إن خلق انطباعات إيجابية عن عملية التخطيط المجتمعي لها أهمية كذلك، لذا فكّر في طرق إبداعية لجعل هذا الاجتماع ضمن أنشطة أو معارض أو مهرجانات مجتمعية كبرى.

## الأهداف

- حشد جهود المجتمع ككل وبناء الثقة واختيار ممثلي المجتمع للمشاركة في التخطيط المجتمعي.
- ضمان فهم التخطيط المجتمعي على مستوى المجتمع وخلق انطباع إيجابي عن عملية التخطيط المجتمعي منذ البداية.
- جمع معلومات من المجتمع تكون مفيدة في إعداد قنوات الاتصال والشكاوى والتعقيبات.

## النتائج

- قائمة بممثلي كل مجتمع سيشارك في التخطيط المجتمعي، ويتم تقديمها لفريق الميسّرين الأساسي.

## المنهجية

1. يدعو القادة المحليون إلى اجتماع مجتمعي على أدنى مستوى من التقسيم الإداري (مثل دائرة أو قرية). والتأكد من استخدام قنوات متعددة لنشر المعلومات حول هذا الاجتماع، ومنها المنصات التقليدية المستخدمة من قبل السلطات المحلية ومنتديات الاتصال الحديثة القائمة على وسائل التواصل الاجتماعي.
2. يجب أن يترأس الاجتماع القادة المحليون، ويعمل فريق الميسّرين على تيسيره، ويحضره الموظفون المعنيون والجهات المعنية الحكومية لديك. يمكن الاطلاع على مسودة جدول الأعمال للاجتماع المجتمعي الموسّع في نهاية هذه الخطوة.
3. إجراء نشاط بناء الثقة خلال الاجتماع، الذي من شأنه إزالة التوتر وجعل المشاركين أكثر راحة مما يحدث على الإشراف الفعال ومشاركة جميع أفراد المجتمع. يمكن الاطلاع على نشاط الأكواب الزجاجة في نهاية هذه الخطوة. ويعبر هذا النشاط أيضًا عن الموضوعات الأساسية لعملية التخطيط المجتمعي.
4. سيقدم فريق الميسّرين الأساسي والقادة المحليون قائمة بالمجموعات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع، وسيتيح لأفراد المجتمع فرصة مناقشة القائمة ومراجعتها. راجع الخطوة 8 ("تحديد المجموعات الاجتماعية والاقتصادية") للحصول على مزيد من التفاصيل.
5. بعد الاتفاق على قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية، سيُعين أعضاء المجتمع ممثلين عن كل مجموعة. وسيكون هؤلاء الممثلون هم المشاركون في جلسات التشاور المجتمعية التي ستضع خطة العمل المجتمعية (CAP).
6. ناقش كيفية حصول المجتمع عادةً على معلومات حول القضايا ذات الاهتمام المشترك. هل يعتمد على الاجتماعات المجتمعية المنظمة، أو التجمعات الدينية، أو الراديو، أو لوحات الإعلانات، أو المواد المطبوعة، أو الرسائل النصية القصيرة، أو الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي؟ بالإضافة إلى ذلك، ناقش كيفية إرسال أفراد المجتمع لآرائهم وتعقيباتهم إلى مختلف الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية على حد سواء. هل هناك منابر راسخة يستخدمونها في المجتمع أو يشعرون أنها مناسبة؟ راجع العنصر 3 في الخطوة 6 للاطلاع على أسئلة إضافية ذات صلة. ستساعد هذه المعلومات فريق الميسّرين الأساسي والممثلين المختارين على التواصل بشكل أفضل مع المجتمع أثناء التحضير أيضًا للخطوات الواردة في العنصر 3 المتعلقة باستراتيجيات الاتصال **وآليات الشكاوى والتعقيبات (CFM)**.
7. تشاور مع القادة المحليين (الذين تم استخلاص معلومات منهم سابقًا) والممثلين المختارين (من الممكن أن تدرج بعض هذه الأرقام في كلتا الفئتين)، بعد عقد اجتماع على المستوى المحلي، لاتخاذ قرار بشأن الخدمات اللوجستية للجلسات التي سيشارك فيها هؤلاء المشاركون في عملية التخطيط.

8. **اختياري:** إدراج الاجتماع المجتمعي ضمن فعالية أكبر هدفها المرح، لتهيئة جو يجذب أكبر عدد من أفراد المجتمع ويخلق انطباعاً أولياً إيجابياً عن عملية التخطيط المجتمعي. يمكن أن تتخذ هذه الفعالية أشكالاً عديدة، والقرار يعود للبعثات الميدانية لتحديد الخيارات. وهناك أمثلة عديدة للفعاليات وتشمل تنظيم مباريات كرة القدم بين مختلف الجهات المعنية، مثل القادة المحليين والمجتمع المدني والشرطة ومجموعات الشباب، والفعاليات الرياضية مثل الجري لمسافة 5 كيلو مترات أو جولات الدراجات المنظمة، والمهرجانات السينمائية، وعرض الفعاليات الرياضية الكبرى على الشاشات، وأشكال التعبير الثقافي التقليدي مثل الموسيقى أو الرقص أو المسرح أو عروض الأزياء أو المعارض الفنية، والفعاليات التي تتماشى مع الأيام الدولية المعترف بها لدى الأمم المتحدة، ومعارض الأغذية من مصادر محلية.

## الاعتبارات الأساسية



- **تحديد الهيكل.** القرار يعود إليك أنت ومنظمتك، كما هو الحال في جميع الخطوات، لاختيار أفضل طريقة لإشراك المجتمع في هذه المرحلة من العملية. إذا كانت الفعاليات ستُجرى في هذه الخطوة (مهرجانات، حفلات موسيقية، معارض أغذية، مباريات كرة قدم، وغيرها)، فتأكد من تخصيص وقت كافٍ لتعريف المجتمع فعلياً بالتخطيط المجتمعي والمشاركة في القضايا المتعلقة بالمجموعات الاجتماعية والاقتصادية والتمثيل المحلي. يمكن تخصيص عدة أيام لهذه الخطوة بحيث تُقام الفعاليات قبل الاجتماع المجتمعي الفعلي، أو يُعقد الاجتماع المجتمعي قبل الفعاليات الجماعية. تذكر أن المجموعة الكبيرة جداً تجعل المساهمة الفردية والتركيز غير فعالين.
- **إدارة التجمعات الكبيرة.** قد تدفع التجمعات كبيرة العدد بعض الأشخاص إلى الهرب من الجلسات وقد تصبح عملية التيسير أكثر تعقيداً. إذا كان الاجتماع المجتمعي يضم عدداً كبيراً جداً من الأفراد، يلزم إجراء جلسات منفصلة وطلب إعادة تقديم المساهمات إلى الجلسة العامة.
- **آليات الشكاوى والتعقيبات.** في حين أنه لم يُناقش هذه الآليات بالتفصيل في هذا الدليل حتى العنصر 3 (راجع العنصر 3 في الخطوة 6)، يجب تطبيق آليات الشكاوى والتقييم في جميع المراحل. يبدأ هذا بجمع معلومات أولية عن تداول الاتصالات والتعقيبات داخل المجتمع، ولكن ليس من السابق لأوانه أبداً إعداد آلية لتلقي الشكاوى والتعقيبات للبرنامج الذي يتم فيه استخدام التخطيط المجتمعي.
- **الهدف من التخطيط المجتمعي.** خلال الاجتماع المجتمعي، من الضروري إبراز أهمية التخطيط المجتمعي وفوائده مقارنةً بالتنفيذ المباشر من قبل منظمتك أو شركائها. يمكن تحقيق ذلك من خلال عقد الاجتماع برئاسة القادة المحليين وبقيادة فريق الميسرين الأساسي المكون من أفراد المجتمع.
- **مساهمة المجتمع.** يجب أن يكون القادة المحليون حاضرين لتقديم المشورة والدعم لهذا الاجتماع، ولكن يجب إعطاء الأولوية لأصوات أبناء المجتمع، خاصةً عند تحديد المجموعات الاجتماعية والاقتصادية والممثلين. ابحث عن طرق لتشجيع مساهمات المجتمع العامة أثناء الاجتماع. في حالة تجمع عدد كبير، يمكن على سبيل المثال تقسيم الاجتماعات إلى لقاءات أصغر مع إعادة تقديم المساهمات في الجلسة العامة.

## نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 1.7 \_ جدول أعمال الاجتماع المجتمعي الموسّع: يمكن الاطلاع على مسودة جدول الأعمال للاجتماع المجتمعي الموسّع في نهاية هذا الدليل.



## نشاط الأكواب الزجاجية لبناء الثقة

يساعد نشاط الأكواب الزجاجية لبناء الثقة على إجراء حوار تحفيزي من خلال نشاط عملي، وينقل أيضًا رسالة مؤثرة حول الموضوعات الرئيسية المتعلقة ببرنامج التخطيط المجتمعي (CBP). تشمل هذه الموضوعات ما يلي:

- رسم الخصائص المميزة للمجتمع المحلي.
- أهمية الحوار المتداول.
- التخطيط والتنفيذ لمشروعات ذات صلة بالمجتمع المحلي الذي يملكها ويستخدمها ويحافظ عليها ويديرها.
- وسيلة المساعدة التي ترتقي بالاعتماد على الذات والخضوع للمساءلة.
- المجموعة المستهدفة للمشروعات المحددة.
- الدور التكاملي للجهات الفاعلة المختلفة.

### المنهجية

عادةً ما يكون نشاط الأكواب الزجاجية أداة فعالة لوصف المراحل المختلفة التي حققها كل عضو في المجموعة الاجتماعية والاقتصادية لتحديد إذا كانت الاستجابة للتنمية يجب أن تكون لحماية المشاركة النشطة أو منعها أو تعزيزها أو تمكينها أو تحفيزها.

### الموارد اللازمة

○ خمسة لترات من الماء ○ خمسة أكواب زجاجية متماثلة في الحجم ○ 2 قلم تحديد كبير أو قطعة خشب ○ قطعة قماش للمسح

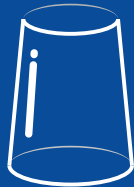
### الطريقة

يوضح الميسر النشاط باستخدام خمسة أكواب زجاجية من الماء.

1. **الكوب الأول:** يجب أن يكون مملوءًا بالماء بحيث تؤدي إضافة المزيد من الماء إلى انسكابه من الكوب.
2. **الكوب الثاني:** يجب أن يكون نصف مملوء ويُسكب فيه حتى يمتلئ بالكامل.
3. **الكوب الثالث:** يجب أن يكون فارغًا ولكن في وضع عمودي بحيث يمكن سكب الماء فيه بسهولة.
4. **الكوب الرابع:** يجب أن يكون مقلوبًا بحيث لا يمكن صب الماء فيه.
5. **الكوب الخامس:** يجب أن يكون موضوعًا على جانبه ومدعومًا بقلم تحديد كبير أو أغراض داعمة بحيث يصعب سكب الماء فيه، وفي الوقت نفسه تؤدي إزالة هذه الأغراض الداعمة إلى تدحرج الكوب في أي اتجاه.



الكوب الخامس



الكوب الرابع



الكوب الثالث



الكوب الثاني



الكوب الأول

يتقدم أول متطوع من المشاركين ليتبع التعليمات حول كيفية سكب الماء في كل كوب من الأكواب الخمسة، بينما يكتفي بقية المشاركين بمراقبته. يسأل الميسر المشاركين عما إذا كانت لديهم طرق أفضل لسكب الماء في الأكواب الخمسة من طريقة المتطوع الأول.



يجب أن يلي ذلك إجراء مناقشة من خلال جلسة عامة باستخدام الأسئلة الآتية:

- ما الذي رأيته يحدث في هذا النشاط؟
- هل يحدث هذا في حياتنا اليومية؟
- ما الذي يمثله كل غرض وشخص ورمز؟
- ما الذي يتعلق بتجربتك الخاصة؟
- ما الدروس المستفادة من هذا النشاط؟



**الضعف الهيكلي.**  
الضعف الهيكلي غير متعلق بالصدمات. عدم القدرة على "استيعاب" أو تلقي موارد احتياطية. يعني ذلك أن هناك خطوات إضافية مطلوبة قبل اتخاذ مسارات الاعتماد على الذات.

في محل ضعف بصورة متكررة. الحاجة إلى موارد أكثر من الكوبين الأول والثاني، على الرغم من إمكانية الحصول على الموارد والاستفادة منها.

انعدام الثقة مؤقتًا بسبب صدمة أو ضغوط. ستعيد الموارد الإضافية المقدمة هذه المجموعة إلى المستويات السابقة من الاعتماد على الذات.

الاعتماد على الذات. هناك مستوى كافٍ من الموارد للاكتفاء الذاتي. سيؤدي توفير موارد إضافية لهذه المجموعة إلى حدوث "فائض".

## الأسئلة الأساسية

- ما المجموعات التي يمثلها كل كوب وتعيش في مجتمعنا؟
- ما المجموعات التي تحتاج إلى موارد إضافية للوصول إلى المستويات السابقة من الاعتماد على الذات (الكوب الثاني)؟
- ما المجموعات التي تحتاج إلى أكبر قدر من الموارد للوصول إلى مستويات سابقة من الاعتماد على الذات (الكوب الثالث)؟
- هل توجد مجموعات في مجتمعنا لا تستطيع حاليًا الحصول على موارد إضافية؟ إذا كانت الإجابة نعم، فلماذا؟ ما مواطن الضعف الهيكلية التي تواجه هذه المجموعات؟ (الكوبان الرابع والخامس)؟
- ما سبب كثرتها أو قلتها الشديدة في كل مجموعة؟
- أي نوع أو شكل من المساعدة تحتاج إليه كل مجموعة ولماذا؟



الخطوة



## تحديد المجموعات الاجتماعية والاقتصادية

تُعرف المجموعة الاجتماعية والاقتصادية في عملية التخطيط المجتمعي بوصفها أي ارتباطات رسمية أو غير رسمية يحدد أفراد من المجتمع أنها موجودة وتجمع بينهم وبين غيرهم من أفراد المجتمع، سواء من خلال الروابط الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو الجنسية أو العمرية أو العرقية أو الدينية.

### الأساس المنطقي



- تُعرف المجموعة الاجتماعية والاقتصادية في عملية التخطيط المجتمعي بوصفها أي جمعيات رسمية أو غير رسمية يحددها أفراد من المجتمع مع أفراد آخرين في المجتمع، سواء من خلال الروابط الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو الجنسية أو العمرية أو العرقية أو الدينية أو القائمة على الهجرة. لا يتولى فريق الميسرين الأساسي أو منظمك إطلاق أوصاف المجموعات الاجتماعية والاقتصادية. ومما له أهمية بالغة دعم المجتمعات لتعريف نفسها بنفسها في خطوات مختلفة في العملية.
- يُعد تحديد المجموعات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية وتعريفها بوضوح داخل المجتمع المختار أمرًا محوريًا لعملية التخطيط المجتمعي بأكملها لأنها تضمن عملية شاملة يتم فيها تمثيل جميع المجموعات الرئيسية، بما في ذلك تلك التي تواجه التهميش أو التمييز، أثناء التخطيط بحيث يتم النظر في الاحتياجات الأساسية ومواطن الضعف وتفضيلات المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المتنوعة ومعالجتها.
- إن تكوين مجموعات اجتماعية واقتصادية شفافة وشمولية أمر بالغ الأهمية لتعزيز المسؤولية المحلية تجاه البرنامج، مما يؤدي إلى نتائج أفضل في برنامجك بشكل عام.
- تساعد هذه الخطوة أيضًا على التفكير بشكل استباقي خلال مرحلة التخطيط (العنصر 3) في التحديات التي قد تواجهها مجموعات منفصلة عند محاولة الوصول إلى التدخلات والاستفادة منها لضمان وصول التدخلات إلى عدد كبير من المجموعات.

- سيؤدي تحديد هذه المجموعات وتعريفها أيضًا إلى تسليط الضوء على أصول المجموعات التي يمكن الاستفادة منها في جميع مراحل عملية التخطيط المجتمعي وتنفيذ المشروعات.

## الأهداف



- ضمان تمثيل جميع الفئات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية خلال عملية التخطيط المجتمعي، ومنها الفئات الأكثر ضعفًا وتهميشًا. الخطوة 8 هي خطوة مبسطة تشمل العنصر بأكمله (الخطوات 4 و5 و6 و7) وتؤثر بشكل كبير في العملية القادمة. وتم تلخيص جميع ما يشير إلى المجموعات الاجتماعية والاقتصادية خلال العنصر 1 بالكامل في هذه الخطوة.

## النتائج



- قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية وممثلوها.

## المنهجية



1. الخطوة 4: عملية التحديد الأولية للمجتمع والجهات المعنية. إعداد قائمة أولية للمجموعات الاجتماعية والاقتصادية بناءً على تقييمات المجتمع وأنشطة عملية التحديد. ضمان الرجوع إلى المعلومات الخارجية الإضافية المتعلقة بتحديد القائمة الأولية للمجموعات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمعات المختارة. مراجعة قائمة الموارد الخارجية الموصى بها في الخطوة 4 (نواتج البيانات المتعلقة بالحكومة، والاستراتيجيات الحكومية ذات الصلة، وما إلى ذلك).
2. الخطوة 5: الاجتماع الافتتاحي مع الجهات المعنية المحلية. إشراك القادة المحليين خلال الاجتماع لتحسين قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية وتعديلها داخل مجتمعهم.
3. الخطوة 6: تشكيل فريق الميسرين الأساسي وتدريبه. إشراك فريق الميسرين الأساسي لتحسين قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية وتعديلها بناءً على توصيات هذا الفريق.
4. الخطوة 7: الاجتماع المجتمعي الموسع. يقدم فريق الميسرين الأساسي والقادة المحليون المعنيون قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية لجميع أفراد المجتمع الحاضرين ويمنحهم الفرصة لمناقشة القائمة ومراجعتها. ويمكن تيسير إجراء هذه المناقشة من خلال النشاط المقترح في الخطوة 7.
5. يهدف هذا النشاط الجماعي إلى تحفيز النقاش، وبعد ذلك يناقش أبناء المجتمع الطريقة التي يرون بها أنفسهم ومدى ارتباطهم ببعضهم البعض، وكيف يصنفون هذه العلاقات. ومن الأهمية بمكان أن تثير الأنشطة مناقشات كهذه حتى تتمكن المجتمعات من تحديد المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة بنفسها.
6. بمجرد الاتفاق على قائمة المجموعات الاجتماعية والاقتصادية من المجتمع ككل، سيُعين أفراد من المجتمع بصفة ممثلين عن كل مجموعة. سيكون هؤلاء الممثلون هم المشاركين في جلسات التخطيط التشاورية وسيكونون آلية الاتصال الأساسية بين المشاركين في التخطيط المجتمعي والمجتمع. وسيحمل الممثلون مسؤولية مشاركة المعلومات حول العملية والتقدم المحرز فيها مع مجموعاتهم والتعبير عن احتياجات مجموعاتهم وميولها واهتماماتها. يجب أن يحصل فريق الميسرين الأساسي على قائمة هؤلاء الممثلين ومعلومات الاتصال بهم. ينبغي تكييف الأسلوب المتبع لتعيين الممثلين بما يناسب السياق ويتخذ المجتمع القرار بشأن التعيين.
7. يجب على فريق الميسرين الأساسي بعد ذلك أن يشرح للممثلين بعد الاجتماع أنهم بحاجة إلى جمع معلومات وبيانات معينة عن مجموعاتهم الاجتماعية والاقتصادية بهدف توجيه التقييمات المجتمعية وتخطيط المشروعات التي سيجريها الممثلون أثناء جلسات التشاور المجتمعية. قد تختلف هذه البيانات حسب السياق، إلا أنها قد تشمل عدد الأسر ومصادر شبل العيش والممتلكات وفرص التعليم ومستوى الأمن الغذائي.



- **الأسئلة الأساسية.** عند إشراك القادة المحليين وعدد أكبر من الأفراد لتحديد المجموعات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع، قد تكون الأسئلة التالية مفيدة:
  - ما المجموعات المختلفة التي تدرك وجودها المنطقة؟
  - ما نوع الأشخاص الذين يشكلون مجتمعك/قريتك؟ (تذكر تقديم بعض الأمثلة، مثل شباب عاطلين عن العمل ونساء مسنات ورجال أعمال).
  - هل هناك أي مجموعات من الأشخاص يصعب التعرف عليها أو ليست واضحة بشكل كبير؟
- **المجموعات المهمشة.** تأكد من البحث عن المجموعات التي قد تكون أقل وضوحًا أو مهمشة، وتحديد هذه المجموعات هو عملية مبسطة ونشطة. ابحث عن هذه المجموعات خلال التقييمات والاجتماعات التي تُجرى مع مختلف الجهات المعنية والمناقشات مع المسؤولين الحكوميين على مختلف المستويات الإدارية. من المهم أيضًا أن تكون قوي الملاحظة أثناء الفعاليات المجتمعية، الرسمية (الخطوة 1 والخطوة 6) وغير الرسمية (الاحتفالات الاختيارية في الخطوة 7: الاجتماع المجتمعي الموسَّع)، وتتابع أي ملاحظات مع الجهات المعنية المشاركة في المجتمع.
- **المجموعات الاجتماعية والاقتصادية وأهداف البرنامج.** لا ينبغي أن يقوم المسؤولون عن تنظيم العملية "بالتحديد المسبق" للمجموعات الاجتماعية والاقتصادية. في حين أنه من الضروري ضمان إدماج السكان المستهدفين في هذه العملية (مثل النازحين داخليًا أو المجموعات المعرضة للخطر أو المهاجرين العائدين مؤخرًا)، لا يُوصى بطلب تشكيل مجموعة اجتماعية واقتصادية لهذه المجموعات. بدلاً من ذلك، أفسح المجال لحدوث عملية التعريف الذاتي. ستتعرف هذه المجموعات على أفراد آخرين في المجتمع لأسباب عديدة. وقد تتعرف أيضًا على أفراد آخرين داخل مجتمع النازحين داخليًا أو العائدين لأسباب أكثر خصوصية. إن السماح بحدوث عملية التعريف الذاتي هذه أمر ضروري للعملية ككل.
- **عدم استقرار وضع المجموعة.** تذكر أن وضع بعض هذه المجموعات قد يكون متغيرًا عند التفكير في مصالحها. فعلى سبيل المثال، قد يصبح الشاب الذي يدرس في المدرسة شابًا عاطلاً عن العمل في غضون عام أو عامين.
- **الشمولية.** التأكيد على ضرورة تمثيل الفئات الاجتماعية الرئيسية لأن هذا سيضمن مراعاة أولويات الجميع وسيسمح ببناء مواطني القوة وأصول المجموعات المتنوعة، وهو أمر مفيد للمجتمع بأكمله. تعني الشمولية أيضًا تحقيق التوازن بين الجنسين في التمثيل، مع إيلاء اهتمام وثيق للتنوع العام ومراعاة عامل السن.
- **عدد الممثلين.** يجب أن يكون هناك ممثل واحد لكل مجموعة اجتماعية واقتصادية من كل مجتمع. ويوصى بوجه عام بتشكيل مجموعة لا يزيد عددها عن 30 ممثلًا. يمكن مشاركة المزيد من الممثلين في المناطق التي تتسم بقلة عدد سكانها.
- **دمج المجموعات.** إذا كان هناك عدد كبير بشكل استثنائي من المجموعات الاجتماعية والاقتصادية، يمكن أن تختار بعض المجموعات ذات الأهداف المشتركة شخصًا واحدًا لتمثيلها، لكن هذا لا يعني تفكك المجموعات.
- **استشارة المجموعات الممثلة.** يجب على ممثلي المجموعات الاجتماعية والاقتصادية التشاور مع الأعضاء الآخرين في مجموعاتهم قبل حضور الجلسة التشاورية الأولى لإبلاغ أي شخص في المجتمع لا يحضر الاجتماع بشأن عملية التخطيط المجتمعي، ولسؤال الأشخاص في مجموعتهم عن احتياجاتهم واهتماماتهم ذات الأولوية.



# الاجتماع المجتمعي التشاورى الافتتاحي

ستشكل هذه الخطوة أول جلسة استشارية مجتمعية بين الممثلين، وستضع الأساس لجلسات التقييمات المجتمعية والتخطيط وترتيب الجلسات القادمة حسب الأولوية.

## الأساس المنطقي

- ستشكل هذه الخطوة أول جلسة استشارية مجتمعية بين الممثلين، وستضع الأساس للتقييمات المجتمعية والتخطيط وجلسات التشاور لتحديد الأولويات القادمة.
- إن بناء الثقة بين المشاركين وتوضيح عملية التخطيط المجتمعي بأكملها، جنبًا إلى جنب مع اللوجستيات والمبادئ التوجيهية، سيزيد من احتمالية عمل بقية عملية التخطيط المجتمعي بسلاسة وبشكل تعاوني ومثمر.

## الأهداف

- ضمان فهم المشاركين لعملية التخطيط المجتمعي والغرض منها وإدارة التوقعات وإنشاء الخدمات اللوجستية لعمل الجلسات الاستشارية.
- تعزيز الثقة بين المشاركين ونقل موضوعات محورية بالنسبة للتخطيط المجتمعي، مثل الشمولية.

## النتائج

- خطة عمل اختيارية لجلسات التشاور المجتمعية.

## المنهجية

1. إعداد القائمة النهائية للمشاركين. يُفترض أن يكون هذا أول اجتماع منظم للمجموعة التي ستشارك في عملية التقييم والتخطيط وتحديد الأولويات القادمة. تتكون "المجموعة" من ممثلين يختارهم المجتمع، وهم ينتمون إلى المجموعات الاجتماعية والاقتصادية التي حددها المجتمع في مراحل مختلفة من العملية. لذلك ينبغي أن تكون الخطوة الأولى هي إعداد قائمة نهائية بالمشاركين في هذا الاجتماع التشاوري الافتتاحي. على الرغم من أن هذه القائمة ليست ثابتة، فأنها تشكل أساسًا للاجتماعات القادمة. استعن بهذه القائمة باعتبارها قائمة المشاركين النهائية وتأكد من إضافة فريق الميسرين الأساسي.
2. قبل جمع المجموعة معًا في جلسة عامة، ضع الاعتبارات اللوجستية التالية لهذا الاجتماع والاجتماعات القادمة في الحسبان:

- مكان يمكن لجميع المشاركين الوصول إليه.
- تحديد التواريخ والجدول الزمني للاجتماع.
- الوجبات/المشروبات.
- الترتيبات الضرورية الأخرى.



- الموارد التي يمكن للمجتمع المساهمة بها.
- أي تحديات لوجستية قد تحدث أو تقدم تفاصيل عن عملية التخطيط، وكيف يمكن معالجتها أو التخفيف من حدتها.

3. جمع فريق الميسرين الأساسي والممثلين والموظفين المعنيين من منطقتك في جلسة عامة. يجب أن يبدأ الاجتماع بكلمات افتتاحية ومراجعة لجدول أعمال الاجتماع، ويمكن الاطلاع على نموذج مقترح له في نهاية هذه الخطوة.
4. إن أحد العناصر الرئيسية لهذا الاجتماع هو الكشف عن الموارد المتاحة لعملية التخطيط المجتمعي القادمة. يُوصى بوصف جميع الموارد المتاحة التي ستستثمرها منطقتك في عملية التخطيط المجتمعي، وتتضمن الموارد المالية واللوجستية والبشرية. في حالة اللجوء إلى عملية التخطيط المجتمعي لدعم عمليات التخطيط أو لجمع المعلومات، تأكد من توضيح ذلك للمجموعة. تذكر أن هذا الاجتماع الافتتاحي سيعقد مع هؤلاء الذين يمثلون عوامل دفع لعملية التخطيط المجتمعي. فهم يحتاجون إلى المعلومات الأساسية المتعلقة بهدف البرنامج والموارد التي تدعمه من أجل الحفاظ على وضوح التوقعات.
5. استعرض هيكل التخطيط المجتمعي بأكمله بما في ذلك جميع الخطوات القادمة للعنصرين 2 و3 خلال هذا الاجتماع. ويجب على المشاركين فهم العملية برمتها تمامًا ليتمكنوا من تحديدها ووضع مفهومها بشكل صحيح. تأكد من إتاحة وقت للمشاركين لطرح الأسئلة حول كل خطوة مقترحة. تذكر أن قرار اختيار الأدوات المطلوبة لعملية التخطيط المجتمعي الخاصة بهم يعود إليك أنت ومنطقتك. لا تتردد في إجراء تغييرات أو دمج تعقيبات المشاركين حول الخطوات في العملية برمتها.
6. راجع الاعتبارات اللوجستية وحدد شكل الاجتماعات القادمة ومواعيدها ومكانها.
7. **اختياري:** ضع خطة عمل بالتعاون مع المشاركين لإعلام المجموعة بأكملها عن المدة التي ستستغرقها العملية بالكامل، والمواعيد النهائية على مدار العملية، ومتى ستعقد اجتماعات أوسع نطاقًا مع المجتمع. تذكر أن هؤلاء ممثلون مسؤولون عن التواصل المستمر مع عدد أكبر من أفراد المجتمع. لذا، فإن فهمهم للعملية والتواريخ الأساسية لخطواتها سيسمح للمجتمع بوجه عام بالمتابعة أيضًا. هناك مجموعة متنوعة من الخطوات الإضافية المقترحة خلال عملية التخطيط المجتمعي (راجع العنصرين 2 و3)، إلا أن التوقيت المحدد يعتمد على تفضيلات ممارسي التخطيط المجتمعي والمجتمع نفسه. راجع النقاط أدناه، وفكر فيما إذا كان الوقت مناسبًا لتقديم تعريف لهذه المفاهيم أو تناولها في مراحل لاحقة من عملية التخطيط المجتمعي.
8. **اختياري:** في بيئات معينة، من المفيد عقد منتدى وساطة مجتمعي. يمكن للوسطاء المجتمعيين تقديم خدمات حل النزاعات من خلال لجان الوساطة لحل النزاعات المجتمعية أو لجان حل النزاعات، على سبيل المثال. يمكن أن تشكل اللجان وشبكة اللجان منظمة مجتمعية لنشر المعلومات، وتضفي الطابع المؤسسي على ثقافة حل المنازعات، وتعزيز السلام والوثام في المجتمعات، وحماية حقوق ومصالح الوسطاء المجتمعيين وتعزيزها وتوحيدها.
9. **اختياري:** على الرغم من اقتراح إنشاء آليات الشكاوى والتعقيبات واستراتيجية اتصالات للتخطيط المجتمعي أثناء مرحلة التخطيط للعنصر 3، تتمتع أنت ومنطقتك بالخيار وندعوك لإنشاء هذه الخطوات الأساسية في وقت سابق من هذه العملية. راجع الخطوة 6 من العنصر 3 لإنشاء آليات الشكاوى والتقييم واستراتيجيات الاتصالات.

## الاعتبارات الأساسية



- **التوقعات.** عند تقديم عملية التخطيط المجتمعي، من المهم إدارة التوقعات. قد تعجز مشروعات التخطيط المجتمعي عن تعزيز مسؤولية المجتمع والمساءلة، مما يشعر أفراد المجتمع بالإحباط نحو نتائج العملية بسبب المغالاة في إثارة الآمال. لذلك، من الضروري إبلاغ أفراد المجتمع بالتحديات المحتملة التي يمكن مواجهتها أثناء العملية، مثل التأخير بين الجلسات الاستشارية وتنفيذ المشروع. يجب أيضًا توضيح أي آلية تمويل، تستند إلى مساهمات المجتمع، بشكل واضح لضمان عدم توقع أفراد المجتمع لتوفير منح مجمعة لتمويل جميع المشروعات المحددة في خطة العمل المجتمعية.

■ **الكشف عن الموارد.** يُوصى بالإفصاح عن المبلغ الإجمالي للموارد المتاحة للأنشطة المجتمعية خلال هذه الخطوة لأن هذا هو الاجتماع الأول مع المسؤولين عن عملية التخطيط المجتمعي. كيف يمكن لفريق الميسرين الأساسي وممثلي المجتمع المشاركة في تخطيط المشروع وتحديد الأولويات إذا كانوا لا يعرفون بشأن الموارد المتاحة؟ من الأفضل وضع إطار للموارد على نحو شامل. ويمكن أن تكون الموارد مالية واجتماعية ومادية وبشرية. عندما يتعلق الأمر بالموارد المالية، يلزم الإفصاح عن عدد المشروعات المتاحة لكل مجتمع ومتوسط المبلغ المتاح لكل مشروع. أتح وقتًا في الجلسة العامة لفريق الميسرين الأساسي والممثلين لطرح الأسئلة. يمكن أيضًا مشاركة معلومات مماثلة مع النظراء الحكوميين الذين جرت استشارتهم خلال الخطوة 1، بالإضافة إلى المبلغ الإجمالي للمشروع بأكمله. يجب ألا يتم الكشف عن تفاصيل الميزانية الداخلية، مثل مبالغ بنود الميزانية والمعلومات المتعلقة بالراتب.

■ **اجتماعات مختلفة تخدم أغراضًا مختلفة (الجزء الثاني).** يُقترح عقد عدة اجتماعات وجلسات خلال العنصر 1. وللمساعدة في استمرار تنظيم هذه الاجتماعات داخل العملية وفي أذهان الموظفين الميدانيين والجهات المعنية، فيما يلي قائمة لجميع الاجتماعات المقترحة في العنصر 1 تمت مراجعتها:

- الخطوة 1: التنسيق والاستراتيجيات الوطنية. اقتراح عقد اجتماع مع القادة الوطنيين ودون الوطنيين في الخطوة 1 لضمان الحصول على الدعم من المستويين الوطني ودون الوطني.
- الخطوة 3: اختيار المجتمعات. عقد اجتماعات مع الجهات المعنية الرئيسية على المستويين دون الوطني والمحلي للمساعدة في عملية اختيار المجتمع.
- الخطوة 4: عملية تحديد الجهات المعنية. تم اقتراح تشكيل مجموعات عمل في الخطوة 4 لبعض الجهات المعنية التي لا ترغب في المشاركة في عملية التخطيط المجتمعي مباشرة، إلا أنه يمكنها تقديم رؤى قيّمة.
- الخطوة 5: الاجتماع الافتتاحي مع الجهات المعنية المحلية. يجمع هذا الاجتماع الجهات المعنية الرئيسية على المستوى المحلي للتعريف بالتخطيط المجتمعي، وطلب المشاركة وتحديد دور القادة المحليين والجهات المعنية في المجتمع (بما في ذلك ترشيحات أعضاء لفريق الميسرين الأساسي).
- الخطوة 7: الاجتماع المجتمعي الموسّع. يحدث هذا عند إشراك المجتمع بأكمله في عملية التخطيط المجتمعي وعند اختيار ممثلين للمشاركة في العملية.

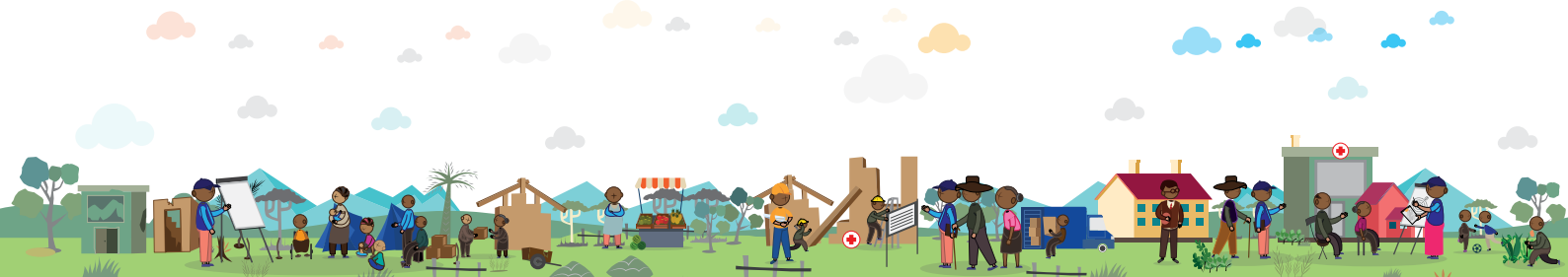
## نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 1.9 \_ جدول أعمال الاجتماع الافتتاحي: يمكن الاطلاع على نموذج الاجتماع المجتمعي الافتتاحي في نهاية هذا الدليل.



## العنصر 2

# عمليات التقييم المجتمعية



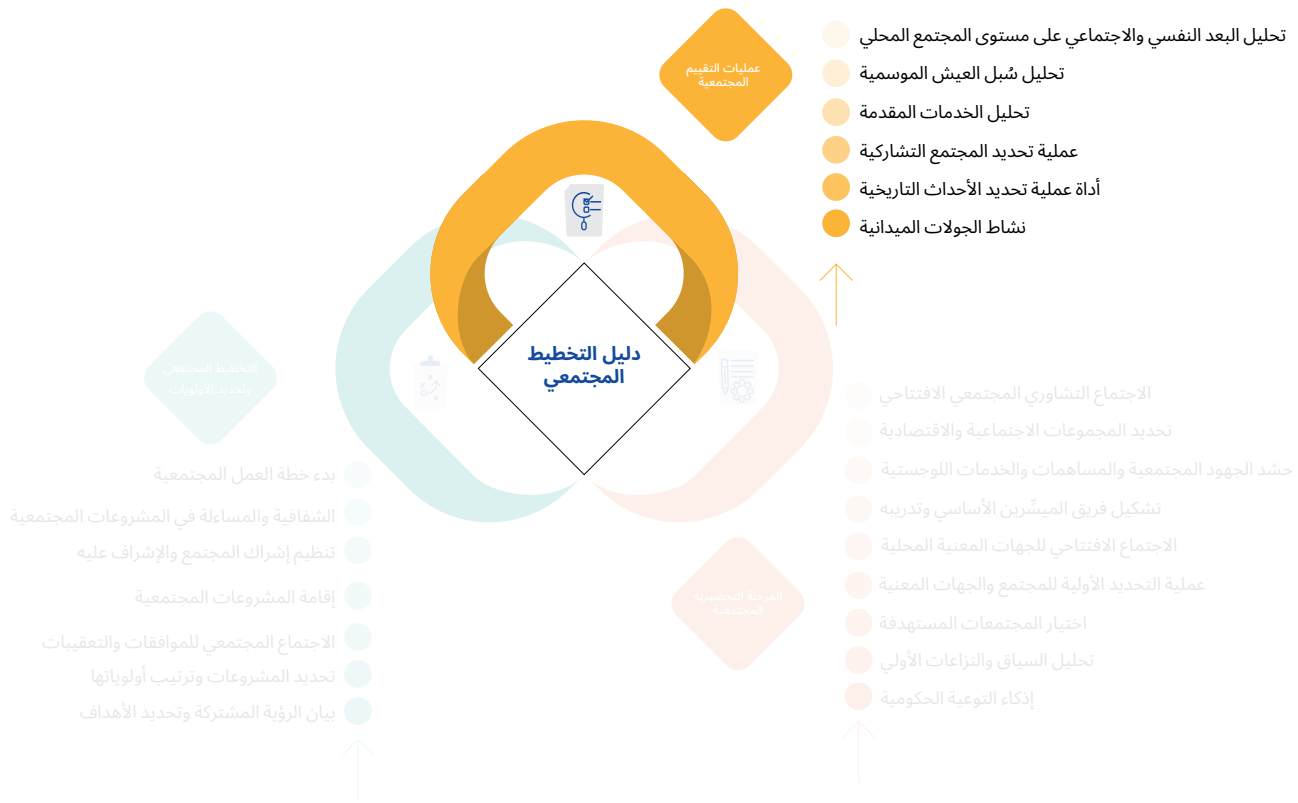
إن العنصر 2 يضع المجتمع في مرتبة عامل دفع لعمليات التقييم، وذلك تماشيًا مع النهج العام للتخطيط المجتمعي. يقدم هذا النهج المجتمعي بديلاً لإجراء المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين ومناقشات مجموعات التركيز وأدوات التقييم متعددة القطاعات التي تفيد في وضع البرامج عادةً. وبوجه عام، يحقق هذا النهج فهمًا دقيقًا للمجتمع، ويبني الثقة، ويضع أساسًا متينًا لمرحلة التخطيط والتنفيذ القادمة.

تهدف أنشطة التقييم المقدمة في هذا العنصر إلى توفير خيارات مختلفة لك ولمنظمتك يمكنها تحديد أكثر الخيارات فائدة وملائمة للأهداف البرنامجية والموارد والسياق المحلي. سيحدد حجم البرنامج الذي تنفذه أنت ومنظمتك ونوعه أنواع التقييمات المستخدمة وكيفية تنفيذها على أفضل وجه.

يجب تحليل المعلومات التي تم الحصول عليها أثناء التقييمات وتلخيصها، مع إبراز النتائج الرئيسية والموضوعات المتكررة. تُقدم سلسلة من النماذج في نهاية كل خطوة للمساعدة على ذلك. ينبغي، قدر الإمكان، تصنيف البيانات حسب النوع الاجتماعي والفئة الاجتماعية والاقتصادية والعمر وفقًا للأمتلة العديدة. وسيساعد تصنيف البيانات هذا في تحديد مدى تأثر المجموعات المختلفة بالمشروعات المتنوعة أو استفادتها منها مقارنةً بالمجموعات الأخرى، مما سيوفر معلومات مهمة لمرحلة التخطيط وتحديد الأولويات (العنصر 3) التي تؤدي إلى وضع خطط العمل المجتمعية.

من المهم ملاحظة أن التقييمات الواردة في العنصر 2 لا تتسم بطابع تقني. وهي أنشطة واسعة النطاق تتيح التفاعل مع أفراد المجتمع للمساعدة في بناء الثقة، بالإضافة إلى أنها تمثل ضرورة لك ولمنظمتك لفهم ديناميات المجتمع واحتياجاته واتجاهاته بشكل أفضل من منظور المجتمع نفسه. عندما تُطبق عملية التخطيط المجتمعي على البرامج محددة الأهداف والنتائج والنواتج، يمكن إجراء تقييمات تقنية وأكثر خصوصية بالإضافة إلى الخطوات الواردة في هذا العنصر.

## العنصر 2: ملخص الخطوات:





## الخطوة

# 1

## نشاط الجولات الميدانية

الجولة الميدانية هي بداية تفاعلية لعملية التقييم المجتمعي. فهي تتضمن إنشاء سلسلة من المجموعات ذات أهداف مختلفة لتتجول بعد ذلك في أرجاء المجتمع بصحبة ممثلين من المجموعات الاجتماعية والاقتصادية. ويتيح ذلك إمكانية النظر إلى المجتمع من وجهات نظر متعددة.

### الأساس المنطقي

- الجولة الميدانية هي بداية تفاعلية لعملية التقييم المجتمعي. فهي تتضمن تشكيل سلسلة من المجموعات بأهداف مختلفة تتجول بعد ذلك في أرجاء المجتمع.
- يستطيع المشاركون، من خلال استكشاف المجتمع ومعالجه، تحليل كيفية تعامل المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة مع البنية التحتية والخدمات والأراضي وما يتصل بها من بنى تحتية وتحديد التحديات التي قد تعيق تنمية المجتمع.
- يتيح الابتعاد عن عمليات التقييم المتسمة بطابع رسمي أكبر فرصة لإمعان النظر والتشجيع على إجراء مناقشات غير رسمية وبناء الثقة.



## الأهداف



- دراسة الميزات الرئيسية للمجتمع من خلال نشاط التعارف وطرح أسئلة تتعلق بظروف مرحلة تقييم التخطيط المجتمعي والوصول والانتقال إليها.
- تحديد المناطق والميزات المادية التي يمكن أن تستفيد من التدخل وتحديد التحديات المتعلقة بالبيئة المادية أو استخدام الأراضي التي قد تمثل عائقًا أمام المشروعات المجتمعية.

## النتيجة



- تملأ كل مجموعة تقرير الجولات الميدانية لتلخيص النشاط وتدوين أي مشكلات تمت مواجهتها. يمكن العثور على نموذج في نهاية هذه الخطوة.

## المنهجية



1. يجب تقسيم المشاركين إلى أربع مجموعات وتحديد القائد والخبراء المعنيين في كل مجموعة ممن هم على دراية بالمجتمع والمعالم الرئيسية. يجب تقسيم المجتمع أو منطقة تنفيذ البرامج إلى أربع مناطق جغرافية رئيسية (مثل الشبكة التي تقسم المنطقة من الشمال إلى الجنوب، ومن الشرق إلى الغرب) وتعيين مجموعة إلى كل منطقة.
2. يجب على كل مجموعة إنشاء مسار مخطط لجولتها الميدانية في منطقتها المحددة. ويتيح التخطيط المسبق لكل مجموعة معرفة المسار الدقيق الذي ستتبعه، والاتجاه الذي ستسلكه، والمناطق والميزات التي ستكون ضمن جولتها. وإذا أمكن، يمكن الاتفاق على نقطة نهاية مشتركة حيث يجتمع فيها المشاركون مرة أخرى ويتواصلون معًا كمجموعة، مثل مطعم محلي أو مركز تجمع معتاد.
3. يجب أن تكون كل مجموعة من مجموعات الجولات الميدانية متنوعة قدر الإمكان، وتراعي جميع الاعتبارات المتعلقة بالتوازن بين الجنسين وعامل السن والتنوع. ويمثل هذا أهمية خاصة لهذه الخطوة لأن الرجال والنساء والشباب في جميع المجموعات الاجتماعية والاقتصادية قد يستخدمون الأراضي وما بها من بنى تحتية بشكل مختلف. قد تكون مراعاة الآراء المختلفة أمرًا بالغ الأهمية.
4. سيساعد أيضًا دعوة الخبراء المحليين للانضمام إلى الجولات الميدانية. ويجب أن يتمتع الخبراء بخبرة بالمنطقة والميزات التي يُكشف عنها النقاب. يمكن أن تضم مجموعة الخبراء مزارعين، ومهندسين، وأفراد من القطاع الخاص، وممثلين عن الإدارات والوزارات الحكومية المحلية.
5. يحدد المشاركون الجوانب المتنوعة للطابع الجغرافي ويناقشونها، بما في ذلك مختلف المستوطنات والقرى والأراضي والموارد الطبيعية والبنية التحتية والمناطق ذات القيمة التاريخية المجتمعية (المعالم والأماكن الاجتماعية ومواقع المقابر وغير ذلك).
6. يجب على المشاركين في كل جولة من الجولات الميدانية أيضًا التوقف عند المنازل على طول طريقهم وسؤال أفراد المجتمع عن علاقتهم بالمعالم الرئيسية القريبة منهم (الأراضي والموارد الطبيعية والبنية التحتية) وما إذا كانوا يستفيدون من الأراضي وخصائصها وكيفية استغلالها. سيساعد ذلك المشاركين في فريق الميسرين الأساسي والتخطيط المجتمعي على تحديد القضايا الرئيسية والتعرف على الروابط وفهم أسباب المشكلات المحددة المتعلقة باستخدام الأراضي وخصائصها المادية والبنية التحتية ذات الصلة.
7. استعن بالأسئلة الأساسية أدناه لتحفيز المناقشات أثناء الجولات الميدانية. لاحظ أن الأسئلة المتصلة بالموضوع ستختلف وفقًا لفئة استخدام الأراضي وأنواع خصائص الأراضي التي تستكشفها وتحللها كل جولة ميدانية.



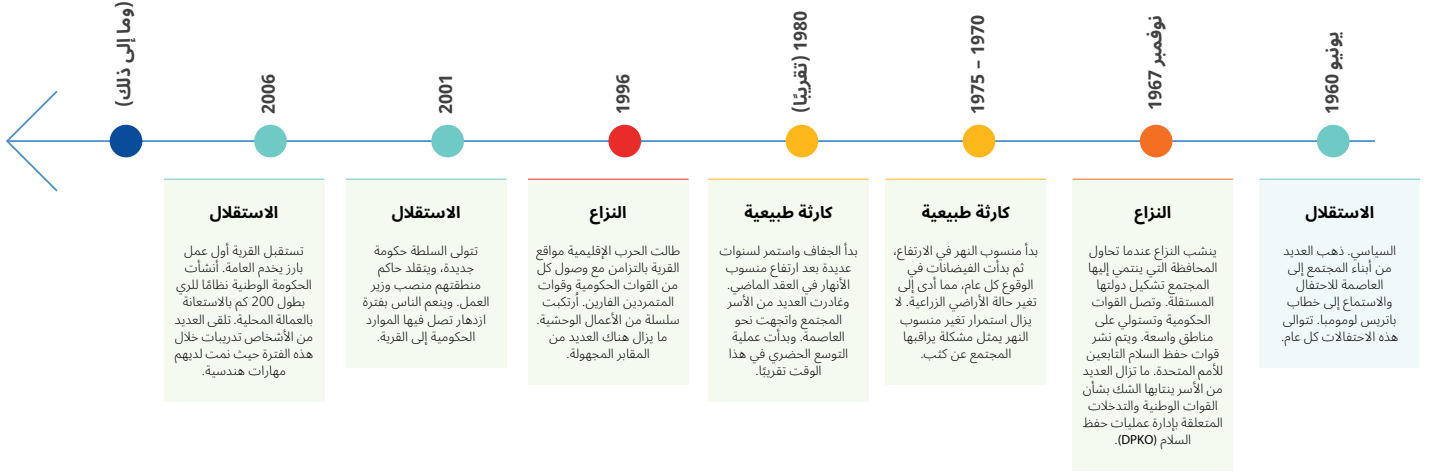
- **تيسير التفاعل.** تزيد فعالية هذا النشاط عندما يعزز التفاعل بين المجموعات المختلفة في عملية التخطيط المجتمعي والمشاركين فيها وأفراد المجتمع. إن وجود مجموعة متنوعة من ممثلي المجتمع ضمن المجموعة نفسها يمكن أن يحفز التبادل عبر المستويات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة ويسمح للمشاركين برؤية المجتمع من خلال عيون الآخرين. ويجب وضع ذلك في الاعتبار عند تنظيم النشاط والمجموعات. في الوقت نفسه، من المهم الحث على التفاعل بين المشاركين في التخطيط المجتمعي وأفراد المجتمع. ودعوة المشاركين في التخطيط المجتمعي للتحدث مع أفراد المجتمع أثناء التجول والاستفسار عن علاقتهم بالمعالم الرئيسية القريبة منهم.
- **الاعتبارات الأمنية والثقافية.** في بعض المناطق، من المهم دمج الضرورات الأمنية مع نشاط التعارف هذا. يجب التأكد من أن السلطات المحلية المعنية على دراية بالنشاط وأن أفراد المجتمع المشاركين في التخطيط المجتمعي لا يشعرون بالقلق من ممارسة هذا النشاط والمناطق التي يُطلب منهم التجول فيها. يُوصى أيضًا بمراعاة أي اعتبارات ثقافية عند التجول في المجتمع، مثل عادات اللباس واحترام مواقع التراث الثقافي والتعامل المناسب مع المؤسسات الدينية.
- **مراعاة النزاعات.** قد يكون هذا التقييم مؤثرًا على نحو خاص إذا كانت الأرض في المجتمع مصدرًا كبيرًا للتوتر أو النزاع. لذا، يجب عليك أنت ومنظمتك مراعاة ذلك مسبقًا استنادًا إلى التقييمات الأولية التي أُجريت، وما إذا كان من الممكن إجراء هذا النشاط بشكل مناسب وبطريقة تراعي النزاع ولا تضر بالمشاركين أو بعملية التخطيط المجتمعي أم لا.
- **ملكية الأراضي وإمكانية الوصول.** يُوصى بالحرص على المعرفة التامة بملكية الأراضي أثناء المشاركة في الجولة الميدانية. وينبغي ملاحظة أي أجزاء من الأراضي وخصائص الأراضي التي يحق لأفراد المجتمع امتلاكها، وما الأراضي التي لا يُصرح لأفراد المجتمع استخدامها أو المتنازع عليها لدرجة أنه قد يكون من غير الحكمة محاولة الاستفادة منها. بالنسبة للأراضي التي تسيطر عليها الحكومة، من المهم فهم أي مستوى وهيئة حكومية تسيطر على تلك الأراضي لتحديد الجهة الحكومية التي يجب استشارتها بشأن قانونية استخدام الأراضي للمشروعات المجتمعية وإمكانية ذلك.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 2.1 \_ نموذج الجولات الميدانية: يمكن الاطلاع على النموذج الذي يمكن استخدامه لتلخيص الجولة الميدانية لكل مجموعة في نهاية هذا الدليل.







## الخطوة 2

# أداة عملية تحديد الأحداث التاريخية

تمثل هذه الأداة نقطة دخول مفيدة للتقييمات المجتمعية الأكثر اتساقاً بالطابع الرسمي لأنها تشجع المشاركين على النظر إلى مجتمعهم وتاريخه بشكل شامل والنظر في كيفية تأثير هذا التاريخ على الحاضر وتشكيله.

### الأساس المنطقي

- تمثل هذه الأداة نقطة دخول مفيدة للتقييمات المجتمعية الأكثر اتساقاً بالطابع الرسمي لأنها تشجع المشاركين على النظر إلى مجتمعهم وتاريخه بشكل شامل والنظر في كيفية تأثير هذا التاريخ على الحاضر وتشكيله.
- وسيساعد فهم دور الماضي في الوقت الحاضر أفراد المجتمع على تحديد الأسباب الجذرية للقضايا الراهنة خلال إجراء التقييمات اللاحقة، ومن ثم سيساعدهم على تحديد المشروعات التي ستعالج الأسباب الجذرية أثناء مرحلة التخطيط.
- يمكن لهذه الأداة أيضاً تعزيز التضامن بين أفراد المجتمع من خلال ترسيخ مفهوم الفخر بين المشاركين بمجتمعهم وتاريخهم المشترك.

### الأهداف

- العمل بوصفها "أداة افتتاحية" لعمليات التقييم المجتمعية الرسمية.
- فهم الأحداث الماضية التي مر بها المجتمع ومدى تأثيرها في مختلف المجموعات الاجتماعية والاقتصادية وما إذا وجدت ديناميات اجتماعية وهيكل سلطة وسبل عيش وبيئة أو أدت إلى استمراريتها.



## النتيجة



- إعداد جدول زمني تاريخي بالأحداث و/أو جدول الأحداث، ويتضمن اسم الأحداث وتاريخ وقوعها وتأثيرها. يمكن العثور على نموذج في نهاية هذه الخطوة.

## المنهجية



1. يشرح الميسر نشاط تحديد الأحداث التاريخية والغرض منه.
2. يجب تقسيم المشاركين إلى المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المحددة. ويحدد الميسرون الشخصيات الأكبر سنًا بين المشاركين الذين عاشوا في المجتمع لمدة أطول، ويضمنون وجود واحد على الأقل من هؤلاء في كل مجموعة. ثم يطلبون من كل مجموعة إعداد جداولهم الزمنية الخاصة التي تتضمن الأحداث الرئيسية أو الفترات البارزة في مجتمعاتهم بقدر ما يمكنهم تذكره. قد تشمل هذه الأحداث الكوارث الطبيعية أو غيرها من الظواهر المناخية، والأمراض الوبائية، والتغيرات الكبرى في الهياكل السياسية أو غيرها من هياكل السلطة، وفترات النمو الاقتصادي أو التدهور، وأوقات الاحتفالات المجتمعية أو التعافي المجتمعي، وأحداث التغييرات الاجتماعي البارزة.
3. يطلب الميسرون من كل مجموعة مناقشة الأسئلة الأساسية وإعداد تقرير عنها (راجع الرابط في الصفحة التالية).
4. يجب الاجتماع مع جميع المجموعات مجددًا ومطالبة كل مجموعة بتقديم تقرير عن النتائج التي توصلت إليها. ويجب إعداد جدول زمني رئيسي و/أو جدول أحداث. ويتعين أن تناقش جميع المجموعات الأحداث والتوصل إلى اتفاق. وينبغي أن يشمل ذلك الحدث/الفترة المهمة والتاريخ والمدة المقدرين والأثر العام.

## الاعتبارات الأساسية



1. **بدء العملية.** تُقدم أداة عملية تحديد الأحداث التاريخية بعد الجولة الميدانية باعتبارها "أداة افتتاحية" لعملية التقييم المجتمعي لأنها ليست موضعًا للخلاف، بالإضافة إلى أنها تُظهر انفتاحًا عامًا لفهم المجتمع وتضع المجتمع مباشرة في مرتبة عامل دفع عملية التقييم.
2. **توخي الحذر عند استخدام أداة عملية تحديد الأحداث التاريخية.** ستظهر مشكلات عامة أثناء تنفيذ الخطوات والعناصر المختلفة ويجب دمجها عند تصميم عملية التخطيط المجتمعي ووضع المشروعات الناتجة عن ذلك في العنصر 3. يُحتمل أن تظهر مصادر النزاع والتوتر المجتمعي خلال هذه الخطوة. يجب الالتزام بنهج يراعي ظروف النزاع من خلال السماح للمشاركين بتحديد اتجاه الحوار بشرط إجراء مناقشة محترمة ومستنيرة وواعية حول النزاعات والكوارث التي وقعت في الماضي.
3. **إنشاء الجدول الزمني.** مراعاة استخدام البطاقات لترتيب الأحداث على المخطط الزمني بحيث يمكن تعديل/تصحيح الأحداث، بالإضافة إلى الأحداث الجديدة المضافة إلى المخطط الزمني.

## نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي



- 2.2 \_ نموذج عملية تحديد الأحداث التاريخية: يمكن الاطلاع على النموذج الذي يمكن استخدامه لإكمال عملية تحديد الأحداث التاريخية هذه في نهاية هذا الدليل.



الخطوة

3

## عملية تحديد المجتمع التشاركية

تُعد الخطوة 3 عملية تطبيقية تشاركية تظهر فيها التفاصيل والديناميات الأساسية للمجتمع في شكل مدخلات مكانية على الخريطة.

### الأساس المنطقي



- تُعد الخطوة 3 عملية تطبيقية تشاركية تظهر فيها التفاصيل والديناميات الأساسية للمجتمع في شكل مدخلات مكانية على الخريطة.
- يساعد تصميم هذه الخرائط عملية التقييم المجتمعي على تجسيد المعالم الجغرافية للأمور الرئيسية مثل الملامح الأساسية للأسرة، وظروف البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية القائمة، والأراضي والموارد الطبيعية، وأنماط الوصول والتنقل للمجموعات المختلفة.
- بشكل عام، ستساعد هذه الخطوة المجتمعات على فهم المشكلات التي تُنشئ أسباباً لنشوب النزاع بين المجموعات المختلفة والعوامل التي قد تُمكن من إجراء التحسينات، ومن ثم تمهيد الطريق للمشروعات المجتمعية في العنصر 3.



## الأهداف

- فهم حالة الأسر والبنية التحتية والأراضي في المجتمع بشكل أفضل وإدراك مسائل الإدارة والصيانة ووضع تصوّر لكيفية تحسين الظروف.
- تحديد مواطن الضعف و/أو الفوارق المتعلقة بإمكانية الوصول والتنقل داخل المجتمع، ومعالجة أسباب نقاط الضعف والفوارق المحددة.
- وصف الإجراءات والأولويات التي يمكن دمجها في خطط عمل المجتمع المستقبلية واقتراحها لتحسين الظروف في المجتمع.



## النتائج

- وضع خريطة للمجتمع توضح الأسر والبنية التحتية الاقتصادية والاجتماعية والأراضي والموارد الطبيعية الرئيسية.
- إعداد جداول تلخص ما إذا كانت ظروف الأسر والبنية التحتية والأراضي المشار إليها في الخريطة تتحسن أو تتدهور أو باقية على حالها. يوجد نموذج في نهاية هذه الخطوة.
- جداول تليخص قضايا إمكانية الوصول والتنقل. يوجد نموذج في نهاية هذه الخطوة.



## المنهجية

### إعداد خريطة الجلسة العامة

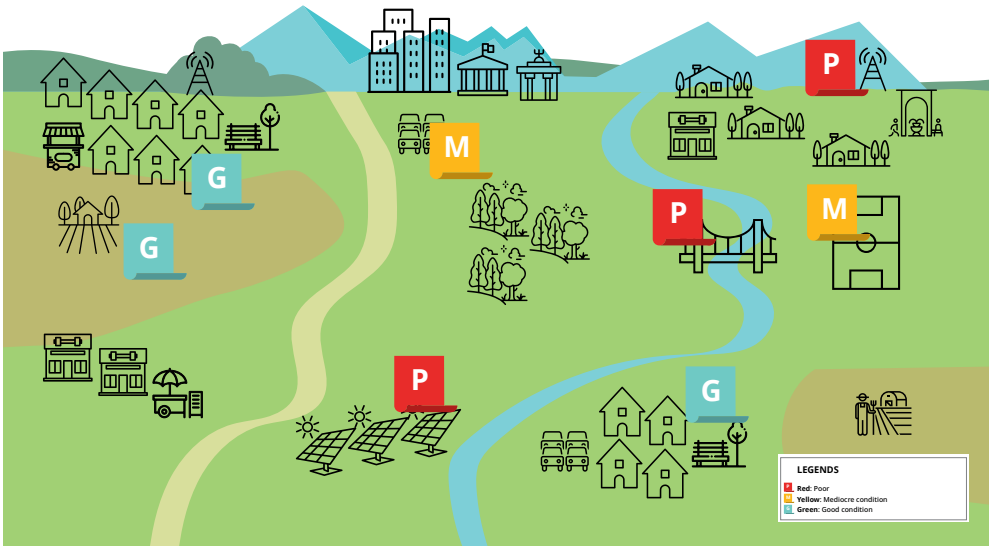
1. سيشرح أحد أعضاء فريق الميسرين الأساسي الغرض من نشاط عملية التحديد للمجموعة بأكملها في جلسة عامة. ويتم اختيار المتطوعين للمساعدة في المهام المطلوبة لإعداد الخرائط وتضمين الخصائص المختلفة التي أشار إليها المشاركون الآخرون.
2. عليك بالبدء برسم خريطة شاملة كبيرة توضح حدود المجتمع وتحتوي على مساحة كافية لتغطية التفاصيل والديناميات في هذه الخطوة. ويمكن إعداد هذه الخرائط على أرض الواقع أو على أوراق كبيرة أو عبر الإنترنت حسب تفضيلات السياق المحلي وموارده المتاحة.
3. حدد الفرى المختلفة ومجموعات الأسر و/أو الأحياء داخل المجتمع. وتأكد من تحديد الأماكن التي يمكن أن تتركز فيها مجموعات مختلفة من الأفراد، ومنهم النازحون داخليًا والعائدون والمهاجرون الذين يعيشون في أوضاع هشة على طول طرق الهجرة وغير ذلك.
4. ضع علامات على الخريطة لمواقع جميع البنى التحتية الاجتماعية والاقتصادية، مثل الأسواق والطرق والمدارس والعيادات والمستشفيات والمساجد والكنائس والجسور ومراكز الشرطة والمباني الحكومية والمراكز المجتمعية. ويمكن هنا استخدام الأرضية والمواد المتاحة للإشارة إلى المعالم على الخريطة أو رسم البنية التحتية المشار إليها بعلامات بألوان مختلفة على قطعة الورق الكبيرة.
5. ثم يحدد المشاركون جوانب مختلفة من الطابع الجغرافي، بما في ذلك الأراضي والموارد الطبيعية والبنية التحتية التي تستخدم الموارد الطبيعية بشكل مباشر، مثل أنظمة الري والأراضي الزراعية ومناطق الري ومصادر المياه ومصادر الطاقة.



## نشاط بطاقات الجلسة العامة

1. بعد ذلك، يحدد المشاركون حالة الأسر والبنية التحتية والأراضي باستخدام البطاقات الملونة بالألوان (الأحمر والأصفر والأخضر). ويمكن تسجيل المعلومات التي جُمعت من خلال هذا النشاط على الخريطة نفسها أو في جدول مرفق يمكن للمجموعة بأكملها رؤيته ومراجعته. تعبر البطاقات الحمراء عن أولئك الذين يتدهور وضعهم أو يزداد سوءًا، والبطاقات الصفراء عن المستقرين أو الباقين على حالهم دون تغيير، أما البطاقات الخضراء فتشير إلى التحسن.
2. سيحدد المشاركون مجموعات الأسر/الأحياء التي سيتم تعيين البطاقات إليها، وسيضع المتطوعون البطاقات على الخريطة أو في جدول منفصل بجوار الخريطة حيث يتم تمثيل مجموعات الأسر المختلفة.
3. يخصص المشاركون بطاقة لكل بنية تحتية اجتماعية أو اقتصادية بناءً على ما إذا كانوا يعتقدون أن البنية التحتية متدهورة أو متحسنة أو مستقرة. يمكن تسجيل المعلومات مباشرةً على الخريطة أو في جدول مرفق. ويمكن تكرار النشاط مرة أخرى لتخصيص الأراضي والموارد الطبيعية إذا كانت ذات صلة بالسباق (على سبيل المثال، الأراضي الزراعية التي تتحسن أو الباقية على حالها أو تتدهور)، مع تسجيل الظروف مباشرةً على الخريطة أو الإشارة إليها في جدول مرفق.
4. تصميم خريطة أو جدول نهائي باستخدام البطاقات والأسهم الملونة التي تشير إلى حالة الأسر والبنية التحتية والأرض والاتفاق عليها من قبل المجتمع. ويجب أن تكون النسخة النهائية موثقة من فريق الميسرين الأساسي. اطلع على الأسئلة الأساسية في نهاية هذه الخطوة للمساعدة في تيسير المناقشات أثناء تنفيذ هذه الخطوة.

## أنشطة المجموعة الفرعية





1. يجب تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة. وتدور الفكرة حول استخدام الخريطة التي صُممت في الجلسة العامة لمناقشة القضايا المتعلقة بإمكانية الوصول والتنقل في مجموعات أصغر.
2. يجب أن تركز المجموعات الفرعية على **إمكانية الوصول** وفهم كيفية تعامل المجموعات المختلفة في المجتمع مع البنية التحتية والأراضي والموارد الطبيعية. ويهدف هذا إلى تسليط الضوء على المجموعات التي تتمتع بإمكانية الوصول إلى موارد معينة والاستفادة منها والتي لا يمكنها ذلك، والمجموعات التي تعتمد على موارد معينة والعقبات التي تعيق الوصول إلى الموارد وكيف يمكن أن تكون الموارد مصدرًا للنزاع. استعن بالأسئلة الأساسية الواردة في نهاية هذه الخطوة للمساعدة في توجيه المناقشة الجماعية إلى إمكانية الوصول.
3. بعد ذلك، قم بتحويل الحوار إلى **إمكانية التنقل**. سيكشف هذا النشاط عن الموارد والخدمات الرئيسية التي تحتاج المجموعات المختلفة إلى السفر للوصول إليها، وأماكن سفرهم، والعوامل التي تعيق قدرتهم على الوصول إلى هذه الأماكن، بما في ذلك المسافات الطويلة. وسيحدد هذا مواطن الضعف للتنقل، والمشكلات التي تعيق السفر الآمن للوصول إلى الموارد والخدمات والحلول اللازمة لتعزيز حرية التنقل. استخدم نسخة من الخريطة التي صُممت في الجلسة العامة، وحدد بالسهم (يمكن استخدام العصي لخريطة أرضية) طريق رحلتهم للوصول إلى الخدمات والموارد لرسم خريطة التنقل. يجب على كل مجموعة مناقشة الأسئلة الأساسية عن إمكانية التنقل الواردة في نهاية هذه الخطوة.
4. التأكد من قيام مدوّن ملاحظات متخصص بتسجيل جميع المعلومات أثناء مناقشات المجموعة الفرعية. ويمكن تنظيم المعلومات في جدول يُبرز القضايا المتعلقة بإمكانية الوصول والتنقل. يوجد نموذج في نهاية هذه الخطوة.
5. امنح كل مجموعة الوقت الكافي لعرض مناقشاتها أو الخريطة التي صممتها، مع المجموعة الأكبر. وتأكد من أن مدوّن الملاحظات يسجل ملاحظات مفصلة أثناء العروض للاستفادة منها أثناء مرحلة التخطيط في العنصر 4.

## الاعتبارات الأساسية



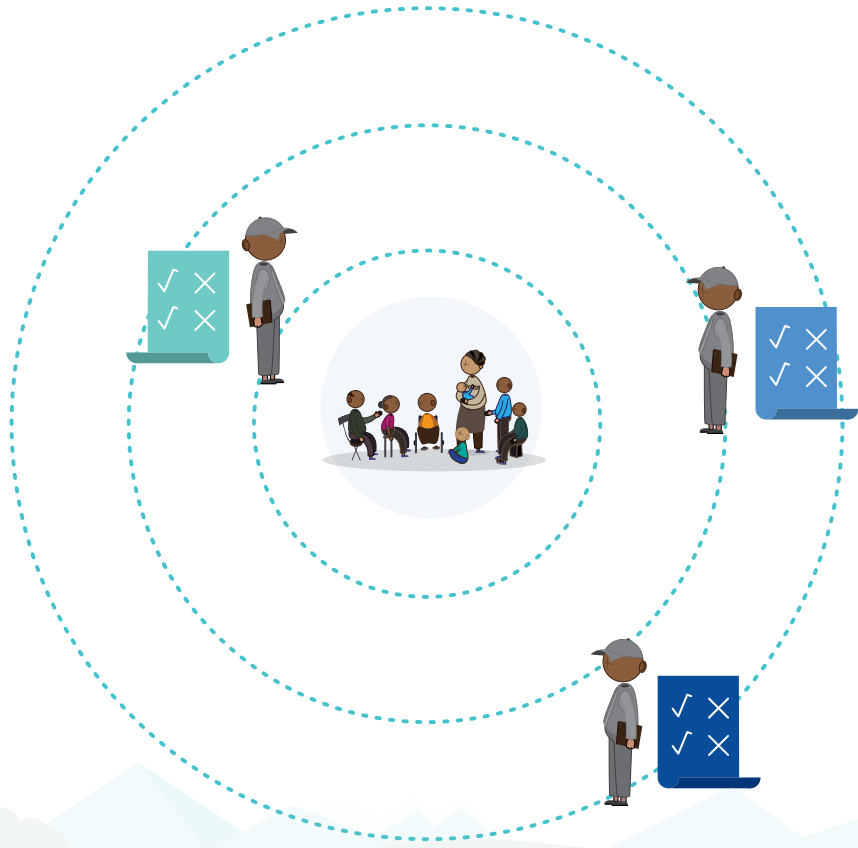
- **توثيق الخريطة.** إذا أجرى المشاركون النشاط باستخدام خريطة أرضية، ينبغي التأكد إما من التقاط صورة واضحة للخريطة في نهاية النشاط وإما نسخ الخريطة على ورقة كبيرة. وإذا قامت المجموعات الصغيرة بإنشاء خرائط أرضية خاصة بها، يمكن رسم خريطة رئيسية على الورق في الجلسة العامة، والجمع بين التقارير المختلفة، أثناء شرح المجموعات لتقييماتها والاتفاق عليها.
- **ضمان تنوع رؤى المشاركين.** عند إجراء المناقشة في الجلسة العامة في هذا النشاط، من الضروري أن يتأكد الميسرون من تمكين جميع المجموعات الاجتماعية والاقتصادية من تقديم إسهامات أثناء جلسة عملية التحديد لأن بعض المجموعات قد تعرف مناطق معينة من المجتمع بشكل أفضل من غيرها، ومن ثم فإنها تعلم الإضافات الأساسية التي قد لا تعرفها المجموعات الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، فإن تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة حسب هوية المجموعة الاجتماعية والاقتصادية عندما يحدد المشاركون الوضع الذي يجب تخصيصه للأسر والبنية التحتية والأراضي يتيح للمجموعات المختلفة تأكيد وجهة نظرها في هذه المسألة دون خوف من نقد الآخرين (خاصةً عند وصف ظروف الأسر من مختلف المجموعات الاجتماعية والاقتصادية).
- **النزاعات المحتملة.** ضع في اعتبارك أن الموضوعات التي يتناولها هذا النشاط، وخصوصًا الوصول المتباين إلى الموارد، يمكن أن يكون عامل دفع للتوتر في المجتمع. وعلى الميسر تأكيد أن هذا نشاط ذي صلة بعملية التحديد وبشدد على أهمية الاستماع إلى آراء الجميع حتى عند الاختلاف. في الوقت نفسه، ينبغي التأكد من مراعاة التحليل المبسط لطبيعة النزاع في التقييمات المجتمعية وأن هذه المعلومات مدمجة في العنصر 3.
- **المعلومات الحساسة أثناء عمليات التقييم.** من الممكن أن تظهر معلومات حساسة أثناء مرحلة التقييم، مثل العنف الجنساني (GBV) والاتجار بالبشر وحماية الأطفال، وما إلى ذلك. يُوصى بالتشاور مع الجهات الفاعلة المختصة بقضايا العنف الجنساني أو مع جهات التنسيق المعنية داخل الحكومة أو المنظمات غير الحكومية أو وكالات الأمم المتحدة التي تغطي قضايا العنف الجنساني. حدد مكان المواد التي توضح كيفية التعامل مع التقارير غير المرغوب فيها عن العنف الجنساني (ومنها الاستغلال والاعتداء الجنسي) بحيث يكون الميسرون على دراية بما يجب عليهم فعله إذا تم الإبلاغ عن هذه المعلومات من أفراد المجتمع.

## نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي



- 2.3 \_ الأسئلة الأساسية عن التنقل وإتاحة الوصول: اطلع على الأسئلة الأساسية في نهاية هذا الدليل للمساعدة في تسيير المحادثات بين المجموعات الفرعية المقترحة.





## الخطوة 4

# تحليل الخدمات المقدمة

يجب أن تتسم عملية تحديد الجهات المعنية في المجتمع وتحليلها بالشمولية مع المسؤولين الحكوميين وقادة المجتمع والمؤثرين. وهذا سيتيح تحديد الأفراد والمؤسسات والمجموعات المجتمعية التي يجب إشراكها في عملية التخطيط المجتمعي بالكامل.

### الأساس المنطقي

- تستكمل هذه الخطوة نشاط عملية التحديد التشاركية وتهدف إلى مساعدة المشاركين على فهم العلاقة بين المجتمع وكيانات تقديم الخدمات من الحكومة والأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص. يمكن أن تسلط هذه الخطوة الضوء أيضاً على الأهمية النسبية للخدمات وإمكانية الوصول إليها، وكيف يمكن تحسين تقديم هذه الخدمات وجودتها.
- سيبرز هذا التحليل أنظمة تقديم الخدمات الأساسية الحالية التي يمكن استخدامها لدعم مشروعات التنمية المجتمعية، بالإضافة إلى الفجوات ومواطن الضعف في تقديم الخدمات الأساسية التي يمكن أن تعالجها المشروعات المجتمعية. يجب أن تساعد هذه المعلومات في تحسين معايير الخدمات وتقديمها وجودتها للمجتمع.
- بالإضافة إلى ذلك، ستسلط هذه العملية الضوء على الخدمات التي يُعدّها المجتمع أكثر أهمية، التي يمكن أن تحدد ترتيب أولويات المشروعات المجتمعية خلال مرحلة التخطيط في العنصر 3.





## الأهداف



- التعرف على مختلف مقدمي الخدمات في المجتمع وتحديد دورهم داخل المجتمع وعلاقتهم به.
- تحديد الثغرات في الخدمات المقدمة ومناقشة كيفية تحسين الخدمات لضمان توافر الخدمات العامة وإمكانية الوصول إليها وجودتها.

## النتيجة



- إعداد جدول يضم قائمة بمقدمي الخدمات تتضمن أهمية وإمكانية وصول مقدمي الخدمات وفعاليتهم وقربهم من المجتمع، والمواقع المشمولة، ومواطن القوة والقيود، وطريقة التقديم المفضلة، والإجراءات لتحسين الخدمات، وضمان إتاحتها وسهولة الوصول إليها وأن تكون بجودة عالية. يمكن الاطلاع على نموذج لهذا الجدول في نهاية هذا الدليل.

## المنهجية



1. يشرح الميسر الغرض من تحليل الخدمات المقدمة والعملية (لاحظ أن هناك تدرجين مختلفين مقترحين للاختيار من بينهما).
2. تقدم المجموعة، في جلسة عامة، قائمة بمقدمي الخدمات المختلفين في المجتمع. يجب أن يبدأ هذا بتقديم الخدمات من الحكومة والوزارات التنفيذية. يمكن أن يتسع الأمر ليشمل المنظمات غير الحكومية المحلية أو الوطنية أو الدولية ووكالات الأمم المتحدة والشركات الخاصة. يمكن أن تشمل الخدمات المياه والكهرباء والإنترنت والغذاء والمستلزمات الزراعية وشبل العيش (الوظائف) والتمويل والحماية والرعاية الصحية والخدمات النفسية والاجتماعية وغيرها الكثير. يلزم التأكد من أن جميع المجموعات الاجتماعية والاقتصادية تقدم مساهمات حول الخدمات ومقدمي الخدمات الذين تتعامل معهم.
3. بعد ذلك، يُطلب من المشاركين تصنيف مدى قرب الخدمات ومقدمي الخدمات وأهميتها وفعاليتها من خلال أحد النشاطين المقترحين:
  - (a) في الخيار 1، يتلقى جميع المشاركين في الجلسة العامة ثلاث بطاقات ملونة مختلفة لتصنيف مدى قرب علاقة المجتمع بمقدم الخدمات ومدى أهمية الخدمات وإمكانية الوصول إليها/فعاليتها. تتبع البطاقات الملونة الأمثلة الواردة في نشاط عملية التحديد (تمثل البطاقات الخضراء "خدمات قريبة جدًا ومهمة جدًا ويمكن الوصول إليها/فعالة جدًا"، والبطاقات الصفراء "قريبة نسبيًا ومهمة نسبيًا ويمكن الوصول إليها/فعالة نسبيًا"، والبطاقات الحمراء، "ليست قريبة وليست مهمة وليست خدمات فعالة". بالنسبة لكل منظمة مدرجة، سيرفع المشاركون إما بطاقاتهم الخضراء أو الصفراء أو الحمراء لكل فئة، وسيقوم الميسرون بحساب نتائج كل منها وإحصائها على ورقة بجانب كل مقدم خدمة.
  - (b) في الخيار 2، يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعات. وسترسم كل مجموعة دائرة كبيرة على الأرض تمثل المجتمع. سيراجع الميسر قائمة المنظمات، وسيوضح المشاركون مدى القرب والأهمية وإمكانية الوصول/الفعالية لكل منها وفقًا للأمثلة أدناه (القرب من المجتمع والأهمية وإمكانية الوصول والفعالية).
4. **مدى قرب العلاقات بالمجتمع.** سيرسم المشاركون دائرة صغيرة على الأرض لتمثيل كل منظمة. وكلما اقتربت الدائرة الصغيرة من مركز الدائرة الكبيرة (المجتمع)، كانت علاقة المنظمة أقرب إلى المجتمع. يجب أن تكون الدائرة في مركز الدائرة الكبيرة (3 نقاط)، أو داخل الدائرة الكبيرة ولكن ليس في المركز (نقطتان)، أو خارج الدائرة (نقطة واحدة).
5. **الأهمية.** داخل كل دائرة صغيرة تمثل منظمة، سيخصص المشاركون حيزًا واحدًا أو اثنين أو ثلاثة داخل الدائرة. كلما زاد عدد الأحجار المخصصة، زادت أهمية مقدم الخدمة أو الخدمة التي يقدمها. يمكن أن يقترح الميسرون أن هذه الأحجار تمثل سلعة أساسية (مهمة) في المجتمع، مثل الغذاء الأساسي.
6. **إمكانية الوصول والفعالية.** داخل كل دائرة صغيرة تمثل منظمة، سيخصص المشاركون عصا/غصنًا واحدًا أو اثنين أو ثلاثة داخل الدائرة. كلما زاد عدد العصي المخصصة، زادت إمكانية الوصول إلى مقدم الخدمة أو الخدمة التي يقدمها وفعاليتها. يمكن أن يقترح الميسرون أن الأعصان تمثل الخدمة المقدمة.

7. قم بجمع المجموعة معًا من جديد في جلسة عامة لمناقشة نتائج الأنشطة أعلاه. يمكن الاطلاع على الأسئلة الأساسية في نهاية هذه الخطوة للمساعدة في تيسير المناقشة. احرص على أن يحدد المشاركون ما إذا كانوا يتحدثون عن الخدمة نفسها أم منظمة تقديم الخدمة. على سبيل المثال، إذا كان المشاركون يناقشون الحاجة إلى التحسين، يلزم الحرص على توضيح ما إذا كانت جودة الخدمة أو منظمة تقديم الخدمة هي التي تحتاج إلى تحسين.
8. يجب إعداد جدول يلخص النقاط أعلاه بعد الانتهاء من النشاط والمعلومات التي جُمعت. يجب أن تتضمن المعلومات اسم مقدم الخدمة واسم الخدمة، وتصنيف أهمية كل منظمة وإمكانية الوصول إليها وقربها من المجتمع، والمواقع المشمولة والأشخاص الذين يستفيدون من الخدمة، ومواطن القوة، والقيود، وإجراءات تعزيز جودة الخدمة أو تقديمها أو المنظمة، وذكر أي خدمات أو منظمات خدمية غير موجودة تمامًا في المجتمع.

## الاعتبارات الأساسية



- **التمييز بين المجموعات الاجتماعية والاقتصادية.** عند إعداد قائمة بمقدمي الخدمات، من الضروري أن تقدم جميع المجموعات الاجتماعية والاقتصادية مساهمات، حيث إن الخدمات ومقدمي الخدمات المستخدمة وتصوراتهم قد تختلف بين المجموعات الاجتماعية والاقتصادية. ينبغي التأكد، كما هو الحال دائمًا، من تدوين الخدمات ومنظمات تقديم الخدمات التي تكون النساء ومجموعات الأقليات أكثر وصولاً إليها بالإضافة إلى أهميتها الخاصة لهن.
- **تحديد الخدمات ومقدمي الخدمات.** هناك طريقة أخرى لتحديد الخدمات ومقدمي الخدمات ولضمان عدم استبعاد أي من مقدمي الخدمات أو الخدمات الأساسية وهي سؤال المشاركين عن الأنشطة اليومية التي يشاركون فيها، ثم تشجيعهم على تحديد الخدمات التي يمكن الوصول إليها أثناء تلك الأنشطة ومعرفة من يقدمها.
- **نشاط تحديد الجهات المعنية والأسئلة الأربعة (4W).** تأكد من تحديث نتائج العنصر 1 بناءً على نتائج هذا النشاط. مما يكتسي أهمية، نشاط الأسئلة الأربعة (4W) الذي تم إكماله خلال التقييمات الأولية وإعداد جدول عملية تحديد الجهات المعنية. سيساعد إعداد قائمة محدثة من الجهات الفاعلة ومقدمي الخدمات في المجتمع على تحقيق أوجه التآزر وحل النزاعات أثناء مرحلة التخطيط في العنصر 3.
- **الخدمات وتأثيرها في التوتر والنزاع القائم في المجتمع.** انظر في مدى تأثير قرب الخدمات للمجموعات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة وأهميتها وإمكانية الوصول إليها، في التوترات وكيف تكون عوامل دفع للنزاع، أو على العكس من ذلك، كيف يمكن أن يساهم تحسين الخدمات في الأهداف العامة المتعلقة ببرنامجك.

## نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 2.4 \_ الأسئلة الأساسية عن الخدمات: يمكن الاطلاع على الأسئلة الأساسية المتعلقة بمناقشة ما بعد النشاط حول الخدمات في نهاية هذا الدليل.



# تحليل سُبل العيش الموسمية

تركز الخطوة 5 على القادة والجهات المعنية المحلية المنوطين بتنفيذ التخطيط المجتمعي مباشرةً على المستوى المحلي.

## الأساس المنطقي

- يساعد تحليل سُبل العيش الموسمية على فهم متى ولماذا تقع أحداث معينة على مدار دورة سنوية لسُبل عيش الأفراد لضمان استهداف التدخلات بشكل فعال في الأوقات الحرجة من العام وتجنب فرض استثمارات غير مستدامة.
- يبسط هذا التحليل الضوء على الفترات التي تكون المجتمعات خلالها أكثر عرضة للمخاطر أو تختبر فيها التحديات، بالإضافة إلى الفترات التي قد تؤدي إلى إتاحة فرص لتحسين سُبل العيش. سيؤدي القيام بذلك إلى تحديد نوع التدخلات التي سيجري تحسينها خلال مرحلة التخطيط وتوقيتها وتحديد الأولويات في العنصر 3.



## الأهداف

- التعرف على سُبل عيش الأسر المختلفة في المجتمع وكيف تتغير وتتأثر بفصول السنة.
- تحديد فرص تحسين سُبل العيش والتحديات التي تمت مواجهتها خلال مراحل العام.



## النتائج

- وضع تقييم لسُبل العيش الموسمية يبين فترات الكرب والتحديات التي يواجهها الأفراد والفرص المتاحة لإنشاء أصول إنتاجية.
- وضع الجدول الذي يحدد استراتيجيات سُبل العيش فيما يتعلق بالمواسم.



## المنهجية

1. افتتاح الجلسة من خلال شرح المقصود بتحليل سُبل العيش الموسمية والعوامل والقضايا التي قد تحيط بسُبل عيش الأفراد. ويجب أن يشمل ذلك شرح الفروق بين المصادر الأولية والثانوية لسُبل العيش، وكيف يمكن أن تختلف المصادر الرئيسية لسُبل العيش، مثل الزراعة، على مدار العام، وكيف يمكن للمناخ أن يؤدي دورًا في التغييرات التي تحدث لسُبل العيش، وكيف ترتبط التجارة بسُبل العيش، بالإضافة إلى تنقل السكان المعنيين (على سبيل المثال من خلال الهجرة الموسمية من الريف إلى الحضر أو الهجرة إلى المزارع أثناء فترات الحصاد أو الرعي البدوي).
2. ناقش مع المشاركين في الجلسة العامة ما يلي:
  - أ) الثروة والأصول الأخرى للمجتمع، ومن بينها الأصول الطبيعية والأصول المادية والموارد النقدية والأصول البشرية وأنظمة الدعم الاجتماعي.
  - ب) مصادر سُبل العيش في المجتمع، وتشمل الإنتاج الفردي/الافتقار الذاتي ومصادر الدخل الأخرى مثل النقد مقابل العمل، والغذاء مقابل العمل، والتحويلات المالية.





ج) معنى استراتيجيات التأقلم وأمثلة عليها (التي يمكن أن تشمل استراتيجيات التأقلم الإيجابية (تنوع سُبل العيش والهجرة الآمنة) والسلبية (استنفاد الأصول والأعمال الإجرامية والهجرة غير النظامية وغيرها).

د) معنى توفر الفرص لتكوين الثروة أو الأصول.

هـ) معنى مواطن الضعف والصدمات والضغط.

3. يجب تقسيم المشاركين إلى المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المحددة، مع جعل الرجال والنساء والشباب في مجموعاتهم الخاصة. راجع الأسئلة الرئيسية أدناه للمساعدة في تيسير المناقشة.

4. اجمع المجموعة معًا للسماح لكل مجموعة بعرض نتائج مناقشتها. يجب الاستعانة بهذه الردود لإعداد قائمة بمصادر كسب العيش واستراتيجيات التأقلم بشكل جماعي وإعداد تقويم موسمي يسجل فترات الكرب وأسباب المشقة وفترات وأسباب الإنتاجية النسبية أو زيادة الأنشطة المدرة للدخل لمختلف المجموعات الاجتماعية والاقتصادية. وقد يشمل ذلك أيضًا الاتجاهات التجارية، أو إنتاج المحاصيل، أو الإنتاج المرتبط بالثروة الحيوانية، أو أسعار السوق للأغذية أو السلع الأساسية، أو النفقات، أو مستويات التجارة، أو العمالة. يجب أن تدمج المجموعة أيضًا ديناميات العلاقة بين الجنسين عن طريق تحديد بعض القطاعات أو المصادر لسُبل العيش الخاصة بالنوع الاجتماعي.

5. يمكن استخدام هذه المعلومات لتحفيز النقاش حول أسباب التحديات الرئيسية والفرص المتاحة لتحسين سُبل العيش. تأكد من أن مدوّن الملاحظات يسجل هذه التعقيبات.

## نشاط اختياري: تحليل مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات

1. شملت عمليات التقييم الموضحة في العنصر 2 مسح الأراضي، وبحث الأحداث التاريخية، وتحديد موارد المجتمع، وتحليل الخدمات المقدمة، والنظر في مصادر سُبل العيش. ولمساعدة المجتمع على تجميع هذه المعلومات، قد يكون من المفيد إجراء تحليل مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات في جلسة عامة.

2. يتيح تحليل مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات للمشاركين الاستفادة من جميع المعلومات التي جُمعت خلال التقييمات المجتمعية لتحخيص مواطن القوة والضعف الرئيسية في مجتمعهم وفرص تحسين مجتمعاتهم والتهديدات التي قد تحول دون تنمية المجتمع. يساعد هذا النشاط على إيجاز قدر كبير من المعلومات عن المجتمع بطريقة تحفز التفكير في الأهداف والاستراتيجيات.

3. يمكن الاطلاع على مثال تحليل مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات هنا.





- **الحياة الريفية مقابل الحضرية.** قد يكون تحليل سُبل العيش الموسمية، لا سيما التحليل الذي يركز بشدة على الزراعة والطواهر المناخية، أكثر صلة بالمجتمعات الريفية منه بالمجتمعات الحضرية ولكن ليس دائمًا. ومن ثم، قد يلزم تعديل هذا النشاط ليناسب البيئة التي تعمل فيها إذا كانت حضرية أو ريفية. قد يركز تحليل سُبل العيش الموسمية في المناطق الحضرية بشكل أكبر على الأنشطة التجارية (النقطة التالية).
- **التقويم التجاري.** قد يفيد دمج التقويم التجاري في تحليل سُبل العيش الموسمية، وتشكل الاتجاهات المتعلقة بالتجارة أساسًا لكثير من سُبل عيش أفراد المجتمع. ولعله من المفيد النظر في التقويمات الدينية عند تحليل الاتجاهات التجارية، حيث تتوافق الأحداث الدينية غالبًا مع التغيرات في سُبل العيش/التجارة. على سبيل المثال، قد تشهد إحدى العطلات الدينية انخفاضًا في الاستهلاك والأرباح على بعض المواد الغذائية التي تبيعها مجموعات معينة وزيادة في استهلاك مواد أخرى. سيعود تحليل التقويم التجاري بالنفع خاصةً في البيئات الحضرية أو شبه الحضرية.
- **تمييز المجموعات الاجتماعية والاقتصادية.** من الضروري أن يوضح تحليل سُبل العيش الموسمية كيف تتصل مصادر سُبل العيش والاتجاهات التي تظهر على مدار العام والتحديات والفرص بشكل فريد بالمجموعات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة. وسيضمن ذلك توجيه تدخلات سُبل العيش المستقبلية للأشخاص المناسبين.
- **التصنيف حسب النوع الاجتماعي والعمر.** يجب أن تكون البيانات المترابطة، كما هي ممثلة في التقويم والجدول، مصنّفة حسب النوع الاجتماعي والعمر بقدر الإمكان.
- **تحليل سُبل العيش الموسمية والنزاع.** يمكن أيضًا الاستعانة بهذا النشاط لتحديد فترات السنة التي تشهد عادةً زيادة في نشوب النزاعات، ومن ثم قد تبرز أيضًا الأسباب الأساسية المحتملة للنزاعات.
- **دراسة أنماط الهجرة.** ينبغي تشجيع المشاركين، أثناء المناقشات، على بحث مدى ارتباط أنماط الهجرة بمصادر الدخل أو استراتيجيات سُبل العيش على مدار العام. فقد يهاجر بعض الأشخاص في المجتمع بين المناطق الحضرية والريفية اعتمادًا على تأثير الوقت من العام في استراتيجية سُبل عيشهم.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 2.5 \_ الأسئلة الأساسية عن سُبل العيش: يمكن الاطلاع على الأسئلة الأساسية للمساعدة في إرشادك خلال هذه الخطوة في نهاية هذا الدليل.



# تحليل البعد النفسي والاجتماعي على مستوى المجتمع المحلي

يجب كذلك على التخطيط المجتمعي مراعاة مدى أهمية أنظمة الدعم الاجتماعي في تحديد الرفاهية النفسية والاجتماعية للأفراد والجماعات، وتقرير كيفية تعزيز هذه الأنظمة على النحو المناسب.

## الأساس المنطقي

- يمكن أن تؤثر بعض الجوانب داخل المجتمع في مستوى الرفاهية النفسية والاجتماعية للأفراد والأسر والمجتمعات نفسها. ويمكن أن يرجع ذلك إلى التعرض الدائم لضغوط مباشرة مثل العنف وسوء المعاملة والاستغلال، وفقدان الأحياء والممتلكات والأنظمة ذات معنى وقيم. تتضمن الآثار النفسية العادية، على مستوى الفرد والمجتمع، الشعور بالخوف والاضطراب والحزن والفقدان والعزلة وانعدام الثقة وغياب الترابط المجتمعي والتمييز والتهميش، بالإضافة إلى السلوك المعادي للمؤسسات وانعدام الثقة فيها. ويجب مراعاة هذه الآثار ومواجهتها من خلال إجراء تقييمات وإعداد برنامج لها على مستوى المجتمعات المحلية.
- يجب كذلك على التخطيط المجتمعي مراعاة مدى أهمية أنظمة الدعم الاجتماعي في تحديد الرفاهية النفسية والاجتماعية للأفراد والجماعات، وتقرير كيفية تعزيز هذه الأنظمة على النحو المناسب. وفي حالة القيام بذلك بطريقة شمولية ومراعية للسياق، يمكن أن يؤدي التخطيط المجتمعي إلى نتائج إيجابية فيما يتعلق بالترابط الاجتماعي والرفاهية النفسية والاجتماعية على مستوى المجتمعات المحلية.
- يمكن أن تجدد عمليات التخطيط المجتمعي الذكريات المؤلمة الفردية والجماعية والتاريخية، ولكنها تكون مصحوبة بمشاعر قوية. ومن الممكن تطبيق التدريبات الأساسية على موظفي التخطيط المجتمعي (ولا سيما فريق الميسرين الأساسي) لمراعاة ذلك، مع العمل أيضًا على تعزيز قدرات الموظفين للتعامل مع الخلافات والتوترات على مدار العملية.



## الأهداف

- دمج الاعتبارات النفسية والاجتماعية في عملية التقييم المجتمعي التي من المحتمل أن تُنفذ في المجتمعات التي تتعافى من أزمات الهجرة أو صراع ما أو كوارث طبيعية.
- فهم أنظمة الدعم الاجتماعي والاستفادة منها في التخطيط المجتمعي بحيث يمكن للأسر والجماعات والمجتمعات المحلية دعم الغير ورعايته بطرق تحث على التعافي وسرعة التكيف وإعادة الاندماج على المدى الطويل.
- إعداد موظفين ومشاركين للاستجابات التي تتم على مستوى الفرد والمجتمع على نحو طبيعي بعد التعرض لأزمة ما، فضلاً عن تزويدهم بالموارد الضرورية للاستجابة وأو إحالة المشكلات التي تنشأ أثناء عملية التخطيط المجتمعي.



## النتائج

- تدريب أعضاء فريق الميسرين الأساسي وتمكينهم من توفير المساعدة النفسية الأولية في صورة دعم معنوي وعملي أساسي
- تأسيس مسار إحالة للأشخاص ذوي الاحتياجات النفسية والاجتماعية، الذين جرى تحديدهم أثناء إجراء عملية التخطيط المجتمعي





1. تواصل مع الإدارات الحكومية المعنية ومع شركاء خارجيين آخرين، في حالة الضرورة، لإجراء تدريب بشأن المساعدة النفسية الأولية التي تشمل الدعم المعنوي والعملي الأساسي. يمكن أن يتولى إتمام هذا التدريب عادةً موظفو الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي المدربون على المساعدة النفسية الأولية، مع إمكانية تحميل المسؤولية على المشاركين في التخطيط المجتمعي، بما يشمل أعضاء فريق الميسرين الأساسي.
2. استعن بالأسئلة التوجيهية الواردة في نهاية هذه الخطوة كأداة للبحث للمشاركين في التخطيط المجتمعي وفريق الميسرين الأساسي. استرشد بالأسئلة التوجيهية لرصد ديناميات المجتمع ومناقشتها، وتقييم عوامل الخطر في المجتمع. ويجب الإشراف على هذه المناقشة، إن أمكن، من قبل مهني متخصص في تقييم احتياجات الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي وتبليتها.
3. إذا اقتضت الحاجة إلى إحالة فرد ما إلى خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي (على سبيل المثال، تعرض شخص لخطر إيذاء نفسه أو الآخرين)، يجب تنشيط نظام الدعم وتنسيق عملية الإحالة.
4. إذا تعذر توفر شريك للإحالة و/أو اقتضت الحاجة الملحة توافر الدعم أثناء التخطيط المجتمعي، يجب مراعاة إعداد هيكل للصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي على مستوى المجتمعات المحلية على المدى الطويل، ما يمنح أفراد المجتمع مساحة آمنة للتعبير عن أفكارهم ومشاعرهم والتعامل معها. إذا كانت الإمكانيات والموارد محدودة، يمكن إتمام ذلك على نطاق ضيق من خلال إنشاء هيكل الدعم المتبادل على سبيل المثال. ومع ذلك، يجب أن تظل هذه الهياكل خاضعة لإشراف موظفي الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي.

### الخطوات المحتملة لإعداد برنامج الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي.

1. يجب إجراء تقييم للاحتياجات النفسية والاجتماعية التي تراعي السياق وظروف النزاع (على سبيل المثال، يرجى الاطلاع على أداة تقييم الاحتياجات النفسية والاجتماعية للمنظمة الدولية للهجرة والدليل الإرشادي للصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي التابع للمنظمة الدولية للهجرة، ص 23).
2. يجب إدكاء الوعي بالاحتياجات النفسية والاجتماعية بين الجهات المعنية والمجتمع والزعماء الدينيين وغيرهم.
3. يجب بناء قدرات أفراد المجتمع مع الإشراف عليهم لتوفير أساليب دعم مركزة وأهلية وأسرية، مثل:
  - أ) الشعائر والطقوس الدينية واحتفالات إحياء الذكرى والاحتفالات (يرجى الاطلاع على قسم 7 من الدليل الإرشادي للصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي التابع للمنظمة الدولية للهجرة).
  - ب) الطقوس الروحانية والعلاجية والنماذج التوضيحية للأمراض والنزاع.
  - ج) الأساطير والحكايات الخيالية والروايات والقصائد الشعرية والأقوال المأثورة والنكات.
  - د) الذكريات والروايات الشفهية.
  - هـ) الفنون المرئية والفنون التشكيلية والأغاني وعروض الرقص والمسرح والتمثيل الدرامي وسرد القصص والاستعراضات.
  - و) الحرف اليدوية والملابس والحلي والتزيين والضيافة.
  - ز) الرياضة واللعاب.
  - ح) التعلم
4. انشر معلومات عن الخدمات الحالية للصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي (على سبيل المثال، المشاركون والمستشفيات والمنظمات غير الحكومية)،
5. أدمج برامج الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي مع أنظمة الدعم الأخرى ذات الصلة (على سبيل المثال، سُبل العيش والمأوى والصحة والرعاية الطبية) والتنسيق مع الخدمات المتخصصة للصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي.



- **تقييم المخاطر وعوامل الحماية.** عند تحليل الرفاهية النفسية والاجتماعية على مستويات الفرد والمجتمع، فإن المرء يميل إلى التركيز على جوانب الضعف. ولتحديد نقاط الانطلاق من أجل إحداث تغيير إيجابي والحصول على صورة كاملة لهياكل الدعم وموارده، فمن المناسب كذلك مراعاة عوامل الحماية التي تعزز من قدرة الأفراد والمجتمعات على التكيف عند مواجهة المحن.
- **مراعاة النواحي الثقافية.** يتم التعبير عن المعاناة النفسية للفرد وتفكك الروابط المجتمعية كرد فعل على المحن عبر العديد من الثقافات. ومع ذلك، تختلف المجتمعات والثقافات في طريقة التعبير عنها. فضلاً عن ذلك، قد تتسبب المواقف السائدة في المجتمع تجاه التعبير عن مشاعر القلق والوصم في عدم وضوح علامات المعاناة هذه.
- **توفير مساحة آمنة.** لا يُفسح المجال للتعبير عن الشعور بالحزن والخسارة بطريقة مناسبة ثقافيًا فحسب، بل أيضًا بما يتناسب مع احتياجات الفرد لتجاوز التجارب السابقة. ويعني هذا من الناحية العملية أنه لا ينبغي إجبار أي شخص على التعبير عن نفسه إذا لم يكن على استعداد لذلك. إذا واجهت عملية التخطيط المجتمعي هذه الظواهر و"أوقظت" ذكريات مؤلمة، يجب تهيئة مساحة آمنة تضمن السرية وتوفر الدعم المناسب اللازم.
- **نهج "عدم الإضرار".** تميل عملية التخطيط المجتمعي إلى تحفيز مشاعر قوية نظرًا إلى طبيعة بعض التقييمات وندرة الموارد عندما يتعلق الأمر بتحديد أولويات المشروع (العنصر 3). في حين أن النظر إلى العملية من منظور شامل قد يكون كافيًا في معظم الأوقات - حيث تميل المجتمعات إلى تنظيم نفسها دون أي تدخل خارجي، فإن بعض الحالات النادرة تستدعي تدخل الميسرين لتجنب إعادة إحداث ديناميات القوى السابقة.
- **الالتزام بالشمولية والسماح بالروايات المتعددة في الوقت نفسه.** عليك التأكد دائمًا من اتباع نهج قائم على المشاركة يراعي النوع الاجتماعي والعمر لتجنب الانجراف للتحيز والنقاط المغفلة أثناء التغطية من خلال عمليات شاملة لتحديد الجهات المعنية وتشكيل مجموعة اجتماعية واقتصادية.
- **دعم النهج القائمة للمساعدة الذاتية/الجماعية.** يتسبب أي تدخل من خارج المجتمع في التأثير في ديناميته، ويجب ألا يتغاضى عن الاستراتيجيات الداخلية القائمة للتعامل مع معاناة الفرد والمجتمع. لذا، حاول بقدر الإمكان تكوين أشكال جماعية "للتعافي" تكون أكثر استدامة وأقل تبعية للجهات الفاعلة الخارجية دون تقليص الاحتياجات الفردية من الدعم.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

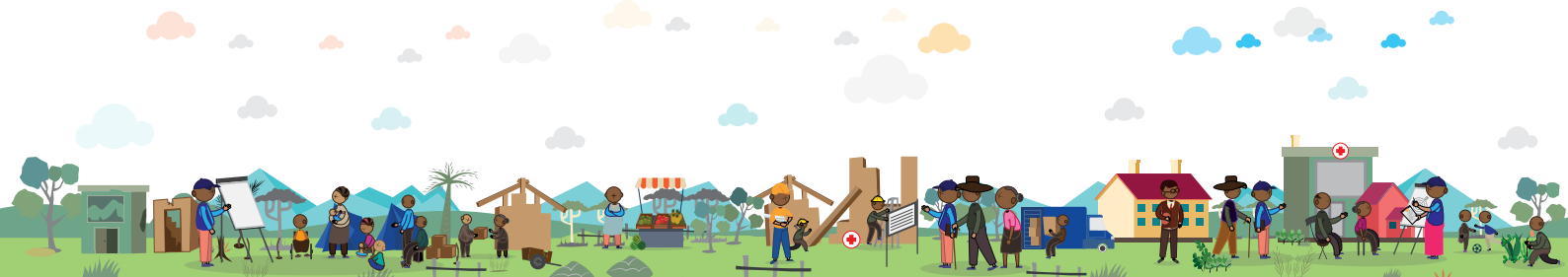
- يمكن الاطلاع على الدليل الإرشادي للمنظمة الدولية للهجرة بشأن الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي على أساس مجتمعي (2021) من هنا: دليل الصحة النفسية المجتمعية والدعم النفسي والاجتماعي في حالات الطوارئ والتشرد (الطبعة الثانية).
- 2.6 \_ الأسئلة الأساسية عن الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي: يمكن الاطلاع على الأسئلة الأساسية التي تهدف إلى مساعدتك في التعامل مع عنصر الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي على المستوى المجتمعي في نهاية هذا الدليل.





# العنصر 3

## التخطيط المجتمعي وتحديد الأولويات



سيتعرف المشاركون في هذا العنصر على بعض المشروعات المحددة لمجتمعاتهم بناءً على رؤية مجتمعية مشتركة. وستفيدهم المعلومات التي عملوا على تجميعها أثناء مرحلة التقييم المجتمعي للاسترشاد بها في تصميم المشروع وربط المتطلبات الفنية لتنفيذ المشروع بالموارد المجتمعية الحالية. سينترب على هذه المرحلة وضع خطة عمل تفصيلية للمجتمع ومن المفترض تنظيم فعالية للاحتفال بانطلاقها.

يلزم تيسير وصول المشاركين في العنصر 3 إلى المعلومات التي تم تجميعها أثناء عمليات التقييم المجتمعية في العنصر 2، بحيث تستمد عملية التخطيط والمشروعات معلومتها من التقييمات مباشرةً. يجب على الميسرين إعداد موجز رئيسي لهذه المعلومات عن طريق تلخيص النتائج وتبسيط الضوء على نتائج التقييمات.

تتضمن المكونات الأساسية للعنصر 3 التواصل مع المجتمع على نطاق أوسع وإنشاء آليات قوية للتعقيبات. وتساعد الشفافية والمساءلة على ضمان أن تكون نتائج عملية التخطيط وتحديد الأولويات ممثلة بالفعل للمجتمع ككل. سيساهم ذلك أيضًا في إذكاء الوعي والمشاركة المجتمعية، ما يزيد من احتمالية المساهمة الأهلية والتشجيع على تولي المسؤولية والمشروعات المستدامة.

على مدار العنصر 3 بالكامل، اضمن المساواة في الاستماع إلى جميع الأصوات في المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المحددة، والتأكد من البحث عن أفكار المجموعات المهمشة وآرائهم بفعالية. يُعد هذا الأمر ضروريًا على نحو خاص لأن مختلف الفئات قد تكون لها أولويات وتفضيلات متغيرة للمشروعات المجتمعية، ولأنه يمكن الاستفادة من مواطن القوة لدى جميع الفئات للمساهمة في المشروعات.

أخيرًا، من المفيد إشراك خبراء فنيين لإنجاز عمليات العنصر 3. في حين أن عملية التخطيط يقودها ممثلون من المجتمع، يمكن للخبراء تقديم اعتبارات عملية والمساعدة على إدارة التوقعات المتعلقة بمعطيات الوقت الراهن والموارد المطلوبة لتنفيذ مختلف المشروعات. يمكن أن يساعد الشركاء من الحكومات المحلية أو الوزارات المحلية في المهام المدرجة في هذا العنصر على نحو خاص.

### العنصر 3: ملخص الخطوات



# بيان الرؤية المشتركة وتحديد الأهداف

يجب أن تبدأ عملية اختيار المشروعات من خلال وضع المجتمع لبيان الرؤية المشتركة، ثم تحديد سلسلة من الأهداف المتعلقة بهذه الرؤية. ولا يساعد ذلك على تحديد المشروعات فحسب، بل على توحيد أفراد المجتمع معًا حول موضوعات مشتركة.

## الأساس المنطقي

- إن البدء بنشاط التعارف (نشاط عبور النهر) يساعد على إثارة النقاش حول الرؤى والأهداف المشتركة ومواصلة الاتجاه نحو بناء الثقة بين مختلف الفئات في المجتمع خلال عملية التخطيط المجتمعي.
- وضع بيان الرؤية المشتركة لضمان اتفاق المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المتنوعة في المجتمع على الفهم المشترك للبنود المراد تحقيقها والطريقة التي يودون من خلالها إحداث تغيير في مجتمعهم. وتساعد الرؤية الشاملة هذه على توجيه أولويات ومبادرات التنمية المختلفة وتكوينها أثناء عملية التخطيط هذه.
- يساهم تحديد الأهداف والاستراتيجيات المتعلقة ببيان الرؤية الشمولية بنسبة كبيرة في توحيد المجتمع على أهداف محددة ومشتركة، وسيؤدي مباشرةً إلى تنمية مشروعات تحقق هذه الأهداف.



## الأهداف

- حث المجتمعات على المشاركة في حوارات التداول وخلق شعور بتحمل مسؤولية عملية تحديد الأهداف والأولويات.
- وضع بيان الرؤية الذي يعبر عن الحالة التي يود أفراد المجتمع أن يصبح عليها مجتمعهم.
- تحديد الأهداف للمجتمع وترتيبها ووضع استراتيجيات لكل من هذه الأهداف.



## النتائج

- بيان الرؤية.
- جدول يتضمن الأهداف والاستراتيجيات مرتبة بما يتوافق مع بيان الرؤية.



## المنهجية

1. ابدأ بإعداد موجز رئيسي للمعلومات والبيانات المستمدة من عمليات التقييم المجتمعية من خلال تلخيص النقاط والنتائج الرئيسية. وشدد على المسائل الرئيسية المستخلصة من التقييمات، التي قد تكون متعلقة برؤية المجتمع وأهدافه المشتركة، مثل انعدام الأمن الغذائي أو التعرض للأخطار أو التدهور البيئي أو انعدام الأمن الشخصي. سيساعد ذلك على ربط عمليات التقييم المجتمعية بمرحلة التخطيط وتحديد الأولويات، وضمان أن المعلومات والبيانات المستخلصة من التقييمات تفيد بشأن التخطيط وتحديد الأولويات.





2. قم بتقديم الهدف من هذه الخطوة لوضع بيان الرؤية وتحديد أهداف المجتمع وترتيبها وشرح نشاط عبور النهر.
3. نفذ نشاط عبور النهر، وهو عبارة عن وسيلة من شأنها مساعدة المجتمعات في تحديد رؤيتها بصورة جماعية. ويمثل هذا خطوة أساسية لا يجب الإغفال عنها لأنها تخفف من التوتر وتواصل الاتجاه نحو بناء الثقة بين فئات المجتمع، وهو هدف يتم تنظيمة طوال عملية التخطيط المجتمعي بأكملها. فضلاً عن ذلك، يثير نشاط عبور النهر أسئلة رئيسية قيّمة تساهم في توجيه هذه الخطوة كاملة.
4. بعد إجراء نشاط عبور النهر، يمكن تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة لمناقشة رؤيتهم تجاه المجتمع وأهدافهم أيضاً. وقد يكون مفيداً تقسيم المشاركين حسب المجموعة الاجتماعية والاقتصادية، لأنه قد يكون لمختلف المجموعات الاجتماعية والاقتصادية القدرة على تحديد تفضيلاتها الفريدة بصورة جماعية ثم التعبير عنها، دون أي تجاوز من الغير لتفضيلات المجموعات المهمشة.
5. اجمع المشاركين معاً من جديد في جلسة عامة لعرض نتائج المجموعات. واعقد مناقشة جماعية للتوصل إلى اتفاق جماعي حول رؤية واحدة وحوالي ثلاثة إلى ستة أهداف. بعد ذلك، يجب على المشاركين تحديد أولويات الأهداف المختارة، ومناقشة الأساس المنطقي لترتيبهم لها. سيعمل الميسرون على تنسيق الترتيبات التي اقترحها المشاركون لإعداد قائمة واحدة تتضمن الأهداف بعد ترتيبها وفقاً لما اتفق عليه المشاركون. هناك العديد من الطرق لترتيب الأولويات في جلسات عامة. يمكنك الاطلاع على أمثلة للخيارات الثلاثة هنا وفي نهاية هذه الخطوة.
- (a) **الخيار الأول، الترتيب وفقاً للمعايير:** يتعاون المشاركون معاً للتوصل إلى قائمة من المعايير التي يجب الاستناد إليها لترتيب الأهداف. على سبيل المثال، يمكن للمعايير أن تتضمن عدد المستفيدين أو التغطية الجغرافية أو انخفاض حدة الصراع أو إفادة الفئات المهمشة (المهاجرين والعائدين والنساء والشباب العاطل، وما شابه ذلك). بالإضافة إلى تحديد نطاق بسيط لنتائج كل معيار يتراوح من 1-5. بعد ذلك، سيحدد المشاركون نتيجة كل معيار خاص بكل هدف. سيستند الترتيب بعد ذلك إلى المجموع الإجمالي لنتائج كل هدف.
- (b) **الخيار الثاني، نموذج الترتيب الثنائي:** بعد إعداد قائمة طويلة من الأهداف، أنشئ جدولاً يتضمن جميع الأهداف مدرجة في مصفوفة. يهدف نموذج الترتيب الثنائي إلى إتاحة الفرصة للمشاركين بمقارنة كل هدف بهدف آخر وتحديد الأولوية لهما من حيث الأهمية. وتكرر هذه المقارنة مع جميع الأهداف الواردة في المصفوفة. بعد مقارنة المشاركين لجميع الأهداف، يُعبر عن عدد مرات ظهور الهدف في المصفوفة في شكل نتيجة يمكن استخدامها بعد ذلك لترتيب جميع الأهداف.
- (c) **الخيار الثالث، التوصل إلى توافق الآراء من خلال تنظيم مجموعات:** قم بتجميع الأهداف المتماثلة معاً وتحديد الموضوعات التي تتضمنها أو ربطها ببعضها أثناء حضور المشاركين. وبعد ذلك، يمكن للمشاركين، بتوجيه من الميسر، العمل على صياغة الأهداف التي تمثل كل مجموعة من المجموعات بالاعتماد على أهداف هذه المجموعة والموضوع الذي يربطهم ببعض. فور إجماع الآراء على الأهداف المحددة، يكون من الأسهل أيضاً ترتيبها بتوافق الآراء من خلال توضيح المشاركين لأساسهم المنطقي لتحديد الأولويات والتفاوض بناءً على هذا الأساس المنطقي إلى أن يتم التوصل إلى اتفاق. بعد ذلك، يأتي دور العمل الجماعي على وضع رؤية تستند إلى الأهداف المحددة. يجب أن يكون للأهداف دور مساهم في الرؤية مباشرة.
6. يجب تقسيم المشاركين إلى المجموعات ذاتها، وتكليفهم بوضع استراتيجيات لكل هدف (على سبيل المثال، هدف "الأمن الغذائي"، عندئذ قد تكون الاستراتيجية "الري").
7. اجمع المشاركين معاً من جديد في جلسة عامة لعرض استراتيجياتهم. وسيعمل الميسرون على توافق الاستراتيجيات وإدراجها في جدول بجوار كل هدف من الأهداف. يمكنك الاطلاع على مثال لجدول موجز يتضمن الأهداف والاستراتيجيات وأفكار المشروع هنا، ويمكن الاطلاع على نموذج في نهاية هذا القسم.



- **شرح الغرض من عملية تحديد الرؤية.** تهدف عملية تحديد الرؤية إلى مساعدة المشاركين الذين يمثلون مجموعات اجتماعية واقتصادية متنوعة على التطلع إلى المستقبل والتعبير عما يرغبون في تحقيقه ومدى رغبتهم في إحداث تغيير في مجتمعهم. يجب أن يعكس البيان القيم التوجيهية والرغبة المهيمنة على المجتمع. وسينص على الأهداف الفردية التي سٌحدد وتُرتب أولوياتها لاحقًا، بالإضافة إلى المشروعات المحددة التي ستُوضع أثناء العنصر 3. سيؤدي إعداد بيان الرؤية وتحديد بعض الأهداف إلى التفاف المجتمع حول الرغبة في تحقيق أهداف أفراده المشتركة والقيم التي تساندتهم وتشجعهم على دعم بعضهم بعضًا طوال العملية. قد تتفاوت مدة تنفيذ الرؤية من 5 إلى 50 عامًا.
- **تصميم نهج لاختيار الرؤية وتحديد أولوياتها.** يجب أن تستند الطريقة المستخدمة لتحديد الأهداف وترتيبها، سواء كان ترتيبًا على أساس المعايير أو توافق الآراء من خلال تنظيم المجموعات، إلى إطار الثقافة والمشاركين. قد تمثل طريقة تنظيم المجموعات نهجًا أقل تنافسية وإحدى وسائل إرساء أرضية مشتركة. قد يكون هذا النهج أكثر ملاءمة في البيئات التي تشتد حدة التوترات بين المجموعات الاجتماعية والاقتصادية، أو قد لا تتناسب المنافسة مع الثقافة العامة للمجتمع إطلاقًا. ومع ذلك، قد يمثل الترتيب على أساس المعايير نهجًا أكثر شفافية ووضوحًا، حيث يكون الترتيب مبررًا بوضوح استنادًا إلى معايير محددة متفق عليها وتقييم رياضي لهذه المعايير والأهداف.
- **الخبراء الفنيون والمهندسون.** قد يكون مفيدًا إشراك خبراء فنيين ومهندسين في هذه الخطوة عمومًا، وإن لم تُحدد المشروعات بعد. وسيفيد أيضًا إلمام هؤلاء الخبراء بأهداف المجتمع وتفضيلاته من البداية بما يعزز من قدراتهم على مساعدة المجتمع على ابتكار مشروعات فعالة ومجدية وتصميمها في خطوات لاحقة.
- **الجدول الزمني للأهداف.** يجب أن تتراوح الأهداف المحددة في هذه المرحلة بين أهداف متوسطة الأجل إلى أهداف طويلة الأجل وشاملة بما يكفي حتى يمكن للاستراتيجيات والمشروعات المتعددة المساهمة فيها. في حين أن بعض المشروعات المحددة قصيرة الأجل، لا بد أن تستمر نتائج الأهداف ليعتمد عليها المجتمع. سيساعد ذلك على ضمان إنتاج عملية التخطيط المجتمعي فوائد مستدامة على المدى الطويل بدلاً من الحلول قصيرة الأجل.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 3.1 \_ نشاط محاكاة عبور النهر: يرجى الاطلاع على المعلومات الواردة في نهاية هذا الدليل للاطلاع على جميع المعلومات عن هذا النشاط.
- 3.1 \_ نموذج لنماذج تحديد الأولوية: للحصول على نموذج لجدول مصفوفة يمكن استخدامه أثناء ترتيب أهداف المجتمع عبر النموذج الثنائي، يرجى الاطلاع على الأمثلة الموضحة في نهاية هذا الدليل.



# تحديد المشروعات وترتيب أولوياتها

إن الخطوة 2 عبارة عن تحليل سريع يُستخدم لاختبار مناطق التنفيذ وجمع المعلومات الأولية للخطوات اللاحقة في التخطيط المجتمعي.

## الأساس المنطقي

- السماح للمشاركين بتقديم مشروعاتهم المجتمعية الخاصة باستقلالية وإبداع وتعاون؛ ما يعزز الشعور بالمسؤولية تجاه المشروعات من البداية ويضمن تلبية احتياجات المجتمع التي تحتل أولوية، ويحدد المجتمع الطريقة المثالية لتلبية هذه الاحتياجات، ويزيد من اعتزاز وتضامن المجتمع حول أفكار مشروعه وطموحاته.



## الأهداف

- تحديد المشروعات المجتمعية المحتملة وترتيب أولوياتها وتسلسلها فيما يتعلق بكل هدف من الأهداف المحددة.
- توفير أساس منطقي واضح لتحديد أولوية المشروعات وتسلسلها، والتوصل إلى اتفاق جماعي بين المشاركين، واستعراض المزيد من التفاصيل حول المشروعات.



## النتائج

- إعداد جدول يتضمن قائمة بالمشروعات والمعلومات ذات الصلة، مثل الأولوية والتكلفة والمدة والتسلسل والمستفيدين المستهدفين.



## المنهجية

1. يعمل الميسر على تلخيص نتائج الخطوة 1، ويوضح أن الفريق عليه أن يعمل الآن لتقديم مشروعات مجتمعية تساهم في تحقيق الأهداف والاستراتيجيات المحددة. يجب ضمان سهولة وصول المشاركين إلى نتائج عمليات التقييم المجتمعية للعنصر 2 (الخرائط والجدول وغير ذلك) بحيث يستمر ربط عنصر التقييم بالتخطيط.
2. تقسيم المشاركين إلى مجموعات، ومطالبتهم بتقديم العديد من المشروعات التي تتوافق مع بيان الرؤية الشمولي، والمساهمة أيضًا في تحقيق الأهداف المحددة واستخدام الاستراتيجيات المحددة. يمكن أن تمتد هذه المشروعات عبر جميع القطاعات وقد تساهم في الأمن الغذائي أو ضمان الدخل وتنوع سُبل العيش وإدارة مخاطر الكوارث وتوفير الخدمات الأساسية وتحسين الترابط الاجتماعي. فضلاً عن طرح الأسئلة الأساسية هذه (الموجودة في نهاية هذا الدليل) على المشاركين للمساعدة على تسهيل الأفكار. بالإضافة إلى ذلك، قد يساعدك تقسيم المشاركين إلى مجموعات اجتماعية واقتصادية وتعيين مختلف المسائل المتعلقة بموضوعات معينة التي تم التوصل إليها أثناء عمليات التقييم المجتمعية. سيتيح ذلك للمشاركين الإتيان بحلول يمكن تحويلها إلى مشروعات تعالج القضايا الأكثر تأثيرًا فيهم مباشرةً. يجب على المهندسين والخبراء الفنيين الآخرين إثبات وجودهم والتجول بين المجموعات لتقديم المساعدة.



3. اجمع المشاركين مجددًا في جلسة عامة واطلب من كل مجموعة تقديم تقرير عن المشروعات التي حددها. ويجب الاتفاق على قائمة طويلة نهائية بالمشروعات. تتمثل الخطوة التالية في تحديد أولوية المشروعات التي حددها المشاركون. يمكن إجراء تحديد الأولويات من خلال العديد من الممارسات، كما ورد في الخطوة 1، مثل الترتيب على أساس المعايير أو الترتيب الثنائي أو تنظيم المجموعات. في حالة استخدام الترتيب على أساس المعايير، يمكن للمشاركين تحديد مجموعة من المعايير التي ستستخدم في ترتيب أولويات المشروعات الواردة في القائمة الطويلة، والاتفاق عليها. يتم تعيين مدى عددي للمعايير (5-1 على سبيل المثال)، ثم يتم تخصيص رقم لكل معيار مع حساب العدد الإجمالي لكل مشروع. استعن بهذه المعايير عند ترتيب المشروعات مقابل بعضها البعض، وتوصل إلى الترتيب حسب الأولويات. ويمكن إتمام ذلك من خلال الاتفاق على فئات مختلفة للأولوية (1 و 2 و 3)، ثم يجب تجميع النقاط لمنح كل مشروع الدرجة النهائية وإتاحة الترتيب النهائي استنادًا إلى النتائج الإجمالية. يمكن أن تشمل هذه المعايير على ما يلي:

أ) المعايير القائمة على الاحتياجات: يجب إعطاء الأولوية للمشروعات التي تعود بالفائدة على الفئات الأشد ضعفًا.

ب) معايير الشمول: يجب إعطاء الأولوية للمشروعات التي تحقق الفائدة لأكثر عدد ممكن من المجموعات الاجتماعية والاقتصادية.

ج) معايير تستند إلى الفعالية: يجب إعطاء الأولوية للمشروعات التي تحقق أكبر قدر من النتائج المجدبة والاستدامة على المدى الطويل.

د) معايير تحفيزية: يجب إعطاء الأولوية للمشروعات ذات أعلى احتمال للتحسين والتكرار.

هـ) المعايير استنادًا إلى الموضوعات: يجب إعطاء الأولوية للمشروعات التي يُتوقع منها إحداث تأثير إيجابي في مجال التدخلات المحدد مسبقًا، مثل إعادة الاندماج أو سُبل العيش أو الأمن أو عوامل الهجرة غير النظامية.

4. بعد تحديد الأولويات، يجب مراعاة تسلسل المشروعات المحتمل. يمكن إتمام ذلك من خلال مطالبة المشاركين (بمساعدة من الخبراء الحاضرين) بتقدير جدوى كل مشروع ومدته، ثم التمييز بين أفكار المشروعات قصيرة الأجل والأخرى طويلة الأجل. يضع هذا التمييز تطلعات واقعية بشأن ما يمكن تحقيقه بناءً على الحقائق الفنية، ويتيح للمشاركين إعادة تقييم أولويات المشروع عند النظر في تلك الحقائق. لا يمكن اختبار جميع المشروعات ذات الأولوية، وكذلك لا يمكن تنفيذ جميع المشروعات التي تم اختيارها على الفور. لذا، من الضروري تحديد بعض المكاسب السريعة ضمن الأهداف طويلة الأجل.

5. وأخيرًا، ناقش مع المجموعة بالكامل بعضًا من المعلومات الأساسية حول كل مشروع، بما يشمل المدة المتوقعة والتكلفة وأعداد المستفيدين. بعد ذلك، يجب إدراج هذه المعلومات في جدول تلخيص المشروع النهائي (يمكن الاطلاع على النموذج في نهاية هذه الخطوة) الذي يتضمن قائمة المشروعات المرتبة حسب الأولوية والأهداف والاستراتيجيات ذات الصلة والمدة والتكلفة والمستفيدين والأساس المنطقي للمشروع (بناءً على الموضوعات الرئيسية التي يهدف المشروع إلى معالجتها، وتحليل مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات، إذا تم إجراء هذا التحليل).

## الاعتبارات الأساسية



- **الموارد المجتمعية.** يجب أن يكون واضحًا مقدار التمويل المتاح للمشروعات المجتمعية ضمن البرنامج الشامل وما صلته بالنسبة لمخصصات كل مجتمع. يمكن اتخاذ قرارات على مستوى الدولة بشأن متوسط إجمالي مبلغ المشروع، ومن ثم عدد المشروعات المتاحة لكل مجتمع متضمن في التخطيط المجتمعي، إلا أنه يجب أن تُقدم هذه المعلومات إلى الموظفين الميدانيين في كيانك وفريق الميسرين الأساسي للمساعدة على تنظيم العملية وإبقاء التوقعات تحت السيطرة.
- **الموارد الخارجية والتنسيق بين الشركاء وخطة العمل المجتمعية.** وفقًا لما تم استعراضه في هذا الدليل، ينبغي بذل جهود منتظمة لتحديد الجهات الفاعلة من خلال إجراء تحديث منتظم لعمليات إعداد الأسئلة الأربعة (4V). ويمكن الاستفادة من هذه المعلومات في اكتشاف جهات فاعلة أخرى لتمويل المشروعات المحددة من خلال عمليات التخطيط المجتمعي. يمكن لهذه الجهود المبذولة في التنسيق ووضع البرامج المبسطة مساعدة المجتمعات على تحقيق أكبر عدد من الأولويات المشتركة.

- **سرية المعلومات.** هناك العديد من الطرق للسماح بتقديم الإسهامات السرية بشأن أفكار المشروع أو أولوياته. يمكن للمشاركين كتابة أفكارهم عن المشروع في بطاقات، ثم خلطها معًا. ويمكن عرض البطاقات من قبل فريق الميسرين الأساسي أو مشاركين عشوائيين. بدلاً من ذلك، يمكن لعضو فريق الميسرين الأساسي العمل بصفته مستطلقًا محايدًا، لتجنب استبعاد المشاركين غير القادرين على الكتابة، وتجميع التعقيبات الفردية من المشاركين. عندئذ، ستكون المساهمات مجهولة الهوية ويعرضها فريق الميسرين الأساسي. عندما يتعلق الأمر بتحديد الأولويات، يمكن الاتفاق على المؤشرات بشكل جماعي ولكن يمكن إجراء التصويت مع إخفاء الهوية. نظرًا إلى أن استخدام هذه الأساليب في جميع جلسات التخطيط المجتمعي سيكون غير فعال، فإننا نوصي باللجوء إليها عند مناقشة الموضوعات الحساسة أو اتخاذ قرار بشأن تحديد الأولويات النهائية للمشروع فقط.
- **ربط عمليات التقييم بمرحلة التخطيط.** يجب على الميسرين والخبراء الفنيين طوال مدة تنفيذ عنصر التخطيط وتحديد الأولويات، تذكير المشاركين بانتظام بالمسائل والأفكار الرئيسية التي تم التوصل إليها عبر التقييمات المجتمعية، فضلاً عن المساعدة في دمج هذه المعلومات في مرحلة التخطيط وتحديد الأولويات. يجب عليهم كذلك تحديد المعلومات المستخلصة من عمليات التقييم وشرحها من حيث أهميتها بالنسبة للمناقشات. يمكن أن يتضمن ذلك مساعدة المجموعات عبر عقد مناقشة تتضمن مجموعة صغيرة من خلال تقديم مدخلات من عمليات التقييم المجتمعية. يمكن عرض نتائج عمليات التقييم في غرفة الجلسة العامة، مثل الخرائط أو الجداول النهائية. علاوةً على ذلك، يتسنى تنظيم المجموعات حول المسائل المحددة في مرحلة التقييم، ومطالبتها بتقديم مشروعات تعالج هذه المسائل تحديًا.
- **الخبرة.** تقتضي الضرورة توفر الخبرة الفنية للمساعدة على توجيه المشاركين في هذه الخطوة. يجب التأكد من مشاركة المهندسين أو الخبراء الموثوقين من الإدارة المحلية أو الوزارات المعنية منذ أولى مراحل المشروعات حتى يتمكنوا من تقديم المساعدة لتكييف المشروعات بما يلي أهداف المجتمع مع ضمان أن يظل تصميم المشروع عمليًا وفعالًا.
- **مشروعات القرى المتعددة.** من المفترض أن يؤدي إدراج العديد من القرى في المشروعات المجتمعية إلى تحفيز المزيد من أفراد المجتمع الأكبر للمساهمة بالموارد في المشروعات، ومن ثم مضاعفة آثار المشروع. طالما كان ذلك يتناسب مع المستوى الإداري المحدد والموضح في عملية التخطيط المجتمعي، فإننا نحث على تحديد مواقع المشروعات التي تصل فوائدها إلى العديد من القرى.
- **نهج عدم الإضرار.** احرص على تطبيق مبدأ "عدم الإضرار". لا بد أن تراعي المشروعات ظروف النزاع قدر الإمكان وأن تسعى إلى التخفيف من المؤثرات الخارجية السلبية. هذا يعني، من الناحية العملية، أنه يجب تقييم المشروعات بناءً على احتمالية تأثيرها سلبيًا في العلاقات بين فصائل المجتمع، على سبيل المثال، من خلال إضافة ميزة تفضيلية لمجموعة على أخرى، حتى من خلال الفوائد التي يحققها موقع المشروع.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 3.2 \_ نموذج المشروعات: للحصول على نموذج سهل ملؤه عن طريق المهام الميدانية لتلخيص جميع تفاصيل المشروع التي جُمعت خلال هذه الخطوة، يرجى الاطلاع على المرفقات في نهاية هذا الدليل.
- 3.2 \_ الأسئلة الأساسية للمشروعات: للحصول على قائمة الأسئلة الأساسية التي يمكن استخدامها للمساعدة على عقد نقاش خلال هذه الخطوة، يرجى الاطلاع على المرفقات في نهاية هذا الدليل.





# الاجتماع المجتمعي للموافقات والتعقيبات

تُعد عملية اختيار المجتمعات أيضًا فرصة لبناء العلاقات وتقديم المشروع، وتوجيه عملية تحديد الجهات المعنية بشكل أكثر تفصيلاً بالخطوة 4.

## الأساس المنطقي

- من الضروري إشراك أفراد المجتمع بشكل عام في عملية التخطيط وتحديد الأولويات، والحصول على موافقتهم ليشعروا بتحمل المسؤولية في المشروعات المقترحة. سيساهم ذلك في تعزيز التضامن مع المجتمع ككل. وعمليًا، لا يمكن تصوّر حضور المجتمع بأكمله. على سبيل المثال، في مجتمع يعيش فيه 10,000 شخص، قد يكون ذلك غير عملي، إلا أن الفعاليات التي أُقيمت سابقًا عادةً ما كانت تشهد حضورًا من 100 إلى 200 شخص.
- تُعد هذه الخطوة مهمة أيضًا لأنها تتيح لأبناء المجتمع تقديم تعقيبات حتى يتمكنوا من نقل تفضيلاتهم أو الجدل أو التعبير عن دعمهم للمشروعات المقترحة وتحديد أولوياتها، وتقديم الاعتبارات التي قد لا يراعيها المشاركون في مجموعة العمل.
- ومن الأفضل كذلك إطلاع المجتمع على نتائج عملية التخطيط المجتمعي باكراً للمشاركة في التنفيذ بما أنه سيتوفر لديهم بالفعل بعض المعرفة عن التدخلات.



## الأهداف

- السماح للممثلين المحليين ممن شاركوا في جلسات التشاور المجتمعية بتقديم مشروعاتهم المقترحة إلى مجتمعهم بأسره.
- إتاحة الفرصة لعدد أكبر من أفراد المجتمع لتقديم ما لديهم من تعقيبات حول المشروعات المقترحة بحيث يمكن تعديل المشروعات عند الاقتضاء.
- الحصول على موافقة المجتمع بشأن المشروعات وتحديد أولوياتها.



## النتائج

- وضع ملاحظات محددة حول تعقيبات المجتمع من أجل دمجها في الخطوات التالية في مرحلة التخطيط.
- إعداد قائمة نهائية للمشروعات بترتيب الأولويات التي وافق المجتمع عليها رسميًا.



## المنهجية

1. يجب على ممثلي المجتمع ممن شاركوا في الجلسات التشاورية الترحيب بالمجتمع ككل وتقديم نتائج جلسات التخطيط وتحديد الأولويات. ويمكن الاطلاع على العناصر الأساسية المفترض عرضها في نهاية هذه الخطوة. يجب التركيز على الربط بين مرحلة التقييم ومرحلة التخطيط وطريقة تحويل التحديات والفرص التي جرى تحديدها في عمليات التقييم إلى مشروعات تعكس الرؤية والأهداف المشتركة. وينبغي إعداد هذا العرض التقديمي باللغة المحلية مقدمًا.



2. يجب استهلال الاجتماع المخصص للحصول على تعقيبات أكبر عدد من أفراد المجتمع حول المشروعات المقترحة وتحديد أولوياتها. وينبغي على مدون الملاحظات تسجيل جميع التعقيبات تفصيلاً، وعلى أفراد المجتمع التأكد من وضع جميع التعقيبات في الاعتبار ودمجها إلى أقصى حد ممكن. يمكن الاستفادة من هذا الاجتماع أيضاً كمنتدى للإجابة عن أي أسئلة حول عملية التخطيط المجتمعي على نطاق أوسع وخطواتها التالية.
3. فور جمع التعقيبات والإعلان عنها، لا بد من طلب موافقة رسمية من أفراد المجتمع الحاضرين. ويمكن إجراء ذلك ببساطة عن طريق رفع الأيدي أو باستخدام العادات والممارسات المحلية للتوصل إلى توافق في الآراء.
4. استشر أفراد المجتمع الذين لم يشاركوا في الجلسات التشاورية حول موارد المجتمع وقنوات الاتصال وآليات التعقيبات التي يمكن استخدامها بمجرد بدء تنفيذ المشروعات. وسيساعد ذلك في وضع استراتيجيات الاتصال وآليات التعقيبات وأطر الرصد والتقييم في الخطوات التالية.
5. اختتم الاجتماع بإبداء الشكر وإبلاغ الحاضرين أن الممثلين المشاركين في الجلسات التشاورية سيستمرون في إبقائهم على اطلاع بآخر التطورات بشأن المراحل النهائية لعملية التخطيط المجتمعي وسيشاركون معهم خطة العمل المجتمعية عند الانتهاء من إعدادها. فضلاً عن ذلك، عليك إطلاع الحاضرين بتاريخ انعقاد فعالية إطلاق خطة العمل المجتمعية الرسمية ومكانها، الذي لا بد من دعوة جميع أفراد المجتمع إليه.

## الاعتبارات الأساسية



- **ضمان الإنصات لأصوات الفئات المهمشة.** تقتضي الضرورة في هذه الخطوة تحديداً ضمان الإنصات إلى أصوات الفئات المهمشة، مثل النساء والشباب والأقليات العرقية أو الجماعات الدينية. إذا كان عدد الحضور كبيراً بشكل ملحوظ، فقد يكون مفيداً تقسيم الحضور إلى مجموعات صغيرة للحصول على تعقيباتهم وطرح الأسئلة. ويمكنك حتى النظر في تشكيل بعض المجموعات التي تضم نساء فقط أو أفراداً من تلك المجموعة المهمشة فقط حتى لا يتأثروا من أعضاء أقوى في المجتمع أو يشعروا بالرهبة منهم. يمكن لقائد أو ممثل محلي التوسط لكل مجموعة. إذا كانت المجموعة لا تتألف سوى من أفراد مهمشين في المجتمع، فلا بد من توسط أحد أعضاء المجموعة الاجتماعية والاقتصادية لديهم.
- **تعقيبات الجهات المعنية.** في مراحل مختلفة من عملية التخطيط المجتمعي (يرجى الاطلاع على الخطوتين 1 و4 من العنصر 1)، تم اقتراح تشكيل مجموعات عمل اختيارية تضم الجهات المعنية أو الهيئات المؤثرة. ويمكن تجميع تعقيبات من مجموعات العمل أو الجهات المعنية المؤثرة في هذه المرحلة من العملية، وذلك إذا رأى المشاركون في التخطيط المجتمعي فائدة من ذلك. ويمكن دعوتهم إلى اجتماع مجتمعي على نطاق أكبر أو استشارتهم في مجموعة منفصلة أو التواصل معهم على أساس ثنائي الطرف. فضلاً عن ذلك، من المفيد مراجعة الأولويات والمشروعات بمشاركة الجهات المعنية المؤثرة، وتجميع الدعم للرؤية والأهداف والمشروعات التي حددها المجتمع. تستطيع الجهات المعنية المؤثرة كذلك تقديم المشورة بشأن الموارد التي يمكن أن تساعد في تخطيط المشروع وتنفيذه.
- **التنسيق بين الشركاء.** تأكد من عدم تكرار الجهود المبذولة. فعلى سبيل المثال، قد تكون هناك سيناريوهات تُنفذ فيها الأنشطة المقترحة من جانب الجهات الحكومية أو الجهات الفاعلة من الأمم المتحدة/المنظمات غير الحكومية. استفد من المعلومات المستخلصة من الأسئلة الأربعة الموضحة مسبقاً للتحقق من الأنشطة التي يعمل عليها الشركاء الآخرون بالرجوع إلى قائمة المشروعات المقترحة. يمكن كذلك عقد مشاورات مع الجهات المعنية على مستويات مختلفة للتأكد من عدم تداخل المشروعات مع أي خطط حكومية قيد التنفيذ. وبوجه عام، من المهم مشاركة الجهات المعنية الرئيسية، مثل منظمات المجتمع المدني أو المنظمات غير الحكومية أو الأطراف الآخرين في عملية التخطيط، لتجنب تكرار الجهود.
- **ربط عمليات التقييم بمرحلة التخطيط.** يمكن الاستفادة من الاجتماع المجتمعي كفرصة لتوضيح أصول بعض المشروعات والأفكار المتعلقة بتحديد الأولويات لأبناء المجتمع على نحو أوسع. إذا كان ذلك مفيداً، فقدّم بيانات موجزة عن مرحلة التقييم واستعرض طريقة تصميم مشروعات معينة لمعالجة بعض المسائل المحددة أثناء عمليات التقييم. قد يكون استعراض هذه الروابط ضرورياً لخلق إحساس بالمسؤولية تجاه المشروعات لدى أفراد المجتمع.

- **التواصل المتبادل.** منذ المراحل الأولى لإعداد المشروعات، يجب على الميسرين والمشاركين مراعاة الوقت وطريقة الإعلان عن أنشطة عملية التخطيط ونتائجها على المجتمع بانتظام، لتتوفر الشفافية والمساءلة طوال العملية. يجب أن يتسم التواصل مع المجتمعات بالمرونة والاستمرارية، حيث يراعي المشاركون في العملية إبقاء المجموعات التي يمثلونها على اطلاع بالأساس المنطقي وراء الرؤى والأهداف والمشروعات المحددة وتوضيحها بانتظام. ويجب ألا يقتصر التواصل مع المجتمعات على هذه الخطوة فحسب. لذلك، ينبغي التأكد من أن الممثلين المشاركين في الجلسات التشاركية سيظلون مصدرًا للتواصل والتعقيب طوال عملية التخطيط المجتمعي.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 3.3 \_ جدول أعمال الاجتماع المجتمعي: للحصول على قائمة مرجعية أو بنود جدول الأعمال المحتمل للاجتماع المجتمعي للموافقات والتعقيبات، يرجى الاطلاع على جدول الأعمال المقترح في نهاية هذا الدليل.



# إقامة المشروعات المجتمعية

يجب أن تتسم عملية تحديد الجهات المعنية في المجتمع وتحليلها بالشمولية مع المسؤولين الحكوميين وقادة المجتمع والمؤثرين. وهذا سيتيح تحديد الأفراد والمؤسسات والمجموعات المجتمعية التي يجب إشراكها في عملية التخطيط المجتمعي بالكامل.

## الأساس المنطقي

- يجب وضع خطط طوارئ محددة لكل مشروع للحد من الأثر السلبي للمخاطر البيئية أو الأحداث المدمرة. يُعرف ذلك أيضًا باسم المشروعات "الصامدة في وجه الكوارث".
- حدد الموارد المتوفرة في المجتمع التي يمكن الاستفادة منها في التنفيذ، بما يشمل الشركاء المحليين والدعم الفني.
- توصل إلى طريقة للحفاظ على استمرار المشروع على المدى الطويل بعد الإنهاء التدريجي لموارد المشروع.



## الأهداف

- الاستفادة من الأحداث السابقة والآثار المترتبة عليها للتنبؤ بالمخاطر المحتملة وإجراء تخطيط لحالات الطوارئ لاتخاذ إجراءات تتعلق بتدابير التخفيف والمشروعات "الصامدة في وجه الكوارث".
- تحديد الموارد المحلية المحتملة والشركاء ممن يمكنهم توفير الدعم الفني لتنفيذ المشروع.
- وضع خطة صيانة أو استدامة طويلة الأجل يشترك المجتمع في تحمل مسؤوليتها.

## النتائج

- إعداد جدول التخطيط لحالات الطوارئ.
- وضع قائمة بإسهامات أفراد المجتمع والشركاء المحليين لكل مشروع.
- وضع خطة الإنهاء التدريجي/الاستدامة.



## المنهجية

1. **عقد جلسة عامة مع ممثلي المجتمع.** قُدِّم القائمة النهائية للمشروعات في شكل جدول يتضمن جميع المعلومات المتعلقة بالمشروع. ويجب التوضيح للمشاركين أن هذه الخطوة تهدف إلى الانتهاء من تفاصيل كل مشروع محدد في ضوء عملية التنفيذ والاستدامة على المدى الطويل.
2. **الاصمود في وجه الكوارث.** وفقًا لتحليل الاتجاهات السابقة في الخطوة 2 للعنصر 2، يجب على مجموعة المشاركين بأكملها إعداد قائمة بالأحداث والتحديات والمخاطر التي قد تؤثر في كل مشروع. ويجب على المشاركين، بالنسبة لكل من هذه المخاطر، تصنيف الحوادث المحددة بالنظر لاحتمالية حدوثها ومستوى تأثيرها المحتمل.



ويمكن إنجاز هذا التصنيف باستخدام مقياس من واحد إلى ثلاثة، على سبيل المثال. يجب على المشاركين كذلك توضيح مدى تأثيرها في المشروعات، وتدابير التخفيف التي يمكن اتخاذها للحد من آثار الأحداث السلبية أو الإجراءات اللازمة للاستفادة من الأحداث الإيجابية، وما تتطلبه من دعم فني لتقديم المساعدة من خلال هذه التدابير. يلزم ترتيب هذه المعلومات في جدول لوضع خطة طوارئ لمشروعات التخطيط المجتمعي. للمساعدة على جمع هذه المعلومات، يجب مراعاة هذه الأسئلة الأساسية الموجودة في نهاية هذه الخطوة.

**3. الموارد المحلية ومرحلة التنفيذ.** سيطلب من المشاركين بعد ذلك النظر في الأمور المطلوبة لتنفيذ المشروعات، مثل المواد والعمالة والآلات وغيرها. يجب التأكد من مشاركة خبراء فنيين، مثل المهندسين والمزارعين، للمساعدة على تحديد مختلف المتطلبات الفنية اللازمة للتنفيذ. ثم، سيطلب من المشاركين تبادل الأفكار حول كيفية ربط المتطلبات الفنية بالموارد الحالية للمجتمع. سيتمتع المشاركون بمعرفة أعمق وأدق عن الموارد المتاحة في المجتمع (مثل مواد البناء المتاحة محليًا أو العمالة المتخصصة) وبذلك يمكنهم توفير نظرة ثاقبة عن تصورات أفراد المجتمع للشركاء المقترحين وعلاقتهم بهم. سيتمنح هذا النشاط المشاركين فهمًا أوضح لأسلوب تفهمهم مع عملية التنفيذ وإمكانية التعاون مع مختلف الشركاء لتنفيذ المشروعات على أرض الواقع. تساعد الأسئلة الأساسية أدناه على توجيه المناقشة.

**4. الرعاية والإبقاء على النتائج المحققة على المدى الطويل والاستدامة و"الإنهاء التدريجي".** يجب على الميسرين بعد ذلك توجيه المناقشة إلى رعاية كل مشروع والإبقاء على نتائجه المحققة على المدى الطويل. يشار إلى ذلك، في كثير من الأحيان، بمصطلح "خطة الإنهاء التدريجي" التي يتم خلالها رعاية المشروع والإبقاء على نتائجه المحققة على المدى الطويل بضم موارد المجتمع. يُطلب من المشاركين، في بادئ الأمر، تحديد الأمور المطلوبة للحفاظ على النتائج أو أداء المشروع بعد اكتماله. على سبيل المثال، إذا أنشئت قناة للري، فما المطلوب لضمان استمرار عملها على المدى الطويل؟ إذا تم تركيب أنظمة تجميع مياه الأمطار في المنازل، فمن المسؤول عن صيانتها؟ بعد ذلك، يُطلب من المجموعة تحديد الموارد المتوفرة في المجتمع التي يمكن استخدامها لتوفير الرعاية للمشروع والحفاظ على نتائجه المحققة على المدى الطويل. يمكن أن يتضمن ذلك طلب الموافقة من إحدى الإدارات الحكومية على توفير الموارد للرعاية والإبقاء على النتائج المحققة أو تحديد مجموعات تطوعية على استعداد لتوفير استدامة للمشروع على المدى الطويل. يمكن أن تتداخل هذه المسؤوليات بسهولة مع إنشاء مجموعات العمل المجتمعية المدرجة في الخطوة التالية.

5. نوصي بتحديث جدول تلخيص المشروع باتباع الخطوات المذكورة أعلاه لبتضمن معلومات عن إجراءات التخفيف من الآثار وموارد المجتمع وخطة "الإنهاء التدريجي". يمكن الاطلاع على نموذج في نهاية هذه الخطوة، يتضمن أقسامًا تستعرض الصمود في وجه الكوارث والمساهمات المجتمعية وجدول تلخيص موشعًا للمشروع.

## الاعتبارات الأساسية



- **الصمود في وجه الكوارث.** يجب النظر في الأحداث الماضية والمستقبلية المهمة ومن بينها الأحداث/الصدمات/الكوارث المناخية أو فرص التنمية الاقتصادية الجديدة أو الأوبئة المرضية أو التحديات اللوجستية. ويساعد التشاور في مجموعة المخاطر التي يتعرض لها المشروع ووضع خطط للحد من الآثار السلبية على الوصول إلى نتائج أكثر استدامة.
- **مقارنة الموارد المحلية بـموارد المنظمة الدولية للهجرة.** كيف يمكن لممارسي التخطيط المجتمعي استخدام الموارد التي تتوفر من خارج المجتمع (الموارد الخارجية) على نحو أفضل دون تحريف مسؤولية المجتمع تجاه العملية والمشروعات؟ عند العمل في الميدان أو مع الميسرين، عليك تصور هذه المشكلة بطرح سؤال "كيف ننفذ هذا المشروع باستخدام الموارد المحلية فقط؟" وقم باستثناء نفسك وكيانك من المعادلة وراقب النتائج. يمكن أن يساعد ذلك في استغلال موارد المجتمع كقوة دافعة للتغيير باستخدام موارد من برنامجك على أنها "متطابقة" أو "استكمالية". للتشجيع على إدماج موارد المجتمع، ننصح بتقديم مواردك "المطابقة" لكل الموارد التي يستطيع المجتمع المساهمة بها. يمكن أن تتضمن الموارد المحلية العمالة المتخصصة والخبراء المتخصصين في الموضوع والأراضي وأصول البنية التحتية الموجودة مسبقًا والمواد.

■ **الاستدامة و"خطط الإنهاء التدريجي".** يجب توفير الموارد المحلية كذلك للمساعدة على ضمان إبقاء نتائج المشروع المحققة على المدى الطويل. ويلزم التفكير في أي مشروع يتعلق بالبنية التحتية (مثل نظام الري، وإصلاح المدارس وتجديدها، وحفر الآبار، وإصلاح شبكة المياه، والمحولات الكهربائية، وبناء المراكز الأهلية) والتأكد ممن سيكون مسؤولاً عن إبقاء نتائج هذا المشروع المحققة بعد خمس سنوات من إتمامه. بالنظر إلى العديد من الأمثلة، فإن المسؤولية الأساسية الخاصة بمسائل الرعاية والإبقاء على النتائج المحققة ستقع على عاتق الإدارات الحكومية المحلية. يُعد التنسيق مع هذه الأقسام وإبرام الاتفاقيات أحد سُبل التعامل مع مسألة الرعاية والإبقاء على النتائج المحققة على المدى الطويل، إلا أن الحل يكمن في حشد الموارد المتوفرة في المجتمع. يمكن تفويض المجموعات التطوعية لتوفير الرعاية والإبقاء على النتائج المحققة، أو يمكن تشكيل مجموعات محلية لسبب محدد للحفاظ على نتائج المشروع بعد إتمامه. يمكن تنظيم دورات تدريبية لمثل هذه المجموعات لمساعدتهم في هذا الأمر.

■ **الخبرة.** تقتضي الضرورة مشاركة الخبراء في مرحلة المشروع هذه مباشرةً لمساعدة المشاركين على تحديد أنواع الأعمال الفنية الضرورية للتنفيذ، حيث قد لا يتمتع المشاركون بالمعرفة الفنية اللازمة لتحديد جميع هذه العوامل بأنفسهم. وتذكّر أنه لا يزال الكثير من الأمور تعتمد على طريقة التنفيذ المستخدمة لكل مشروع. كما ورد في هذا العنصر، قد يكون الخبراء من المهندسين أو المهندسين الزراعيين أو ممثلين من الوزارات المعنية، ويكونون ملمين بتقديم الخدمات والبنية التحتية المرتبطة بها.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 3.4 \_ نموذج للمشروعات الموسّعة: نموذج عام مقترح يتضمن الصمود في وجه الكوارث، والمساهمات المجتمعية، وجدول تلخيص المشروع بعد مراجعته، ويتضمن هذه الجوانب المتعلقة بوضع المشروع. فضلاً عن ذلك، يُضاف نموذج لبيان الكميات لمعرفة طريقة تحديد المهندس لمختلف مكونات المشروع. يمكن الاطلاع على جميع الأمثلة في نهاية هذا الدليل.
- 3.4 \_ الأسئلة الأساسية عن إقامة المشروعات: يمكن الاطلاع على الأسئلة الأساسية لعقد المناقشات ضمن هذه الخطوة في نهاية هذا الدليل.



# تنظيم العملية المجتمعية للمشاركة والرصد والتقييم

تمثل المجموعات الأهلية وسيلة رائعة للانتقال من عملية التقييم والتخطيط إلى مرحلة التنفيذ مع المجتمع.

## الأساس المنطقي

- تم اقتراح تشكيل مجموعات رسمية للمساعدة على تنظيم المشاركة المجتمعية وتحمل المسؤولية. يمكن لمجموعات العمل المجتمعية واللجنة المجتمعية للرصد والتقييم ضمان تنفيذ التخطيط المجتمعي تحت إشراف أفراد المجتمع، فضلاً عن الإتاحة المستمرة لقناة التواصل المتبادل بين المنفذين والمجتمع بأسره.
- ستؤدي مجموعات العمل المجتمعية دورًا مهمًا في حشد الموارد لغرض التنفيذ ومسائل الرعاية والإبقاء على النتائج المحققة على المدى الطويل. ومن المفترض أن يؤدي تشكيل هذه المجموعات أيضًا إلى دعم مشاركة المجتمع على نطاق أوسع، إذ يحتمل أن يشعر أفراد المجتمع الآخرون بارتباط أقوى بتنفيذ المشروع عندما يخضع لقيادة أفراد مجتمعهم.
- ستشارك اللجنة المجتمعية للرصد والتقييم في إجراء مراجعة منتظمة لتنفيذ خطة العمل المجتمعية لمتابعة التقدم المحرز، ما يضمن إبقاء المشروعات على المسار الصحيح، وتقييم أنشطة التنفيذ، وضمان تحقيق الأهداف. تتسم هذه اللجنة بأهمية أساسية لأن استدامة المشروعات هذه تعتمد على قدرة المجتمع على استمرار رصد المشروعات وتقييمها والتعلم منها ومواءمتها.



## الأهداف

- تشكيل مجموعة عمل مجتمعية من شأنها المساعدة على قيادة الجهود التنفيذية وتنسيقها ومعالجة أي مسائل تتعلق باستدامة المشروع على المدى الطويل.
- تأسيس لجنة مجتمعية للرصد والتقييم من شأنها المشاركة في مراقبة المشروع وضمان إبقاء عملية التنفيذ على المسار الصحيح.



## النتيجة

- تشكيل مجموعة (مجموعات) عمل مجتمعية ولجنة مجتمعية للرصد والتقييم لها أدوار ومسؤوليات ثابتة.



## المنهجية

1. راجع الجدول النهائي للمشروعات والقائمة التفصيلية للخطوات والموارد المطلوبة لإتمام كل مشروع في جلسة عامة (يرجى الاطلاع على الخطوة 4 في نهاية هذه الخطوة). واتفق على تشكيل مجموعة أو مجموعات عمل مجتمعية للمشروع الواحد مع إسناد عناصر معينة لكل منها. قد يقتضي الأمر تخصيص مجموعة عمل مجتمعية واحدة لكل مشروع ولجنة رصد وتقييم واحدة لجميع مشروعات المجتمع.





2. أثناء انعقاد الجلسة العامة، يجب مراجعة اختصاصات كل من مجموعات العمل المجتمعية واللجنة المجتمعية للرصد والتقييم، بما يمكن المجتمع من الإلمام بأدوار ومسؤوليات كل مجموعة.
3. يجب على أفراد المجتمع التعاون لاختيار أعضاء مجموعات العمل المجتمعية واللجنة المجتمعية للرصد والتقييم. ويلزم، قبل عملية الاختيار، التنسيق مع أفراد المجتمع طريقة توزيع العضوية بالتساوي بين المجموعات الاجتماعية والاقتصادية، لضمان تمثيل المرأة والشباب على قدم المساواة. في حالة وجود العديد من القرى أو التقسيمات الأخرى في المجتمع التي لها تمثيل أكبر في المجتمع ضمن التخطيط المجتمعي، لا بد من تمثيل هذه المجتمعات الأصغر حجمًا على نحو متكافئ.
4. بعد ذلك، يجب النظر إلى الخبراء الفنيين على أنهم جزء من جميع هذه الهيئات المنبثقة من المجتمع المحلي. بالنسبة لمجموعات العمل، سيعتمد الخبراء الفنيون المحددون على المشروع أو عناصره المسندة إلى مجموعة العمل.
5. يجب على كل مجموعة عمل مجتمعية أو لجنة مجتمعية للرصد والتقييم إثبات أساليب العمل رسميًا وكتابيًا، ومراجعة الاختصاصات. يمكن أن ترتبط أساليب العمل بتكرار الاجتماعات والزيارات الميدانية إلى مواقع المشروع، في حين أنه يجب ربط الأدوار والمسؤوليات بالأهداف والمشروعات والأولويات والأنشطة التي حُدِّدت في جلسات التخطيط.
6. يجب أن تعقد مجموعات العمل المجتمعية الاجتماع في أقرب وقت ممكن، قبل عملية التنفيذ، لإعداد أنشطة التنفيذ. وينبغي على اللجنة المجتمعية للرصد والتقييم بدء الاجتماع فور بدء التنفيذ، حتى تبدأ في عملية الرصد منذ بداية مرحلة التنفيذ. يجب تزويد هذه الكيانات بنتائج عمليات التقييم المجتمعية للإلمام بالأعمال المسندة إليهم. لا بد من مواصلة هذه الكيانات لعملها طوال عملية التنفيذ بأكملها، وإذا وافقت عليها مجموعات العمل المجتمعية، فعليها الاستمرار بعد ذلك لضمان توفير الرعاية والإبقاء على النتائج المحققة.

## الاعتبارات الأساسية



- **الوقت المناسب لتشكيل المجموعات.** يتميز توقيت هذه الخطوة بالمرونة ويمكن إجراؤها في وقت مبكر خلال الخطوة 3 أثناء الاجتماع المجتمعي للتعقيبات. قد يفيد تشكيل إنشاء هذه الهيئات في وقت مبكر، ولا سيما مجموعات العمل المجتمعية، بما يمكنهم من بدء وضع أسس التنفيذ منذ البداية. ومع ذلك، تقتضي الضرورة أيضًا عدم تعيين أعضاء في هذه الهيئات حتى يُتخذ قرار بشأن مشروعات محددة، لأن نوع المشروع له دور في اختيار الأفراد الأنسب لمجموعة العمل المجتمعية الخاصة بهذا المشروع حسب تجاربهم أو خبراتهم السابقة.
- **تحديد المجتمع لأعضاء المجموعة/اللجنة المناسبين.** نوصي بحضور جميع أفراد المجتمع لاختيار كلتا المجموعتين. وسيتمكن المجتمع من اختيار الأفراد المناسبين على نحو خاص حسب خبرتهم أو تجاربهم. على سبيل المثال، إذا كان هناك فرد يعمل كمتطوع في مجال المياه، فقد يرغب المجتمع في اختياره لينضم إلى مجموعة عمل مهمتها تنفيذ مشروع متعلق بالمياه. يجب إعادة اختيار أعضاء الهيئات هذه كل عام أو عامين لضمان استمرار المساءلة.
- **أعضاء المجموعة (المجموعات) واللجنة.** في حين أنه لا يزال يُسمح للمجتمع باختيار الأعضاء، فإن إبقاء العديد من أعضاء فريق الميسرين الأساسي أو مجموعات العمل السابقة من عملية التخطيط (في حالة تشكيلها) للعمل ضمن مجموعات العمل المجتمعية أو لجنة الرصد والتقييم قد يكون فعالاً، لأن هؤلاء الأفراد يتمتعون بمعرفة واسعة بخطة العمل المجتمعية ومشروعاتها. ويتيح ذلك أيضًا فرصة للمتطوعين أو المشاركين الدؤوبين للتطور مع انتقال عملية التخطيط المجتمعي من مرحلة التخطيط إلى التنفيذ.
- **التطوع.** قد تتضمن أنشطة المجموعتين بعض النفقات الأساسية التي يمكن تغطيتها من خلال موارد برنامجك، ولكن يجب التأكد من أن هذه الموارد الخارجية ليست ما يدفع الأشخاص للمشاركة في هاتين المجموعتين. فهذه المراكز تطوعية وترافقها مسؤوليات تقع على عاتق جميع أفراد المجتمع.



■ **إشراك الجميع في المجموعة (المجموعات) واللجنة.** يجب أن تشتمل اللجنة المجتمعية للرصد والتقييم على ممثلين من جميع المجموعات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسية. وينبغي أن تضم مجموعات العمل المجتمعية جميع المجموعات الاجتماعية والاقتصادية المستفيدة من المشروع المعني. بالإضافة إلى أنه يلزم توجيه تركيز خاص على المساواة بين الجنسين في هذه الجماعات التمثيلية، وتمثيل الفئات المهمشة في العادة تمثيلاً عادلاً. يُعد ذلك ضروريًا حتى تتمكن كل مجموعة من إعداد مجتمعاتها المحلية لعملية التنفيذ، وبذلك تستطيع توجيه تعقيبات مجتمعاتها حول مدى تأثير التنفيذ عليها على نحو استثنائي.

■ **الاستفادة من التقييمات المجتمعية والمنظمة الدولية للهجرة.** يجب تزويد جميع مجموعات العمل المجتمعية ولجنة الرصد والتقييم بنتائج عمليات التقييم المجتمعية وعمليات التقييم الأولية التي أُجريت أثناء اختيار المجتمع. ستساعد هذه التقييمات مجموعات العمل على توجيه عملية التنفيذ وتوفير أساس يمكن لجنة الرصد والتقييم من متابعة التقدم المحرز في المشروعات المنفذة وتقييمه. ولتحقيق أداء مثالي، ينبغي تقسيم نتائج عمليات التقييم هذه وتلخيصها بطريقة تسهل على أفراد المجتمع الرجوع إليها. سيساعد ذلك على تعزيز قدرات هذه الجماعات لتكتسب المعرفة والخبرة اللازمين لدفع عملية التنفيذ والرصد والتقييم التي كان من الممكن الافتقار إليها سابقًا.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

■ 3.5 \_ نموذج اختصاصات مجموعات العمل: يمكن الاطلاع على نموذج الاختصاصات الذي يمكن استخدامه في هذه الخطوة بنهاية هذا الدليل.



# الشفافية والمساءلة في المشروعات المجتمعية

تتطابق الممارسات القائمة على المشاركة في الخطوة 6 مع مبادئ الشفافية والمساءلة. تهدف الخطوة 6 إلى بناء الثقة وتحسين المشاركة أثناء التنفيذ بدرجة كبيرة.

## الأساس المنطقي

- عند وضع المشروعات، تقتضي الضرورة تأسيس قنوات تواصل تبادلية مع المجتمع من خلال تحديد استراتيجية تواصل وآليات الشكاوى والتعقيبات (CFM).
- إن مشاركة المعلومات المناسبة بشأن المشروعات مع المجتمع وإنشاء آليات الشكاوى والتقييم المتنوعة والملائمة وتعزيزها يكمل النهج المجتمعي داخل أي برنامج.
- تساعد آليات الشكاوى والتقييم على استحداث برامج ذات جودة عالية ومتجاوبة، وتساعد على بناء الثقة وشراكات أقوى مع المجتمعات. تنشئ آليات الشكاوى والتقييم الآمنة والميسورة قنوات للمجتمعات للإبلاغ عن المشكلات التي تتطلب منك ومن مؤسستك الاستفسار عنها و/أو التحقيق في شأنها و/أو متابعتها.
- سيؤدي تعزيز الشفافية والمساءلة إلى زيادة الثقة في المنظمة المسؤولة عن عملية التنفيذ وسيحث على دعم أفراد المجتمع لعملية التنفيذ ومشاركتهم فيها.
- يمكن أن يؤدي إظهار التأثير الإيجابي للتدخلات المجتمعية إلى زيادته وتعظيمه من خلال تطوير رؤية موحدة لمستقبل مزدهر.



## الأهداف

- مضاعفة التأثير الإيجابي لعملية التخطيط المجتمعي بأكملها من خلال تعزيز مساءلة جميع الجهات الفاعلة المشاركة في تنفيذ المشروع وإذكاء الوعي بالمشروعات وتأثيرها والرؤية والأهداف المشتركة التي تساهم فيها.



## النتيجة

- وضع استراتيجية للتواصل.
- تأسيس هيكل لآليات الشكاوى والتقييم وتنفيذها.



## المنهجية

1. يوضح الميسر مدى أهمية إنشاء استراتيجيات الاتصال وآليات الشكاوى والتقييم، ويشرح تفاصيل كل منها.
2. يجب تقسيم المشاركين إلى مجموعات، والفصل بين الرجال والنساء والشباب (حيث يرجح أن تتلقى هذه المجموعات المعلومات وتتواصل عبر وسائل مختلفة، ومن ثم ستكون لها أفكار وتفضيلات مختلفة بالنسبة لاستراتيجيات التواصل وآلياته).





3. طالب المجموعات بمناقشة الأسئلة الأساسية الواردة في نهاية هذه الخطوة لفهم الطريقة التي عادةً ما يتلقى الأعضاء المعلومات بها على نحو أفضل والطريقة التي يرغبون في تلقي المعلومات بها حول المشروعات المجتمعية. ويرتبط ذلك بكل من استراتيجية الاتصال وآليات الشكاوى والتقييم.
4. تقدم المجموعات تقريرًا أثناء انعقاد الجلسة العامة، وعلى الميسر إعداد قائمة باستراتيجيات التواصل وآلياته التي حددها المشاركون، فضلاً عن قائمة تتضمن سُبل التعامل التي حددها المشاركون. ويجب أن يحرص الميسر على ملاحظة الأفراد أو المجموعات الذين اقترحوا آليات التواصل.
5. يجب أن تتعاون أنت ومنظمتك مع الجهات المعنية الأخرى والقادة المحليين المشاركين في التنفيذ، وفقاً للمعلومات التي قدمها المشاركون، لوضع خطط محددة للتواصل وإدكاء التوعية بالمشروع. من المفترض أن تحدد استراتيجية التواصل كيفية تنفيذ أنشطة إدكاء التوعية (بأي الشكل ومن المسؤول وما الخطوات الضرورية لتنفيذها)، ومكانها (أي الموقع المحدد والمجموعات الاجتماعية الاقتصادية المستهدفة)، ومواعيدها (أي الجدول الزمني، بما يشمل عدد المرات). ويجب كذلك وضع أي آلية تواصل تم إنشاؤها مسبقاً، مثل فتح خط ساخن أو قنوات للرسائل النصية.
6. بعد ذلك، عليك بتوجيه الحوارات إلى آليات الشكاوى والتقييم في المجتمع. وابدأ بالنقاش عما إذا كانت تتوفر أي من آليات الشكاوى والتقييم داخل المجتمع وتعمل بفعالية أم لا. هل تتوفر قنوات للتعبيرات من أجل الخدمات الحكومية أو المنظمات غير الحكومية أو المنظمات الدولية غير الحكومية العاملة في المنطقة؟ يجب الإلمام بالأمور التي قد تكون مناسبة أو غير مناسبة من بين هذه الأمثلة، والأمور المناسبة أو غير المناسبة للمشروعات المجتمعية.
7. حدد النموذج المثالي للتعبير بشأن المشروعات. يجب أن تستمر آليات الشكاوى والتقييم في جميع مراحل دورة التخطيط المجتمعي. يجب أن تتيح هذه الآليات مجالاً لأفراد المجتمع لتبادل الآراء والشكاوى والاقتراحات. قد تتضمن هذه الآليات عقد منتديات مفتوحة والخطوط الساخنة والزيارات المنزلية والدراسات الاستقصائية والاجتماعات مع أفراد المجتمع وقنوات للرسائل النصية. يجب على المشاركين ومنظمتك النظر في استخدام تقنيات مبتكرة ضمن آليات التعبيرات المطبقة.

## الاعتبارات الأساسية



- **المساءلة ضمن عمليات التخطيط المجتمعي.** يُعد إنشاء آلية قوية للتعبيرات جزءاً من الجهد العالمي الذي تبذله الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية لزيادة المساءلة في جميع السياقات. على الرغم من استرشاد هذا العمل بالأطر الداخلية، فإن عناصره الأساسية تُتاح هنا ليعمل شركاء المنظمة الدولية للهجرة على استخدامها ودمجها. ويرجع ذلك إلى أن تعزيز المساءلة بين مؤسستك والمجتمع أمر ضروري للعملية بالكامل ويمكن أن يحقق العديد من المكاسب الإيجابية طوال فترة التنفيذ.
- **أنواع آليات الشكاوى والتقييم.** هناك العديد من الأمثلة على الآليات المتنوعة للتعرف على تعقبات المجتمع وتتضمن سلسلة من الأمثلة التفاعلية على إجراء مقابلات انتهاء الخدمة، ومقابلات المتابعة، والدراسات الاستقصائية التصورية، والمناقشات الجماعية المركزة المنظمة أو الدراسات الاستقصائية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو عبر الرسائل النصية القصيرة. تتضمن الخيارات الأخرى صندوق الاقتراحات/الشكاوى أو الخطوط الساخنة أو مكاتب الاستعلامات أو منصات التواصل الاجتماعي. يجب أن تراعي الآلية ذاتها كيفية معالجة آليات الشكاوى والتعبيرات من جانب مؤسستك والاستجابة لها ("إغلاق حلقة استقصاء الآراء").
- **مشاركة المعلومات والاتصالات.** يجوز للميسرين استخدام الصور واللافتات والإعلان بمكبرات الصوت عن الخدمة العامة والإعلانات الإذاعية لنشر المعلومات عن المشروعات ومدى إنجاز العملية التنفيذية والأنشطة المتعلقة بها. ويجب عقد مناقشات مع أفراد المجتمع لمعرفة أفضل القنوات لمشاركة المعلومات.
- **الاعتماد على هياكل الاتصالات القائمة.** تأكد من أن آليات التواصل وقنواته تراعي هياكل الاتصالات القائمة في المجتمع وتعتمد عليها. بالإضافة إلى تحديد الطريقة التي عادةً ما تسعى المجموعات من خلالها إلى الحصول على المعلومات أو تلقيها، واستغلال هذه المعرفة لمواءمة مختلف استراتيجيات التواصل.

- **الاستفادة من الشخصيات الرئيسية المؤثرة.** تعاون مع كل من الرجال والنساء المؤثرين الذين لديهم شبكات موشعة في مجتمعاتهم على مستوى القاعدة الشعبية، والذين شاركوا بالفعل بشكل مثالي باعتبارهم جهات معنية في مرحلة ما ضمن عملية التخطيط المجتمعي (مجموعات حقوق المرأة، أو مجموعات الشباب، أو الجماعات الدينية، أو المنظمات المحلية الأخرى). وينبغي العمل مع هذه الشخصيات لنقل المعلومات، حيث يرجح أن يقتدي الناس بالقيادة والمجموعات الموثوقة في مجتمعهم.
- **تنويع قنوات الاتصال.** ستختلف تفضيلات القنوات والمصادر الموثوقة بين الأفراد والمجموعات، وكذلك مستويات الوصول إلى الهواتف المحمولة والهواتف الذكية والإنترنت. على سبيل المثال، قد لا تتوفر لبعض المجموعات الاجتماعية والاقتصادية إمكانية الوصول إلى الإنترنت على نحو منتظم. يجب مراعاة بعض العوامل مثل العمر والإلمام بالقراءة والكتابة والمعوقات التي تحول دون استخدام القنوات بين مجموعات معينة في المجتمع.
- **تكييف الرسائل.** قد يختلف فهم المعلومات لدى الأفراد والمجموعات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة، لأنهم سيفسرون المعلومات وفقاً لوجهة نظرهم، لذا تقتضي الضرورة تصميم الرسائل ومواءمتها ونشرها وفقاً لذلك. لا يجب مراعاة نوع الاتصال اعتماداً على المجموعة فحسب، بل وأيضاً طريقة التعبير عن المحتوى المراد نقله.

### نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 3.6 \_ الأسئلة الأساسية عن آليات الشكاوى والتقييم: يمكن الاطلاع على الأسئلة الأساسية حول أنواع الاتصالات وآلياتها التي يمكن استخدامها في المجتمع أثناء هذه الخطوة، في نهاية هذا الدليل.





الخطوة

7

## بدء خطة العمل المجتمعية

تجمع خطة العمل المجتمعية (CAP) كل المعلومات الناتجة من عملية التخطيط المجتمعي (بما يشمل مرحلة ما قبل التخطيط، وعملية التقييم المجتمعي، والتخطيط وتحديد الأولويات) للاسترشاد بها في تنفيذ المشروعات المجتمعية بالكامل وإظهار كيفية اختيار خطط تنفيذ المشروع وأسبابها بشفافية.

### الأساس المنطقي



تجمع خطة العمل المجتمعية كل المعلومات المكتسبة أثناء عملية التخطيط المجتمعي (بما يشمل مرحلة ما قبل التخطيط، وعملية التقييم المجتمعي، والتخطيط وتحديد الأولويات) لتقديم صورة كاملة عن تنفيذ المشروعات المجتمعية وإظهار كيفية اختيار خطط تنفيذ المشروع وأسبابها بشفافية.

يجب أن تعتمد خطة العمل المجتمعية على مستويات متنوعة، وتكون مرجعًا لجميع الجهات المعنية، ومنها المسؤولون الحكوميون والقادة المحليون ومقدمو الخدمات والشركاء والمجتمع بأسره. وتوضح رؤية المجتمع وأهدافه وطريقة تحقيقها، بحيث يخضع الأشخاص الذين يعملون على تنفيذ هذه المشروعات للمساءلة أمام خطة العمل المجتمعية. فضلًا عن ذلك، فإنها تُعد مخططًا تفصيليًا لخطط التنفيذ لتمكين أفراد الشبكة المشاركين في التخطيط المجتمعي من الإلمام بالتدخلات والطريقة والوقت المخصصين لتنفيذها.

يجب أن تكون خطة العمل المجتمعية مصدرًا لتمكين المجتمع، وتتضمن عمله الشاق وأفكاره وتطلعاته. وأن يكون الترابط الاجتماعي والحضور من أسباب تقديم خطة العمل المجتمعية.

## الأهداف



- ضمان توثيق عملية التخطيط المجتمعي على نحو مناسب وشامل ووضع أساس تنفيذ المشروعات بطريقة مقبولة تقنيًا ورائعة ويسهل الوصول إليها.
- تحفيز اشتراك الجهات المعنية وضمان تمثيل صوت المجتمع في المنتديات رفيعة المستوى من خلال المشورات وتأييد خطة العمل المجتمعية.
- افتتاح خطة العمل المجتمعية ومشروعاتها رسميًا من خلال إطلاق فعالية مجتمعية تحتفي كذلك بالرؤية والأهداف المشتركة للمجتمع.

## النتيجة



- وضع خطة العمل المجتمعية (CAP).

## المنهجية



1. أسس فريقًا مسؤولاً عن صياغة خطة العمل المجتمعية. ويجب أن يضم هذا الفريق أعضاء من منظمك وفريق الميسرين الأساسي والقادة المحليين الذين كان لهم دور فعال في عملية التخطيط المجتمعي. وينبغي أن توزع خطة العمل المجتمعية جميع المعلومات التي جُمعت في جميع خطوات عملية التخطيط المجتمعي وعرضها بطريقة مبسطة. يلزم أن تتضمن المعلومات الواردة في خطة العمل المجتمعية بيان الرؤية المجتمعية والمشروعات ذات الأولوية وتفصيل المشروع وقائمة الاحتياجات الفنية ودور الشركاء وآليات التواصل واستراتيجياته وتنسيق العمل المجتمعي ومسؤولياته ومجموعات الإشراف. تتوفر سلسلة من العينات والنماذج في نهاية هذه الخطوة.
2. بعد الانتهاء من خطة العمل المجتمعية، يجب على فريق الصياغة إعداد قائمة بجميع الجهات المعنية والكيانات الحكومية التي يجب استشارتها، ويحتمل أن تصادق على خطة العمل المجتمعية. يجب أن تتضمن عملية المشورة والمصادقة دراسة أنشطة إذكاء التوعية الحكومية السابقة، وتحليل الجهات المعنية، والمشاركة اللاحقة للشركاء والجهات المعنية الأخرى أثناء عمليات التقييم والتخطيط بدقة. يجب أن يضم التواصل المسؤولين الحكوميين والوزارات والإدارات على مستويات متعددة من حيث التقسيمات الإدارية والقادة المحليين الرسميين وغير الرسميين والشركاء الأساسيين.
3. يجب على الممثلين من عملية التخطيط المجتمعي التواصل مع الجهات المعنية والسلطات وتقديم خطة العمل المجتمعية الإجمالية، مما يتيح للإمام الكامل بعملية التخطيط المجتمعي ونتائجها. يمكن أن تدعم هذه التشاورات أيضًا الموارد والأصول التي تم حشدها على المستوى المحلي لتنفيذ المشروع. بالإضافة إلى إبلاغ الجمهور بأفضل طريقة لتقديم ما لديه من تعقيبات بشأن خطة العمل المجتمعية، والاتفاق على أفضل جدول زمني للمراجعة والتعقيبات واعتماد الخطة. ينبغي أن يتوج العرض التقديمي بطلب مصادقة الجهة المعنية أو الهيئة.
4. فور الحصول على التعقيبات والمصادقات، يجب الانتهاء من خطة العمل المجتمعية على أن تتضمن أسماء جميع المصدّقين. قد يحتاج الفريق المسؤول عن الصياغة والمشاركون الآخرون في عملية التخطيط المجتمعي إلى تعديل عناصر خطة العمل المجتمعية بناءً على تعقيبات المصدّقين، لا سيما عندما تتوقف المصادقة على تعديلات الخطة.
5. بعد الانتهاء من خطة العمل المجتمعية واكتمال عملية التشاور والمصادقة، يجب التخطيط لإقامة فعالية على مستوى المجتمع لعرض خطة العمل المجتمعية والاحتفاء بها. يجب على قادة المجتمع إعلام أفراد المجتمع بالفعالية، وضمان معرفة جميع المجموعات الاجتماعية والاقتصادية بالفعالية والمشاركة فيها. يتيح ذلك فرصة لجميع أفراد المجتمع للإمام بمحتويات خطة العمل المجتمعية واحتفاء المجتمع بوضع خطة العمل المجتمعية والنتائج المقصودة منها. يجب أن تهدف هذه الفعالية أيضًا إلى التفاف المجتمع حول رؤية وأهداف مشتركة، وتعزيز الحماس لمشروعات التنمية المجتمعية، والتشجيع على الالتزام بالتنفيذ والمشاركة فيه.



6. يجب استضافة فعالية بأجواء احتفالية تُعرض خلالها خطة العمل المجتمعية رسميًا. ويتعين تخصيص معظم وقت الفعالية لأفراد المجتمع للتعرف وممارسة الألعاب والمشاركة في الاحتفالات التي من شأنها التركيز على الثقافة والعادات المحلية. يمكن أن يكون هناك تشابه مع الخطوة 7 في العنصر 1 التي توصي بإقامة اجتماعات مجتمعية أولية ضمن فعالية كبرى (مباريات كرة قدم بين مختلف الجهات المعنية، والمسابقات الرياضية مثل الجري لمسافة 5 كيلو مترات أو جولات الدراجات المنظمة، والمهرجانات السينمائية، وعرض الفعاليات الرياضية الكبرى، وأشكال التعبير الثقافي التقليدية مثل الموسيقى أو الرقص أو المسرح أو عروض الأزياء أو المعارض الفنية وفعاليات الاحتفال بالأيام الدولية المعترف بها لدى الأمم المتحدة، ومعارض الطعام المحلية).



## الاعتبارات الأساسية

- **التعرّف على جمهورك (تلميح: هذا ما يشكل المجتمع).** لدى خطة العمل المجتمعية غرض مزدوج، فهي من ناحية، عبارة عن منتج يُقدم إلى الجهات المعنية والسلطات للمصادقة عليه، ولتحقيق هذا الغرض، يجب أن تكون مصممة حسب طلب الجهات المعنية والسلطات رفيعة المستوى. ولكن من ناحية أخرى (والأهم من ذلك)، تتوج خطة العمل المجتمعية العمل الشاق للمتطوعين والمجتمع إجمالاً، ويجب أن تكون متاحة في ظل أجواء احتفالية. تقتضي الضرورة القصوى تجنب صياغة وثيقة تظهر كأنها أُعدت بعيداً عن مجال التدخل. تقدم خطط العمل المجتمعية الأكثر فعالية المعلومات التي جُمعت على مدار المراحل المختلفة للتخطيط المجتمعي، مع الاحتفاظ برؤية الحكومة المحلية وتجنب اللمسات "الجذابة" عالية الجودة، مثل تلك التي غالباً ما تقوم بها الجهات الفاعلة الخارجية. يجب أن تتضمن خطة العمل المجتمعية، قدر الإمكان، صوراً وعروضاً توضيحية مرئية. وتكسب دعم الفنيين المحليين. البحث عن طرق لتحويل عناصر خطة العمل المجتمعية إلى عروض تقديمية مؤثرة وتفاعلية يمكن أن تساهم في استمالة أفراد المجتمع المحلي للنتيجة النهائية لعنصر التخطيط بعملية التخطيط المجتمعي.
- **عملية المصادقة على خطة العمل المجتمعية.** قد تساعد المعلومات المستمدة من التقييمات الأولية والمجتمعية فريق صياغة الخطة على التنبؤ بأي مشكلات قد تواجه الجهات المعنية عند المصادقة على خطة العمل المجتمعية، وتجنبها. إذا استغرقت عملية التشاور والمصادقة فترة طويلة، فلا يزال من الواجب إعلام المجتمع وإشراكه. يمكن استغلال هذه الفترة في إذكاء التوعية ووضع آليات للتعقيبات وتشكيل مجموعات العمل ولجنة المراقبة ووضع أسس للتنفيذ العام.
- **احتفالات وأنشطة الفعالية.** عند التخطيط للاحتفال، يجب التفكير في طريقة لدمج عادات وطرق السكان المحليين للاحتفال. إذ سيساعد ذلك على تأكيد تضمين خطة العمل المجتمعية في المجتمع.
- **عرض خطة العمل المجتمعية.** يجب على القادة المحليين، الذين يشكلون جزءاً أساسياً عند وضع خطة العمل المجتمعية ومن يحظون باحترام بين أفراد المجتمع، عرض خطة العمل المجتمعية رسمياً أثناء الاحتفالات وشرح طريقة وضعها ورؤيتها والأهداف المقصودة منها والمشروعات بإيجاز.



## نماذج لممارسي التخطيط المجتمعي

- 3.7 \_ نموذج خطة العمل المجتمعية: في حين أن لكل برنامج يُوصى بشدة وضع خطة العمل المجتمعية الخاصة به وأن تعكس هذه الخطة العمل الجاد لأبناء المجتمع، نقدم في نهاية هذا الدليل نموذجاً للمساعدة على تلخيص جميع المعلومات الواردة في عملية التخطيط المجتمعي.

روبرت شامبرز

1986 تقديم ما حقه التأخير. في: *الاقتصاد القوي: اقتصاد جديد في طور التكوين*.

روتليدج وكيفان بول، نيويورك.

اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC)

2010 إطار عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن الحلول الدائمة للأشخاص النازحين داخليًا. مؤسسة بروكينغز،

واشنطن العاصمة. متوفر على [https://reliefweb.int/report/world/iasc-framework-durable-solutions-idps?gclid=CjwKCAjw3cSSBhBGEiwAVII0Z58y\\_ZM-Md-Iq0ZGhRYPGkOYUdABxnFGkXf9DfAMmwAUIm66L5uLHRoCVakQ](https://reliefweb.int/report/world/iasc-framework-durable-solutions-idps?gclid=CjwKCAjw3cSSBhBGEiwAVII0Z58y_ZM-Md-Iq0ZGhRYPGkOYUdABxnFGkXf9DfAMmwAUIm66L5uLHRoCVakQ)

.AvD\_BwE

مركز مراقبة النزوح الداخلي (IDMC)

2021 التقرير العالمي عن النزوح الداخلي 2021: النزوح الداخلي في مناخ متغير (تقرير عبر الإنترنت). متوفر على

[www.internal-displacement.org/global-report/grid2021](http://www.internal-displacement.org/global-report/grid2021)

المنظمة الدولية للهجرة (IOM)

2016 مجموعة أدوات ومنصات النساء النازحات. المنظمة الدولية للهجرة ومجلس النساء اللاجئات، جنيف. متوفرة على

[www.humanitarianlibrary.org/collection/women-displacement](http://www.humanitarianlibrary.org/collection/women-displacement)

2020 إطار عمل المساءلة أمام السكان المتضررين. المنظمة الدولية للهجرة، جنيف. متوفر على

<https://publications.iom.int/books/accountability-affected-populations-framework>

المنظمة الدولية للهجرة (IOM) والمجلس النرويجي للاجئين (NRC) ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين (UNHCR)

2015 مجموعة أدوات إدارة المخيمات (الفصل 3). المجلس النرويجي للاجئين، أوسلو. متوفرة على

<https://ccmcluster.org/resources/camp-management-toolkit?msckid=edadede1b7ff11ecbb9bc5b5e3a6385e>

المجلس النرويجي للاجئين (NRC)

2020 مجموعة أدوات التنسيق المجتمعي. متوفرة على <https://cct.nrc.no/chapter/1>

الأمم المتحدة

2020 مبادئ الأمم المتحدة التوجيهية للمشاركة المجتمعية في بناء السلام والحفاظ عليه. نيويورك.

2021 *تسليط الضوء على النزوح الداخلي: رؤية للمستقبل*. تقرير الفريق الرفيع المستوى التابع للأمين العام للأمم المتحدة

عن النزوح الداخلي. نيويورك. متوفر على [www.internaldisplacement-panel.org](http://www.internaldisplacement-panel.org)





| العنصر   | الخطوة   | عنوان المرفق   |
|----------|----------|--|
| مقدمة    | الخطوة 0 | الجدول الزمني ونموذج خطة العمل                                   |
|          | الخطوة 3 | 1.3 _ مثال على اختيار المجتمع                                    |
| العنصر 1 | الخطوة 4 | 1.4 _ نموذج عملية تحديد الجهات المعنية                           |
|          | الخطوة 5 | 1.5 _ الأسئلة الأساسية للاجتماع الافتتاحي                        |
|          | الخطوة 6 | 1.6 _ نموذج اختصاصات فريق الميسرين الأساسي                       |
|          | الخطوة 7 | 1.7 _ جدول أعمال الاجتماع المجتمعي الموسع                        |
|          | الخطوة 9 | 1.9 _ جدول أعمال الاجتماع المجتمعي الافتتاحي                     |
|          | الخطوة 1 | 2.1 _ نموذج الجولات الميدانية                                    |
| العنصر 2 | الخطوة 2 | 2.2 _ نموذج عملية تحديد الأحداث التاريخية                        |
|          | الخطوة 3 | 2.3 _ الأسئلة الأساسية عن التنقل وإمكانية الوصول                 |
|          | الخطوة 4 | 2.4 _ الأسئلة الأساسية عن الخدمات                                |
|          | الخطوة 5 | 2.5 _ الأسئلة الأساسية عن سُبل العيش                             |
|          | الخطوة 6 | 2.6 _ الأسئلة الأساسية عن الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي |
|          | الخطوة 1 | 3.1 _ نموذج لنماذج تحديد الأولويات                               |
| العنصر 3 | الخطوة 1 | 3.1 _ نشاط محاكاة عبور النهر:                                    |
|          | الخطوة 2 | 3.2 _ الأسئلة الأساسية للمشروعات                                 |
|          | الخطوة 2 | 3.2 _ نموذج المشروعات  |
|          | الخطوة 3 | 3.3 _ جدول أعمال الاجتماع المجتمعي                               |
|          | الخطوة 4 | 3.4 _ الأسئلة الأساسية عن إقامة المشروعات                        |
|          | الخطوة 4 | 3.4 _ نموذج المشروعات واسعة النطاق                               |
|          | الخطوة 5 | 3.5 _ نموذج اختصاصات مجموعات العمل                               |
|          | الخطوة 6 | 3.6 _ الأسئلة الأساسية عن آليات الشكاوى والتقييم                 |
|          | الخطوة 7 | 3.7 _ نموذج خطة العمل المجتمعية                                  |

| التعليقات  | الأسابيع |   |   |   |   |   |   |   |
|--|----------|---|---|---|---|---|---|---|
|  | 8        | 7 | 6 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>العنصر 1</b>  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| الخطوة 1: التنسيق والاستراتيجيات الوطنية   | ×        |   |   |   |   |   |   | × |
| الخطوة 2: تحليل السياق الأولي  |          |   |   |   |   |   |   | × |
| الخطوة 3: اختيار المجتمعات المستهدفة   |          |   |   |   |   |   | × | × |
| الخطوة 4: عملية تحديد المجتمع والجهات المعنية  |          |   |   |   |   | × | × |   |
| الخطوة 5: الاجتماع الافتتاحي للجهات المعنية المحلية  |          |   |   |   |   | × |   |   |
| الخطوة 6: فريق الميسرين الأساسي  | ×        |   | × |   | × |   |   |   |
| الخطوة 7: الحشد والمساهمات والخدمات اللوجستية  |          |   |   |   | × |   |   |   |
| الخطوة 8: المجموعات الاجتماعية والاقتصادية   |          |   |   |   | × | × | × | × |
| الخطوة 9: الجلسة الاستشارية الافتتاحية   |          |   |   |   | × |   |   |   |
| يجب تكرار نشاط التنسيق.  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يمكن بدء التحليل قبل تاريخ بدء المشروع   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يمكن أن تطول مدة اختيار المجتمعات، ولكن يُوصى بألا تزيد على أسبوعين.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يُعد تحديد الجهات المعنية نشاطًا متواصلًا، ولكن يجب إكمال العمليات خلال أسبوعين.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يُوصى بعقد الاجتماع الافتتاحي في الأسبوع الثالث من عملية التخطيط المجتمعي.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يجب أن يستمر تدريب فريق الميسرين الأساسي، لا سيما على مبادئ التخطيط المجتمعي.  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| تتداخل مع الخطوات 6 و 8 و 9  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| كما هو موضح تفصيلًا في الدليل، يتوفر شرح مبسّط للخطوة 8.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يجب أن يختتم الاجتماع الافتتاحي للعنصر 1. يجب السعي إلى عقده في الشهر الأول.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| <b>العنصر 2</b>  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| الخطوة 1: نشاط الجولات الميدانية   |          |   |   | × |   |   |   |   |
| الخطوة 2: أداة عملية تحديد الأحداث التاريخية   |          |   |   | × |   |   |   |   |
| الخطوة 3: عملية تحديد المجتمع التشاركية  |          |   |   | × |   |   |   |   |
| الخطوة 4: تحليل الخدمات المقدمة  |          |   |   | × |   |   |   |   |
| الخطوة 5: عملية تحديد النزاعات وتحليلها  |          |   |   | × |   |   |   |   |
| يستعرض العنصر 2 ما مجموعه 5 تقييمات مختلفة تركز على المجتمع في حين أن الاستعدادات اللوجستية قد تستغرق بعض الوقت، فإن جميع التقييمات الخمسة يمكن تنفيذها بسهولة في غضون فترة أسبوع. اعتبر كل تقييم مناسبة للقاء بالمثلين. يمكن أن تفضي التقييمات الخمسة بسهولة إلى عقد خمسة اجتماعات على مدار أسبوع، أو خمس جلسات في عدة أيام على مدار الأسبوع. |          |   |   |   |   |   |   |   |
| <b>العنصر 3</b>  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| الخطوة 1: الرؤية المشتركة وتحديد الأهداف   |          |   | × |   |   |   |   |   |
| الخطوة 2: تحديد أولويات المشروعات  |          |   | × |   |   |   |   |   |
| الخطوة 3: التعقيبات والموافقات   |          |   | × |   |   |   |   |   |
| الخطوة 4: إقامة المشروعات المجتمعية  | ×        | × |   |   |   |   |   |   |
| الخطوة 5: إشراك المجتمع والإشراف عليه  |          | × |   |   |   |   |   |   |
| الخطوة 6: الشفافية والمساءلة   |          | × |   |   |   |   |   |   |
| الخطوة 7: بدء خطة العمل المجتمعية  | ×        |   |   |   |   |   |   |   |
| يمكن إتمام وضع الرؤية المشتركة وتحديد الأهداف في جلسة واحدة.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| قد يستغرق تحديد الأولويات وقتًا، ولكن يُقترح إتمامه خلال مدة أسبوع واحد.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| إنهاء الأسبوع الأول من العنصر 3 تزامنًا مع اجتماع التعقيبات.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| قد تستغرق هذه الخطوة بعض الوقت، لأنها تتضمن مساهمات مقدمة من شركاء آخرين.  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يمكن إعداد الآلية في إطار زمني قصير يُقترح أن تكون المدة أسبوعًا واحدًا.   |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يمكن إعداد الخطوط العامة لآليات الشكاوى والتقييم في أسبوع واحد، والشروع في تنفيذها بمرور الوقت.  |          |   |   |   |   |   |   |   |
| يُقترح "بدء" خطة العمل المجتمعية في نهاية الشهر 2.   |          |   |   |   |   |   |   |   |

## تحديد المجتمعات المستهدفة

إن الهدف من المعايير الواردة أدناه هو الاستعانة بها عند تحديد المجتمعات (أو المناطق الكبرى) المطلوب استهدافها بالمساعدة المجتمعية لإعادة الإدماج. وهذه المعايير مستمدة من دليل إعادة الإدماج (القسم 3.2، ص 103)، والتقارير الصادر من المنظمة الدولية للهجرة في المغرب لعام 2016 من شركة ألتاي الاستشارية، ودليل المشروع المُعد لمشروع المساعدة على إعادة الإدماج والتنمية في أفغانستان (RADA) الذي يموله الاتحاد الأوروبي وتنفذه المنظمة الدولية للهجرة.

تُعد المعايير المظلمة باللون الأخضر ضرورية، لذلك عدم استيفاء أي من هذه المعايير يعني أنه لا ينبغي استهداف المجتمع بالمساعدة المجتمعية. وبعد اختيار المجتمعات أو المناطق المستهدفة، يجب إعداد لمحات أطول وأكثر تفصيلاً عن المجتمعات ويمكن أن تشكل المعلومات المستخلصة من هذا التدريب أساساً لها.

يجب تعديل المعايير على حسب نطاق وأنشطة برنامج إعادة الإدماج والإطار المحلي. يمكن أن تُحلل هذه المعايير تحليلاً كمياً، على سبيل المثال باستخدام نظام تصنيف من 1 إلى 5 لكل منهما (حيث إن 1 معناه أن المجتمع لا يستوفي المعايير، و5 معناه أن المجتمع يستوفي هذه المعايير كلياً) ويمكن ترجيح المعايير وفقاً لبرنامج إعادة الإدماج. ويمكن أن يكون التحليل نوعياً بوصف مدى ملاءمة المجتمعات للمعايير وبالتعاون مع شركاء البرنامج.

## عدد العائدين ومعلومات عامة عنهم وموعد وصولهم

| المعايير   | مصدر البيانات   | التعليقات   |
|--|---|---|
| عدد المهاجرين العائدين إلى المجتمع نفسه                            | السلطات الوطنية والمحلية، ومصفوفة تتبع النزوح أو تتبع الجهات الخارجية الأخرى، والتقارير الإخبارية | يجب أن يكون هناك عدد قليل من العائدين إلى مجتمع واحد على الأقل، ولكن لتهيئة أفضل فرص للنجاح يجب زيادة عدد العائدين. ولتحديد هذه المجتمعات، قد تكون تقنيات الحصر مفيدة. ويجب كذلك مراعاة عدد العائدين مقارنةً بحجم المجتمع لتحديد التركزات. ويمكن تقسيم المدن الكبيرة إلى أحياء صغيرة.   |
| تشابه المعلومات العامة عن العائدين و/أو احتياجاتهم في المجتمع نفسه | المعلومات الواردة من بلد المغادرة، وجلسة الاستشارة الأولية، وخطط إعادة الدمج، والتوجهات السابقة   | تتطلب المشروعات المجتمعية في الغالب عملاً جماعياً وتطلعات مماثلة، لذلك يجب أن تشابه سمات العائدين إلى المجتمع خاصةً فيما يتعلق بالعمر والمجتمع الأصلي والمدة التي قضيت في الخارج ووضع الأسرة ومستوى التأهيل والخبرة العملية ومجالات الاهتمام والخطط المستقبلية. فضلاً عن مراعاة العوامل الأخرى التي قد تؤثر في الترابط الاجتماعي للمجموعات مثل اللغات الرسمية. أما عن المشروعات التي تهدف إلى تحسين الخدمات الاجتماعية، يجب أن تكون احتياجات خدمة العائدين متشابهة. |
| رغبة العائدين بالمشاركة في مشروعات مجتمعية                         | المعلومات الواردة من بلد المغادرة، وجلسة الاستشارة الأولية، وخطط إعادة الإدماج، والتوجهات السابقة | يجب تشجيع العائدين إلى المجتمعات التي يقصدها العائدون بأعداد كبيرة على المشاركة والاستفادة من فوائد المساعدة المجتمعية الجماعية، لا سيما في المشروعات المدرة للدخل الجماعي.   |
| المدة التي يقضيها المهاجرون العائدون إلى مجتمعاتهم                 | السلطات الوطنية والمحلية، ومصفوفة تتبع النزوح أو تتبع الجهات الخارجية الأخرى، والتقارير الإخبارية | يلزم مراعاة ما إذا كان العائدون سيعودون إلى مجتمع ما في غضون فترة زمنية قصيرة أو على مدى فترة زمنية أطول. وغالباً ما تحقق المساعدة المجتمعية نجاحاً أعلى عندما تعود أعداد كبيرة من الأشخاص على مدى فترة زمنية قصيرة حيث سيكون وضع العائدين مماثلاً في عملية إعادة دمجهم. ويُرجح أن تحتاج المجتمعات إلى الدعم خاصةً فيما يتعلق بالحصول على الخدمات أو تهدئة التوترات عند تدفق العائدين بأعداد كبيرة.   |

| المعايير  | مصدر البيانات   | التعليقات  |
|---|---|--|
| الاستقرار والأمن  | السلطات الوطنية والمحلية، وإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن أو الشركاء/ فرق التنسيق الأخرى، والتقارير الإخبارية، وتحليلات الجهات الخارجية | يجب عدم تقديم المساعدة المجتمعية إلا في المجتمعات التي يستطيع موظفو المشروع زيارتها لما تنسم به من أمان واستقرار، مما يعني أن هناك احتمالاً ضئيلاً لانفجار الأزمة في فترة تنفيذ المشروع وبعدها على المدى القصير. إذا كانت هناك قضايا نزاع قائمة، يجب تحليل طريقة التعامل مع النزاع قبل البدء في التنفيذ.   |
| توافر البنية التحتية الأساسية (الطرق، والمواصلات، والكهرباء، وتوفير المياه، وشبكات الهاتف، وما إلى ذلك) | السلطات الوطنية والمحلية، والشركاء أو فرق التنسيق، وتقارير العائدين السابقة، والزيارات الميدانية  | سيحتاج العائدون والموظفون إلى هذه البنية التحتية الأساسية لتنفيذ الأنشطة ومراقبتها. ويمكن أن يحقق المشروع تحسينات، ولكن معظم برامج إعادة الإدماج تفتقر إلى الكفاءة اللازمة لتشييد البنية التحتية بالكامل.  |
| توافر الخدمات الاجتماعية (الرعاية الصحية، والتعليم، والإسكان، وما إلى ذلك)                              | السلطات الوطنية والمحلية، والشركاء أو فرق التنسيق، وتقارير العائدين السابقة، والزيارات الميدانية  | يجب أن يُتاح قدر من الفرص للوصول إلى الخدمات الاجتماعية التي ستكون ضرورية لتنفيذ الأنشطة (الاقتصادية والاجتماعية أو النفسية والاجتماعية). وقد يدعم المشروع تحسين الخدمات الاجتماعية لتلبية احتياجات العائدين، ولكن لا بد من وجود أساس معين لهذا الدعم لأن معظم برامج إعادة الإدماج تفتقر إلى الكفاءة اللازمة لبدء الخدمات من الصفر.  |
| الوضع الاقتصادي المحلي  | وزارة أو مؤسسة اقتصادية وطنية ومحلية، وشركاء وطنيون أو دوليون، وخبرة سابقة في المشروعات، وخبرة في مشروعات تنفذها جهات خارجية                      | إذا كان من المقرر تقديم المساعدة الاقتصادية الجماعية، فلا بد من إقامة سوق اقتصادية في المجتمعات المستهدفة تكون قادرة على استيعاب أيدي عاملة/أعمال تجارية إضافية. إن المجتمعات التي تعاني الفقر المدقع ونشاطها الاقتصادي ضعيف أو بها أسواق عمل مُشبعة (عدد كبير جداً من العمال ولا يوجد ما يكفي من الوظائف/عدد كبير جداً من الشركات الصغيرة) لا تنسم بأنها بيئة مواتية لدعم مجموعات العائدين لبدء الأعمال التجارية. |

## وجود الشركاء وتحفيزهم

| المعايير   | مصدر البيانات  | التعليقات   |
|--|--|---|
| توفر السلطات المحلية المتحمسة  | زيارات ميدانية أو مكالمات هاتفية مع السلطات المحلية، وخبرة سابقة في المشروعات، وخبرة في مشروعات تنفذها جهات خارجية | عادةً ما تكون موافقة السلطات المحلية ضرورية لبدء التنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، يلزم متابعة إذا كانت السلطات المحلية حريصة على دعم الأنشطة، وموقفها تجاه العائدين (النظر إليهم كقوة إيجابية وليست عبئاً) وإذا كانت قائمة ويسهل الوصول إليها، وإذا كانت الأنشطة ستطلب مشاركتها أو مساهمات أخرى.  |
| مشروعات تنمية المجتمع المحلي القائمة                                   | السلطات الوطنية أو المحلية (وزارة أو هيئة تنمية)، ومنصات أو فرق تنسيق  | إذا كان البرنامج سيدمج العائدين في مبادرات التنمية الحالية، يجب معرفة الأماكن التي كانت فيها هذه المبادرات فعالة وقادرة على إضافة مستفيدين. أما إذا كان البرنامج سيبدأ مبادرات تنمية جديدة، فإنه يلزم متابعة الخطوات المُنجزة على أرض الواقع لتفادي ازدواجية الجهود في المجتمع نفسه.  |
| اهتمام المجتمع المحلي واستعداده لدعم المشروع أو المساهمة فيه أو كليهما | وجود المبادرات والمجموعات المحلية ونشاطها، وتقارير العائدين السابقة، وخبرات في مشروعات أخرى أو سابقة.              | يجب أن يبدي المجتمع المحلي اهتماماً وحماسة لدعم الأنشطة المجتمعية. إذا كان المجتمع يعارض تقديم الدعم المجتمعي للعائدين، فسيكون من الصعب للغاية إحراز تقدم على صعيد المجتمع.   |
| مجتمع مدني محلي نشط  | وجود المبادرات والمجموعات المحلية ونشاطها، وتقارير العائدين السابقة، وخبرات في مشروعات أخرى أو سابقة.              | يمكن لمجموعات المجتمع المدني المحلية النشطة أن تدعم المساعدة المجتمعية وتشارك فيها، وتمثل مؤشراً جيداً على إمكانية استدامة النتائج بمجرد انتهاء البرنامج. أما إذا كانت هذه المجموعات تفتقر إلى القدرة ولكنها تتمتع بالحماس، فإنه يمكن تناول مسألة بناء القدرات في البرنامج. بالإضافة إلى التأكد من أن منظمات المجتمع المدني لا تحدد أو تستبعد مجموعات معينة، لأن هذا قد يشير إلى قضايا النزاع في المجتمع. |

دليل التخطيط المجتمعي  
1.4 \_ نموذج عملية تحديد الجهات المعنية  
عملية تحديد الجهات المعنية  
الخطوة 4، العنصر 1  
الموقع (المكتب القطري)

| المحافظة                      | المنطقة       | المديرية | المجتمع أو مجموعة المجتمعات |
|-------------------------------|---------------|----------|-----------------------------|
| الإنجليزية<br>(اللغة المحلية) |               |          |                             |
| تاريخ الإنشاء                 | تاريخ التحديث |          |                             |

ممثلو السلطة المحلية (رئيس البلدية، ومسؤولو البلدية، وممثلو المديرات، وممثلو المجالس المحلية، وغيرهم)

| الاسم | الوظيفة | المؤسسة | موقع المكتب | مناطق المسؤوليات (التغطية الجغرافية) | رقم الهاتف | عنوان البريد الإلكتروني | وسيلة التواصل (الهاتف أو WhatsApp أو البريد الإلكتروني) | المشاركة في المشاورات/الاجتماعات (مقابلة مقدمي المعلومات الرئيسيين، ورشة الإنهاء التدريجي) (المشاورات + المواعيد)<br>*يرجى ملء هذه الخانة بعد إجراء الاستشارات | المشاركة في أنشطة المنظمة الدولية للهجرة (برنامج النقد مقابل العمل، وصندوق التنمية الأوروبي، والإنهاء التدريجي) (النشاط + التاريخ)<br>*يرجى ملء هذه الخانة بعد تنفيذ الأنشطة | التوعية/الحشد (على سبيل المثال، يمكن حشد النساء/الشباب/كبار السن/الأشخاص ذوي الإعاقة، رجال الأعمال...) |
|-------|---------|---------|-------------|--------------------------------------|------------|-------------------------|---|--|--|--|
|       |         |         |             |                                      |            |                         |   |  |  |  |

المؤثرون في المجتمع/جهات التنسيق لمختلف الفئات السكانية أو مجموعات المصالح أو المنظمات غير الحكومية/أعضاء المجتمع الفاعلون/

| الاسم | المهنة (الوظيفة) | مرتبطة بالمنظمة/ المؤسسة/ مجموعات المتطوعين (اسم المجموعة/المنظمة) | المنصب (ما منصبه في المنظمة) | الموقع | المهارات الخاصة | رقم الهاتف | وسيلة التواصل (الهاتف أو WhatsApp أو وجهًا لوجه) | المشاركة في المشاورات/الاجتماعات (مناقشات مجموعات التركيز، ورشة الإنهاء التدريجي) (المشاورات + المواعيد)<br>*يرجى ملء هذه الخانة بعد إجراء الاستشارات | المشاركة في أنشطة المنظمة الدولية للهجرة (برنامج النقد مقابل العمل، وصندوق التنمية الأوروبي، والإنهاء التدريجي) (النشاط + التاريخ)<br>*يرجى ملء هذه الخانة بعد تنفيذ الأنشطة | التوعية/الحشد (على سبيل المثال، يمكنه حشد النساء/الشباب/كبار السن/الأشخاص ذوي الإعاقة، رجال الأعمال، يمكنه حشد النازحين داخليًا، ومنسق الشؤون الإنسانية، والمهاجرين، وما إلى ذلك) |
|-------|------------------|--|------------------------------|--------|-----------------|------------|--|---|--|---|
|       |                  |  |                              |        |                 |            |  |   |  |   |

### الأسئلة الأساسية والقائمة المرجعية للاجتماع الافتتاحي

- شرح الغرض من عملية التخطيط المجتمعي، وتقديم معلومات عامة عنها وسياقها وأهدافها/نتائجها المتوقعة، وعملية التخطيط نفسها
- شرح الخدمات اللوجستية للتخطيط المجتمعي
- وصف ترتيبات التمويل وفقاً لسياسة "فتح المظاريف"
- إدارة التوقعات - شرح أي قيود مفروضة على المشروع ترتبط بالتمويل أو القدرات التقنية أو توجيهات البرنامج، وتوضيح ما إذا كان المشاركون في عملية التخطيط سيحصلون على مقابل مادي أم لا، وشرح سبب أهمية المشاركة، والدور الذي ستضطلع به المنظمة الدولية للهجرة والتأكيد على أهمية تحمل أفراد المجتمع المسؤولية والاستدامة وإشراك الجميع، وتبسيط الضوء على أهمية التخطيط المجتمعي ومزاياه مقارنةً بالتنفيذ المباشر الذي تضطلع به المنظمة الدولية للهجرة أو شركاؤها.
- مناقشة دور فريق الميسرين الأساسي والقادة المحليين، على سبيل المثال، يجب تحديد كيف يستطيع القادة المحليون حشد مجموعات مختلفة من مجتمعاتهم، وكيف يمكنهم أن يؤديوا دور حلقة وصل دائمة بين الجلسات الاستشارية للتخطيط المجتمعي والمجتمع في جميع مراحل العملية، وما الموارد التي يمكنهم تقديمها للعملية، بالإضافة إلى إشراك القادة المحليين في الجلسات الاستشارية المجتمعية وإن لم يقع الاختيار عليهم كممثلين،
- مناقشة دور فريق الميسرين الأساسي والقادة المحليين، على سبيل المثال، يجب تحديد كيف يستطيع القادة المحليون حشد مجموعات مختلفة من مجتمعاتهم، وكيف يمكنهم أن يؤديوا دور حلقة وصل دائمة بين الجلسات الاستشارية للتخطيط المجتمعي والمجتمع في جميع مراحل العملية، وما الموارد التي يمكنهم تقديمها للعملية، بالإضافة إلى إشراك القادة المحليين في الجلسات الاستشارية المجتمعية وإن لم يقع الاختيار عليهم كممثلين،
- إتاحة وقت للقادة المحليين ليتمكنوا من طرح الأسئلة أو المخاوف التي يجب تناولها في المناقشات التوجيهية.
- مناقشة استراتيجيات الاتصالات لإشراك المجتمع ككل في العملية وضمان الالتزام بالشفافية في جميع مراحل العملية، والنظر على وجه الخصوص في كيف يمكن أن يؤدي القادة المحليون دور حلقة الوصل بين العملية والمجتمع ككل. يجب إنشاء قنوات للتعليقات.
- تحديد موعد للاجتماع المجتمعي (الخطوة 7).

اختصاصات أعضاء فريق الميسرين الأساسي (CFT)

المسمى الوظيفي: عضو في فريق الميسرين الأساسي

الوحدة التنظيمية: (يجري الملء حسب المهمة)

مقر العمل: (يجري الملء حسب المهمة)

### السياق

يُعرف التخطيط المجتمعي على أنه عملية تمكّن المجتمعات بما فيها الفئات المستضعفة اجتماعيًا واقتصاديًا وقادتها من المطالبة والمشاركة بفعالية في تخطيط تدخلات التنمية ذات الصلة بهم وتحديدها وتنفيذها. تتمثل النتيجة المرجوة من هذه العملية في التأثير على تخصيص الموارد وضمان تقديم خدمات شاملة تتسم بالشفافية وخاضعة للمساءلة للمجتمعات والجهات المعنية الأخرى على الصعيد المحلي.

يضطلع بعملية التخطيط المجتمعي فريق الميسرين الأساسي (CFT) وهو فريق يتألف من أفراد من المجتمع تختارهم الجهات المعنية المحلية وتدريبهم المنظمة الدولية للهجرة. وتتمثل مهمة فريق الميسرين الأساسي في المساعدة على بدء تنفيذ عملية التخطيط المجتمعي بالكامل التي تتضمن عمليات التقييم والتخطيط ومراحل التنفيذ.

يراقب الموظفون الميدانيون أنشطة التخطيط المجتمعي من كتب وإشراف مباشر من (يُقصد لقب منسق البرنامج) في (يُقصد اسم الوحدة/الإدارة).

### الوظائف الأساسية والمسؤوليات

1. تولي مهام نقطة الاتصال الرئيسية مع موظفي (اسم المنظمة) الذين يؤديون عملية التخطيط المجتمعي.
2. الاتفاق على الأدوار المحددة لكل ميسر من الميسرين وتحديد الشخص الذي سيوثق عملية التخطيط المجتمعي،
3. وضع برنامج التخطيط المجتمعي وترجمته (الجدول الزمني لجلسات المشاورات المجتمعية وأنشطته) إلى اللغة المحلية.
4. تنظيم الخدمات اللوجستية اللازمة لمشاورات التخطيط المجتمعي وتأكيد دعم من الموظفين المعنيين (الأدوات المكتبية، ومكان المشاورات ومواعيدها، والمعدات اللازمة لالتقاط الصور أو مقاطع الفيديو طوال العملية).
5. التأكد من دعوة الإدارات الحكومية ذات الصلة وغيرها من المنظمات الداعمة لحضور المشاورات المجتمعية.
6. إجراء المشاورات المجتمعية.
7. تنظيم اجتماعات نهاية اليوم واجتماعات التفكير في العملية.
8. الانتهاء من توثيق خطة العمل المجتمعية (CAP).
9. إبلاغ المجتمع بخطة العمل المجتمعية.



## المسؤوليات الأساسية للميسرين في عملية التخطيط المجتمعي:

1. بدء المناقشات أو مساعدة المجموعات على بدء تدريب؛ أي طلب الحصول على معلومات وتقديم معلومات والاستفسار عما يعتقدوه الأفراد وما يفكرون به.
2. تلخيص (تكرار ما دُكر في المناقشة بوضوح في بضع كلمات) والتأكد من موافقة الجميع.
3. منح الجميع فرصة للتحدث وتشجيع الأعضاء الخجولين بالكلمات والمهام التي تزيد من ثقتهم.
4. تحليل المشكلات وحل الخلافات.
5. التقييم (دراسة مواطن القوة والضعف في عمل المجموعة ودراسة كيفية تحسينها).
6. التحلي بالإبداع وتشجيع الآخرين على الإبداع والقيام بدور تحفيزي في حياة الأعضاء الآخرين ليصبحوا قادة من خلال زيادة ثقتهم ومهاراتهم وتقدير مساهماتهم وتقاسم المسؤوليات معهم.

## الكفاءات والقيم المطلوبة:

### من المتوقع أن يُظهر شاغل الوظيفة القيم والكفاءات التالية:

#### الكفاءات:

- إثارة النقاش ومساعدة المجموعات لبدء التدريبات وإدارتها،
- طلب المعلومات وتقديمها.
- منح الجميع فرصة للتحدث وتشجيع الأعضاء الخجولين على التعبير عن آرائهم.
- إظهار الإبداع بطرق تعزز المناقشات.
- تلخيص الخلافات الدائرة في أثناء المناقشات.
- تحليل المشكلات.
- حل الخلافات.
- فهم مواطن قوة مساهمات المشاركين ومواطن ضعفها ودراسة كيفية تحسينها.
- القيام بدور تحفيزي في حياة الأعضاء الآخرين ليصبحوا قادة بزيادة ثقتهم ومهاراتهم وتقدير مساهماتهم وتقاسم المسؤوليات معهم.

#### القيم:

- الإدماج واحترام التنوع: احترام الفروق الفردية والثقافية وتعزيزها، وتشجيع التنوع والإدماج كلما أمكن ذلك.
- النزاهة والشفافية: المحافظة على المعايير الأخلاقية الرفيعة والعمل بطريقة تتفق مع المبادئ/القواعد التنظيمية ومعايير السلوك.
- المهنية: إظهار القدرة على العمل بأسلوب هادئ وكفؤ وملتزم والوصول إلى أحكام متأنية في مواجهة التحديات اليومية.

### بنود جدول الأعمال

ينبغي أن يلتزم فريق الميسرين الأساسي والقادة المحليين خلال الاجتماع بما يلي:

- تقديم فريق الميسرين الأساسي.
- شرح أغراض عملية التخطيط المجتمعي وتقديم معلومات عامة عنها وسياقها، وأهدافها ونتائجها المتوقعة وعملية التخطيط نفسها.
- تقديم أنشطة التعارف.
- وضع متطلبات الخدمات اللوجستية لعملية التخطيط المجتمعي المرتبطة بالمجتمع ككل وتحديد أدوار أفراد المجتمع ومسؤولياتهم في العملية.
- شرح أهمية إجراء عملية تتسم بالشمولية والإنصاف والشفافية وكيفية تحقيق ذلك.
- شرح خطة التمويل.
- إدارة التوقعات بإيضاح أي قيود مفروضة على المشروع تتعلق بالتمويل أو القدرات التقنية أو توجيهات البرنامج.
- شرح ما إذا كان المشاركون في عملية التخطيط سيحصلون على تعويضات أم لا، وسبب أهمية المشاركة.
- شرح الدور الذي ستضطلع به (منظمتك) والتأكيد على أهمية تحمل أفراد المجتمع للمسؤولية والاستدامة وإشراك الجميع.
- مناقشة استراتيجيات الاتصالات لإشراك المجتمع ككل في العملية، واستطلاع الآراء لمعرفة أفضل الآليات للحفاظ على التواصل المستمر.
- يجب إنشاء قنوات للحصول على تعقيبات المجتمع.

### بنود جدول الأعمال

- يجب أن يرحب فريق الميسرين الأساسي بالمشاركين ويعرض العملية موضحًا الغرض منها.
- إدارة التوقعات - شرح أي قيود مفروضة على المشروع بناءً على التمويل أو القدرات التقنية أو توجيهات البرنامج، وتوضيح أن المشاركين في عملية التخطيط لن يحصلوا على تعويضات وشرح سبب أهمية المشاركة، وشرح الدور الذي ستضطلع به المنظمة الدولية للهجرة والتأكيد على أهمية ملكية المجتمع والاستدامة وإشراك الجميع (انظر الاعتبارات الأساسية).
- التعرف بالمجموعات الاجتماعية والاقتصادية في كل مجتمع.
- التأكد من تمثيل جميع الفئات الاجتماعية والاقتصادية المعنية.
- مناقشات بخصوص الترتيبات اللوجستية للأسبوع في كل مجتمع من المجتمعات (المكان، الجدول الزمني، المساهمة بالموارد، الطعام، ما إلى ذلك).
- شرح برنامج الأسبوع.
- التحقق من أن المجموعات أشركت أعضائها وقدمت المعلومات المطلوبة لإجراء التخطيط.
- تعيين مدوّني الملاحظات. تأكد من أن مدوني الملاحظات يسجلون ما يلي: قائمة اجتماعات التخطيط المسبق التي عُقدت (بين القادة المحليين ومجتمعاتهم المحلية لمناقشة عملية التخطيط المجتمعي) ومواعيدها ومكانها وعدد المشاركين والقرى وأسماء القادة المحليين المشاركين. وينبغي كذلك أن يسجلوا الفئات الاجتماعية والاقتصادية الممثلة، وذكر أسماء ممثليهم وجنسهم.
- التأكد من تكليف أفراد المجتمع بأدوار لتوفير الطعام والشراب خلال فترة عملية التخطيط المكثفة التي ستتبناها.

| المحافظة | المنطقة | المديرية | المجتمع أو مجموعة المجتمعات |
|----------|---------|----------|-----------------------------|
|          |         |          |                             |

جدول ملخص الجولات الميدانية

| المجموعة   | المشاركون  | الموقع  | المعالم الأساسية المقررة                              | المناطق الأخرى التي جرت زيارتها   | هل المناطق يعدم فيها الأمن؟   | ملكية الأراضي  | ملاحظات المشاركين   | تعليقات إضافية   |
|------------|--|---|---|---|---|--|---|--|
| المجموعة 1 | زعيم القرية، ومسؤول الشرطة، ومهندس تابع للمنظمة الدولية للهجرة، ووزارة الزراعة، والفئات الاجتماعية والاقتصادية (ذوو الإعاقة، والشباب، والعائدون) | المركز المجتمعي - الطريق السريع الرئيسي (قطاع شمال شرق) | مركز الشرطة، وأرض زراعية، وموقع تجهيز الدقيق (طاحونة) | جرت زيارة الأسرة المعيشية للعائدين مؤخرًا الذين يستخدمون الأراضي الزراعية حاليًا. | لا توجد مشكلات أمنية. كانت المشكلة الوحيدة هي التعرية الكبيرة التي أدت إلى فقدان الأراضي على طول النهر. | حدود المتنزه الوطني متنازع عليها. وكانت مصدرًا للتوتر بين المجتمع والمنتزه الوطني. | وافقت الشرطة على تسيير دوريات في المنطقة، لأن العائدين اشتكوا من حدوث سرقات في الآونة الأخيرة. وأكد ممثل وزارة الزراعة أنه سيجري توزيع الأسمدة في الأسبوعين المقبلين. لأن العديد من الآبار قد تدمرت، الأمر الذي أدى إلى الإفراط في استخدام قنوات الري المجاورة في مختلف أنظمة الضخ غير الرسمية. | الاتصال يقسم الري لمتابعة موضوع الآبار. يمكن تنفيذ مشروع بنية تحتية للمجتمع. |
| المجموعة 2 |  |   |   |   |   |  |   |  |
| المجموعة 3 |  |   |   |   |   |  |   |  |
| المجموعة 4 |  |   |   |   |   |  |   |  |



### الأسئلة الأساسية عن إمكانية الوصول

- أين تتوفر الموارد المحددة في الجلسة العامة في مجتمعك؟ (حدد مكانها)
- ما الموارد الأخرى التي لا توجد في المنطقة ولم تُذكر، ولكنها تؤثر في العلاقات المجتمعية؟ (مثل الموارد القريبة التي يجري استيرادها)
- تحديد التحديات التي واجهتها بصفتك فردًا في المجتمع عند مشاركة الموارد المحددة. ما الأسباب الأساسية الكامنة وراء هذه التحديات؟
- مَنْ يحصل على هذه الموارد؟ وَمَنْ لا يحصل عليها؟ ولماذا؟
- ما الجهود التي بذلتها لمواجهة هذه التحديات، بما يشمل أسبابها الأساسية؟
- ما الجهود التي أتت ثمارها، وما الجهود التي أخفقت؟ ولماذا؟
- ما الهياكل أو المؤسسات أو الاستراتيجيات التي تراها قائمة لدعم تقاسم الموارد المجتمعية على قدم المساواة؟
- ما الذي تعتبره مواطن قوة وضعف في هذه الهياكل أو المؤسسات أو الاستراتيجيات؟ ولماذا؟
- ما الخطوات التي تعتقد أنه يمكن اتخاذها لتعزيز قدرات المؤسسات أو المجموعات المعنية لدعم تقاسم الموارد المجتمعية على قدم المساواة أو تنظيمها؟
- ما الإجراءات التي يمكن اتخاذها لإتاحة هذه الموارد لجميع أفراد المجتمع؟
- أي هذه الإجراءات المقترحة رداً على السؤال أعلاه يمكن:
  - أن يتخذها أفراد مجتمعك دون دعم خارجي؟
  - أن يتخذها أفراد مجتمعك بالتعاون مع الهيئات الخارجية؟
  - أن تتخذها الهيئات الخارجية بفضل الاستثمارات الضخمة المطلوبة؟

### الأسئلة الأساسية عن التنقل

- ما المكان المخصص للحصول على الخدمات الأساسية والموارد الضرورية؟
- ما نوع الخدمات أو الموارد التي تحصل عليها هناك؟
- ما مسار رحلتك؟ وما وسائل النقل التي تستخدمها؟ ما المدة التي تستغرقها؟
- ما الأمور الأخرى التي تفعلها في هذه المواقع المشار إليها، وما مزاياها؟
- ما الذي تعيده إلى قريتك/مجتمعك من هذه المواقع؟
- ما حالات عدم الأمان أو التحديات أو العوائق التي تواجهها عند الذهاب إلى هذه المواقع والعودة منها؟
- ما السبب الأساسي لانعدام الأمان أو التحديات أو العوائق؟
- مَنْ الأشخاص، إن وجدوا، المعنيون بصورة مباشرة أو غير مباشرة بهذه المشكلات المتعلقة بالتنقل؟
- ما الإجراءات التي تعتقد أنه يمكن اتخاذها لمنع/حل هذه المشكلات المتعلقة بالتنقل؟
- مَنْ يجب أن يشارك في تنفيذ هذه الإجراءات وكيف؟

### الأسئلة الأساسية عن الخدمات

- أين يقدم مقدم الخدمة هذه الخدمات؟
- لمن تُقدم هذه الخدمات/من يستفيد من هذه الخدمات؟
- ما الجوانب الإيجابية أو مواطن القوة لهذه الخدمات أو أنظمة التوصيل أو مقدمي الخدمات؟
- ما الجوانب السلبية أو القيود أو مواطن الضعف في هذه الخدمات أو أنظمة التوصيل أو مقدمي الخدمات؟
- كيف يمكن تحسين الخدمات أو المنظمات الخدمية؟ وما الإجراءات التي يجب اتخاذها لتحسين جودة الخدمات وإمكانية الحصول عليها وكفاءة المنظمة؟ وكيف يمكن تقديم الخدمات على أحسن وجه؟
- كيف يمكن تحسين علاقة المنظمة بالمجتمع؟
- هل هناك أي أنواع من الخدمات الأساسية أو أنواع مقدمي الخدمات التي يفتقر إليها المجتمع؟

### الأسئلة الأساسية عن تحليل سُبل العيش الموسمية

- ما النزاعات الجارية في مجتمعك أو التي تؤثر في مجتمعك؟
- ما الأماكن غير الآمنة في مجتمعك؟
- ما مصادر سُبل العيش المختلفة وإدراج الدخل؟
- كيف تختلف هذه المصادر حسب الوقت من العام؟
- ما استراتيجيات التكيف والمواجهة (الجيدة والسيئة) إذا لم تتوفر سُبل العيش الرئيسية؟
- ما المصاعب أو الصدمات أو الضغوط التي تواجهها خلال العام وتؤثر سلبيًا في سُبل العيش؟ وفي أي وقت؟
- ما أسباب هذه الصعوبات أو الصدمات أو الضغوط؟ كيف تتأثر بعض العوامل المتعلقة بسُبل العيش باختلاف الموسم (على سبيل المثال، الحصول على المياه لتنفيذ الأنشطة المدرة للدخل، والحصول على الثروة الحيوانية، وإنتاج العلف، وتفشي الأمراض)؟
- ما أنواع التجارة التي تشارك فيها ومتى؟ ما أهم السلع التي تحصل عليها عن طريق الشراء أو المقايضة؟ ما مدى اختلاف إمكانية الحصول على هذه السلع حسب الوقت من السنة أو الأحداث السنوية، مثل الأعياد الدينية؟
- ما الفرص المتاحة لتكوين الأصول و/أو الثروة أو تحسين سُبل العيش عمومًا؟



### أسئلة توجيهية للتفكير في الجوانب النفسية والاجتماعية على صعيد المجتمع

- ما المسائل النفسية والاجتماعية التي تثيرها عملية التخطيط المجتمعي؟
- كيف يعبر الأفراد عمومًا عن الضغوط النفسية والاجتماعية في هذا المجتمع؟ هل هناك فهم عام للصحة النفسية والسلامة النفسية والاجتماعية في هذا المجتمع؟ كيف ينظر أفراد المجتمع إلى من يعانون مشكلات نفسية واجتماعية - هل يوصمون بالعار أم إن الموضوع من المحرمات؟
- ما الرواية السائدة عن تاريخ النزاع والمظالم والشعور بالاضطهاد في المجتمع؟
- هل هناك فئات مستضعفة بعينها؟ هل توفر عملية التخطيط المجتمعي حماية كافية للأفراد المستضعفين وتعبر عن آراء الفئات المهمشة؟
- كيف يتعامل المجتمع مع المشكلات النفسية والاجتماعية على الصعيد الداخلي؟ ما الذي يمثل استراتيجيات التكيف والمواجهة لأفراد المجتمع والأسر المنكوبة؟
- ما الذي يجمع الأفراد في خطوط النزاع أو الطوائف وكيف يتعاونون مع بعضهم؟ ما مؤشرات تضييد الجراح بشكل جماعي؟ ما الجهات الفاعلة الرئيسية في تعزيز السلامة النفسية والاجتماعية في المجتمع؟
- ما خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي المتاحة في هذا المجتمع؟ حدّد الخدمات المتوفرة في تلك المنطقة وفقًا للترتيب الهرمي لتدخلات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (راجع دليل الصحة النفسية والدعم النفسي والاجتماعي للبرنامج المجتمعي التابع للمنظمة الدولية للهجرة، الصفحة 25) وتأكد من الجهات المعنية الأخرى مما إذا كان مخطط الأسئلة الأربعة (من يقدم وأين تُقدم ومتى تُقدم وما أشكال دعم الصحة العقلية والدعم النفسي والاجتماعي) تم إعداده في المنطقة المعنية أم لا.

## عملية تحديد الرؤية: محاكاة عبور النهر

تمثل عملية تحديد الرؤية أداة قوية لمساعدة المشاركين في النظر إلى المستقبل والتعبير عما يرغبون في تحقيقه، وتجمع الرؤية المشتركة الأشخاص وتربطهم بطموح مشترك.

### الأسئلة الأساسية لعملية تحديد الرؤية:

- ما الوضع الحالي؟ أين وصلنا؟
- ما الذي نود تحقيقه؟ ما الوضع الذي نريد الوصول إليه في المستقبل؟
- ما يجب أن يحدث حتى تتحقق الرؤية؟ ما أولوياتنا لتحقيق ذلك؟
- ما الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها لتحقيق كل أولوية أو هدف؟
- ما الإجراءات الرئيسية التي يجب اتخاذها لتحقيق كل استراتيجية؟

### المنهجية

تمثل محاكاة عبور النهر أداة قوية يمكن أن تساعد أفراد المجتمع في تحديد رؤيتهم. حدّد متطوعين لديهم أسباب مختلفة تدفعهم إلى عبور نهر فاضت مياهه افتراضياً، ويطبقون أساليب مختلفة لتحقيق هذا الهدف. يجري اختيار أربعة أشخاص من بين المشاركين لتمثيل عبور النهر بعد تعليمهم كيفية القيام بذلك. وبعد أداء الأدوار، يبدأ المشاركون بوصف ما رأوه يحدث.

### وصف نشاط محاكاة عبور النهر

يصل رجلان إلى نهر ويبحثان عن مكان لعبوره، ولكن التيار قوي للغاية ويخشى كلاهما عبور النهر. بعد ذلك، يصل رجل ثالث ويرى الصعوبات التي يواجهانها. يقودهما إلى أعلى النهر حيث يوجد مكان فيه بعض الحجارة للعبور وجزيرة صغيرة في منتصف النهر. ويشجعهما على التقدم والسير على الحجارة، إلا أنهما خائفان، فيوافق على حمل أحدهما على ظهره. وحين يصل إلى منتصف النهر، يشعر بثقل وزن الرجل الذي يحمله على ظهره، لذلك يضعه في الجزيرة الصغيرة. بعدها، يعود لإحضار الرجل الثاني الذي يريد الصعود على ظهره كذلك، لكن الرجل الثالث يرفض. و عوضاً عن ذلك، يأخذ بيده ويشجعه على السير على الحجارة بنفسه. في منتصف الطريق، يبدأ الرجل الثاني في تدبر الأمر بمفرده ويترك يد الرجل الثالث. ويعبر كلاهما النهر. وعندما يصل كلاهما إلى الجانب الآخر، يشعران بالرضا عن أنفسهما ويخرجان معاً، وينسيان تمامًا أمر الرجل الأول الجالس بمفرده على الجزيرة. على الرغم من محاولته لفت انتباههما، فإنهما لا يلاحظان إشاراته لطلب المساعدة.

### يجيب المشاركون في جلسة عامة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما الأساليب التي طبقت لعبور النهر؟

السؤال الثاني: ما الذي يتبادر إلى ذهنك عند ذكر الأشخاص التاليين أو ما الصفة التي تنسبها إليهم؟

- أ. الشخص الأول
- ب. الشخص الثاني
- ج. الشخص الثالث
- د. المساعد

السؤال الثالث: ماذا يمثل النهر في الحياة الواقعية؟

السؤال الرابع: ماذا تمثل ضفتا النهر في الحياة الواقعية؟

أ. تمثل الضفة الأولى الخلفيات التي يأتي منها الأفراد

ب. وتمثل الضفة الثانية من النهر الغايات التي يريد تحقيقها الأفراد

السؤال الخامس: ما الوضع الأفضل للشخص الأول، أن يُترك حيث كان أم يُحمل على الظهر ويُترك في منتصف النهر؟

السؤال السادس: ما الدروس المستفادة من نشاط عبور النهر؟

استعن بنشاط محاكاة عبور النهر لتحديد رؤية المجتمع: اطرح سؤالاً أساسياً مثل:

▪ "ماذا تريده أنت ومجتمعك أن يتحقق عندما تصل إلى الضفة الأخرى من النهر؟"

يجب ألا ينسى الميسرون أن التركيز ينصب على ما يريده المجتمع أن يتحقق وليس على التحديات التي يواجهونها عند عبور النهر فحسب! فالنهر مليء بالتماسيح وأفراس النهر والماء يتدفق بسرعة كبيرة. ولن يستطيعوا الحيلولة دون وجود هذه الكائنات، لكنهم سيحتاجون إلى تنظيم صفوفهم لعبور هذا النهر بكل ما فيه من تحديات.

▪ السؤال الثاني: كيف تريد عبور النهر؟

هذه هي الأساليب أو الاستراتيجيات التي يود الأفراد الاستعانة بها لتحقيق ما يريدونه أن يتحقق.



### القائمة المرجعية للاجتماع

- كلمة ترحيبية
- الغرض من الاجتماع
- غرض/أهداف عملية التخطيط المجتمعي عمومًا (احتفظ بهذا الموجز لأنه وارد أيضًا في الاجتماع المجتمعي في مرحلة ما قبل التخطيط)
- تقديم الممثلين الذين شاركوا في الجلسات الاستشارية في جميع مراحل عملية التخطيط المجتمعي وتوضيح أدوارهم
- عملية التخطيط المتبعة (إجراءات التخطيط المسبق المتخذة، والتقييمات المجتمعية التي أُجريت، والتخطيط وتحديد الأولويات التي بدأت والجارية)
- نتائج عملية التخطيط المجتمعي: بيان الرؤية والأهداف والاستراتيجيات والمشروعات وتحديد أولويات المشروع
- شرح آلية التمويل
- شرح الخطوات التالية (تلك الخطوات المدرجة فيما تبقى من هذا العنصر، والتأكيد على فعالية الإطلاق، وهو الحدث التالي الذي سيشترك فيه المجتمع ككل)

### الأسئلة الأساسية عن الصمود في وجه الكوارث

- ما الأحداث الرئيسية الماضية التي وقعت في فترة يستطيع المشاركون تذكرها حتى يومنا هذا وأدت إلى تحسين حياة الأفراد أو سُبل عيشتهم أو مجتمعهم أو بيئتهم أو أدت إلى تدهورها؟
- هل يتكرر أي من هذه الأحداث؟ ما مدى تواترها وشدتها؟
- كيف أثرت هذه الأحداث في سُبل عيشك؟
- كيف أثرت هذه الأحداث في بيئتك؟
- كيف أثرت هذه الأحداث في العلاقة بين الفئات المختلفة من الأشخاص في مجتمعك، وبين أفراد مجتمعك وجيرانك؟
- كيف أثرت هذه الأحداث التي وقعت في الماضي في العلاقات الحالية بين أفراد المجتمع وجيرانك؟
- كيف تعامل أفراد المجتمع مع تبعات هذه الأحداث؟
- ما بعض الدروس/الإجراءات التي تعلمتها من الأحداث الماضية وقد تساعدك على التعامل مع الفرص المستقبلية والمخاطر والكوارث والنزاعات وانعدام الأمن في مجتمعك؟ ما أفضل الممارسات السابقة التي يمكن اتباعها؟
- ما الأحداث أو العوامل الإيجابية أو السلبية التي تؤثر في كل مشروع من المشروعات المحددة (باستخدام التحليل التاريخي لتوجيه الأحداث المستقبلية المحتملة) وما مدى تأثيرها في المشروعات؟ رتّب احتمالية حدوث كل من هذه الأحداث أو العوامل ومستوى تأثيرها المتوقع على مقياس من 1 إلى 3.
- ما التدابير التي يمكن اتخاذها للتخفيف من آثار الأحداث أو العوامل السلبية في كل مشروع؟ ما الإجراءات التي يمكن اتخاذها للاستفادة من الأحداث أو العوامل الإيجابية وما علاقتها بالمشروعات المختلفة؟
- ما الدعم التقني والموارد اللازمة لتنفيذ هذه التدابير؟

### الأسئلة الأساسية والدعم التقني وتحليل الشركاء

- ما أنواع الدعم التقني المطلوبة لكل مشروع/تدخل؟
- من يجب أن يكون الشريك أو الشركاء الأساسيين في كل مشروع؟ (وهم الشركاء الذين سيمثلون عوامل محورية في عملية التنفيذ)
- ماذا سيكون دور الشريك/الشركاء الأساسيين؟
- من يجب أن يكون الشركاء المكملين في كل مشروع؟ (وهم الشركاء الذين يمكنهم تقديم الدعم أو المساعدة في التنفيذ أو المساهمة في اتخاذ تدابير مساعدة)
- ما دور الشركاء المساعدين؟



**الدور العام:** تسهيل المشاركة المجتمعية الفعالة في تخطيط المشروعات وتنفيذها لتحسين تصميم المشروع من خلال الانتفاع بالمعارف المحلية، وزيادة قبول المشروع، والوصول إلى توزيع هذه الفوائد بشكل أكثر إنصافاً، وتعزيز حشد الموارد المحلية والمساعدة في ضمان استدامة المشروع.

### المهام المحددة:

1. المشاركة في تحديد وحشد المجموعات الاقتصادية والاجتماعية اللازمة للتخطيط المجتمعي وأنشطة الاستعراض.
2. حشد الموارد المتاحة محلياً المقدمة من أفراد المجتمع لتنفيذ مشروعات الأعمال العامة المجتمعية وضمان التخزين الآمن للمواد.
3. حشد جهود أفراد المجتمع لتنفيذ مشروعات مجتمعية.
4. التعامل مع الشركاء المحتملين لزيادة الموارد اللازمة لتنفيذ المشروعات التي يحددها المجتمع المحلي، على سبيل المثال المشاركة في فعاليات بدء خطة العمل المجتمعية.
5. المتابعة مع المنظمات التي تتعهد بدعم المشروعات المجتمعية لضمان وفائها بالتزاماتها/تعهداتها ضمن الإطار الزمني المتوقع والميزانية والجودة بالاستعانة بالهيكل/القيادات المناسبة.
6. ضمان التوزيع العادل للمزايا وضمان استفادة الفئات المستضعفة اجتماعياً أو سياسياً أو اقتصادياً من خدمات المشروع ومزاياه، أي إمكانية وصول المشروع إلى مجموعات اجتماعية واقتصادية مختلفة.
7. تحديد النزاعات المحتملة التي قد تشهدها المشروعات ولفت انتباه قادة المجتمع ولجان بناء السلام إليها.
8. المشاركة في اجتماعات الاستعراض الفصلية لخطة العمل المجتمعية لتقييم التقدم المحرز، وتحديد التحديات، والتأكد من القبول الاجتماعي والثقافي للمشروع، وزيادة احتمالية مشاركة المستفيدين في المشروع والاستفادة منه.

### الأدوار والمسؤوليات

1. التعاون مع أعضاء فريق المشروع "X" لإشراك أفراد المجتمع والجهات المعنية الأخرى في تحديد أهداف المشروعات/الأنشطة المجتمعية وتحديد مؤشرات قياس التقدم المحرز في تحقيق هدف أو قياس تأثير تدخل معين.
2. اتخاذ قرار بشأن عمليات جمع البيانات وأدواتها ووضع جداول زمنية للمراقبة.
3. جمع البيانات وتسجيلها في تنسيقات متفق عليها، ورصد التغييرات المتوقعة وغير المتوقعة التي تنتج عن التدخل. ملحوظة: يلزم توضيح من المسؤول عن جمع البيانات، ومن أين يجمعها (مصادر البيانات)، ومتى يجب جمعها.
4. تحليل البيانات واتخاذ القرارات بشأن استخدامها.
5. المشاركة في تحديد العوامل التي تحقق نجاحاً والعوامل المؤدية إلى الإخفاق في المراحل الأولى من المشروع حتى تتمكن من تكرار الإجراءات الناجحة والبحث عن حلول للصعوبات قبل فوات الأوان.
6. استخدام مصفوفة التحليل على أساس النوع الاجتماعي (GAM)، انظر أدناه، لتحديد الآثار المختلفة لأنشطة المشروع من حيث الجهد والوقت والموارد والثقافة للرجال والنساء والفتيان والفتيات.
7. تنظيم مراجعة فصلية لخطة العمل المجتمعية لتحديد أوجه النجاح والتحديات والدروس المستفادة لبناء الثقة والاطمئنان وتحمل مسؤولية المشروع بين أفراد المجتمع بالإضافة إلى دمج أولويات تنمية المجتمع الجديدة.
8. تحديد مستوى (على سبيل المثال) الترابط الاجتماعي، والتعايش السلمي، ودمج العائدين، والنازحين داخلياً، والمجموعات المضيفة نتيجة لتدخلات المشروع.
9. كتابة تقارير شهرية ومشاركتها مع قادة المجتمع، وفريق المشروع "X" وفريق الميسرين الأساسي.



### الأسئلة الأساسية عن الشفافية والمساءلة

- كيف تبحث عن معلومات بشأن ما يجري في مجتمعك؟ ما الطريقة التي تفضل تلقي المعلومات عن المشروعات بها (يمكنك ذكر عدة أمثلة - راجع الاعتبارات الرئيسية)؟
- ما تقنيات الاتصال المتاحة لك وما تقنيات الاتصال التي تشعر بالراحة عند استخدامها؟
- ما اللغة التي تفضّل تلقي المعلومات بها؟
- ما وسائل الاتصال الأخرى التي قد تكون مفيدة لك بخلاف المراسلات الخطية؟
- ما فئات المجتمع التي تتلقى عادةً المعلومات أولاً؟
- ما فئات المجتمع التي يتعذر التواصل معها عند مشاركة المعلومات؟
- هل تعرف كيف تقدم شكوى إلى (المنظمة)؟
- هل تشعر بالأمان والراحة لتقديم شكوى إلى (المنظمة)؟ إذا كانت إجابتك لا، فما الذي يمكننا فعله لثُشعرك بقدر أكبر من الأمان والثقة عند تقديم شكوى؟
- كيف تفضل تقديم التعقيبات أو الشكاوى؟
- هل ترغب بالمشاركة في تنفيذ المشروعات؟ يرجى مشاركة ما تريد المساهمة به.

| المحافظة | المنطقة | المديرية | المجتمع<br>أو مجموعة المجتمعات |
|----------|---------|----------|--------------------------------|
|          |         |          |                                |

### العنصر 3

| بيان الرؤية  | أوجز بيان رؤية المجتمع هنا   |       |         |            |                |                    |                |                      |
|--------------|--|-------|---------|------------|----------------|--------------------|----------------|----------------------|
| الهدف الأول  | احرص على تلخيص الهدف الأول هنا بالمشروعات ذات الصلة أدناه. استكمل الجدول أدناه بهذه الطريقة، أو غيّر كل خانة حسب الحاجة. |       |         |            |                |                    |                |                      |
| الهدف الثاني |  |       |         |            |                |                    |                |                      |
| الهدف الثالث |  |       |         |            |                |                    |                |                      |
| المشروع      | الأولوية   | المدة | التكلفة | المستفيدون | الأساس المنطقي | استراتيجية التخفيف | مساهمة المجتمع | خطة الإنهاء التدريجي |
|              |  |       |         |            |                |                    |                |                      |

### العنصر 2

| العنصر والخطوة | العنوان                       | الجهات الفاعلة المُحددة | الملخص | مواطن القوة | مواطن الضعف | الفرص | التحديات | التعليقات |
|----------------|-------------------------------|-------------------------|--------|-------------|-------------|-------|----------|-----------|
| 2,1            | الجولات الميدانية             |                         |        |             |             |       |          |           |
| 2,2            | عملية تحديد الأحداث التاريخية |                         |        |             |             |       |          |           |
| 2,3            | عملية تحديد المجتمع           |                         |        |             |             |       |          |           |
| 2,4            | تقديم الخدمات                 |                         |        |             |             |       |          |           |
| 2,5            | شبل العيش                     |                         |        |             |             |       |          |           |

### العنصر 1

|     |                                  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----|----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| 1,1 | اجتماعات الحكومة                 | قدّم ملخصاً قصيراً لكل خطوة مدرجة في هذا العنصر. |  |  |  |  |  |  |
| 1,2 | مؤشرات الاختيار                  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1,3 | المجتمعات النهائية               |  |  |  |  |  |  |  |
| 1,4 | الجهات المعنية الرئيسية          |  |  |  |  |  |  |  |
| 1,5 | الاجتماع الافتتاحي               |  |  |  |  |  |  |  |
| 1,6 | فريق الميسرين الأساسي            |  |  |  |  |  |  |  |
| 1,7 | الاجتماع المجتمعي                |  |  |  |  |  |  |  |
| 1,8 | المجموعات الاجتماعية والاقتصادية |  |  |  |  |  |  |  |



**COMPASS**  
Guiding safe migration



EU-IOM  
KNOWLEDGE  
MANAGEMENT HUB

 **IOM**  
UN MIGRATION