

تفعيل محلية العمل الإنساني على أرض الواقع:

تجاوز التنفيذ
قراءة في موازين القوة والفجوات
في قطاع سبل العيش في الأردن

تشرين الأول / أكتوبر 2026



تم إنتاج هذا التقرير بدعم مادي من البرنامج الأوروبي الإقليمي للتنمية والحماية لدعم الأردن ولبنان (RDPP III) وهو مبادرة أوروبية مشتركة بدعم من النمسا، جمهورية التشيك، الدنمارك، الاتحاد الأوروبي، إيرلندا، هولندا وسويسرا. تمثل هذه المواد آراء منظمة النهضة (أرض)، ولا تعكس بالضرورة سياسات أو آراء البرنامج الأوروبي الإقليمي

جدول المحتويات

2	مقدمة
3	عن البحث
6	القسم الأول: حصر وتحليل مشهد سبل العيش في الأردن
7	1. من الفئات المستهدفة بالوصول؟
11	2. ما هي أنواع الدعم التي تحظى بالأولوية؟
19	3. ما هي القطاعات الاقتصادية الأكثر حظوة بالاهتمام؟
25	4. ما هي أشكال رأس المال التي يجري تعزيزها؟
26	5. أين تركز مشاريع سبل العيش؟
29	6. من يقود برامج سبل العيش؟
30	7. أبرز الخلاصات والنتائج الرئيسية
32	القسم الثاني: كيف تُقارب الجهات الفاعلة الدولية مسألة محلية العمل الإنساني
32	1. الإطار المفاهيمي: ما معنى محلية العمل الإنساني في قطاع سبل العيش؟
35	2. أبعاد التحليل
37	3. التحليل النقدي: مضاهاة الممارسات بمبادئ محلية العمل الإنساني
39	القسم الثالث: كيف تعايش الجهات الفاعلة المحلية تجربة محلية العمل الإنساني وتتصورها
39	1. جودة الشراكة
40	2. المشلكة
41	3. تحديات التمويل
42	4. بناء القدرات
43	5. التنسيق
44	6. الاستدامة
46	7. البيئة المُمكنة
47	8. النتائج الرئيسية
48	القسم الرابع: خارطة طريق لسبل عيش أكثر محلية
54	ملحق رقم 1 - قائمة مشاريع سبل العيش المنفذة في الأردن (2020-2030)
64	ملحق رقم 2: قائمة مقدمي المعلومات الرئيسيين من المنظمات الدولية
65	ملحق رقم 3: قائمة مقدمي المعلومات الرئيسيين من المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية

مقدمة

على مدى العقد الماضي، أصبح الوصول لسبل العيش إحدى الركائز الأساسية في البرامج الإنسانية والتنمية في الأردن. وعلى نحو متزايد، يغدو من المتوقع من تدخلات سبل العيش ألا تعالج الهشاشة الاقتصادية الفورية فقط، بل المساهمة أيضاً في تعزيز القدرة على الصمود على المدى الطويل، والتماسك الاجتماعي، والاعتماد على الذات بين مجتمعات اللاجئين والمجتمعات المضيفة في آن معاً. وقد استثمرت الجهات المانحة، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والمنظمات المحلية بكثافة في عدة مبادرات تتراوح بين التدريب المهني ودعم ريادة الأعمال، وصولاً إلى الشمول المالي، وتطوير الأعمال، وتدخلات الاقتصاد الأخضر.

وعلى الرغم من حجم هذه الاستثمارات، فليس ثمة من جهد شامل يحدّد أو يحصر آليات توزيع برامج سبل العيش في جميع أنحاء الأردن، والفئات السكانية التي تستهدفها، والقطاعات التي تمنحها هذه البرامج الأولوية، ومدى دعمها لأجندة محلية العمل الإنساني، وغالباً ما تركز النقاشات القائمة حول سبل العيش في الأردن على مشاريع فردية، أو أولويات المانحين، أو فئات مستهدفة محددة، دون تقديم صورة أشمل عن كيفية عمل هذا القطاع ككل.

تعالج هذه الدراسة هذه الفجوة من خلال أول مسح تحليلي لـ 108 برامج لسبل العيش والتمكين الاقتصادي نُفذت في الأردن بين عامي 2020 و2030. ومن خلال تغطية جميع المحافظات الاثنتي عشرة، يشمل هذا المسح نطاقاً واسعاً من التدخلات التي تستهدف المجتمعات الأردنية المضيفة، واللاجئين السوريين وغير السوريين، والنساء، والشباب، والأشخاص ذوي الإعاقة. وتذهب هذه الدراسة إلى ما هو أبعد من مجرد توثيق المشاريع وذلك سعياً منها إلى استعراض المشهد الأوسع لسبل العيش في الأردن، إضافة إلى تحديد الاتجاهات الرئيسية، والفجوات، والتفاوتات الجغرافية، ونماذج الشراكة، والعوائق التي تحول دون تحقيق محلية عمل إنساني مستدامة.

ومن خلال المراجعة المنهجية لـ 108 برامج نفذتها جهات مانحة، ووكالات تابعة للأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية دولية، ومنظمات غير حكومية محلية، ومؤسسات حكومية، وجهات فاعلة من القطاع الخاص، يقدم هذا التقرير واحدة من أكثر النظرات العامة شمولاً لقطاع سبل العيش في الأردن المتاحة حالياً.

تُظهر النتائج أنه برغم توسع مبادرات سبل العيش الملحوظ في السنوات الأخيرة، إلا أنها ما تزال تتركز على نحو ملحوظ في مناطق جغرافية محددة، ولا سيما في العاصمة عمّان ومحافظات الشمال التي تضم أعداداً كبيرة من اللاجئين. وفي الوقت نفسه، توجد فجوات مهمة قائمة في محافظات الجنوب وفي التدخلات التي تستهدف اللاجئين غير السوريين، والأشخاص ذوي الإعاقة، وبعض المجتمعات الأكثر تهميشاً. كما يوضح المسح التحليلي استمرار اعتماد برامج سبل العيش إلى حد كبير على الجهات الدولية الفاعلة، إذ غالباً ما تُوضع المنظمات المحلية والوطنية في موقع المنقذ بدلاً من كونها شريكاً متكافئاً في تصميم هذه البرامج، وتمويلها وصناعة القرار فيها.

يثير هذا الأمر تساؤلات مهمة حول محلية العمل الإنساني، فعلى الرغم من أن هذه المحلية أصبحت مبدأً محورياً في الخطاب الإنساني والتنموي، إلا أن تطبيقها في قطاع سبل العيش ما يزال غير متكافئ¹. وتمتلك الجهات الفاعلة المحلية والوطنية معرفة سياقية عميقة، وعلاقات مجتمعية موثوقة، ووجوداً طويلاً في الأمد في المناطق التي تُنفذ فيها البرامج. ومع ذلك، فهي تواجه عوائق جسيمة في الوصول إلى التمويل المباشر، والمشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وقيادة آليات التنسيق، وتحديد الأولويات.

لذلك، لا يتناول التقرير أو يستعرض محتوى تدخلات سبل العيش فحسب، بل يدرس أيضاً علاقات القوة التي تدعمها وتستند إليها، فهو يستكشف آليات تشكيل الشراكات، وتدفق التمويل، وتصميم بناء القدرات، وطرق إدراك المنظمات المحلية دورها داخل نظام ما يزال خاضعاً لهيمنة الجهات الفاعلة الدولية إلى حد ملحوظ. وبذلك، يسلط التقرير الضوء على العوائق الهيكلية التي تعرقل المحلية، والفرص المتاحة أمامه لابتكار نهج أكثر إنصافاً واستدامة.

تندرج هذه الدراسة أيضاً ضمن سياق السياسات الأوسع الذي شكّل قطاع سبل العيش في الأردن على مدى العقد الماضي. فمنذ اندلاع أزمة اللاجئين السوريين، ارتبطت سبل العيش ارتباطاً وثيقاً بالاستجابات الدولية الهادفة إلى تعزيز الاعتماد على الذات،

¹ لجنة المساعدات الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. توصية لجنة المساعدات الإنمائية بشأن تمكين المجتمع المدني في التعاون الإنمائي والمساعدات الإنسانية. OECD/LEGAL/5021. باريس: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

والحد من الاتكال على المساعدات، ودعم صمود الأردن اقتصادياً.² وقد أتاحت أطر عمل مثل ميثاق الأردن فرصاً جديدة لدمج اللاجئين في أسواق العمل وتوسيع نطاق التدخلات الاقتصادية.³ ومع ذلك، فقد تعرضت هذه التهج أيضاً لانتقادات جراء تقديمها أولويات المانحين على غيرها، والتركيز على نتائج التوظيف قصيرة الأمد، وعدم معالجة أوجه التفاوت الهيكلي، والعمالة غير المنظمة (غير الرسمية)، ودور الجهات الفاعلة المحلية على نحو كافٍ.⁴

وفي ظل هذه الخلفية، يرى التقرير أنه ينبغي عدم فهم سبل العيش على أنها مجرد تدخلات فنية أو اقتصادية بحتة، بل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقضايا القوة، والمشاركة، والاستدامة، والملكية المحلية. ففعالية برامج سبل العيش تتطلب ما هو أكثر من مجرد خلق فرص العمل أو توليد الدخل؛ إذ تعتمد على مدى مشاركة المجتمعات في صياغة الأولويات بصدق، وما إذا كانت المنظمات المحلية مُمكنة من أجل تولي زمام القيادة، إضافة إلى احتمالية تصميم البرامج باستخدام طرق تستجيب لواقع مختلف الفئات والمناطق.

من خلال الجمع بين المسح التحليلي والرؤى النوعية المستخلصة من المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين، يقدم هذا التقرير صورة مفصلة عن قطاع سبل العيش في الأردن والتحديات التي تواجه تعزيز المحلية فيه، ويُقصد منه أن يكون مصدراً للجهات المانحة، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والمنظمات المحلية، والمؤسسات الحكومية، والباحثين الساعين إلى تعزيز فعالية تدخلات سبل العيش، وشموليتها واستدامتها.

وفي نهاية المطاف، يرى التقرير أن مبادرات سبل العيش التي تقودها جهات محلية لا تتمتع بمزيد من الإنصاف فحسب، بل هي أيضاً أكثر فاعلية؛ إذ يُعد دعم القيادة المحلية، وتوسيع نطاق التمويل المباشر، وتعزيز المشاركة المحلية، وبناء شراكات طويلة الأمد أموراً أساسية في تمكين برامج سبل العيش من المساهمة في تحقيق صمود دائم وتنمية شاملة للجميع في الأردن.

عن البحث

أُجريت هذه الدراسة لتكون جزءاً من مشروع "نحو المستقبل: استكشاف فرص الاستدامة المحلية" (2024-2026)، وهو مشروع تنفذه منظمة النهضة العربية للديمقراطية والتنمية (أرض)، بتمويل من البرنامج الأوروبي الإقليمي للتنمية والحماية لدعم الأردن ولبنان - المرحلة الثالثة.

ويسعى هذا المشروع إلى محلية وتعزيز حلول سبل العيش المستدامة للاجئين السوريين والمجتمعات المضيفة في الأردن. ولتحقيق هذا الهدف، يعمل المشروع على تعزيز هيكل الحوكمة وقدرات التحالف الوطني الأردني للمنظمات غير الحكومية (جوناف)، بجانب تعزيز جهود التحالف في مجال المناصرة لتفعيل أجندة محلية العمل الإنساني في الأردن. بالإضافة إلى ذلك، ينفذ المشروع مبادرات تمكين اقتصادي موجهة كما ينتج معرفة جديدة قائمة على الأدلة حول قطاع سبل العيش في الأردن، مستكشفاً بذلك التحديات والفرص المتاحة التي تجعله متفقاً مع مبادئ محلية العمل الإنساني.

كما تبحث هذه الدراسة في مشهد سبل العيش العام التي تقودها الجهات الفاعلة الإنسانية في الأردن من خلال المنظور المزدوج الذي تحمله محلية العمل الإنساني وإطار التنمية المستدامة، مع التركيز على المشاريع المنفذة منذ عام 2020. وتحلل نقدياً أبعاد تدخلات سبل العيش من الناحية الاقتصادية، مع معالجة التركيز الأوسع على محلية العمل الإنساني داخل القطاعين الإنساني

² هوانغ، سي.، وغوف، كي. (11 آذار/مارس 2019). ميثاق الأردن: بعد ثلاث سنوات، أين نقف؟ مركز التنمية العالمية. تم الاسترجاع من:

<https://reliefweb.int/report/jordan/jordan-compact-three-years-where-do-we-stand>؛ وهانغ-زانكر، جيه.،

ومنصور-إيل، دي. (2018). العقد مع الأردن: الدروس المستفادة والآثار المترتبة على اتفاقيات اللاجئين المستقبلية. معهد التنمية الخارجية.

<https://odi.org/en/publications/the-jordan-compact-lessons-learned-and-implications-for-future-refugee-compacts/>

³ لينر، كيه.، وتيرنر، إل. (2018). التعلم من ميثاق الأردن. نشرة الهجرة القسرية، العدد (57)، ص 48-51. مورييس، جيه. (2021). الحوكمة الدولية لعمل اللاجئين: تأملات حول ميثاق الأردن. مجلة السياسة العامة العالمية والحوكمة، المجلد 1، العدد (2)، ص 146-163.

⁴ لينر، كيه.، وتيرنر، إل. (2024). ميثاق الأردن، عمالة اللاجئين وحدود إضفاء الطابع الرسمي الموجه بالمؤشرات. مجلة التنمية والتغيير، المجلد 55،

العدد (2)، ص 302-330. هوانغ، سي.، وآش، إن.، وغوف، كي.، <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/dech.12824>؛ وبوست، إل. (2018). التعلم من ميثاق الأردن. مجلة دراسات الهجرة القسرية، العدد (57)، ص 52-55.

<https://www.fmreview.org/syria2018/huang-ash-gough-post>

والتنموي. ومن خلال التفصي عن كيفية مواءمة هذه المبادرات مع مبادئ المحلية، تتعمق الدراسة في مناهجها، وعملياتها ونتائجها في سياق قطاع سبل العيش في الأردن علاوة عن أولويات التنمية المستدامة فيه.

وبينما لا يمكن اعتبار هذا المسح حصراً شاملاً لجميع مشاريع سبل العيش المنفذة حالياً في الأردن، إلا أنه يشمل غالبية المشاريع المتاحة علناً وقت إجراء التحليل، مقدماً نظرة عامة شاملة على هذا القطاع. من جهة أخرى، توفر عملية المسح هذه رؤى بالغة الأهمية حول الاتجاهات، والفجوات، والفرص التي تشكل سبل العيش في الأردن، ليمثل أساساً لمزيد من الأبحاث وصقل البرامج وتطويرها.

علاوة على ذلك، يقدم البحث أول مسح تحليلي لمشاريع سبل العيش ضمن هذا السياق المحدد، مسلطاً الضوء على كيفية تعامل هذه المبادرات مع نقاط التقاطع بين الصمود الاقتصادي، والتمكين المجتمعي، والاستدامة. ومن خلال إبراز النجاحات، والتحديات، والعوائق الهيكلية والنظامية، تُعد الدراسة مورداً قيماً للجهات الفاعلة الإنسانية والتنموية الساعية إلى تعزيز نُهج منصفة ومحلية فيما يتعلق ببرامج سبل العيش في الأردن.

ملاحظة حول المنهجية

تعتمد هذه الدراسة نهجاً مختلطاً (بما يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية) يجمع بين المراجعة المكتبية المنهجية، والمسح التحليلي، وإجراء المقابلات النوعية مع مقدمي المعلومات الرئيسيين (KIs)، وذلك سعياً إلى تقديم تقييم شامل لمشهد سبل العيش في الأردن، ودراسة مدى انعكاس مبادئ محلية العمل الإنساني في البرامج الحالية.

تحديد المشاريع

إن ركيزة هذه الدراسة هي المراجعة المكتبية المنهجية التي شملت 108 مبادرات لسبل العيش والتمكين الاقتصادي نُفذت في الأردن بين عامي 2020 و2030. وقد جُمعت المعلومات من مصادر متاحة علناً باللغتين الإنجليزية والعربية، بما في ذلك المواقع الإلكترونية، وصفحات المشاريع، والتقارير، ومواد الاتصال والتواصل الصادرة عن المانحين، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والمنظمات المحلية والوطنية، والمؤسسات الحكومية، والشركاء المنفذين. وحيثما كان ذلك مناسباً، فقد جرى الرجوع أيضاً إلى إعلانات وسائل التواصل الاجتماعي ومواد التواصل الخاصة بالمشاريع والمتاحة للجمهور، وذلك لاستكمال وثائق المشاريع والتحقق من تفاصيل التنفيذ.

ولم يكن الهدف من عملية المسح هذه هو تجميع قائمة بالمشاريع فحسب، بل تمثل في إنشاء قاعدة بيانات تحليلية شاملة قادرة على تحديد الاتجاهات، والأنماط والفجوات في قطاع سبل العيش. وقد جرى تدقيق المعلومات التي جُمعت من خلال المراجعة المكتبية، كلما أمكن ذلك، باستخدام مصادر متعددة، ثم جرى التحقق منها واستكمالها لاحقاً من خلال مقابلات مع الممارسين العاملين في هذا القطاع.

معايير الشمول

أُدرجت المشاريع في عملية المسح عند استيفائها المعايير التالية:

- أن تتضمن مكوناً متعلقاً بسبل العيش، أو التمكين الاقتصادي، أو التوظيف، أو ريادة الأعمال، أو الصمود الاقتصادي؛
- أن تكون قد نُفذت كلياً أو جزئياً داخل المملكة الأردنية الهاشمية؛
- أن تكون قد أُطلقت خلال الفترة بين 2020 و2030، بما يشمل المبادرات المكتملة والمستمرة في آن معاً؛
- أن تتوفر معلومات كافية ومتاحة علناً تسمح بتصنيفها وفق الإطار التحليلي المعتمد في هذه الدراسة.

على الرغم من بذل كل جهد ممكن لتحديد أوسع نطاق ممكن من المبادرات، لا يهدف المسح إلى تقديم حصر شامل لجميع تدخلات سبل العيش المنفذة في الأردن، بل يرصد الغالبية العظمى من المبادرات الموثقة علناً والمتاحة وقت التحليل، موفراً بذلك أساساً متيناً لتحديد الاتجاهات والأنماط على مستوى القطاع بأكمله.

إطار الترميز التحليلي

مُنح كل مشروع مشمول في المسح رمزاً محدداً على نحو منهجي باستخدام إطار تحليلي موحد طُوّر خصيصاً لأغراض هذا البحث، وقد أتاح هذا الإطار إجراء مقارنة متسقة عبر المبادرات، وتناول ستة أبعاد رئيسية:

- **الفئة السكانية المستهدفة:** بما يشمل اللاجئين، والمجتمعات المضيفة، والنساء، والشباب، والأشخاص ذوي الإعاقة، والفئات المستضعفة الأخرى؛
- **التدخلات الاقتصادية:** مثل التعليم والتدريب، وريادة الأعمال، والشمول المالي، وتطوير الأسواق، والمناصرة، والدعم المؤسسي؛
- **القطاعات الاقتصادية:** وهي تلك المصنفة وفق التصنيف الصناعي الدولي الموحد لجميع الأنشطة الاقتصادية (ISIC)؛
- **رؤوس أموال سبل العيش:** بالاستناد إلى "إطار سبل العيش المستدامة" من خلال تقييم المساهمات في رأس المال البشري، والاجتماعي، والمادي، والمالي، والطبيعي؛
- **التوزيع الجغرافي:** من خلال تحديد المحافظات والمناطق التي تُفُذت فيها التدخلات؛
- **الجهات الفاعلة المنفذة والشريكة:** من خلال استعراض أدوار المنظمات الدولية، والمنظمات المحلية والوطنية، والمؤسسات الحكومية، والجهات الفاعلة في القطاع الخاص، وترتيبات الشراكة ذات الصلة بمحلية العمل الإنساني.

يتيح هذا الإطار التحليلي تجاوز الوصف على مستوى المشروع نفسه، واستعراض الخصائص الهيكلية الأوسع لقطاع سبل العيش في الأردن، بما في ذلك أنماط الاستثمار، والتركز الجغرافي، والأولويات القطاعية، وأشكال الشراكة.

المكوّن النوعي

بهدف استكمال المراجعة المكتبية، أدرجت الدراسة مجموعة بيانات نوعية من خلال إجراء مقابلات مع مقدمي معلومات رئيسيين من ممثلي المنظمات الدولية، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات المحلية والوطنية الفاعلة في قطاع سبل العيش في الأردن.

وأختير المشاركون في المقابلات بناءً على خبرتهم المباشرة في برامج سبل العيش ومعرفتهم المؤسسية بممارسات محلية العمل الإنساني، والشراكات وآليات التنسيق. وبدلاً من تقييم المشاريع الفردية، استكشفت المقابلات التجارب التشغيلية الأوسع والرؤى المؤسسية حول المحلية وذلك ضمن قطاع سبل العيش.

ركز المكوّن النوعي على خمسة محاور تحليلية:

- ديناميكيات الشراكة بين الجهات الفاعلة الدولية والمحلية؛
- ترتيبات التمويل وتخصيص الموارد؛
- نُهج تعزيز القدرات؛
- مشاركة الجهات الفاعلة المحلية في عمليات التخطيط وصنع القرار؛
- الاستراتيجيات التشغيلية المعتمدة لتعزيز محلية العمل الإنساني.

وتمثّل الهدف من المقابلات في وضع النتائج المنبثقة عن المسح التحليلي في سياقها وتفسيرها، بدلاً من تقديم أدلة ممثلة إحصائياً، كما تمثلت مساهمة هذه المقابلات الأساسية في توضيح الديناميكيات المؤسسية، والتحديات التشغيلية، والتصورات والآراء التي يعجز التحليل الوثائقي وحده عن رصدها.

المُحدّدات

ينبغي الإقرار بوجود عدة محدّدات أثناء عملية المسح هذه. أولاً، اعتمدت المراجعة المكتبية في الأساس على المعلومات المتاحة للعلن، والتي غالباً ما افتقرت إلى الأوصاف التفصيلية لتنفيذ المشاريع، أو ترتيبات التمويل، أو هياكل الشراكة، أو النتائج والمخرجات. وقد أثر التفاوت في جودة واكتمال الوثائق المتاحة للجمهور حتماً على مستوى التفاصيل التي أمكن تضمينها في المسح.

ثانياً، برغم بذل جهود كبيرة لإجراء مقابلات مع كوادر من تلك المشاركة مباشرة في المبادرات المشمولة بالمسح، إلا أن العديد من المستجيبين شغلوا أدواراً إدارية أوسع في مجالات سبل العيش أو إدارة البرامج بدلاً من توليهم مسؤولية مشاريع محددة بعينها. ونتيجة لذلك، ينبغي فهم نتائج المقابلات من حيث كونها تعكس تجارب مؤسسية ورؤى عامة على مستوى القطاع، لا تقييمات لمشاريع بعينها.

وأخيراً، يعكس المسح بالضرورة مدى ظهور المشاريع وبروزها في المجال العام؛ وبالتالي، فقد لا تكون التدخلات التي وثقت على نحو ضعيف أو نُفذت دون توفير معلومات متاحة للجمهور مشمولة أو مرصودة في هذا التحليل.

لذا، من الواجب تفسير النتائج على أنها ممثلة لمشهد سبل العيش الإنسانية والتنمية الموثقة علناً في الأردن، لا بكونها حصراً شاملاً لكل تدخل من تدخلات سبل العيش التي نُفذت خلال فترة الدراسة. ومع ذلك، يوفر اتساع نطاق المسح والتثليل المنهجي (Triangulation) بين الأدلة الوثائقية والنوعية أساساً تحليلياً متيناً لتحديد الاتجاهات الرئيسية، والفجوات، والفرص التي تشكل مسار محلية العمل الإنساني داخل قطاع سبل العيش في الأردن.

القسم الأول: حصر وتحليل مشهد سبل العيش في الأردن

يقدم هذا القسم مسحاً تحليلياً لمبادرات سبل العيش والتمكين الاقتصادي المنفذة في الأردن بين عامي 2020 و2030، كما يستعرض 108 مشاريع نُفذت في جميع محافظات المملكة الاثنتي عشرة، والتي استهدفت فئات سكانية متنوعة، بما في ذلك المجتمعات الأردنية المضيفة، واللاجئين السوريين وغير السوريين، والنساء، والشباب، والأشخاص ذوي الإعاقة. ومن خلال التركيز على الأبعاد الرئيسية مثل التدخلات الاقتصادية، والأنشطة الاقتصادية، ورؤوس أموال سبل العيش، وأشكال الشراكة، يسلط هذا المسح الضوء على النجاحات والفجوات الحاصلة في مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية في الأردن.

وفضلاً عن ذلك، يقع استكشاف محلية العمل الإنساني داخل قطاع سبل العيش في مركز هذا التحليل؛ ويُقصد به مشاركة الجهات الفاعلة المحلية، والوطنية الفاعلة وذات المغزى في تصميم التدخلات، وتنفيذها وإدارتها. وعلى الرغم من التركيز العالمي المتزايد على أجندة هذه المحلية، يخلص المسح إلى هيمنة الجهات الفاعلة الدولية على هذا المشهد، إذ لا يؤدي هذا الخلل إلى تقويض الملكية المحلية والاستدامة لهذا القطاع فحسب، بل يسلط الضوء أيضاً على فرصة ضائعة للاستفادة من خبرات الجهات المعنية المحلية، وشبكاتها وثقتها.

علاوة على ذلك، يؤكد المسح التحليلي على الحاجة إلى قدر أكبر من الشمولية والعدالة الجغرافية، ففي الوقت الذي بُذلت فيه جهود كبيرة لتشجيع الفئات والمناطق المهمشة ودعمها، إلا أن الفجوات ما تزال قائمة، لا سيما بالنسبة للاجئين غير السوريين، والأشخاص ذوي الإعاقة، ومحافظات جنوب الأردن التي ما تزال تعاني من تدني تمثيلها أثناء تنفيذ المشاريع. ومن خلال تقديم الاتجاهات والتحديات الرئيسية والرؤى القابلة للتطبيق، تهدف هذه الوثيقة إلى توجيه الجهات المعنية في تعزيز استراتيجيات سبل العيش التي تتسم بالمحلية والشمولية والاستدامة، بما يعزز الصمود، والنمو الاقتصادي، والتماسك الاجتماعي في ظل المشهد الإنساني والتنموي المعقد في الأردن.

نطاق التحليل وأبعاده

تناولت عملية المسح هذه مشاريع سبل العيش التي نفذتها الجهات الفاعلة في مجال تقديم المساعدات عبر جميع محافظات المملكة الأردنية الهاشمية الاثنتي عشرة، ليركز نطاقه الزمني على المبادرات التي أطلقت بين عامي 2020 و2030، شاملاً المشاريع التي بدأت في عام 2020 أو بعده، واختتمت بحلول عام 2030 أو قبله.

ولضمان فهم شامل لنطاق هذه المشاريع ومدى شموليتها، استخدم التحليل ست فئات تحليلية رئيسية:

1. **الفئة السكانية المستهدفة:** صُنِّفت المشاريع المشمولة بالمسح بناءً على الفئات السكانية التي سعت إلى دعمها، مع إيلاء اهتمام خاص للاجئين والأشخاص ذوي الإعاقة. ويبرز هذا التصنيف تنوع الفئات المشمولة في التدخلات، ويؤكد على التركيز الموجه نحو تلبية احتياجات الفئات الأكثر ضعفاً وتأثراً. ومن خلال تحديد الفئات السكانية المستهدفة، يوفر المسح رؤى حول طرق تكييف المشاريع من أجل تلبية الاحتياجات الديموغرافية المحددة.

2. **التدخلات الاقتصادية:** جُمعت تدخلات المشاريع المشمولة بالتحليل في فئات انبثقت بصورة تلقائية وعضوية من عملية التحليل والحصص هذه، مثل التعليم والتدريب، والتمكين الاقتصادي، والشمول المالي والتمويل الأصغر (التمويل متناهي الصغر). ويوضح التصنيف الناتج مجموعة الاستراتيجيات والنُهُج الاقتصادية المستخدمة عبر المشاريع التي شملها هذا التحليل.
3. **الأنشطة الاقتصادية:** صُنفت المشاريع باستخدام التصنيف الموحد للأنشطة الاقتصادية الصادر عن منظمة العمل الدولية، ما يوفر إطاراً منظماً لتصنيف التدخلات حسب القطاع. ويشمل هذا التصنيف قطاعات مثل الزراعة، والصناعات التحويلية، والإنشاءات، والسياحة. ومن خلال المواءمة مع إطار عمل منظمة العمل الدولية، يضمن التحليل الاتساق وقابلية المقارنة في فهم القطاعات المستهدفة، ومدى توافقها مع اتجاهات سوق العمل الأوسع.
4. **رؤوس أموال سبل العيش:** جُمعت المشاريع المشمولة بالتحليل في خمس فئات رئيسية من رؤوس أموال سبل العيش: البشري، والاجتماعي، والمادي، والطبيعي، والمالي. ويُسهّل هذا التصنيف، المستند إلى "إطار سبل العيش المستدامة"، إجراء تقييم متعدد الأبعاد للطرق التي تؤثر بها التدخلات على الأفراد والمجتمعات.
5. **التوزيع الجغرافي:** بحث التحليل أيضاً في مناطق التنفيذ الجغرافية، بما يعكس تركيزها الإقليمي والمناطق. ومن خلال تصنيف المشاريع جغرافياً، يسلط التحليل الضوء على نطاق التدخلات المكاني، ويوفر رؤى حول أنماط النشاط الإقليمي وتخصيص الموارد.
6. **الشركاء المنفذون:** بوصفه بُعداً رئيسياً من أبعاد محلية العمل الإنساني، حُللت المشاريع بناءً على أشكال الشراكة المعنية بتنفيذها. ويوفر هذا البُعد رؤى حول ديناميكيات التعاون بين الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والدولية؛ كما يحدد الأدوار التي تضطلع بها الجهات المعنية مثل الوكالات والمؤسسات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية، وجهات القطاع الخاص، مسلطاً الضوء على طبيعة الشراكات ومدى مواءمتها مع مبادئ المحلية. ويجري تطوير تحليل الشراكات الأولي هذا بمزيد من التوسع في القسمين الثالث والرابع من خلال إجراء المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين.

وعلى الرغم من أنه ليس بالحصص الشامل، يشمل التحليل/الحصص غالبية مبادرات سبل العيش الموثقة علناً والمنفذة خلال فترة الدراسة، مقدماً نظرة عامة واسعة على مشهد سبل العيش الذي تقوده الجهات الفاعلة الإنسانية في البلاد. ويُعد هذا الجهد أساساً قيماً لتحديد الاتجاهات، والفجوات، والفرص ضمن قطاع سبل العيش في الأردن.

ويتضمن الملحق رقم جدولاً يسرد جميع المشاريع المشمولة بالتحليل، مع ترقيم مشاريع سبل العيش كما أُشير إليها في الأقسام التالية.

1. من الفئات المستهدفة بالوصول؟

تبنّت مبادرات سبل العيش في الأردن نهجاً شمولياً يُلبي احتياجات كل الأردنيين واللاجئين (السوريين وغير السوريين منهم) في آن معاً، بما في ذلك الشباب، والنساء، والأشخاص ذوي الإعاقة، ومن خلال التركيز على احتياجات الفئات الاجتماعية المهمشة، ساهمت هذه المشاريع في تحقيق تنمية اقتصادية تشمل الجميع، وبناء صمود طويل الأمد، وتعزيز التماسك الاجتماعي.

أعطت مشاريع سبل العيش الأولوية للنساء والشباب؛ إذ شملت جميع المبادرات المشمولة بالمسح النساء ضمن فئاتها السكانية المستهدفة. والجدير بالذكر أن 12 مشروعاً منها استهدفت النساء حصرياً، مثل مشروع "تدريب مالكات المشاريع - المرحلة الثانية" (المشروع رقم 16). وبالمثل، كان الشباب محور تركيز رئيسي لهذه المشاريع؛ إذ صُممت عدة مبادرات لمعالجة التحديات الاجتماعية والاقتصادية الخاصة بهم، كمشروع "تخطيط سبل العيش والتوجيه للشباب في الأردن" (المشروع رقم 92).

وعلى الرغم من استهدافهم بوتيرة أقل، فقد أُدرج العمال المهاجرون أيضاً في بعض المشاريع، مثل مشروع "العمل اللائق للمهاجرين في الشرق الأوسط" (المشروع رقم 70). وتبرهن هذه الجهود على التزام ناشئ بتلبية الاحتياجات المتنوعة للقوى العاملة في الأردن.

1.1. اللاجئين ومحددات نهج "اللاجئ الواحد"

هدفت مبادرات سبل العيش المنفذة في الأردن إلى تلبية احتياجات كل من المجتمعات المضيفة واللاجئين. وقد حُللت مشاريع سبل العيش المشمولة بالمسح حسب استهدافها المجتمعات المضيفة و/أو مجتمعات اللاجئين.

- **المجتمعات المضيفة ومجتمعات اللاجئين:** من بين إجمالي 108 مبادرات، استهدفت 93 مبادرة الأردنيين ومجتمعات اللاجئين في آن معاً، ما يعكس الاتفاق القائم على تحقيق التوازن في تلبية احتياجات هاتين المجموعتين من السكان.
- **المجتمعات المضيفة:** من بين إجمالي 108 مشاريع، استهدف 107 مشاريع المجتمعات المضيفة؛ حيث تراوحت نسبة المستفيدين الأردنيين بين 30% كحد أدنى (بما يتماشى مع مبدأ موازنة المساعدات) و100%. ومن بين هذه المشاريع، استهدف 14 مشروعاً الأردنيين حصراً⁵ وذلك نظراً لطبيعة هذه المشاريع أو موقعها الجغرافي. على سبيل المثال: مشروع تعزيز الحماية الاجتماعية في الأردن (المشروع رقم 68) الذي قدّم دعماً فنياً ونقدياً لصندوق المعونة الوطنية (المقتصر على العائلات الأردنية فقط)؛ أو لاعتبارات الموقع الجغرافي، مثل المشاريع المقامة في معان، والكرك والعقبة (وهي محافظات تستضيف أعداداً أقل من اللاجئين مقارنة بعمان ومحافظة الشمال).
- **مجتمعات اللاجئين:** من بين إجمالي 108 مشاريع، استهدف 94 مشروعاً مجتمعات اللاجئين، ووصلت نسبة المستفيدين من اللاجئين إلى 70% كحد أقصى، باستثناء المشاريع المنفذة داخل المخيمات، مثل مشروع سبل العيش الرقمية في مخيم الأزرق للاجئين (المشروع رقم 21)، الذي استهدف اللاجئين السوريين المقيمين في مخيم الأزرق.

مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي المنفذة في الأردن (2020-2030) - السكان المستهدفون (اللاجئون)



ومن منظور "نهج اللاجئ الواحد" (One-Refugee Approach)، تكشف البيانات المصنفة حسب الفئات السكانية المستهدفة من اللاجئين عن اتجاه لافت: فقد استهدف 92.5% من مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي في الأردن اللاجئين السوريين، مع تركيز 50% من هذه المبادرات عليهم فقط.⁶ في المقابل، شملت 50% من مشاريع سبل العيش اللاجئين غير السوريين، مثل الفلسطينيين، والعراقيين، واليمنيين، والصوماليين، والسودانيين، وغيرهم؛ إلا أن 7.5% فقط من المشاريع الموجهة للاجئين كانت مخصصة حصراً للاجئين غير السوريين.

⁵ المشاريع رقم: 9، 10، 20، 25، 31، 33، 38، 39، 42، 51، 68، 76، 79، 95.

⁶ المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. الاستراتيجية متعددة السنوات للأردن 2023-2025. جنيف: المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، 2023.

مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي المنفذة في الأردن (2020 - 2030) - السكان المستهدفون (اللاجئون المصنفون حسب الجنسية)



علاوة على ذلك، تجدر الإشارة إلى أن أقل من نصف مبادرات سبل العيش الموجهة للاجئين (42%) قد شملت اللاجئين السوريين وغير السوريين معاً. ومع أن هذه الأرقام تشير إلى إحراز تقدم في إدماج اللاجئين غير السوريين، إلا أنها تبقى بعيدة عن التطبيق الكامل لـ"نهج اللاجئ الواحد" الذي تدعو إليه المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ما يؤكد الحاجة إلى بذل جهود متواصلة لضمان تقديم دعم عادل ومنصف إلى جميع فئات اللاجئين.⁷

1.2 الأشخاص ذوو الإعاقة: ما يزال الإدماج متأخراً

يُعد الأردن في طليعة الدول العربية في مجال إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة؛ إذ صادق على اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة التابعة للأمم المتحدة، وأقر قانون حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة رقم 20 لسنة 2017.⁸ ومع ذلك، يمثل إدماج هذه الفئة في سوق العمل تحدياً؛ إذ قدرت دراسة أجراها مركز "بيت العمال" أن ما يقرب من 84% من الأشخاص ذوي الإعاقة في سن العمل هم من العاطلين عن العمل.⁹ ويرتبط جزء من هذا القصور ارتباطاً وثيقاً بالطريقة التي عملت بها الجهات الفاعلة في مجال سبل العيش والتمكين الاقتصادي في الأردن حتى الآن، على الصعيدين الوطني والدولي.

وفيما يتعلق باستهداف الأشخاص ذوي الإعاقة، صنف هذا المسح التحليلي مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي إلى فئتين:

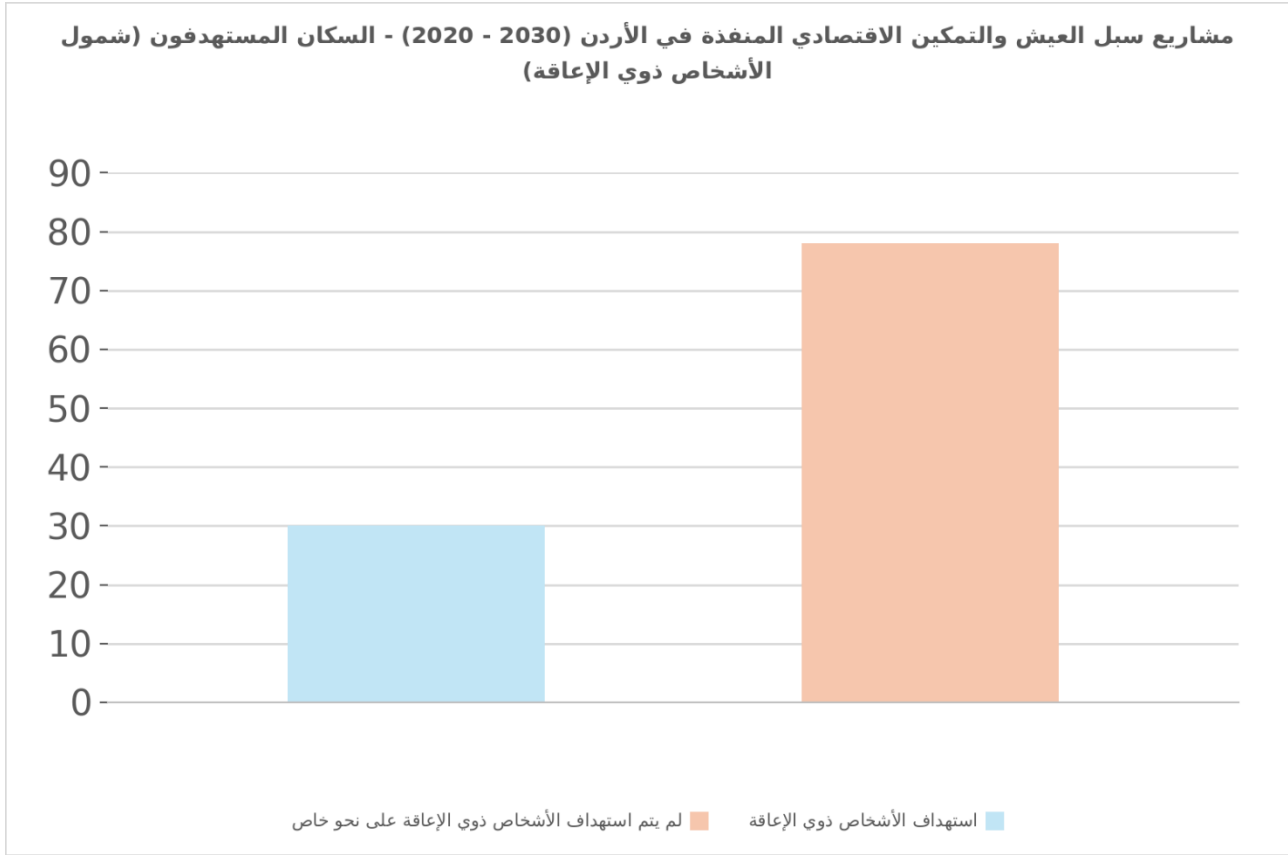
- **"المستهدفة":** وهي المشاريع التي صُممت لتلبية الاحتياجات الخاصة للأشخاص ذوي الإعاقة، ومعالجة العوائق التي تحول دون مشاركتهم في سوق العمل؛ حيث ركزت على تمكينهم اقتصادياً، وإدماجهم اجتماعياً، وخلق فرص عمل لهم. على سبيل المثال: مشروع تحسين الفرص الاجتماعية والاقتصادية للأشخاص ذوي الإعاقة في عمان والمفرق والزرقاء في فترة ما بعد كوفيد-19. (المشروع رقم 27).
- **"غير المستهدفة تحديداً":** وهي المشاريع التي لا تُلجج الأشخاص ذوي الإعاقة باعتبارها فئة مستهدفة على نحو مباشر، ولم تُصمم بما يراعي الاعتبارات والاحتياجات الخاصة بهم. ومع ذلك، فقد يُدرجون على أنهم جزء من فئة مستهدفة أوسع و/أو مستفيدة بصورة غير مباشرة من مخرجات التدخل ونتائجه.

⁷ ميرال، أ. ج. الشمول والاستبعاد في النزوح الحضري للاجئين في الأردن. لندن: معهد التنمية لما وراء البحار (ODI)، 2022.

⁸ البنك الدولي. إطار إدماج وشمول ذوي الإعاقة والمساءلة. واشنطن العاصمة: البنك الدولي، 2018.

⁹ بيت العمال. "ذوو الإعاقة بنشدون الاعتراف بحقوقهم في العمل" (2022)،

يكشف تحليل مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي في الأردن عن وجود فجوات كبيرة في إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة؛ فمن بين 108 مشروع شملها المسح، استهدف 30 مشروعاً فقط الأشخاص ذوي الإعاقة على وجه التحديد، في حين لم تُدرج الـ 78 مشروعاً المتبقية هذه الفئة باعتبارها محور تركيز رئيسي. كما تركزت المشاريع التي عالجت احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة على نحو أساسي في المحافظات التي تستضيف أعداداً كبيرة من اللاجئين، بما في ذلك المفرق، وعمّان، والزرقاء وإربد؛ وهي مناطق تحتضن آلاف اللاجئين، ولا سيما السوريين، وتُظهر معدلات انتشار أعلى للإعاقة مقارنةً بمجتمع المواطنين الأردنيين.¹⁰



ووفقاً لـ "إطار تقييم هشاشة الأوضاع لعام 2024" الصادر عن المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، أفاد 16% من اللاجئين المشمولين بالاستبيان بوجود إعاقة واحدة على الأقل لديهم، مقارنةً بنسبة 11.2% بين الأردنيين وفقاً للتعداد العام للسكان والمساكن لعام 2015. ويبرز هذا التفاوت شدة هشاشة أوضاع اللاجئين ذوي الإعاقة والحاجة الماسة إلى تدخلات موجهة ومخصصة في المناطق التي تحوي كثافة عالية من اللاجئين.¹¹

تسلط النتائج الضوء أيضاً على غياب الاستراتيجيات المصممة خصيصاً في العديد من مشاريع سبل العيش، والتي لا تراعي العراقيل المحددة التي تواجه الأشخاص ذوي الإعاقة من حيث الوصول إلى الفرص الاقتصادية. ورغم أن بعض المشاريع قد صُممت صراحةً لتمكين الأشخاص ذوي الإعاقة وتعزيز قدراتهم من خلال الإدماج الاقتصادي والدمج الاجتماعي، إلا أن نسبة كبيرة من المبادرات لم تُفدهم إلا على نحو غير مباشر، الأمر الذي ترك فجوات واسعة في تلبية التحديات الفريدة التي يواجهونها.

تعكس هذه النتائج التحديات الأوسع نطاقاً المتعلقة بالإدماج في سوق العمل التي يواجهها الأشخاص من ذوي الإعاقة في الأردن، وتدعو إلى تبني نهج أكثر شمولية وقصدية في برامج مشاريع سبل العيش، بما يلبي الاحتياجات المتنوعة للأشخاص ذوي الإعاقة من مجتمعات المضيفين واللاجئين على حد سواء.

¹⁰ المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، "بوابة البيانات التشغيلية - الأردن"، <https://data.unhcr.org/en/country/jor>

¹¹ المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، "إطار تقييم هشاشة الأوضاع: المسح السكاني للاجئين المقيمين في المجتمعات المضيفة - الأردن 2024 (حزيران/يونيو 2024)، ص 27، <https://data.unhcr.org/en/documents/details/109075>

2. ما هي أنواع الدعم التي تحظى بالأولوية؟

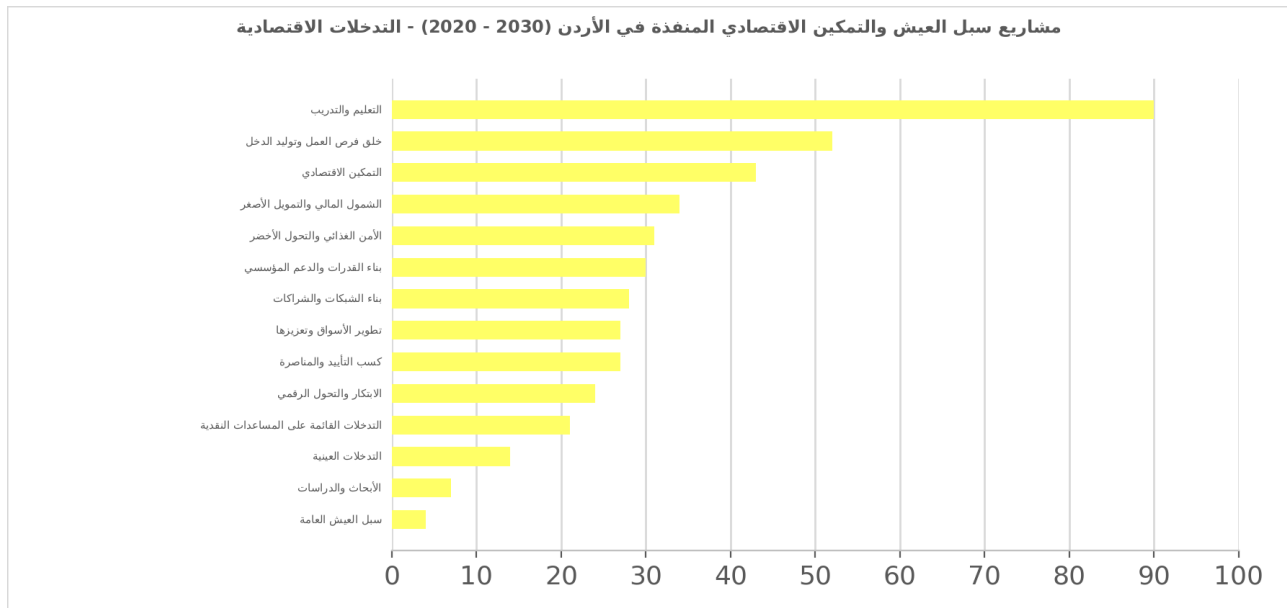
جُمعت تدخلات المشاريع المشمولة بالتحليل/المسح في فئات انبثقت بصورة تلقائية وعضوية من عملية المسح؛ ويوضح التصنيف الناتج مجموعة الاستراتيجيات والنُهج المتبعة عبر المشاريع التي شملها المسح:

1. **التعليم والتدريب:** مشاريع ركزت على تطوير مهارات يقودها الطلب في سوق العمل، بما في ذلك المهارات اللازمة لاتخاذ قرارات مالية سليمة، وتقديم التعليم والتدريب المهني والتقني (TVET)، وخدمات الإرشاد والتوجيه المخصصة، واكتساب الخبرة العملية من خلال التدريب الداخلي، وبرامج المتدربين، والتلمذة المهنية.¹²
2. **خلق فرص العمل وتوليد الدخل:** مشاريع لدعم مبادرات ريادة الأعمال، بما في ذلك البرامج القائمة عبر مسرعات وحاضنات الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، تشمل هذه الفئة المشاريع التي عملت على توفير خدمات التنسيب الوظيفي ومطابقة الوظائف للباحثين عن عمل.
3. **التمكين الاقتصادي:** مشاريع استهدفت تعزيز القدرة على الفعل واتخاذ القرار (أي منح الوكالة) للفئات المحرومة والهشة تقليدياً، لا سيما النساء والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة، داخل الفضاء الاقتصادي.
4. **بناء القدرات والدعم المؤسسي:** مشاريع صُممت لبناء قدرات الجهات المعنية وتعزيزها على امتداد دورة حياة المشروع، فضلاً عن تزويدهم بالدعم المطلوب على المستوى المؤسسي.
5. **الشمول المالي والتمويل الأصغر:** المشاريع التي سعت إلى تعزيز إمكانية الوصول إلى الخدمات والمنتجات المالية والقدرة على تحمّل تكاليفها، بما في ذلك الخدمات المصرفية، والائتمان، والتأمين، وخدمات الدفع، للفئات الاجتماعية المهمشة تقليدياً، مثل النساء واللاجئين.
6. **بناء الشبكات والشراكات:** مشاريع ركزت على إشراك القطاع الخاص لضمان تحقيق نمو اقتصادي مستدام، وتعزيز التعاون والحوار بين القطاعين العام والخاص، وخلق الروابط والصلات بين الشركات والمنشآت الأردنية من جهة، وبينها وبين القطاع الخاص الدولي من جهة أخرى.
7. **الأمن الغذائي والتحول الأخضر:** مشاريع استهدفت تعزيز مستويات الأمن الغذائي بين المجتمعات المضيفة ومجتمعات اللاجئين من خلال ممارسات زراعية مبتكرة ومستدامة وذكية مناخياً، إلى جانب المشاريع الملزمة بدفع عجلة التحول نحو الاقتصاد الأخضر عبر استخدام مصادر الطاقة المتجددة، وإدارة الموارد المائية الكفؤة، وحماية التنوع الحيوي، وغيرها من التدابير الصديقة للبيئة.
8. **تطوير الأسواق وتعزيزها:** مشاريع ركزت على دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بما في ذلك تحقيق ما سبق عبر برامج مسرعات الأعمال، وتمكين الشركات والمنشآت التجارية من الوصول إلى الأسواق المحلية والإقليمية والدولية.
9. **الابتكار والتحول الرقمي:** مشاريع هدفت إلى دعم نُهج جديدة ومبتكرة لمواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية في الأردن، مع الاستفادة من التطورات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
10. **التدخلات القائمة على المساعدات النقدية:** مشاريع قدمت تحويلات نقدية مشروطة وغير مشروطة، بما في ذلك برامج النقد مقابل العمل.
11. **المناصرة والضغط:** مشاريع سعت إلى التأثير في السياسات العامة، ورفع مستوى الوعي، وتشكيل الرأي العام حول سبل العيش والقضايا الاجتماعية والاقتصادية الأوسع نطاقاً، وذلك من خلال إشراك الجهات المعنية، وبناء الشبكات والتحالفات، والتواصل الاستراتيجي، وجهود التوعية والوصول الموجهة.
12. **التدخلات العينية:** مشاريع ساعدت في تقديم السلع أو الخدمات، بما في ذلك المستلزمات الزراعية، ومعدات تكنولوجيا المعلومات وأجهزتها، وتجهيزات التعليم والتدريب المهني والتقني.
13. **الأبحاث والدراسات:** مشاريع ساهمت في توليد الأدلة والبيانات الموثوقة حول قطاع سبل العيش والقضايا الاجتماعية والاقتصادية في الأردن، مثل البطالة، ومشكلة المرأة في القوى العاملة، وإدماج اللاجئين الاقتصادي.
14. **سبل العيش العامة:** مشاريع لم تحدد نوع التدخلات الاقتصادية التي نفذتها.

من بين 108 مشاريع لسبل العيش شملها المسح في الأردن، يبرز قطاع التعليم والتدريب باعتباره أكثر التدخلات الاقتصادية شيوعاً؛ حيث تضمنته 90 مبادرة، يليه خلق فرص العمل وتوليد الدخل (52 مبادرة)، ثم التمكين الاقتصادي (43 مبادرة). وشملت التدخلات البارزة الأخرى: الشمول المالي والتمويل الأصغر (34 مبادرة)، والأمن الغذائي والتحول الأخضر (31 مبادرة)، وبناء القدرات والدعم المؤسسي (30 مبادرة)، وبناء الشبكات والشراكات (28 مبادرة)، وتطوير الأسواق وتعزيزها (27 مبادرة)،

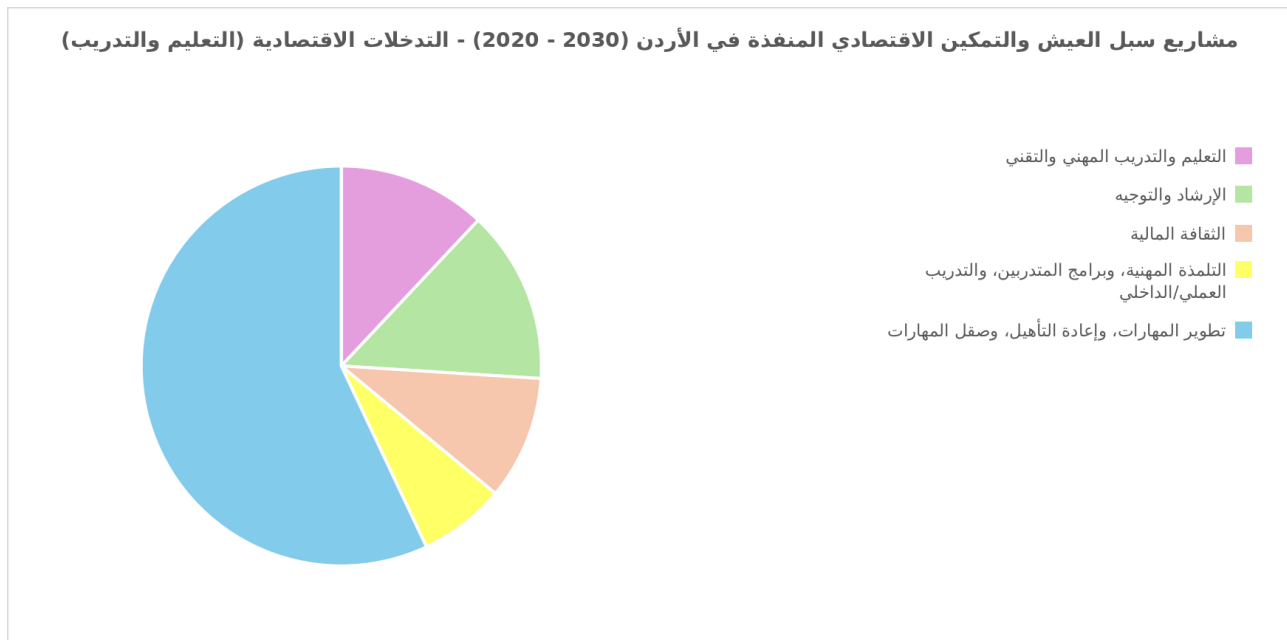
¹² مؤسسة التدريب الأوروبية. *الفعالية والابتكار في مجال سياسات سوق العمل النشطة في الأردن*. تورينو: مؤسسة التدريب الأوروبية، 2021؛ منظمة النهضة العربية للديمقراطية والتنمية (أرض). *بطالة الشباب في الأردن: استراتيجيات معطلة ووعد مؤجلة*. عمان: منظمة النهضة العربية للديمقراطية والتنمية (أرض)، 2023.

والمناصرة والضغط (27 مبادرة). أما التدخلات الأقل تطبيقاً وتنفيذاً فتتمثلت في: الابتكار والتحول الرقمي (24 مبادرة)، والتدخلات القائمة على المساعدات النقدية (21 مبادرة)، والتدخلات العينية (14 مبادرة)، والأبحاث والدراسات (7 مبادرات).



أ. المهارات أولاً: هيمنة قطاع التعليم والتدريب

ضمن فئة التدخل الاقتصادي هذه، برزت خمس فئات فرعية: (1) تطوير المهارات، وإعادة التأهيل وصقل المهارات (2) التعليم والتدريب المهني والتقني (3) الثقافة المالية (4) الإرشاد والتوجيه (5) التلمذة المهنية، وبرامج المتدربين، والتدريب العملي/الداخلي.



يبرز **تطوير المهارات**، بما يشمل إعادة التأهيل وصقل المهارات، في 77 مشروعاً من مشاريع سبل العيش، ما يعني أن ما يقرب من ثلاثة أرباع المشاريع المشمولة بالمسح قد تضمنت هذا التدخل الاقتصادي. ومن بين الأمثلة على ذلك: مشروع تحسين صمود اللاجئين والمجتمعات المضيفة في الأردن من خلال تطوير مهارات وفرص سبل العيش (المشروع رقم 4)، وبرنامج "STEP" للتدريب والتعليم المهني (المشروع رقم 65)، ومشروع مسار الأردن: تحديث التعليم، المهارات، والإصلاحات الإدارية (المشروع رقم 107).

وتهدف هذه الجهود المبذولة من جانب الشركاء في التنمية إلى معالجة أحد الأسباب الهيكلية الرئيسية لبطالة الشباب في الأردن والمربطة بجانب العرض، والمتمثلة في عدم مواءمة المهارات (أي تلك الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل).

وفقاً لمؤسسة التدريب الأوروبية (ETF)، فثمة نوعان من عدم مواءمة المهارات:¹³

- **عدم المواءمة الرأسية:** وذلك عندما يكون مستوى المهارات أو المؤهلات التعليمية أعلى أو أقل مما تتطلبه مهنة معينة. ويُعرف ذلك أيضاً بـ (التعليم الزائد/التعليم الأقل من المطلوب، واكتساب مهارات أعلى/أقل من حاجة الوظيفة).
- **عدم المواءمة الأفقية:** عندما لا تتطابق المؤهلات والخبرات مع متطلبات مهنة أو تخصص بعينه على نحو كافٍ.

فيما يتعلق بعدم المواءمة الرأسية، حمل ما يقرب من ربع القوى العاملة الأردنية في عام 2016 مؤهلات تعليمية أعلى من متطلبات وظائفهم،¹⁴ في حين كان نحو 29% منهم ذوي مؤهلات تعليمية أقل من المطلوب،¹⁵ وخلال العام نفسه، بلغ معدل عدم المواءمة الأفقية 53.5%، أي أن أكثر من نصف العاملين في الأردن كانوا يعملون في وظائف لا يملكون المؤهلات المناسبة لها.¹⁶ ويظل إهمال المهارات الحياتية والشخصية، وهيمنة التعليم الأكاديمي على حساب التعليم والتدريب المهني والتقني، فضلاً عن الافتقار إلى الخبرة العملية، في صميم مشكلة عدم مواءمة المهارات القائمة حالياً.¹⁷

بهدف سد فجوة المهارات، وتماشياً مع مختلف السياسات والاستراتيجيات الوطنية، مثل "الاستراتيجية الوطنية الأردنية للتعليم والتدريب المهني والتقني 2023-2027"، أولت الجهات الفاعلة في مجال المساعدات الأولية للتعليم والتدريب المهني والتقني على مدى السنوات الماضية؛ كما يتضح من مشاريع مثل مشروع التدريب المهني والتقني والتعليم العالي الموجه نحو سوق العمل (MOVE-HET) -المرحلة الثانية (Project #91). وقد اقترن ذلك بإتاحة فرص اكتساب الخبرة العملية في مكان العمل من خلال برامج التلمذة المهنية، والتدريب العملي، والتدريب الداخلي، وغيرها من الصيغ التطبيقية -والتي ما تزال محدودة للغاية، كما هو موضح في الرسم البياني الدائري.

وتمثل التدخل الاقتصادي الآخر ضمن فئة التعليم والتدريب في تقديم خدمات الإرشاد والتوجيه؛ حيث تضمن 23 مشروعاً لسبل العيش هذه الخدمات، مما ساهم في دعم الباحثين عن عمل في تعزيز قابليتهم للتوظيف، وتوجيه رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة نحو تطوير أعمالهم وتنميتها.

تُعد الثقافة المالية أمراً أساسياً لاتخاذ قرارات مدروسة وواعية بشأن المسائل المالية، مثل الاقتراض أو استثمار الأموال. ومع ذلك، فهي لم تحظ سوى باهتمام محدود من جانب المنظمات الإنسانية والتنمية في الأردن؛ إذ لم يتضمن سوى 16 مشروعاً فقط من أصل 108 مشاريع مشمولة بالمسح تدخلاً يعالج هذه المسألة الاقتصادية.

ب. من ريادة الأعمال إلى التوظيف

برز تدخلان رئيسيان تحت هذه الفئة؛ الأول هو ريادة الأعمال، بمجموعة من التدخلات التي تشمل: (1) ريادة الأعمال (2) ريادة الأعمال -الأعمال المنزلية (3) ريادة الأعمال -المؤسسات الاجتماعية (4) ريادة الأعمال -مسرعات وحاضنات الأعمال (5) ريادة الأعمال -الشركات الناشئة. أما المجموعة الثانية من التدخلات، والتي كانت أقل انتشاراً، فتمثلت في التنسيب الوظيفي ومطابقة الوظائف.

¹³ مؤسسة التدريب الأوروبية (ETF)، عدم مواءمة المهارات في الدول الشريكة لمؤسسة التدريب الأوروبية: تقرير مقلرن بين الدول (2022).

¹⁴ المرجع السابق نفسه، ص 67.

¹⁵ المرجع السابق نفسه، ص 68.

¹⁶ المرجع السابق نفسه، ص 77.

¹⁷ منظمة النهضة العربية (أرض)، بطالة الشباب في الأردن: استراتيجيات معطلة ووعود مؤجلة (2023).

ووفقاً للمرصد العالمي لريادة الأعمال (GEM)، فقد انخرط 9.1% من السكان البالغين في الأردن في نشاط ريادي عام 2019 - سواء أكان ذلك من خلال تأسيس عمل تجاري جديد أو إدلة مشروع قائم.¹⁸ وقد حُدد ما مجموعه 43 مشروعاً لسبل العيش تتضمن مكوناً خاصاً بزيادة الأعمال أثناء عملية التحليل/الحصر، وذلك انطلاقاً من إدراك أن ريادة الأعمال يمكن أن تتخذ أشكالاً وصيغاً متعددة. ووفقاً لبيانات التحليل، فقد عززت الجهات الفاعلة الإنسانية والتنموية في الأردن ريادة الأعمال من خلال الأعمال المنزلية، والمشاركات الناشئة، وبرامج مسرّعات وحاضنات الأعمال.¹⁹

تُعد الأعمال المنزلية تدخلاً سائداً وبارزاً بهدف دعم النساء، واللاجئين والأشخاص ذوي الإعاقة؛ فبالنسبة للنساء، تمثل الأعمال المنزلية صيغة مناسبة لسبل العيش ضمن سياق ثقافة المجتمع، إذ تتيح لهن العمل بالتوازي مع إدارة الأعمال المنزلية ومسؤوليات الرعاية الأسرية، بما يتماشى بصورة أفضل مع الأعراف الاجتماعية والثقافية السائدة، ويسهم بالتالي في التغلب على بعض العوائق الرئيسية التي تحول دون مشاركة المرأة في سوق العمل في الأردن. أما بالنسبة للاجئين، تمتلك الأعمال المنزلية القدرة على تخفيف حدة بعض العقبات التي تواجههم في الوصول إلى الفرص المدرة للدخل، مثل المخاوف الأمنية، والقيود المفروضة على التنقل، والمتطلبات القانونية والإدارية.²⁰ وبالمثل، تساهم هذه الصيغة في تيسير إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة في سوق العمل عبر إزالة الحواجز المادية واللوجستية، مثل صعوبة الوصول إلى أماكن العمل والمواصلات.

من ناحية أخرى، ركزت ريادة الأعمال -من خلال تأسيس الشركات الناشئة أو دعمها -على القطاعات المبتكرة. على سبيل المثال، يُعد مشروع من الابتكار إلى الإبداع (المشروع رقم 59) مبادرة إقليمية نُفذت في الأردن، ولبنان، وفلسطين وتونس، وهدفت إلى دعم نمو وتوسع نطاق أعمال الشركات الناشئة في قطاعات رئيسية حيوية، مثل الطاقة الخضراء، والتحول الرقمي، والصناعات الزراعية، والغذائية.

كما حظيت الشركات الناشئة ورواد الأعمال الأفراد أيضاً بدعم مجتمع المساعدات الإنسانية والتنموية المحلي والدولي من خلال برامج حاضنات ومسرّعات الأعمال؛ إذ تقدم برامج الحاضنات لرواد الأعمال في المراحل المبكرة التدريب، والتوجيه والموارد اللازمة لمساعدتهم على تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتطبيق والاستمرار، بينما تركز برامج المسرّعات على تسريع وتيرة نمو المشاريع الريادية القائمة بالفعل وتوسعها.

من جهة أخرى، أبدت الجهات المانحة، مثل الاتحاد الأوروبي والوكالة الألمانية للتعاون الدولي، حرصاً واهتماماً كبيرين بتمويل مشاريع ريادة الأعمال الاجتماعية؛ إذا لا تساهم بالإيجاب في النمو الاقتصادي الوطني عبر خلق فرص العمل وتعزيز الابتكار فحسب، بل تعالج أيضاً التحديات الاجتماعية والبيئية الملحة. على سبيل المثال، يهدف مشروع ابتكار (المشروع رقم 85) إلى دعم المؤسسات الاجتماعية من خلال صقل المهارات الريادية لدى الشباب والنساء.

بالإضافة إلى ريادة الأعمال، يُعد التنسيب الوظيفي ومطابقة الوظائف فئة مهمة أخرى تندرج تحت قطاع خلق فرص العمل وتوليد الدخل؛ إذ يتمثل التنسيب الوظيفي في عملية إلحاق الباحث عن عمل بوظيفة محددة على نحو فعلي ومباشر بتسهيل من وكالة توظيف أو موارد بشرية، أو في هذا السياق عبر المنظمات غير الحكومية الدولية، أو المنظمات غير الحكومية الوطنية والمحلية، أو وكالات الأمم المتحدة. أما مطابقة الوظائف، فتتمثل في إيجاد أفضل توافق بين الباحثين عن عمل والوظائف الشاغرة المتاحة، من خلال مقارنة معارف المرشحين ومهاراتهم مع متطلبات الشركة واحتياجاتها. ووفقاً للمعلومات المستخلصة من عملية التحليل أو الحصر، فإن هذا النوع من التدخلات شديدة الأهمية والضرورة ما يزال في حده الأدنى؛ إذ لم يتضمن سوى عشرة مشاريع فقط من مشاريع سبل العيش هذه الخدمات.

¹⁸ مركز الدراسات الاستراتيجية، المؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية (جيدكو)، المرصد العالمي لريادة الأعمال: تقرير الأردن الوطني 2020/2019 (قشرين الأول/أكتوبر 2020).

¹⁹ هيئة الأمم المتحدة للمرأة في الأردن. عمل المرأة غير الرسمي في الأردن: التحديات التي تواجه مشاريع الأعمال المنزلية خلال أزمة كوفيد-19. عمان: هيئة الأمم المتحدة للمرأة في الأردن، 2021. <https://jordan.unwomen.org/en/digital-library/publications/2021/womens-2021-informal-employment-in-jordan>

²⁰ مبادرة ريتش (REACH) وهيئة الأمم المتحدة للمرأة. تعزيز فرص سبل العيش للمرأة في الأردن: تقييم الأعمال المنزلية للمرأة في الأردن. عمان: مبادرة ريتش وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، 2020.

https://jordan.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Jordan/Images/news-events/2020/September/REACH_UN_WOMEN_WorkingWomenReport.pdf

ج. تطوير الأسواق وتعزيزها

باعتبارها فئة تحليلية، تشمل فئة تطوير الأسواق وتعزيزها، المشاريع المصممة لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز وصولها إلى الأسواق. يضم الأردن أكثر من 100 ألف شركة صغيرة ومتوسطة، تمثل 97% من إجمالي الشركات العاملة في المملكة، كما يُؤدّد النشاط الاقتصادي لهذه الشركات ما يزيد عن 50% من الناتج المحلي الإجمالي الوطني، ويوفر فرص عمل لنحو 60% من القوى العاملة الأردنية. ورغم هذه الأهمية الاقتصادية البالغة، فإن عدداً محدوداً فقط من مشاريع سبل العيش استهدف الشركات الصغيرة والمتوسطة بصورة مباشرة (19 مشروعاً). ويُقدّم الدعم للشركات الصغيرة والمتوسطة بأشكال متنوعة تشمل: بناء القدرات، والدعم الفني، والإرشاد والتوجيه، والوصول إلى الخدمات المالية، وغيرها. ومن الأمثلة البارزة على مشاريع سبل العيش الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة مشروع نمو الأعمال (المشروع رقم 9)، والذي يهدف إلى "تحسين إنتاجيتها وتنافسيتها، وخلق فرص العمل، وتعزيز الابتكار، ودفع عجلة النمو الاقتصادي، والمضي بالأردن قدماً نحو مستقبل أكثر ازدهاراً، وصموداً وشمولاً".

وعلى غرار ريادة الأعمال، طبقت مشاريع سبل العيش أيضاً برامج مسرّعات الأعمال على المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وقدمت الدعم لتلك التي تحمل أهدافاً اجتماعية وبيئية. كذلك، وفيما يخص تطوير الأسواق وتعزيزها، عملت الجهات الفاعلة في مجال سبل العيش في الأردن على تعزيز وصول رواد الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق المحلية والإقليمية والدولية؛ حيث تناول 12 مشروعاً هذا الجانب، مثل برنامج تطوير إنتاجية المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة (إقلاع) (المشروع رقم 8). ويُقصد بتعزيز الوصول إلى الأسواق قيام الجهات الفاعلة في مجال المساعدات بدعم المنتجين المحليين أو مزودي الخدمات لإنشاء روابط وشبكات اتصال مع الموردين والموزعين والمستهلكين والمستخدمين النهائيين على المستوى الوطني و/أو الإقليمي و/أو العالمي. ويتحقق هذا الدعم من خلال إنشاء منصات التجارة الإلكترونية، وتنظيم المعارض التجارية، والبازارات الموسمية، وفعاليات التشبيك مع القطاع الخاص المحلي والدولي، وتعزيز الشراكات، وتقديم التدريب على معايير الجودة والمتطلبات القانونية الأخرى، من بين أمثلة أخرى.

د. التمكين الاقتصادي باعتباره استجابة للإقصاء والتهميش

ركز ما مجموعه 43 مشروعاً على التمكين الاقتصادي للفئات التي تعاني من التهميش بصورة تقليدية؛ إذ يُعرّف التمكين الاقتصادي في هذه المشاريع من خلال مزيج يجمع بين المهارات التقنية والحياتية (الشخصية)، إلى جانب عنصر منصة قوي. وبالإضافة إلى اللاجئين، ركزت مبادرات سبل العيش هذه بصورة رئيسية على ثلاث فئات اجتماعية أساسية: النساء، والشباب، والأشخاص ذوو الإعاقة. وعند تصنيف البيانات وتوزيعها بحسب الفئة الاجتماعية، نجد أن 24 مشروعاً هدفت إلى تمكين المرأة ودعمها، و23 مشروعاً استهدفت الشباب، في حين خُصصت 6 مشاريع فقط للأشخاص ذوي الإعاقة.

وفيما يتعلق بالنساء، تجدر الإشارة والتأكيد على أن معدل البطالة بين الإناث يبلغ 31% (الربع الثاني من عام 2024)²¹، على الرغم من تمتعهن بمستويات تحصيل علمي أعلى مقارنة بنظرائهن من الذكور (وهي الظاهرة المعروفة بمفارقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا). علاوة على ذلك، يُصنّف معدل مشاركة المرأة الأردنية في القوى العاملة ضمن أدنى المعدلات عالمياً، إذ يبلغ نحو 14% فقط²²، ومن هنا تبرز الحاجة الملحة لمشاريع سبل العيش التي تستهدف تدخلاتها الاقتصادية تعزيز الاستقلال المالي والاعتماد على الذات لدى النساء. ومن الأمثلة على ذلك: مشروع تمكين النساء اقتصادياً والريادة (WEELA) (المشروع رقم 10)، وهو مشروع يهدف إلى تعزيز البيئة المُمكنة لمشاركة المرأة في الأردن، وزيادة فرص التوظيف بأجر للإناث في القطاع الخاص، فضلاً عن تعزيز أدوارهن القيادية في القطاعين العام والخاص معاً.

وإلى جانب التصدي لبطالة الإناث، وظفت المنظمات الإنسانية والتنمية مشاريع التمكين الاقتصادي لمعالجة إحدى القضايا الاجتماعية الأكثر إثارة للقلق عالمياً، ألا وهي: العنف القائم على الفروقات بين الجنسين؛ إذ صُمم 8 مشاريع من أصل 24 مشروعاً للتمكين الاقتصادي للمرأة لتشمل تدخلات موجهة لإنهاء العنف القائم على الفروقات بين الجنسين. ومن الأمثلة على ذلك، مبادرة لن تتخلى عن أي امرأة (المشروع رقم 30)، وهي مبادرة هدفت إلى تحسين جودة حياة النساء ذوات الإعاقة و/أو المعرضات لخطر العنف القائم على الفروقات بين الجنسين و/أو الناجيات منه.

²¹ دائرة الإحصاءات العامة، "21.4% معدل البطالة خلال الربع الثاني من عام 2024" (4 أيلول/سبتمبر 2024).

²² مجموعة البنك الدولي، "نسبة المشاركة في قوة العمل، الإناث" (10 كانون الثاني/يناير 2022)،

<https://genderdata.worldbank.org/en/data-stories/flfp-data-story>

وعلى غرار النساء، تمثل بطالة الشباب في الأردن قضية بالغة الإلحاح أيضاً؛ إذ تبلغ نسبة البطالة بين صفوف الشباب في المملكة 46%،²³ وهو رقم تجب قراءته وفهمه في سياق مجتمع يشكل من هم دون سن الثلاثين أكثر من 60% من إجمالي سكانه.²⁴ ومن خلال الاستجابة للتحديات المرتبطة بتشغيل الشباب، تسعى الجهات الفاعلة في قطاع سبل العيش إلى كسر حلقة الفقر، وتحفيز الابتكار، وإحداث تغييرات هيكلية شاملة، مع ضمان تحقيق التنمية المستدامة طويلة الأمد في الوقت ذاته. ويبرز هنا كمثال: مشروع رايـز: RYSE - شباب قادر على الصمود ومُمكن اجتماعياً واقتصادياً (المشروع رقم 18)؛ حيث يتمثل الهدف الرئيسي لهذه المبادرة في تمكين الشباب الأردنيين واللاجئين السوريين من خلال التدريب على المهارات الحياتية والتقنية ليصبحوا قادة في مجتمعاتهم، وذلك بالتوازي مع جهود المنصرة الساعية إلى معالجة الهياكل المجتمعية التي تحول دون مشكلتهم الفاعلة في المجتمع المدني وسوق العمل.

وتماشياً مع النتائج الواردة في القسم الفرعي (1.2)، ما يزال التمكين الاقتصادي للأشخاص ذوي الإعاقة محدوداً وهامشياً، على الرغم من أن الإدماج في سوق العمل يُعد ركيزة أساسية لتحقيق اندماجهم الاجتماعي الكامل.

هـ. الشمول المالي والتمويل الأصغر

يُمثل الشمول المالي، بما في ذلك التمويل الأصغر، مكوناً رئيسياً في 34 مشروعاً لسبل العيش. وتُعد المنح الأولية التأسيسية، والمنح غير المشروطة الصيغ الأكثر استخداماً واعتماداً بين الوكالات الإنسانية في الأردن من أجل تعزيز الشمول المالي.

ومن الأمثلة على ذلك: مشروع خلق فرص جاذبة لسبل عيش الشباب في قطاع الزراعة (COOL-YA) (المشروع رقم 100)، والذي وقر رأس مال أولي لتأسيس أو توسيع المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة التي يقودها الشباب في القطاع الزراعي؛ ومشروع بُرعْم دعم استحداث وتعزيز أنشطة التشغيل الذاتي والأنشطة الريادية، وتعزيز الاندماج الاجتماعي، والمساهمة في التنمية المحلية ضمن سلاسل القيمة للزراعة والسياحة المستدامة (المشروع رقم 44)، والذي قدّم منحاً للمشاريع الصغيرة والأعمال المنزلية في قطاعات التراث الثقافي، والزراعة، والسياحة.

كما شملت الصيغ والآليات الأخرى للشمول المالي المحددة أثناء عملية التحليل: المنح المشروطة،²⁵ والقروض المشروطة،²⁶ والصناديق التمويلية المشتركة/المجمعة.²⁷

و. الربط بين سبل العيش والمناخ والأمن الغذائي

تفاقم انعدام الأمن الغذائي على مدى العقد الماضي نتيجة مجموعة من العوامل الخرجية المتداخلة، بما في ذلك ارتفاع أسعار الغذاء العالمية، وتدفق اللاجئين، وتراجع التمويل والمساعدات الخرجية، وتداعيات جائحة كوفيد-19، فضلاً عن التغير المناخي. وقد اشتدت حدة انعدام الأمن الغذائي بوجه خاص لدى فئات مستضعفة بعينها، مثل اللاجئين؛ إذ يُقدّر برنامج الأغذية العالمي أن 76% من مجتمع اللاجئين في الأردن يعانون من انعدام الأمن الغذائي²⁸. بالإضافة إلى ذلك، يُعد الأردن من أكثر البلدان عرضة لتأثيرات التغير المناخي، وبشكل شح المياه التحدي البيئي والاجتماعي والاقتصادي الأكثر خطورة وحرماً في المملكة.

وبهدف تعزيز الأمن الغذائي، وترسيخ الاعتماد على الذات، والتخفيف من تداعيات التغير المناخي، نفذت الجهات الفاعلة في مجال سبل العيش 31 مشروعاً، وقد شملت هذه التدخلات ما يلي:

- التحول نحو الزراعة الذكية مناخياً؛ مثل مشروع تعزيز سبل العيش والأمن الغذائي للمجتمعات المضيفة واللاجئين السوريين من خلال تطوير الممارسات الزراعية المستدامة (المشروع رقم 32).
- إدارة الموارد الطبيعية المستدامة، لا سيما المياه؛ مثل مشروع التخفيف من آثار تغير المناخ عبر إدارة النفايات الصلبة في الأردن (المشروع رقم 76).
- تشجيع الطاقة المتجددة والخضراء؛ مثل مشروع التنمية الاقتصادية والطاقة المستدامة في الأردن (SEED) - المرحلة الثانية (المشروع رقم 78).

²³ مجموعة البنك الدولي، "الأردن": <https://www.albankaldawli.org/ext/ar/country/jordan>

²⁴ اليونيسف، "التحديات"، <https://www.unicef.org/jordan/youth#:~:text=Jordan%20has%20one%20of%20the,is%20not%20without%20its%20challenges>.

²⁵ المشروع رقم 8.

²⁶ المشروع رقم 19.

²⁷ المشروع رقم 77 ورقم 98.

²⁸ برنامج الأغذية العالمي، "الأردن"، <https://ar.wfp.org/countries/jordan>

- إنشاء بنى تحتية خضراء وقادرة على الصمود أمام التغير المناخي؛ مثل مشروع نحو اقتصاد أكثر شمولاً وإيجاد فرص عمل فورية وتطوير المشاريع الصغيرة للاجئين السوريين والمجتمعات المستضيفة في الأردن (المشروع رقم 37).
- تطوير المهارات الخضراء وخلق فرص عمل خضراء؛ مثل مشروع خلق فرص عمل خضراء مستدامة للاجئين والمجتمعات المستضيفة من خلال الاقتصاد الأخضر في الأردن (المشروع رقم 72).
- دعم قيادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجالات الاقتصاد الأخضر والأزرق والدائري؛ مثل مشروع تسريع النمو الأخضر وفرص العمل (المشروع رقم 75).

ز. بناء القدرات والدعم المؤسسي

تضمن 30 مشروعاً لسبل العيش مكوّناً يُعنى ببناء القدرات المؤسسية وتعزيزها. فعلى سبيل المثال، عمل مشروع التحول إلى أنظمة غذائية زراعية أكثر كفاءة وشمولية ومرونة واستدامة (المشروع رقم 93) على بناء قدرات أكثر من 150 مزارعاً سورياً وأردنياً من خلال إنشاء "مدارس المزارعين الحقلية" و"مدارس إدارة الأعمال الحقلية"، ما عزز وجود نظم زراعية وغذائية كفؤة ومستدامة.²⁹

ح. التشبيك وبناء الشراكات

أدرجت أنشطة التشبيك وبناء الشراكات ضمن 28 مشروعاً لسبل العيش ممن جرى استعراضها في هذا التحليل. وغالباً ما ينطوي هذا التدخل على إقامة شراكات بين المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والقطاع الخاص، لتحقيق عدة أهداف مثل خلق فرص عمل لائقة، وزيادة مشاركة المرأة في سوق العمل، وتطوير المناهج التعليمية والتدريبية. ومن الأمثلة البارزة على ذلك: مشروع "نجاحنا"، الذي يعزز وصول اللاجئين السوريين في الأردن إلى فرص العمل من خلال الشراكات مع القطاع الخاص (المشروع رقم 17)؛ وقد حظيت هذه المبادرة بالاعتراف بوصفها ممارسة فضلى من قبل الميثاق العالمي بشأن اللاجئين.

علاوة على ذلك، صُممت مبادرات سبل العيش هذه لتعزيز الحوار والتعاون حول السياسات بين القطاعين العام والخاص، وتقوية المنظومات البيئية للأعمال، وإنشاء التجمعات والشبكات، وبناء الروابط بين الشركات الأردنية والشركات والمستثمرين الأجانب، فضلاً عن تنظيم اللقاءات والفعاليات التي تتيح لرجال وسيدات الأعمال توسيع شبكة علاقاتهم. ومن بين الأمثلة على ذلك: مشروع صقم. بناء صمود الأردنيين واللاجئين المستضعفين من خلال دعم وحماية سبل العيش (المشروع رقم 3) -والذي تضمن إنشاء "منتدى التنمية البشرية والاقتصادية" ليكون منصة حوار اجتماعي متعددة الأطراف، ومشروع Green forward. تعزيز شبكات الأعمال في المنطقة المتوسطة (المشروع رقم 60).

ط. الابتكار والتحول الرقمي

أثبت الابتكار والتحول الرقمي أنهما محركان قويان للتصدي للتحديات الاجتماعية والاقتصادية الهيكلية في الأردن. وبناءً على ذلك، نفذت المنظمات الإنسانية والتنموية 27 مشروعاً لسبل العيش أدرجت الابتكار والتحول الرقمي باعتبارها واحداً من تدخلاتها الاقتصادية. وكما ورد في القسم الفرعي (2.3 الأنشطة غير الزراعية)، ركزت الجهات الفاعلة في مجال سبل العيش في هذا الصدد على تطوير مهارات الفئات الاجتماعية المستهدفة الرقمية؛ مثل مشروع مراكز أورانج الرقمية: تنمية المهارات الرقمية والتوظيف (المشروع رقم 88)، الذي تولى تدريب الشباب والنساء واللاجئين. علاوة على ذلك، عملت الجهات الفاعلة في مجال المساعدات على إدماج الحلول التكنولوجية الحديثة، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، في الشركات الأردنية لتسريع نموها، وتحسين قدرتها التنافسية وإنتاجيتها، وخلق فرص عمل جديدة. وعلى سبيل المثال، جرى توظيف التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لخدمة الأغراض التعليمية والتدريبية، ما وفر تجارب تعليمية مبتكرة وأسهم في إعداد الطلبة والباحثين عن عمل نحو مواكبة المتغيرات والواقع الجديد لسوق العمل.

أيضاً، تبين وجود ارتباط وثيق بين التحول/الابتكار الرقمي والقدرة على الصمود في وجه التغير المناخي؛ إذ سعى أكثر من ثلث مشاريع سبل العيش المرتبطة بالابتكار والتحول الرقمي إلى تسريع وتيرة الانتقال نحو اقتصاد أكثر اخضراراً، وتعزيز خلق فرص عمل خضراء، فضلاً عن تشجيع الحلول المبتكرة للتصدي لتحديات التغير المناخي. ومن الأمثلة على ذلك: مشروع توسيع نطاق الابتكار في مجال إدارة المياه من أجل الأمن المناخي في شمال الأردن (المشروع رقم 94).

²⁹ الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. سياسة تعزيز القدرات المحلية. واشنطن العاصمة: الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، 2022.

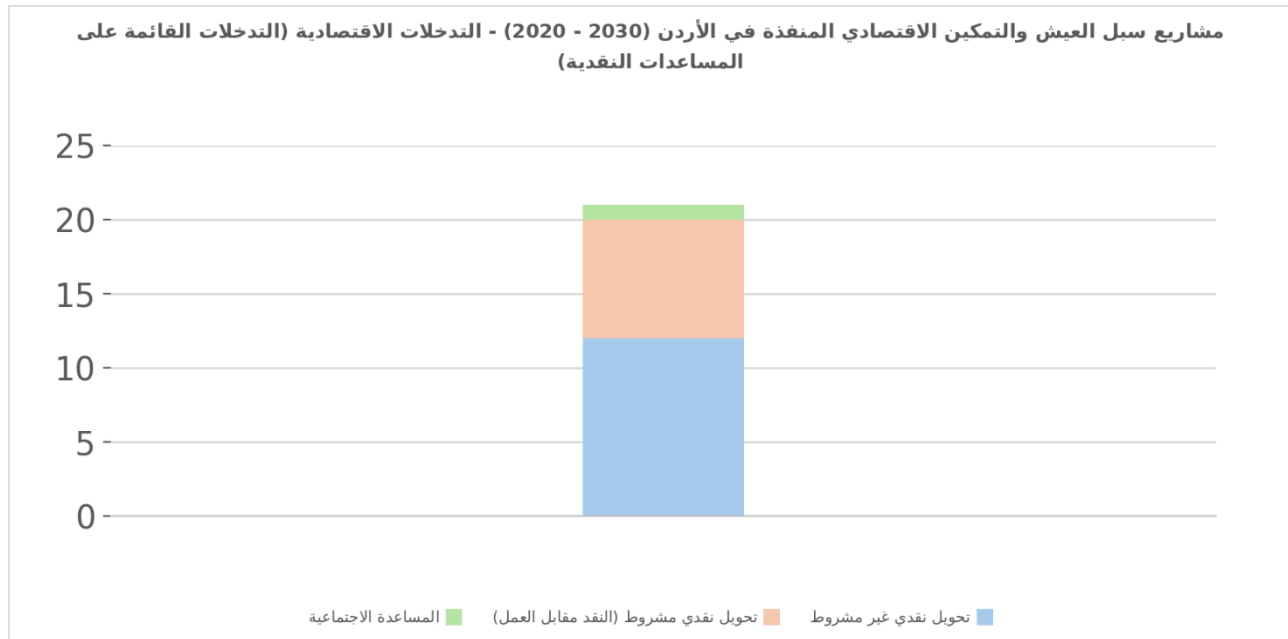
ي. التدخلات القائمة على المساعدات النقدية

حُدّد نوعان من التدخلات القائمة على المساعدات النقدية وهما: **المساعدات الاجتماعية والمساعدات النقدية**. ووفقاً لمنظمة العمل الدولية، تعد المساعدة الاجتماعية شكلاً من أشكال توفير الحماية الاجتماعية من خلال البرامج غير القائمة على الاشتراكات³⁰، وتهدف إلى دعم الأفراد المحتاجين والحد من مستويات الفقر. من ناحية أخرى، تُعرّف شبكة كالب (CALP Network) المساعدة النقدية على أنها نوع من المساعدات الإنسانية التي تُقدّم للسكان المتضررين من الأزمات، والتي تتيح لهم شراء السلع والخدمات بأنفسهم وفقاً لاحتياجاتهم وتفضيلاتهم الخاصة. ويمكن أن تكون هذه المساعدة مشروطة، إذ تتطلب من المستفيد تنفيذ نشاط معين لتلقيها، أو غير مشروطة، وهي التي لا يُطلب من المستفيد القيام بأي شيء للحصول عليها.³¹

وخلال عملية المراجعة المكتبية، رُصدت **التدخلات القائمة على المساعدات النقدية** بواقع: مشروع واحد للمساعدات الاجتماعية و**20 مشروعاً للمساعدات النقدية**. وتمثل مشروع المساعدات الاجتماعية في مشروع تعزيز الحماية الاجتماعية في الأردن (المشروع رقم 68)، وهو مبادرة ممولة من عدة جهات مانحة، وكان من بين أهدافها الاستراتيجية تقديم مساعدات اجتماعية موجهة، من خلال صندوق المعونة الوطنية، لعدد متزايد من الأسر الأردنية العاجزة عن تحقيق الاكتفاء الذاتي اقتصادياً، بما في ذلك الأسر المتضررة من أزمة جائحة كوفيد-19.

أما فيما يخص مشاريع المساعدات النقدية العشرين، فقد كان **12 مشروعاً منها يقدم مساعدات غير مشروطة، و8 مشاريع تقدم مساعدات مشروطة**. وفي حالة المساعدات النقدية غير المشروطة، انطلقت معظم المشاريع التي نُفذ هذا التدخل في إطارها عام 2020؛ مما يقود إلى استنتاج أن هذه التدخلات الاقتصادية -على غرار مشروع المساعدات الاجتماعية المذكور أعلاه- كانت تهدف إلى التخفيف من حدة الصدمة الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عن جائحة كوفيد-19 في صفوف مجتمعات اللاجئين والمجتمعات المضيفة على حد سواء. ويُعد مشروع "نتعافى": مواجهة آثار حالة طوارئ كوفيد-19 من خلال منظومة متكاملة لشبكات الأمان الاجتماعي في محافظة المفرق (المشروع رقم 41) خير مثال على ذلك.

وفيما يتعلق بالمساعدات النقدية المشروطة، كان **النقد مقابل العمل** هو الصيغة والآلية المعتمدة من قبل جميع الجهات الفاعلة الإنسانية والتنمية؛ انظر على سبيل المثال مشروع تعزيز الاعتماد الاقتصادي على الذات للاجئين مخيم الأزرق من خلال أنشطة التطوع القائم على الحوافز لإدارة النفايات الصلبة بمسؤولية بيئية (المشروع رقم 83).



³⁰ منظمة العمل الدولية، الرضيات الوطنية للحماية الاجتماعية، توصية رقم 202. (2012).
³¹ شبكة كالب، "المساعدات النقدية والقوائم: ما هي المساعدات النقدية والقوائم؟" (21 شباط/فبراير 2024)،

<https://www.calpnetwork.org/cash-and-voucher-assistance/what-is-cva/>

ويمثل التفاوت الملحوظ بين المساعدات الاجتماعية -بوصفها مؤسسة مرتبطة بالتنمية- والمساعدات النقدية الشائعة الاستخدام في الأزمات الإنسانية، فرصة ضائعة لتطبيق مفهوم الترابط بين العمل الإنساني والتنمية (Humanitarian- Development Nexus) على أرض الواقع في الأردن.

ك. المناصرة والضغط

من بين 108 مشاريع لسبل العيش شملها التحليل أو الحصر، تضمّن 27 مشروعاً مكوّناً للمناصرة، وركزت هذه التدخلات بصورة أساسية على ثلاث قضايا رئيسية من المناصرة:

أ) إدماج اللاجئين الاجتماعي والاقتصادي؛ مثل مشروع الاستثمار في المستقبل: تحسين الاندماج التعليمي والاجتماعي والاقتصادي للاجئين الصوماليين والسودانيين واليمنيين في الأردن (المشروع رقم 82).

ب) ظروف العمل اللائق وحقوق العمال؛ مثل برنامج الاستثمار كثيف العمالة (EIIP) والعمل اللائق في الأردن (المشروع رقم 43).

ج) تمكين المرأة الاقتصادي؛ مثل مشروع نحو تعزيز المشاركة الاقتصادية للنساء في الأردن (المشروع رقم 53).

استخدمت الجهات الفاعلة الإنسانية والتنمية مجموعة متنوعة من الأساليب لتحقيق أهدافها في المناصرة. وكانت أكثر تكتيكات المناصرة ذكراً وتطبيقاً في هذا الخصوص هي تنظيم حملات التوعية، والاجتماع مع صناع القرار، والتواصل مع الجهات المعنية لأغراض رسم السياسات والغايات الاستراتيجية الأخرى. وبدرجة أقل، استخدم التدريب وبناء القدرات في مجال المناصرة، بالإضافة إلى تقديم المساعدة القانونية، بوصفها أدوات شائعة في المناصرة. في حين تبين أن بناء التحالفات والائتلافات، وإجراء البحوث والدراسات القائمة على الأدلة، هما المنهجيتان الأقل استخداماً في سبيل تحقيق أهداف المناصرة.

3. ما هي القطاعات الاقتصادية الأكثر حظوة بالاهتمام؟

صُنّفت المشاريع بالاعتماد على التصنيف الصناعي الدولي الموحد لجميع الأنشطة الاقتصادية الصادر عن منظمة العمل الدولية،³² الأمر الذي وفر إطاراً منظماً لتبويب التدخلات بحسب القطاع. ومن خلال التوافق مع إطار منظمة العمل الدولية، يهدف التحليل إلى فهم مدى انسجام هذه التدخلات مع الاتجاهات الاقتصادية الأوسع نطاقاً. وقد استهدفت مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي التي شملها المسح خلال الإطار الزمني 2020-2030 ما مجموعه 12 نشاطاً اقتصادياً.

صُنّفت مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي التي شملها التحليل وفقاً لفئات التصنيف الصناعي الدولي الموحد التالية:

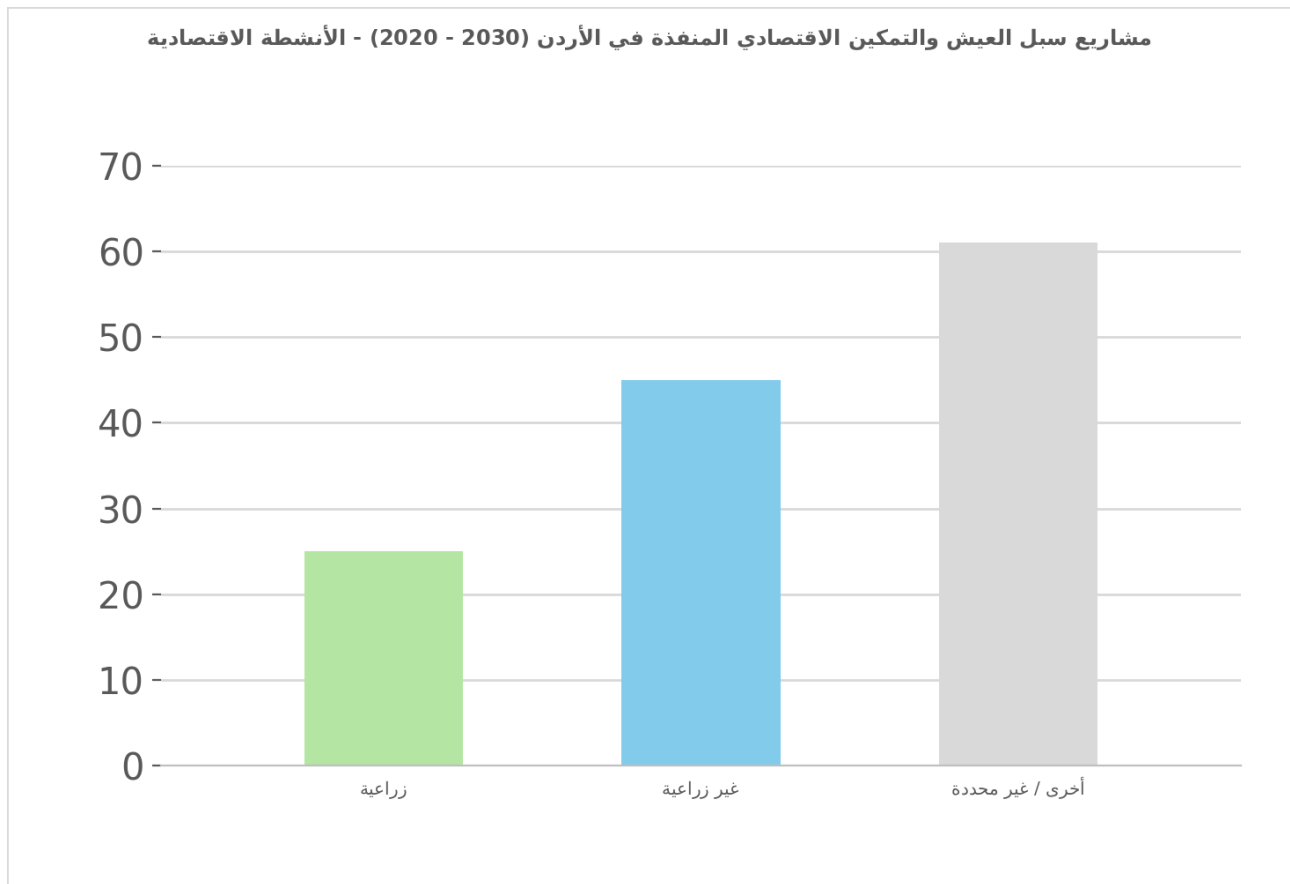
تصنيف الأنشطة الاقتصادية			
الزراعية			
غير الزراعية	الصناعة	الطاقة	
		إمدادات المياه وأنشطة الصرف الصحي وإدارة النفايات	
		الإنشاءات	
		التصنيع	تصنيع الأغذية، وإنتاج الملابس والمنسوجات

³² جميع الأوصاف مأخوذة من منظمة العمل الدولية، "التصنيف الصناعي الدولي الموحد لجميع الأنشطة الاقتصادية"، <https://ilostat.ilo.org/methods/concepts-and-definitions/classification-economic-activities/>

الخدمات	الخدمات السوقية	العمل المنزلي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، السياحة، والإقامة، وخدمات الأغذية والمشروبات
	الخدمات غير السوقية	الصحة، والتعليم
أخرى / غير محددة		

يتضمن المسح فئة أخيرة بعنوان **أخرى/غير محددة**، وتشير إلى الأنشطة الاقتصادية التي لا تندرج تحت أي من الفئات المذكورة أعلاه (أخرى). بالإضافة إلى ذلك، استُخدمت هذه الفئة عندما لم تُحدد المعلومات المتاحة عبر الإنترنت حول المشروع المشمول بالمسح خدمة أو صناعة أو نشاطاً زراعياً بعينه (غير محددة). كما استُحدثت فئة فرعية بعنوان **"الأنشطة الاقتصادية الخضراء، والزرقاء والدائرية"**، واستُخدمت هذه الفئة الفرعية عندما لم تذكر المعلومات المتاحة عبر الإنترنت بأن المشاريع تعمل في مجال **"الاقتصاد الأخضر والأزرق والدائري"**، دون تحديد تفاصيل إضافية.

ويوضح الرسم أدناه تصنيف الأنشطة الاقتصادية لمشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي المشمولة بالتحليل أو الحصر:



من حيث الأنشطة الاقتصادية المستهدفة، ومن بين أكثر من مئة مشروع لسبل العيش والتمكين الاقتصادي جرى مسحها ونُفذت في الأردن بين عامي 2020 و2030، صُنِّف 61 مشروعاً ضمن فئة **"أخرى/غير محددة"**، يليها 45 مشروعاً تحت فئة **"غير الزراعية"**، و25 مشروعاً في **"الزراعية"**.³³

³³ لم تستهدف عدة مشاريع نشاطاً اقتصادياً واحداً فحسب، بل استهدفت أنشطة متعددة.

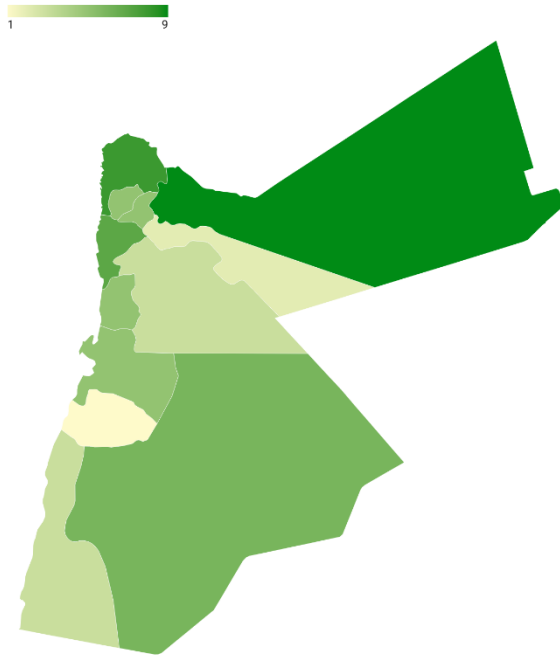
3.1. أخرى/غير محددة

بناءً على المراجعة المكتبية، كانت المعلومات المتاحة عبر الإنترنت حول الأنشطة الاقتصادية المستهدفة بالمشروع محدودة وغير دقيقة؛ ونتيجة لذلك، تصدرت فئة "أخرى/غير محددة" المرتبة الأولى. ومن بين 61 مشروعاً لسبل العيش ضمن هذه الفئة، تبين أن 6 مشاريع عملت في مجال "الأنشطة الاقتصادية الخضراء والزراعة والدائرية". وتشترك جميع مشاريع سبل العيش هذه في سعيها إلى خلق "وظائف خضراء"، دون تحديد القطاع المهني المعني أو الأدوار والوظائف الدقيقة المستهدفة.

3.2. الزراعة: سبل عيش اللاجئين، والأمن الغذائي، والقدرة على الصمود في وجه التغير المناخي

فيما يخص قطاع "الزراعة"، ورغم أنه يستحوذ على أقل عدد من المشاريع، فإنه يمثل نشاطاً اقتصادياً جوهرياً ضمن قطاع سبل العيش في الأردن لعدة أسباب متباينة: أولاً، يُعد القطاع الزراعي أحد القطاعات المهنية القليلة المتاحة والمسموح بعمل اللاجئين السوريين فيها؛ إذ يُشغَل (على نحو رسمي وغير رسمي) 16% من السوريين العاملين، ليكون بذلك ثاني أكبر قطاع تشغيلي للاجئين السوريين.³⁴ كما أن معظم السوريين الذين لجأوا إلى الأردن ينحدرون من محافظات ريفية في سوريا، مثل درعا وحمص وحلب،³⁵ حيث كانت الزراعة أحد الأنشطة الاقتصادية الرئيسية هناك؛ ولذا تستفيد الجهات الفاعلة في مجال سبل العيش في الأردن من المعارف والمهارات المسبقة التي يمتلكها السوريون لتعزيز قدرتهم على الصمود الاقتصادي.

مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي المنفذة في الأردن (2020 - 2030) - الأنشطة الاقتصادية (الزراعة)



Created with Datawrapper

ولا تقتصر أهداف مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي التي تستهدف الزراعة على معالجة معدلات البطالة المرتفعة في المملكة فحسب، بل تمتد أيضاً لتشمل تعزيز الأمن الغذائي بين اللاجئين والأردنيين، والتخفيف من تداعيات التغير المناخي. بالإضافة إلى ذلك، ورغم التراجع المستمر لحصة الزراعة على مدى عقود منذ استقلال المملكة، فإنها ما تزال تشكل نسبة معتبرة من الناتج المحلي الإجمالي في الأردن، حيث تبلغ حالياً 5.5% (الربع الأول من عام 2024).³⁶ تتنوع مشاريع سبل العيش الزراعية في الأردن عبر مختلف أنحاء المملكة، مع تركيز ملحوظ في المفرق وغور الأردن (إربد، والبلقاء، وجرش، وعجلون، ومادبا). ويُعد غور الأردن "سلة غذاء" الأردن لكونه المنطقة الأكثر إنتاجية في البلاد، مستفيداً من مزيج ملائم من درجات الحرارة ومعدلات هطول الأمطار؛ مما يجعل الزراعة في هذه المناطق مصدر رزق ملائم ومستدام للأردنيين واللاجئين على حد سواء.

كما رُصد عدد كبير من المشاريع الزراعية في معان والكرك، وهما منطقتان تقعان في المرتفعات الغربية حيث تسود الزراعة البعلية (المروية بمياه الأمطار) بصورة أساسية (على خلاف المناطق السابقة التي تعد الزراعة المروية فيها هي النمط الأكثر شيوعاً).³⁷

ويُعد مشروع التطوير الذكي للحلول الصديقة للبيئة والتقنيات الزراعية الإقليمية الاقتصادية (الصحراء الذكية) (Smart DESERT) (المشروع رقم 1) مثالاً بارزاً على مشاريع سبل العيش التي تركز على القطاع الزراعي. هدفت هذه المبادرة، الممولة من الوكالة الفرنسية للتنمية، إلى خلق فرص عيش طويلة الأمد وتحسين ظروف العمل للأردنيين الأكثر ضعفاً وتأثراً واللاجئين السوريين العاملين في القطاع الزراعي، إلى جانب تعزيز الأمن الغذائي، وتحسين كفاءة استخدام المياه، والنهوض بالممارسات الزراعية

³⁴ المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، إطار تقييم هشاشة اللاجئين، ص 73.

³⁵ للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، "اللاجئون السوريون في الأردن بحسب المنشأ" (حتى 30 أيلول/سبتمبر 2024)، <https://data.unhcr.org/en/documents/details/111583>

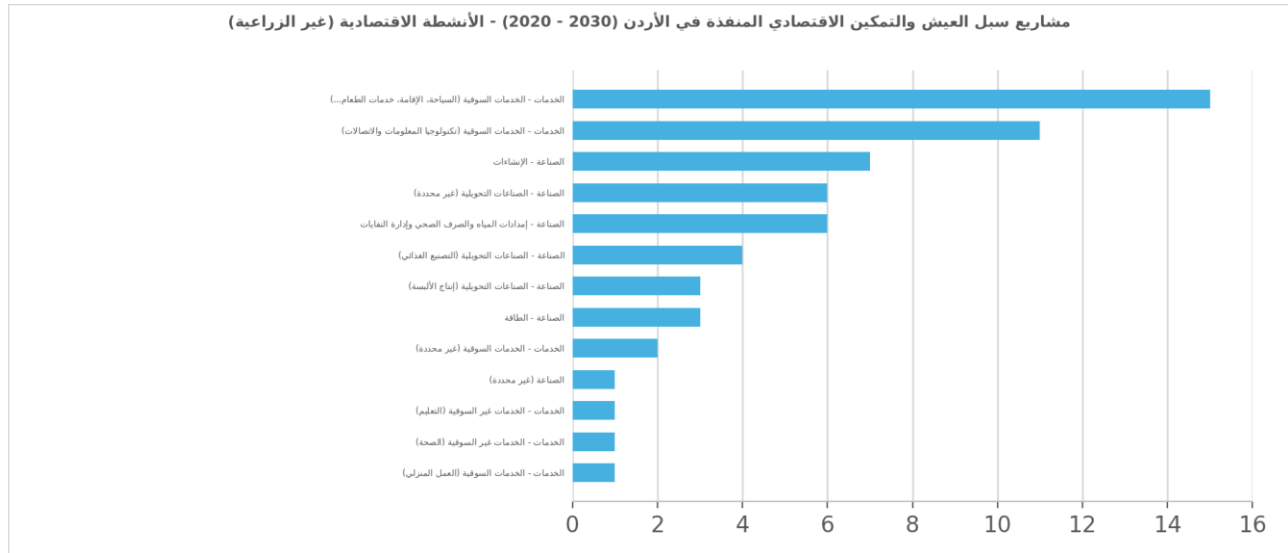
³⁶ دائرة الإحصاءات العامة، "نمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 2.0% خلال الربع الأول من عام 2024" (9 تموز/يوليو 2024)، https://dosweb.dos.gov.jo/gdp_01_2024/

³⁷ ميدنيغز، ج.، وديساي، ب.، وجاسكولسكي، م.، وشابيندونك، ف.، ولاديراتش، ب.، "عقبات تطوير برامج الحماية الاجتماعية مع مراعاة اعتبارات التكيف: حالة الأردن" (2023)، ص 19

المستدامة في الأردن. وفضلاً عن الدمج الفعال بين تدخلات اقتصادية متنوعة تجاوزت مجرد التدريب، تميز هذا المشروع بإنشاء "شركة مشروع الصحراء الذكية"، التي يتمثل هدفها الرئيسي في "التمكين الاقتصادي للمزارعين وأصحاب المشاريع المنزلية من خلال تسويق محاصيلهم ومنتجاتهم الزراعية، وربطهم بالأسواق المحلية والعالمية، وتقديم الاستشارات الفنية لهم".³⁸

3.3 ما وراء الزراعة: الخدمات، والصناعات التحويلية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

عند التطرق إلى فئة "غير الزراعية"، يتصدر قطاع الخدمات الرسم البياني؛ حيث عمل 32 مشروعاً من أصل 49 لسبل العيش في قطاع الخدمات، وتحديداً الخدمات السوقية. في حين استهدفت المبادرات الـ 17 المتبقية قطاعات صناعية محددة، مثل الطاقة، والمياه، والإنشاءات، والصناعات التحويلية.



وفيما يتعلق بالخدمات، وكما يوضح الرسم البياني، تمثل الخدمات السوقية الأغلبية الساحقة ضمن هذه الفئة الفرعية بواقع 27 مشروعاً لسبل العيش. وتتركز الخدمات السوقية في نشاطين اقتصاديين: (1) السياحة، والإقامة وخدمات الأغذية والمشروبات، و(2) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وعلى مدى العقود الماضية، اعتمد الاقتصاد الأردني بصورة أساسية على قطاع الخدمات؛ ففي عام 2023، بلغت مساهمة قطاع الخدمات 60.6% من ناتج الأردن المحلي الإجمالي، مع تسجيل الخدمات المصرفية والتأمينية وخدمات الأعمال الأداء الأفضل.³⁹ بالإضافة إلى ذلك، لعبت أنشطة المطاعم والفنادق، وقطاع النقل والاتصالات، دوراً رئيسياً في دفع عجلة النمو الاقتصادي الوطني في الأردن.

قبل جائحة كوفيد-19 وحالة عدم الاستقرار الجيوسياسي الراهنة في المنطقة، غدا الأردن وجهة جاذبة للسياحة الدولية والإقليمية. وقبل الحرب على غزة وتداعياتها الاقتصادية على منطقة الشرق الأوسط، سجّل قطاع السياحة في الأردن أرقاماً قياسية عام 2023 من حيث حركة السياحة الوافدة والعائدات المحققة: 5.35 مليون زائر دولي و7.4 مليون دولار أمريكي من عائدات السياحة الدولية.⁴⁰ غير أن السياحة الدولية تتوزع بصورة غير متكافئة بين المناطق المختلفة؛ إذ يستقطب ما يُعرف بـ "المثلث الذهبي" -الذي يضم البتراء والعقبة ووادي رم- النسبة الكبرى من السياح الوافدين. وقد أدركت الجهات الفاعلة الإنسانية والتنمية العاملة في مجال سبل العيش هذا الواقع، وبدأت على مر السنوات بإعطاء الأولوية لمواقع أخرى؛ وفي واقع الأمر، نُقّذ مشروعان فقط من أصل 15 مشروعاً لسبل العيش استهدفت السياحة خلال الفترة 2020-2030 في هذه المواقع.⁴¹

وقد ترافق التنوع الجغرافي في قطاع السياحة جنباً إلى جنب مع إعادة تأهيل التراث الثقافي؛ حيث سعى ثلث مشاريع السياحة في الأردن إلى خلق فرص لسبل العيش ضمن مشاريع إعادة تأهيل التراث الثقافي ومن خلالها. وتُعد مادبا، وجرش، وطبقة فحل (إربد)، والشوبك (معان) من بين المواقع التي استفادت من التدخلات القائمة على إعادة تأهيل التراث الثقافي؛ ومن الأمثلة على

³⁸ <https://www.smartdesertproject.com/about-the-company/>

³⁹ مجموعة البنك الدولي، "4.2 مؤشرات التنمية العالمية: هيكل القيمة المضافة"، <https://wdi.worldbank.org/table/4.2>

⁴⁰ منظمة الأمم المتحدة للسياحة، "الأداء السياحي العالمي والإقليمي"، <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>

⁴¹ المشروعان رقم 33 المجتمعات المحلية والسياحة المستدامة في البتراء ووادي رم، ورقم 99 مشروع مهارتك "Youth-JO: Level UP"

ذلك: مشروع جرش المستدامة: تعزيز التراث الثقافي من أجل سياحة شاملة للجميع (المشروع رقم 45). كما تبرز السياحة البيئية بوصفها بديلاً واعداً عن نموذج السياحة التقليدي.

تُعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قطاعاً اقتصادياً آخر نشطت فيه الجهات الفاعلة الإنسانية والتنموية وفقاً لبيانات المسح، حيث نُفذ 11 مشروعاً ضمن هذا القطاع. وتماشياً مع رؤية التحديث الاقتصادي في الأردن والاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي (2021 - 2025) التي تقودها وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة، عملت هذه الجهات نحو رقمنة الاقتصاد الوطني، وركزت بوجه خاص على تطوير المهارات الرقمية للشباب والنساء من الأردنيين واللجئيين، مثل برنامج المهارات الرقمية لمستقبل أفضل (المشروع رقم 81).

وتكتسب مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أهمية بالغة بالنسبة لمجتمع اللاجئين، ولا سيما اللاجئين السوريين المقيمين في مخيمي الزعتري والأزرق، في ظل القيود المفروضة على التنقل والحركة. ومن خلال تطوير محو الأمية الرقمية والمهارات الرقمية لدى اللاجئين، تعزز المنظمات الإغاثية من قابليتهم للتشغيل والتوظيف، مما يتيح لهم الوصول إلى أسواق جديدة؛ مثل فرص العمل عن بُعد والعمل الحر عبر الإنترنت. وفي الوقت نفسه، تسهم استراتيجية سبل العيش هذه في الدفع نحو تحقيق حلول دائمة للاجئين وطالبي اللجوء، لا سيما إعادة التوطين والمسارات التكميلية (مثل البرامج القائمة على تنقل العمالة).

على خلاف الخدمات السوقية، سُجل مشروع واحد فقط استهدف الخدمات غير السوقية، وهو مشروع تطوير الروابط الاقتصادية للمرأة وفرص التشغيل (المشروع رقم 79)، والذي ركّز على خدمات التعليم والرعاية الصحية.⁴²

وكما يتبيّن في الرسم البياني أعلاه، لم تقتصر تدخلات سبل العيش التي نفذتها الجهات الإغاثية في الأردن على قطاع الخدمات فحسب، بل امتدت أيضاً لتشمل قطاعات صناعية حيوية كذلك.

تأتي الصناعات التحويلية في صدارة القطاعات الصناعية المستهدفة، بواقع 9 مشاريع لسبل العيش نُفذت في هذا المجال. وتُشكل الصناعات التحويلية الجزء الأكبر من الأنشطة الصناعية في الأردن؛ إذ تسهم بنسبة 17.3% من الناتج المحلي الإجمالي (2023)،⁴³ وتستوعب 9.5% من القوى العاملة في الأردن.⁴⁴ وضمن قطاع الصناعات التحويلية، تركز خلق فرص سبل العيش في قطاعين فرعيين: التصنيع الغذائي وإنتاج الملابس والمنسوجات. وعلى غرار قطاع الزراعة، يُعد كلا النشاطين الاقتصاديّين متاحين ومسموحين قانونياً لعمل اللاجئين السوريين؛ ويفسر هذا الأمر -إلى جانب الوزن الاقتصادي للقطاع- سبب توجّه الجهات الفاعلة الإنسانية نحو تعزيز فرص سبل العيش وتوفيرها في هذين المجالين الاقتصاديّين.

يأتي قطاع الإنشاءات في المرتبة الثانية بين أكثر القطاعات الصناعية استهدافاً وفقاً لبيانات التحليل، وذلك بواقع 7 مشاريع سبل عيش نُفذت في هذا المجال، مثل برنامج الاستثمار كثيف العمالة (EIIP) والعمل اللائق في الأردن (المشروع رقم 43). ورغم مساهمته المتواضعة في الناتج المحلي الإجمالي، فإن ارتفاع الطلب على الأيدي العاملة في هذا القطاع، إلى جانب قلة العوائق وشروط الدخول إليه نسبياً، يجعله نشاطاً اقتصادياً ملائماً لتوليد فرص العمل، ولا سيما للاجئين السوريين؛ إذ يُعد القطاع التشغيلي الرئيسي للسوريين الذي يوفر فرص عمل لنحو ربع السوريين العاملين.⁴⁵ ولا يقتصر دور قطاع الإنشاءات على خلق فرص العمل فحسب، بل يسهم أيضاً في تطوير البنى التحتية الحيوية، بما في ذلك مرافق المياه والطاقة؛ وفي الواقع، تضمّن نصف مشاريع سبل العيش التي اشتملت على تدخلات في مجالي المياه والطاقة مكوناً إنشائياً.

وأخيراً، وتماشياً مع استراتيجية قطاع الطاقة في الأردن للأعوام 2020-2030، والاستراتيجية الوطنية للمياه 2023-2040، والسياسات الاقتصادية وسياسات التغير المناخي الأخرى، دعمت الجهات الفاعلة في مجال سبل العيش قطاعي المياه والطاقة بصورة فاعلة. وقد اشتملت مشاريع سبل العيش المرتبطة بالمياه (6 مشاريع) على إدلة النفايات الصلبة، وتطوير قدرات المولّد البشريّة، وإدارة المياه وغيرها، في حين هدفت مشاريع سبل العيش التي ركزت على الطاقة (3 مشاريع) إلى تعزيز مصادر الطاقة الخضراء والمتجددة، مثل الطاقة الشمسية.

⁴² المشروع رقم 79.

⁴³ مجموعة البنك الدولي، "4.2 مؤشرات التنمية العالمية: هيكل القيمة المضافة"، <https://wdi.worldbank.org/table/4.2>

⁴⁴ دائرة الإحصاءات العامة، "جدول 4.4: المشتغلون ممن أعمارهم 15 سنة فأكثر حسب الجنس والنشاط الاقتصادي الرئيسي الحالي والجنسية

(توزيع نسبي) الجولة الأولى -2024"، http://www.dos.gov.jo/owa-user/owa/emp_unemp.show_tables1?lang=A&year1=2024&round=1&no=27

⁴⁵ المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، إطار تقييم هشاشة اللاجئين، ص 73.

3.4. الخلاصة

تُظهر تدخلات سبل العيش والتدخلات الاقتصادية في الأردن توافقاً ملحوظاً مع المشهد الاقتصادي في البلاد؛ إذ تستهدف قطاعات رئيسية وتتصدى لتحديات بالغة الأهمية. ومن خلال التركيز على قطاعات الزراعة، والخدمات، والصناعات التحويلية، والقطاعات الواعدة والناشئة مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاقتصاد الأخضر، تستفيد مشاريع سبل العيش من مكامن القوة الاقتصادية في الأردن، وتسعى في الوقت ذاته إلى إدماج الفئات الأكثر ضعفاً وتأثراً -ولا سيما اللاجئين منها- في عجلة الاقتصاد.

كما يبرز قطاع الخدمات -الذي يمثل حجر الزاوية في الاقتصاد الأردني بمساهمة تتجاوز 60% من الناتج المحلي الإجمالي- بصورة جلية في هذه التدخلات؛ إذ تنسجم المشاريع التي تستهدف مجالات السياحة، والإقامة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع نقاط القوة التي تتمتع بها المملكة، ولا سيما النمو الذي شهده قطاع السياحة قبل الجائحة، ومواءمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع الاستراتيجية الأردنية للتحويل الرقمي. فضلاً عن ذلك، ومن خلال التركيز على تنمية المهارات الرقمية وإعادة تأهيل التراث الثقافي، لا تقتصر مخرجات هذه المشاريع على خلق فرص العمل فحسب، بل تسهم أيضاً في تعزيز التنوع الاقتصادي والتنمية المحلية؛ إذ أتاح التنوع الجغرافي ضمن قطاع السياحة، على سبيل المثال، توسيع نطاق الفرص في مناطق ومواقع أقل شهرة، الأمر الذي حدّ من الاعتماد الحصري على الوجهات والمواقع السياحية التقليدية مثل البتراء والعقبة.

ومع إسهام قطاع الزراعة بحصة أقل في الناتج المحلي الإجمالي، إلا أنه يبقى قطاع توظيف حيوي، لا سيما بالنسبة للاجئين السوريين الذين غالباً ما يمتلكون مهارات وخبرات زراعية مسبقة. وقد صُممت المشاريع في هذا القطاع على نحو استراتيجي لمعالجة قضايا الأمن الغذائي، والقدرة على الصمود في وجه التغير المناخي، ومعدلات البطالة المرتفعة. وتتولى مبادرات مثل مشروع الصحراء الذكية دمج التقنيات الزراعية الحديثة مع أهداف الاستدامة، لتعزيز الإنتاجية وكفاءة استخدام الموارد مع دعم سبل عيش اللاجئين في آنٍ واحد.

علي صعيد آخر، شهد قطاع الصناعات التحويلية، بوصفه قطاعاً اقتصادياً رئيسياً آخر، تدخلات مستهدفة في مجالات فرعية مثل التصنيع الغذائي، وإنتاج الملابس والمنسوجات، وهي مجالات يُسمح للاجئين بالعمل فيها بموجب القانون. ومع تماشي هذه المبادرات مع أولويات المملكة الصناعية، يسلط نطاقها المحدود الضوء على فرص ضائعة من حيث التنوع والتوسع نحو قطاعات تصنيعية ذات قيمة مضافة أعلى. وبالمثل، تلبى مشاريع الإنشاءات الاحتياجات كثيفة العمالة وتطوير البنية التحتية، لتوفر فرص عمل كبيرة وملموسة للاجئين والأردنيين على حد سواء.

من جهة أخرى، تُعد القطاعات الواعدة، مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاقتصاد الأخضر، ركائز بالغة الأهمية لبناء القدرة على صمود الأردن الاقتصادي مستقبلاً. وتفتح مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات -ولا سيما تلك الموجهة نحو الشباب والنساء- مسارات واعدة نحو العمل عن بُعد والوصول إلى الأسواق العالمية، بما يتماشى مع أهداف التحديث في المملكة. كما تُظهر مشاريع الاقتصاد الأخضر إمكانات واعدة من حيث التصدي لتداعيات التغير المناخي وخلق فرص عمل مستدامة؛ ومن شأن تعزيز وضوح التركيز وتحقيق مواءمة أوثق مع استراتيجيات الطاقة والمياه الوطنية أن يعظّم من إسهامات هذه المشاريع في مسيرة التنمية المستدامة.

وعلى الرغم من أوجه التوافق الإيجابية هذه، تبرز اختلالات قطاعية واضحة؛ إذ يؤدي التمثيل الزائد للمشاريع في قطاع الخدمات مقارنة بضعف التمثيل الذي تعانيه قطاعات أخرى -مثل الصناعات التحويلية المتقدمة والخدمات غير السوقية- إلى إحداث فجوات في مسار التنوع الاقتصادي.

وتشكل فجوات البيانات جملة تحديات إضافية، وهو ما يتجلى في نسبة المشاريع المرتفعة المصنفة ضمن فئة "أخرى/غير محددة". ويعيق هذا النقص في التحديد الدقيق عمليات المتابعة والتقييم الفعالة، والقدرة على التوسع في التدخلات الناجحة. لذا؛ يُعد تحسين شفافية البيانات أمراً جوهرياً من أجل ضمان مواءمة المشاريع بصورة أوثق مع أولويات الأردن الوطنية.

ختاماً، تتوافق هذه التدخلات جيداً مع مكامن القوة الاقتصادية في الأردن، وتلبي احتياجات سوق العمل الملحة، مع تعزيز الاستدامة والقدرة على الصمود في آنٍ معاً. ومع ذلك، يتطلب تعظيم أثرها معالجة الاختلالات القطاعية، والارتقاء بمستوى تصميم المشاريع، وتعزيز شفافية البيانات؛ وتُعد هذه الخطوات حاسمة لضمان أن تدعم التدخلات أهداف التنمية الاقتصادية في الأردن بكفاءة وفعالية، مع توفير فرص تشمل اللاجئين والمجتمعات المضيفة.

4. ما هي أشكال رأس المال التي يجري تعزيزها؟

تطبيقاً لإطار سبل العيش المستدامة التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في المشاريع التنموية،⁴⁶ صُنِّفت مشاريع سبل العيش وفقاً لخمسة من أشكال رأس المال:⁴⁷

1. **رأس المال البشري:** ويشمل المهارات، والقدرات، والمعارف، والخبرات التي تتيح للسكان مجتمعة السعي وراء تحقيق سبل عيشهم.
2. **رأس المال الاجتماعي:** ويشير إلى الموارد الاجتماعية التي يعتمد عليها الأفراد لتحقيق أهداف سبل العيش الخاصة بهم، بما في ذلك شبكات العلاقات والروابط، والمشاركة في المجموعات الرسمية، وعلاقات الثقة والمعاملة بالمثل والتبادل.
3. **رأس المال الطبيعي:** مجموعة الموارد الطبيعية (مثل المياه، والأخشاب، والأراضي، والكربون، وغيرها) التي تُستخدم لخلق موارد وخدمات إضافية من شأنها أن تعود بالنفع على سبل العيش.
4. **رأس المال المادي:** ويشمل البنية التحتية الأساسية والسلع الإنتاجية اللازمة لدعم سبل العيش، مثل الوصول إلى وسائل النقل، والطاقة النظيفة وميسورة التكلفة، والسكن، وغيرها.
5. **رأس المال المالي:** ويتألف من الموارد المالية التي يستخدمها الأفراد لتحقيق أهداف سبل عيشهم.

تماشياً مع نتائج القسم الفرعي **التعليم والتدريب**، يبرز رأس المال البشري بوصفه أكثر أشكال رأس المال استهدافاً ضمن مشاريع سبل العيش، بواقع 94 مشروعاً، مثل مشروع مهارات من أجل العمل: توطين تنمية المهارات القائمة على الطلب لتمكين الأردنيين والمجتمعات المستضيفة للاجئين (المشروع رقم 7).

ويأتي رأس المال المالي في المرتبة الثانية بفارق 50 من مشاريع سبل العيش. ومن الأمثلة على ذلك: تمكين اللاجئين والمجتمعات المضيفة (المشروع رقم 19)، وهو برنامج قروض مرتبط بالأثر موجّه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وصُمم لتحقيق أثر ملموس للاجئين والأردنيين الأكثر ضعفاً وتأثراً.

كذلك، يحتل رأس المال الاجتماعي المرتبة الثالثة بواقع 27 مشروعاً لسبل العيش. ومن الأمثلة البارزة على المشاريع المرتبطة برأس المال الاجتماعي: مشروع دعم التنافسية والابتكار المستدام للمشاريع الزراعية الصغيرة والمتوسطة في الأردن (المشروع رقم 36)، والذي تمثل أحد أهدافه في تعزيز الحوار والشراكة الثنائية بين المؤسسات الأردنية الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال الأعمال الزراعية والقطاع الخاص الإيطالي.

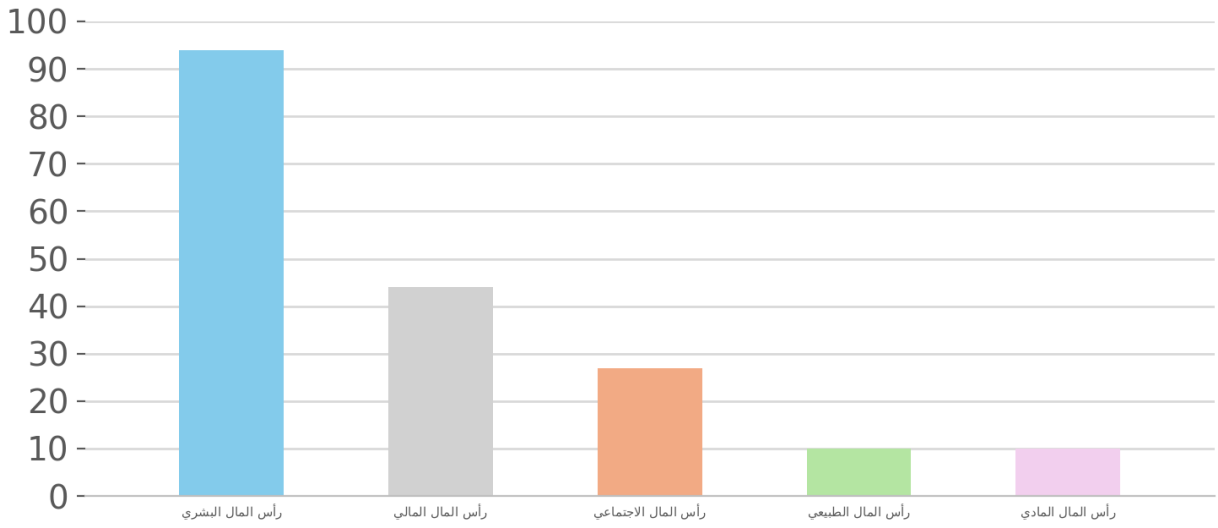
وبارتباط وثيق بالقطاع الزراعي، يحل رأس المال الطبيعي ورأس المال المادي في أدنى الجدول بواقع 10 مشاريع لسبل العيش لكل منهما. وفيما يخص رأس المال الطبيعي، يُعد مشروع التطوير الذكي للحلول الصديقة للبيئة والتقنيات الزراعية الإقليمية الاقتصادية (الصحراء الذكية) (Smart DESERT) " (المشروع رقم 1) مثلاً ممتازاً على ذلك من خلال تزويد المزارعين السوريين والأردنيين بالبذور والمستلزمات الزراعية الأخرى. أما فيما يتعلق برأس المال المادي، فيمكن الإشارة إلى مشاريع لسبل العيش مثل مشروع SPUAR. مبادرة الإنتاج المستدام واستخدام الموارد الزراعية الطبيعية (المشروع رقم 31)، الذي هدف إلى تحسين البنية التحتية لشبكات الري الزراعي.

⁴⁶ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مذكرة توجيهية: تطبيق إطار سبل العيش المستدامة في المشاريع التنموية (تموز/يوليو 2017)،

<https://www.undp.org/latin-america/publications/guidance-note-application-sustainable-livelihoods-framework-development-projects>

⁴⁷ صُنِّفت خمسة مشاريع تحت فئة "سبل العيش العامة" لا ضمن فئات رأس المال المعنية بسبل العيش، وذلك لغياب المعلومات المتاحة عبر الإنترنت أو عدم كفايتها.

مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي المنفذة في الأردن (2020 - 2030) - أصول سبل العيش (رؤوس الأموال)



في العموم، فإن مشاريع سبل العيش المشمولة في المسح نتاج دمج عدة أشكال من رأس المال المخصص لسبل العيش بدلاً من الاعتماد على شكل واحد منها وحسب، أما الأنماط الأكثر تكراراً فكانت: **رأس المال البشري + المالي** (19 مشروعاً)، و**رأس المال البشري + الاجتماعي** (11 مشروعاً)، و**رأس المال البشري + المالي + الاجتماعي** (8 مشاريع). في المقابل، برز استثناءان من هذا التوجه؛ حيث ركّز 40 مشروعاً لسبل العيش على رأس المال البشري فقط، بينما تناولت سبع مشاريع قضايا مرتبطة برأس المال المالي حصراً.

خلاصة القول، تعكس مشاريع سبل العيش في الأردن تركيزاً قوياً على تنمية رأس المال البشري، مدعومةً بتدخلات تستهدف رأسي المال المالي والاجتماعي. ومع انسجام هذه الأولويات مع الاحتياجات المباشرة المتمثلة في بناء المهارات وتعزيز الشمول الاقتصادي، تسلط محدودية التركيز على رأس المال الطبيعي والمادي الضوء على مجال يستدعي مزيداً من الاهتمام والتطوير. كما يُشير المسح إلى أن المشاريع التي تدمج أشكالاً متعددة من رأس المال قد توفر فرصاً أكبر لتحقيق أثر مستدام؛ ما يوصي بضرورة منح نهج شمولي متعدد الأبعاد من رأس المال الأولية في الجهود المستقبلية بحيث يعزز هذا النهج سبل عيش اللاجئين والمجتمعات المضيفة على حد سواء.

5. أين تتركز مشاريع سبل العيش؟

خلال الفترة الممتدة بين عامي 2020 و2030، تبين تنفيذ 108 مشاريع لسبل العيش في مختلف محافظات المملكة الأردنية الهاشمية الاثنتي عشرة، مع وجود تركيز جغرافي واضح على العاصمة عمان ومحافظات الشمال التي تستضيف أعداداً كبيرة من اللاجئين السوريين: 37 مشروعاً لسبل العيش في المفرق (بما في ذلك المشاريع المنفذة في مخيم الأزرق للاجئين)، و31 في عمان، و31 في إربد، و28 في الزرقاء (بما في ذلك المشاريع المنفذة في مخيم الزعتري للاجئين). وبدرجة أقل، مثلت الكرك أيضاً أولوية جغرافية بالنسبة للجهات الفاعلة في مجال سبل العيش، إذ نُقِّد فيها 15 مشروعاً.

وتوضح الخريطة⁴⁸ أدناه التوزيع الجغرافي لمشاريع سبل العيش التي شملها المسح:

مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي المنفذة في الأردن (2020 – 2030)



أ. عمّان: مركز اقتصاد سبل العيش

قد يُعزى تركيز مشاريع سبل العيش في عمّان إلى عدة أسباب؛ فمن منظور سياسي، تعد عمّان عاصمة البلاد، وتحتضن المقرات الحكومية، والوزارات، ومجلس الأمة، وسائر المؤسسات والجهات العامة، بالإضافة إلى المقرات الرئيسية لوكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والمنظمات غير الحكومية الوطنية. وبناءً على ذلك، تمر جميع عمليات صنع القرار المتعلقة بسبل العيش عبر العاصمة عمّان.

ومن منظور اقتصادي، تُمثل عمّان محرك النمو الرئيسي؛ حيث يتركز فيها القطاع الخاص المحلي والدولي بصورة كبيرة، ما يوفر مصدراً واعداً لخلق فرص العمل. وتستفيد عمّان من شبكة مواصلات متطورة تربط المدينة بسائر أنحاء المملكة وبالخارج عبر مطار الملكة علياء الدولي، الأمر الذي يجعلها البوابة السياحية الرئيسية للبلاد. بالإضافة إلى ذلك، تحتضن عمّان نخبة من أفضل الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن، مثل الجامعة الأردنية والجامعة الألمانية الأردنية. كما يُسهم انتشار المجمعات التكنولوجية والصناعية والمناطق التجارية الكبرى -مثل مجمع الملك حسين للأعمال وبوليفارد العبدلي- في تحفيز الأنشطة الاقتصادية في الأردن. ويُفسر تضافر هذه العوامل الاقتصادية مجتمعةً السبب الذي تركز الجهات الفاعلة في مجال سبل العيش من أجله جهودها في العاصمة عمّان.

علاوة على ذلك، تمثل الديمغرافيا متغيراً حاسماً آخر لفهم سبب التركيز على سبل العيش في عمّان. ففي عام 2023، بلغ عدد سكان الأردن 11,516,000 نسمة،⁴⁹ يقيم منهم 4,834,500 نسمة في عمّان، أي أن ما يعادل 42% من إجمالي سكان المملكة

⁴⁸ "تقرير المرصد الاقتصادي للأردن - صيف 2024 القوة وسط الضغوط: مرونة الأردن الاقتصادية"،

<https://www.albankaldawli.org/ar/country/jordan/publication/jordan-economic-monitor-summer-2024>

⁴⁸ وفقاً للمعلومات المتاحة عبر الإنترنت، نُقِّد 44 مشروعاً لسبل العيش والتمكين الاقتصادي على "مستوى المملكة/على المستوى الوطني"، دون تحديد المحافظات المستهدفة بالاسم. وبناءً عليه، لم تُدرج هذه المشاريع الـ 44 في الخريطة، لضمان دقة التمثيل الجغرافي ونزاهته.

⁴⁹ دائرة الإحصاءات العامة، "جدول 1.2 عدد سكان المملكة حسب الجنس من التعدادات 1952، 1961، 1979، 1994، والمقدر لسنوات مختلطة" (2024).

يتركزون في العاصمة.⁵⁰ وإلى جانب ارتفاع الكثافة السكانية فيها، تحتضن عمّان -وفقاً لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين- نحو 242,851 لاجئاً مسجلاً من سوريا، والعراق، واليمن، والصومال، والسودان، ودول أخرى، كما تضم بعضاً من أكبر مخيمات اللاجئين الفلسطينيين، مثل مخيم الوحدات. وهذا ما يجعل عمّان كبرى محافظات المملكة استضافةً للاجئين في الأردن.

أما من حيث التدخلات الاقتصادية، فتظهر بيانات المسح تركيزاً طفيفاً على تمكين الشباب والنساء الاقتصادي؛ إذ تناول ثلث مشاريع سبل العيش المنفذة في عمّان هذا الجانب. وفيما يخص الأنشطة الاقتصادية، فلم يُرصد أي نمط محدد أو واضح في هذا الخصوص.

ب. شمال الأردن: اللاجئين في صميم برامج سبل العيش

كما ورد أعلاه، تُعد المفرق وإربد، إلى جانب عمّان، أكثر المحافظات التي نفذت فيها المنظمات الإنسانية والتنمية مشاريعها لسبل العيش بصورة رئيسية. ويرتبط الدافع الأساسي وراء هذا التركيز ارتباطاً وثيقاً بتدفق اللاجئين السوريين منذ عام 2011؛ إذ تستضيف هاتان المحافظتان -بعد عمّان- العدد الأكبر من اللاجئين السوريين، بواقع 159,962 لاجئاً في المفرق و122,220 في إربد،⁵¹ كما تجدر الإشارة أيضاً إلى أن مخيم الأزرق للاجئين يقع ضمن محافظة المفرق. علاوة على ذلك، ورغم أن الفقر ظاهرة واسعة الانتشار في مختلف أنحاء الأردن، برزت جيوب الفقر على نحو خاص في محافظة المفرق.⁵²

من ناحية أخرى، ومقارنةً بمحافظتي المفرق وإربد، عانت جرش وعجلون من التهميش؛ إذ لم تحظ كل منهما سوى بعشرة مشاريع لسبل العيش فقط، ويرجع ذلك بصورة رئيسية إلى أن عدد اللاجئين السوريين في هاتين المنطقتين لا يتجاوز 8 آلاف لاجئ.⁵³

وفيما يتعلق بالتدخلات الاقتصادية في محافظات الشمال، يهيمن قطاع التعليم والتدريب على المشهد؛ إذ تولي مشاريع سبل العيش اهتماماً خاصاً بتنمية المهارات. كما برزت اتجاهات واحدة شملت التمكين الاقتصادي، والأمن الغذائي، والتحول الأخضر، وتطوير الأسواق، وتعزيزها. وقد شملت مشاريع سبل العيش في هذه المناطق الجغرافية أنشطة زراعية وغير زراعية، مع وجود انتشار نسبي طفيف لقطاعي الزراعة والصناعات التحويلية.

ج. الزرقاء والبلقاء ومأدبا

تأتي الزرقاء ومأدبا والبلقاء في المرتبة التالية بعد عمّان ومحافظتي الشمال (المفرق وإربد) من حيث استضافة أعداد كبيرة من اللاجئين السوريين، بما في ذلك مخيم الزعتري للاجئين (الزرقاء). كما تحتضن هذه المحافظات مخيمات ذات كثافة سكانية عالية من اللاجئين الفلسطينيين، مثل مخيم البقعة (البلقاء). ومع ذلك، يُلاحظ وجود تفاوت كبير بين مبادرات سبل العيش المنفذة في الزرقاء مقارنةً بتلك المنفذة في البلقاء ومأدبا؛ إذ يناهز عدد المشاريع في الزرقاء ثلاثة أضعاف عددها في البلقاء ومأدبا (28 مشروعاً في الزرقاء مقارنة بعشرة في البلقاء وتسعة في مأدبا).

وتماشياً مع النتائج المسجلة في محافظات الشمال، يُعد قطاع التعليم والتدريب -ولا سيما تنمية المهارات- التدخل الاقتصادي الأكثر شيوعاً في الزرقاء والبلقاء. في حين لم يُرصد أي نمط واضح فيما يتعلق بالأنشطة الاقتصادية.

د. جنوب الأردن: هل ما يزال متخلفاً عن المركب؟

على عكس عمّان وشمال الأردن، لم تكن محافظات الطفيلة، والعقبة، ومعان في جنوب الأردن، وجهةً للعديد من المشاريع؛ فعلى ما يبدو أن الكرك وحدها هي التي استقطبت اهتمام المنظمات الإنسانية والتنمية العاملة في مجال سبل العيش.

ومن حيث طبيعة التدخلات، يُعد التعليم والتدريب والتمكين الاقتصادي أكثر التدخلات الاقتصادية انتشاراً في هذه المناطق الجغرافية. أما فيما يتعلق بالأنشطة الاقتصادية، وعلى خلاف الحالة السابقة، فيبرز تفوق الأنشطة غير الزراعية على نظيرتها الزراعية وهيمنتها على نحو واضح.

⁵⁰ دائرة الإحصاءات العامة، "الجدول 2.2: تقديرات السكان حسب المحافظة والجنس في نهاية عام 2023" (2024).

⁵¹ المرجع نفسه.

⁵² دائرة الإحصاءات العامة، تقرير حالة الفقر في الأردن: استناداً لبيانات مسح نفقات ودخل الأسرة 2008 (تموز/يوليو 2010).

⁵³ مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، "بوابة البيانات التشغيلية - الأردن"، <https://data.unhcr.org/en/country/jor>

وبيّنا قد يُعزى هذا التوجه إلى صغر حجم مجتمع اللاجئين السوريين المقيمين هناك نسبياً، فإن الواقع يشير إلى تعرض محافظات الجنوب للتهميش على مر الزمن من قبل الجهات الحكومية والتنمية المعنية بسبل العيش.⁵⁴

6. من يقود برامج سبل العيش؟

تُعد الشراكة بُعداً رئيسياً من أبعاد محلية العمل الإنساني، وبناءً على ذلك، جرى تحليل المشاريع استناداً إلى صيغ ونماذج الشراكة المعتمدة لتنفيذها. ويُتيح هذا البُعد تكوين فهم دقيق لديناميكيات التعاون القائمة بين الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والدولية؛ إذ يحدد الأدوار التي تؤديها مختلف الجهات المعنية مثل المؤسسات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية، وجهات القطاع الخاص، مسلطاً الضوء على طبيعة هذه الشراكات ومدى مواءمتها لمبادئ المحلية. وتُقدم الأقسام التالية تحليلاً نوعياً متعمقاً للشراكات بالاستناد إلى المقابلات التي أُجريت مع مقدمي المعلومات الرئيسيين.

ومن خلال تحليل أكثر من 100 مشروع شملها المسح، جرى تحديد 25 نموذجاً مختلفاً من نماذج الشراكة المعتمدة للتنفيذ.

استند هذا التصنيف إلى التمييز بين الجهات الفاعلة الدولية، والجهات الفاعلة المحلية والوطنية:

- **الجهات الفاعلة الدولية:** شملت هذه الفئة التحليلية كلاً من وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والقطاع الخاص.
- **الجهات الفاعلة المحلية والوطنية:** شملت هذه الفئة التحليلية كلاً من الهيئات والجهات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، والقطاع الخاص.

ويوضح الرسم البياني أدناه توزيع المشاريع وفق نماذج الشراكة المعتمدة للتنفيذ:



من بين الـ 25 نموذجاً من نماذج الشراكة المعتمدة للتنفيذ، نُفذ أكثر من 50% من المشاريع ضمن ثلاثة نماذج رئيسية منها:

- 22 مشروعاً نُفّذت من قِبل المنظمات غير الحكومية الدولية حصراً،⁵⁵ مثل مشروع "أكثد" بعنوان دعم النمو الاقتصادي وتوليد دخل مستدام ومتنوع في الأردن (المشروع رقم 12).
- 22 مشروعاً نُفّذت من قِبل المنظمات غير الحكومية الدولية بالشراكة مع المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية،⁵⁶ مثل مشروع مبادرون 2 (المشروع رقم 66)، وهو مشروع نُفّذ من قبل منظمة بلان إنترناشونال (منظمة

⁵⁴ الزعبي، م. ف.، والخريشا، ع. ح. (2023). تقييم التفاوتات الاجتماعية والاقتصادية الإقليمية: أدلة من الأردن. دراسات: العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 50، العدد (1)، ص 1-15.

المشايع رقم: 85#، 84#، 83#، 69#، 67#، 65#، 64#، 63#، 62#، 60#، 42#، 41#، 36#، 34#، 21#، 14#، 13#، 12#، 11#، 7#، 4#، 2# 55

المشروع رقم: 56
#6، #15، #18، #20، #22، #23، #24، #26، #27، #30، #35، #40، #45، #46، #48، #49، #53، #66، #82، #88، #95،
103#

دولية)، والجمعية الملكية لحماية الطبيعة، ومؤسسة الاقتصاد النسوي، وشركة درة المنال للتنمية والتدريب (منظمات محلية/وطنية).

- **11 مشروعاً** نُفذت من قبل وكالات الأمم المتحدة؛⁵⁷ مثل المشروع الذي قاده منظمة العمل الدولية (ILO) بعنوان: «نحو اقتصاد أكثر شمولاً من خلال التوليد الفوري لفرص العمل وتطوير المشاريع للاجئين والمجتمعات المستضيفة الأكثر هشاشة في الأردن» (المشروع رقم 37).

تمثلت نماذج الشراكة الأخرى الشائعة في التعاون بين المنظمات غير الحكومية الدولية والجهات الحكومية، وكذلك التحالفات التي جمعت المنظمات غير الحكومية الدولية مع الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية. أما النماذج العشرون الأخرى، فتكونت من شراكات اقتصرت على جهات دولية حصراً، أو جهات محلية ووطنية فقط، أو تركيبات وتوليفات متباينة تجمع بين جهات دولية و/أو محلية ووطنية.⁵⁸ ومن أمثلة ذلك: تحالف وكالات الأمم المتحدة (جهة دولية) مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص المحلي (جهات محلية ووطنية)، أو الشراكة بين وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية (جهات دولية).

واستناداً إلى المبادرات الـ 108 التي تم تحديدها، يمكن استنتاج أن الجهات الفاعلة الدولية تُظهر هيمنة وتفوفاً ملحوظين على الجهات الفاعلة المحلية والوطنية في تنفيذ مشاريع سبل العيش والتمكين الاقتصادي في الأردن، مما يقوض أجندة المحلية في هذا البُعد؛ إذ نُفذ 38% من المشاريع المشمولة بالمسح من قبل جهات فاعلة دولية حصراً⁵⁹ -سواء أكانت وكالات تابعة للأمم المتحدة، أو منظمات غير حكومية دولية، أو القطاع الخاص، أو مزيجاً منها- مقارنةً بـ 6% فقط نُفذت حصراً من قبل جهات فاعلة محلية ووطنية (المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية والجهات الحكومية).⁶⁰ أما النسبة المتبقية البالغة 56% من المشاريع، فقد نُفذت بصورة مشتركة بين جهات دولية ومحلية/وطنية. ورغم تبين علاقات الشراكة من مشروع لآخر ضمن هذا النموذج، فإن الاتجاه العام السائد في القطاع الإنساني والتنموي -الأردن ليس استثناءً في ذلك- يتمثل في قصر دور الجهات المحلية والوطنية غالباً في كونها مجرد شريكة تنفيذية، مع إشراك محدود في عمليات صنع القرار وتصميم البرامج وتخطيطها.⁶¹

وتمثل هذه النماذج الأغلبية الساحقة من الشراكات، مؤكدةً على الدور المحوري التي تضطلع به المنظمات غير الحكومية الدولية في تنفيذ مشاريع سبل العيش. ومع أن هذا يُبرز أهميتها، إلا أنه يشير في الوقت ذاته إلى الاعتماد على الجهات الفاعلة الدولية، ما قد يحد من فرص تحقيق تنمية تنبع من السياق المحلي وتقودها جهاته، وهو ما يفرض ضرورة إشراك الجهات المحلية والوطنية بصورة أوسع وأكثر فاعلية ومغزى عبر مختلف مراحل دورة حياة المشروع.

7. أبرز الخلاصات والنتائج الرئيسية

⁵⁷ المشاريع رقم: 29#، 31#، 37#، 43#، 56#، 57#، 73#، 74#، 75#، 76#، 101#.

⁵⁸ (1 جهات فاعلة دولية (القطاع الخاص)، 2 جهات فاعلة دولية (منظمات غير حكومية دولية، ووكالات الأمم المتحدة)، 3 جهات فاعلة دولية (منظمات غير حكومية دولية، والقطاع الخاص)، 4 جهات فاعلة محلية ووطنية (الحكومة)، 5 جهات فاعلة محلية ووطنية (منظمات غير حكومية محلية/وطنية)، 6 جهات فاعلة دولية (منظمات غير حكومية دولية، والقطاع الخاص) وجهات فاعلة محلية ووطنية (منظمات غير حكومية محلية/وطنية)، 7 جهات فاعلة دولية (منظمات غير حكومية دولية) وجهات فاعلة محلية ووطنية (القطاع الخاص، ومنظمات غير حكومية محلية/وطنية)، 8 جهات فاعلة دولية (منظمات غير حكومية دولية، والقطاع الخاص) وجهات فاعلة محلية ووطنية (القطاع الخاص)، 9 جهات فاعلة دولية (القطاع الخاص) وجهات فاعلة محلية ووطنية (القطاع الخاص)، 10 جهات فاعلة دولية (وكالات الأمم المتحدة) وجهات فاعلة محلية ووطنية (الحكومة، والقطاع الخاص)، 11 جهات فاعلة دولية (وكالات الأمم المتحدة) وجهات فاعلة محلية ووطنية (الحكومة، والقطاع الخاص)، 12 جهات فاعلة دولية (وكالات الأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية دولية) وجهات فاعلة محلية ووطنية (الحكومة، ومنظمات غير حكومية محلية/وطنية)، 13 جهات فاعلة دولية (وكالات الأمم المتحدة) وجهات فاعلة محلية ووطنية (الحكومة)، 14 جهات فاعلة دولية (منظمات غير حكومية دولية) وجهات فاعلة محلية ووطنية (الحكومة)، 15 جهات فاعلة دولية (القطاع الخاص) وجهات فاعلة محلية ووطنية (منظمات غير حكومية محلية/وطنية، والقطاع الخاص)، 16 جهات فاعلة دولية (وكالات الأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية دولية، والقطاع الخاص) وجهات فاعلة محلية ووطنية (منظمات غير حكومية محلية/وطنية، والقطاع الخاص)، 17 جهات فاعلة دولية (القطاع الخاص) وجهات فاعلة محلية ووطنية (القطاع الخاص)، 18 جهات فاعلة دولية (القطاع الخاص) وجهات فاعلة محلية ووطنية (منظمات غير حكومية وطنية)، 19 جهات فاعلة دولية (وكالات الأمم المتحدة) وجهات فاعلة محلية ووطنية (منظمات غير حكومية محلية/وطنية)، و20 جهات فاعلة دولية (وكالات الأمم المتحدة) وجهات فاعلة محلية ووطنية (الحكومة، ومنظمات غير حكومية محلية/وطنية، والقطاع الخاص).

⁵⁹ المشاريع رقم 2، 4، 7، 9، 11، 12، 13، 14، 19، 21، 29، 31، 34، 36، 37، 41، 42، 43، 54، 56، 57، 59، 60، 62، 63، 64، 65، 67، 69، 73، 74، 75، 76، 77، 83، 84، 85، 89، 101، 102.

⁶⁰ المشاريع رقم 3، 5، 25، 68، 107، 108.

⁶¹ تحالف (جوناف)، ومنتدى المنظمات غير الحكومية الدولية في الأردن (جيف)، ومؤسسة ريد آر أستراليا (RedR Australia)، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة. تقرير خط الأساس لمحلية العمل الإنساني في الأردن (2023). عمان: هيئة الأمم المتحدة للمرأة.

تعكس مبادرات سبل العيش في الأردن جهداً شاملاً لتلبية احتياجات مختلف الفئات السكانية، مع المواءمة في الوقت ذاته مع القطاعات والاستراتيجيات الوطنية الرئيسية. ومع ذلك، فإن تعظيم أثر هذه المبادرات يتطلب معالجة الاختلالات القطاعية، والتفاوتات الجغرافية، وفجوات الشمول والدمج. إن من شأن تعزيز القدرات المحلية، وبناء شراكات هادفة وفاعلة، والتوسع في تبني النهج المبتكرة والمستدامة، أن يضمن مساهمة هذه التدخلات بصورة أكثر فاعلية في تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، وتعزيز الصمود، وترسيخ التماسك الاجتماعي.

7.1. نهج شامل لسبل العيش:

- تتبنى مشاريع سبل العيش في الأردن نهجاً شاملاً يلبي احتياجات الأردنيين واللاجئين على حد سواء، مع إيلاء الأولوية للفئات المهمشة كالنساء، والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة.
- تستهدف غالبية المشاريع المجتمعات المضيفة ومجتمعات اللاجئين معاً، ما يعكس الجهود المبذولة لموازنة الدعم المقدم وتعزيز التماسك الاجتماعي. ومع ذلك، ثمة فجوات تحول دون تحقيق الشمول الكامل، لا سيما فيما يتعلق باللاجئين غير السوريين والأشخاص ذوي الإعاقة.

7.2. التركيز على التمكين الاقتصادي:

- تُركّز تدخلات سبل العيش على التمكين الاقتصادي، ولا سيما للنساء والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة؛ إذ تهدف هذه المبادرات إلى معالجة العوائق الهيكلية كارتفاع معدلات البطالة، والعنف القائم على الفروقات بين الجنسين، وتهميش الفئات الأكثر ضعفاً وتأثراً.
- تُبرز البرامج الموجهة لتعزيز المشاركة الاقتصادية للمرأة أو تنمية المهارات القيادية لدى الشباب أهمية التدخلات المصممة خصيصاً لتلبية الاحتياجات الفريدة لكل فئة مجتمعية.

7.3. التركيز القطاعي وتنمية المهارات:

- يبرز قطاع التعليم والتدريب كأكثر أشكال التدخل حضوراً وأهمية؛ فيعالج فجوة عدم مواءمة المهارات الكبيرة في الأردن من خلال تعزيز المهارات التقنية والمهنية والمعرفة المالية، وهو ما يتماشى مع الاستراتيجيات الوطنية مثل الاستراتيجية الوطنية الأردنية للتعليم والتدريب المهني والتقني.
- تُعد الجهود المبذولة لتجسير فجوات عدم مواءمة المهارات (سواء الرأسية أو الأفقية) أمراً بالغ الأهمية؛ إذ يظل تفاوت المؤهلات (سواء بزيادتها عن متطلبات الوظيفة أو نقصها عنها) وعدم كفاية التدريب عائقين رئيسيين أمام التوظيف.

7.4. الأنشطة الاقتصادية والمواءمة القطاعية:

- تتماشى التدخلات الاقتصادية إلى حد كبير مع القطاعات الرئيسية في الأردن؛ مثل الخدمات، والزراعة، والتصنيع، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والطاقة الخضراء. ومع ذلك، يُلاحظ وجود تمثيل مفرط للمشاريع الموجهة نحو قطاع الخدمات، مقابل نقص في تمثيل الصناعات التحويلية المتقدمة أو الخدمات غير السوقية.
- يظل قطاع الزراعة قطاعاً حيوياً لتوظيف اللاجئين وتشغيلهم، في حين تتواءم المشاريع المعنية بتعزيز الطاقة الخضراء والزراعة الذكية مناخياً مع أهداف الاستدامة في الأردن.

7.5. التوزيع الجغرافي والاختلالات المكانية:

- تتركز مشاريع سبل العيش في عمّان ومحافظة الشمال التي تستضيف أعداداً كبيرة من اللاجئين السوريين، كالمفرق وإربد؛ في حين تظل محافظات الجنوب مثل الكرك ومعان والعقبة محرومة من التغطية الكافية للخدمات والمشاريع، على الرغم من ارتفاع معدلات البطالة والتحديات الاقتصادية في هذه المناطق.
- يُبرز هذا التوزيع الحاجة الملحة إلى تحقيق توازن وعدالة في التركيز الجغرافي، وذلك لمعالجة التفاوتات التنموية بين مختلف المناطق.

7.6. إدماج رؤوس أموال سبل العيش:

- تمنح المشاريع الأولوية لتنمية رأس المال البشري، يليه رأس المال المالي والاجتماعي. ومع ذلك، يشير التركيز المحدود على رأس المال الطبيعي والمادي إلى وجود مساحة واسعة للتطوير، ولا سيما في معالجة الاستدامة البيئية واحتياجات البنية التحتية.

- تُظهر النهج متعددة رؤوس الأموال أكبر قدر من الآفاق الواعدة من أجل تحقيق أثر مستدام، من خلال خلق تكامل وتأزر بين تنمية المهارات، والموارد المالية، والشبكات الاجتماعية.

7.7. نماذج الشراكة المعتمدة للتنفيذ:

- تهيمن الجهات الفاعلة الدولية، ولا سيما المنظمات غير الحكومية الدولية، على تنفيذ الشراكات، في ظل أدوار قيادية محدودة للجهات الفاعلة المحلية والوطنية. ويُبرز هذا الاعتماد على المنظمات الدولية الحاجة إلى بذل مزيد من الجهود لتعزيز محلية العمل الإنساني بما يضمن تحقيق الاستدامة.
- تتطلب محلية العمل الإنساني الفعلية إحداث تحول نوعي في ديناميكيات الشراكة، بحيث تؤدي الجهات الفاعلة المحلية والوطنية أدواراً أكثر فاعلية ومغزى في تصميم البرامج، وصنع القرار، والتنفيذ.

ويُعدّ تحسين جمع البيانات وتعزيز الشفافية أمراً بالغ الأهمية في تقييم مخرجات المشاريع، والتوسع في المبادرات الناجحة، وضمان مواءمة التدخلات بصورة أكثر فاعلية مع أولويات التنمية في الأردن. وفي الوقت الراهن، تتسم البيانات بالتشتت وتقتصر على مشاريع فردية أو أطر تنظيمية ومؤسسية ضيقة، مع غياب الرؤية الواضحة والشاملة حول كيفية تنسيق هذه الجهود أو مدى مواءمتها مع الاستراتيجيات الوطنية.

القسم الثاني: كيف تُقارب الجهات الفاعلة الدولية مسألة محلية العمل الإنساني

أصبحت محلية العمل الإنساني مبدأً محورياً وموجّهاً في مسار إصلاح العمل الإنساني والتنموي، وهو ما تجسد في الالتزامات العالمية مثل الصيغة الكبرى (2016)، والمبادئ التوجيهية لمحلية العمل الإنساني الصادرة عن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا)، وتوصيات لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC)، بالإضافة إلى الأطر والسياسات التي تقودها جهات مانحة كالاتحاد الأوروبي، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، والوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ). ورغم تباين التعريفات، يتمركز مفهوم المحلية حول حزمة أساسية من المبادئ: نقل سلطة صنع القرار والقيادة والموارد إلى الجهات الفاعلة المحلية والوطنية؛ وتعزيز النظم المحلية وتطويرها؛ وتعزيز النهج المستدامة المتجذرة في المجتمعات المحلية.

وفي سياق قطاع سبل العيش في الأردن، تتطلب محلية العمل الإنساني ما هو أكثر من مجرد تكييف الأطر العالمية واقتباسها؛ إذ تستلزم إحداث تحول هيكلي في آليات بلورة مبادرات سبل العيش، وتمويلها، وحوكمتها، وتقييمها. ونظراً لتجذر سبل العيش العميق في السياسات الاقتصادية الوطنية، والأعراف الاجتماعية، والشبكات المجتمعية، فإن تبني نهج محلي يُعدّ أمراً جوهرياً من أجل تحقيق نتائج مستدامة، وعادلة ومؤثرة.

كما يُحلل هذا القسم طرق تفسير وتطبيق الجهات الفاعلة الدولية -بما يشمل وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والجهات المانحة- مفهوم محلية العمل الإنساني في برامج سبل العيش الخاصة بها في الأردن. واستناداً إلى المقابلات التي أجريت مع مقدمي المعلومات الرئيسيين ونتائج عملية المسح الواردة في القسم الأول، يستكشف هذا القسم خمسة أبعاد رئيسية: جودة الشراكة، وآليات المشاركة والتقييم، وهياكل التمويل، وبناء القدرات وتعزيزها، والتنسيق، ويوضح أيضاً دور المجتمع المدني والمنظمات الوسيطة، ويقدم إطاراً موحداً وشاملاً للركائز الأساسية في محلية العمل الإنساني التي تبرز عبر الالتزامات والسياسات العالمية والوطنية.

1. الإطار المفاهيمي: ما معنى محلية العمل الإنساني في قطاع سبل العيش؟

تؤكد الالتزامات والسياسات الدولية على أن محلية العمل الإنساني لا تقتصر على مجرد تحويل مسار قنوات التمويل، بل تتمحور حول إحداث تحول جذري في علاقات القوة داخل منظومة تقديم المساعدات بأكملها. وفي هذا الإطار، يُشدد مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (أوتشا) على وضع الجهات الفاعلة المحلية "في صميم الاستجابة الإنسانية"، بينما تصيغ لجنة المساعدة الإنمائية هذه المحلية بوصفها نقلاً للسلطة والموارد إلى منظمات المجتمع المدني، والحكومات، والقطاع الخاص في البلدان الشريكة. كما تدعو الصيغة الكبرى إلى توجيه ما لا يقل عن 25% من التمويل الإنساني إلى المستجيبين المحليين والوطنيين مع تعزيز قدراتهم المؤسسية. ومن جانبها، عبّرت جهات مانحة مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والاتحاد الأوروبي عن التزامها بنهج "التنمية التي تقودها جهات محلية"، مؤكدة على ضرورة ترسيخ الملكية الوطنية والحوكمة الشاملة.

وفي برامج سبل العيش -التي تُعدّ فيها الفاعلية الاقتصادية، والاعتماد على الذات والشمول الهيكلي أهدافاً أساسية- تكتسب محلية العمل الإنساني أهمية حيوية واستثنائية؛ إذ لا يمكن لتدخلات سبل العيش أن تحقق أثرها الفاعل دون وجود فهم سياقي عميق لأسواق العمل، والاقتصادات غير الرسمية، والأعراف الاجتماعية، والديناميكيات المجتمعية. وغالباً ما تكون الجهات الفاعلة المحلية في الموقع الأنسب لقراءة هذه الديناميكيات وتفسيرها، ومن ثم تصميم تدخلات تتسم بملاءمتها الثقافية، وجدواها الاقتصادية، واستدامتها.

وبناءً على ذلك، تتضمن محلية العمل الإنساني ما يلي:

- نقل التأثير في القرارات الاستراتيجية إلى الجهات الفاعلة الوطنية والمجتمعية؛
- زيادة التمويل المباشر الموجه إلى المنظمات المحلية؛
- تعزيز القدرات المحلية بما يدعم الاستقلالية الذاتية ويحدّ من التبعية؛
- تشجيع مشاركة الفئات المهمشة التي تتميز بفعاليتها ومغزاها؛
- بناء شراكات عادلة ومنصفة تقوم على الشفافية والقيادة المشتركة.

وتستعرض الأقسام اللاحقة كيفية تجسيد هذه المبادئ ضمن ممارسات سبل العيش الراهنة في الأردن.

أ. دور المجتمع المدني في محلية سبل العيش

تُعدّ منظمات المجتمع المدني بما في ذلك المنظمات غير الحكومية المحلية، والمنظمات المجتمعية، والمجموعات الشعبية، ومقدمو الخدمات المتخصصون -جهات فاعلة رئيسية في تحقيق محلية سبل العيش. وبحكم موقعها عند نقطة التقاء المجتمعات بالمؤسسات الحكومية والجهات الدولية، تضطلع منظمات المجتمع المدني بدور بالغ الأهمية في تمثيل احتياجات المجتمع، والدعوة إلى تبني النهج القائمة على الحقوق، وضمان إيصال صوت الفئات المهمشة وإشراكها في عمليات صنع القرار.

تتمتع الجهات الفاعلة في المجتمع المدني بمكان قوة متميزة، تشمل:

- المعرفة السياقية العميقة بأسواق العمل المحلية، والأعراف الاجتماعية، والعوائق التي تحول دون المشاركة الاقتصادية.
- القدرة على الوصول الميداني وبناء الثقة، ما يُمكنها من الوصول إلى المجتمعات التي غالباً ما تُستثنى من البرامج الرسمية.
- الاستجابة والقدرة على التكيف، لا سيما في المناطق الريفية أو تلك المحرومة من الخدمات.
- القدرة على معالجة اللامساواة الهيكلية، بما يشمل تلك المرتبطة بالفروقات بين الجنسين، والإعاقة، ووضع اللاجئين.
- الاستدامة؛ إذ تواصل هذه الجهات نشاطها وعملها لفترات طويلة بعد انتهاء دورات المشاريع الزمنية.

ومع وجود مكان القوة هذه، تُظهر نتائج القسم الأول اقتصر دور منظمات المجتمع المدني في الأردن في الغالب على صفة الشريك المنفذ للمنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة، وذلك في ظل غياب المشاركة الكافية في تصميم التدخلات أو صياغة الاستراتيجيات القطاعية. ومن ثم، يُعدّ تعزيز قيادة منظمات المجتمع المدني أمراً مهماً من أجل تحقيق محلية عمل إنساني حقيقية ذات مغزى.

ب. المنظمات الوسيطة ومحلية العمل الإنساني المسؤولة

كثيراً ما عملت الوكالات الدولية والمنظمات غير الحكومية الدولية جهات وسيطة بين المانحين والجهات الفاعلة المحلية، إذ تولت تسهيل توزيع الموارد، وتقديم الخبرات الفنية، واستيفاء متطلبات الامتثال. ومع قدرة هذه الجهات الوسيطة على تقديم قيمة مضافة، إلا أن هيمنة دورها قد قيدت مسار محلية العمل الإنساني من خلال تركيز سلطة اتخاذ القرار بيدها والحدّ من استقلالية الجهات الفاعلة المحلية.

ويتطلب هذا الأمر تحولاً نحو الوساطة المسؤولة، وهو نهج يقتضي من الجهات الفاعلة الدولية القيام بما يلي:

- منح الأولوية للقيادة المحلية بدلاً من السيطرة والهيمنة المؤسسية؛
- تبني نماذج الشراكة التي تؤكد على الأدوار العادلة والشفافة؛
- دعم الجهات الفاعلة المحلية والوطنية للوصول إلى التمويل، والظهور المؤسسي، ومنصات صنع القرار؛

- الحدّ من العوائق الهيكلية مثل حواجز اللغة، والمصطلحات المعقدة، وأعباء الامتثال؛
- الاستثمار في تعزيز القدرات المؤسسية بما يرسخ الاستقلالية الذاتية على المدى الطويل؛
- العمل بوصفها جهات ميسرة وممكنة للموارد والمعلومات بدلاً من التصرف على أنها حارس البوابة (أي وصية على الجهات المحلية).

يتوافق دور الوسيط هذا والمُعاد تعريفه مع الالتزامات والتعهدات المُعلنة بموجب الصفقة الكبرى، وميثاق التغيير، فضلاً عن الإسهامات الإقليمية الحديثة، بما في ذلك التوجيهات والإرشادات التي طوّرتها منظمة النهضة العربية (أرض) ومبادرة الإرشاد العالمية (GMI) بشأن تمكين القيادة المحلية مع الحفاظ على أنظمة خاضعة للمساءلة والشفافية في آنٍ معاً.

ج. ركائز محلية العمل الإنساني في قطاع سبل العيش

تحدد الأطر العالمية وسياسات المانحين ست ركائز متكاملة تبلور مفهوم محلية العمل الإنساني الفاعلة. وتُشكّل هذه الركائز معايير مرجعية لتقييم ممارسات سبل العيش الراهنة وتحليلها في الأردن:

1. **نقل السلطة وصنع القرار إلى الجهات الفاعلة المحلية**
تتطلب محلية العمل الإنساني أن تقود الجهات الفاعلة المحلية -لا الجهات الوسيطة- عمليات تحديد الأولويات، وتصميم التدخلات، وتوجيه حوكمة البرامج وإدارتها.
2. **تخصيص الموارد مباشرة**
يجب أن تحصل المنظمات المحلية على تمويل كافٍ يمكن التنبؤ به، بما يشمل تغطية النفقات العامة والاحتياجات التشغيلية، لضمان استدامتها المالية واستقلاليتها.⁶²
3. **الملكية والقيادة المحلية**
ينبغي للجهات الفاعلة المحلية والوطنية أن تتولى زمام القيادة عبر جميع مراحل دورة المشروع، بدءاً من تقييم الاحتياجات وتطوير المقترحات، وصولاً إلى الرصد، والتقييم والتعلم.
4. **تعزيز القدرات على المدى الطويل**
يجب أن يركز بناء القدرات على تعزيز الصمود المؤسسي والهيكلية، وألا يقتصر على تدريبات قصيرة الأمد؛ بل ينبغي أن يهدف إلى تمكين المنظمات المحلية من العمل باستقلالية تامة عن الوسطاء الخارجيين.
5. **الشراكات العادلة والمنصفة**
يجب أن تكون الشراكات شفافة، وداعمة للطرفين، وقائمة على المسؤولية المشتركة. كما يتعين على الجهات الفاعلة الدولية تبني نماذج شراكة تعزز مبدأ التكافؤ والتبادلية بدلاً من النزعة الهرمية والفوقية.
6. **المشاركة والشمولية**
ينبغي أن تضمن محلية العمل الإنساني ألا تقتصر مكانة المجتمعات المحلية -بما في ذلك النساء، والشباب، واللاجئون والأشخاص ذوو الإعاقة- على مجرد استشارتهم، بل أن يكونوا مشاركين فاعلين ومُحوريين في تشكيل استجابات وبرامج سبل العيش وتوجيهها.

توجه هذه الركائز التحليل اللاحق لممارسات الجهات الفاعلة الدولية في الأردن. وبناءً على نتائج القسم الأول، الذي سلّط الضوء على الدور المهيمن الذي تلعبه الجهات الفاعلة الدولية في مشاريع سبل العيش في الأردن ومحدودية المساحة القيادية الممنوحة للجهات الفاعلة المحلية والوطنية، يتعمق القسم التالي في كيفية إدراك الجهات الفاعلة الدولية وفهمها لتفاعلاتها مع الشركاء المحليين في سياق مشاريع سبل العيش. واستناداً إلى المقابلات المُجرّاة مع الجهات الفاعلة الدولية، يستعرض هذا القسم أبعاد هذه الشراكات الرئيسية، بما يشمل جودة التعاون، وآليات المشاركة المجتمعية، وهياكل التمويل، وجهود بناء القدرات، واستراتيجيات محلية العمل الإنساني المعتمدة.

وتُظهر هذه الرؤى إحراز بعض التقدم جنباً إلى جنب مع استمرار وجود تحديات قائمة من منظور الجهات الفاعلة الدولية، فبينما تُسلّط بعض المنظمات الدولية الضوء على قصص النجاح في تمكين الجهات الفاعلة المحلية والوطنية -مثل مبادرات بناء القدرات والتخصيص العادل للتمويل- ثمة فجوات تعترض منح الجهات الفاعلة المحلية قيادة مشتركة في اتخاذ القرار وضمان استدامتها المالية. وعلاوة على ذلك، فإن الممارسات المبتكرة، مثل استخدام الأدوات الرقمية في جمع التغذية الراجعة على نحو شامل، تُقابلها عوائق هيكلية تشمل القيود البيروقراطية والمحددات التي يفرضها المانحون. يُضاف إلى ذلك أن استراتيجيات محلية العمل الإنساني تركز في معظم الأحيان على القدرات التشغيلية والتنفيذية بدلاً من تعزيز الاستقلالية التامة التي يجب أن تتمتع بها الجهات الفاعلة المحلية والوطنية.

⁶² "إنهاء الاستعمار في التنمية والمساعدات الإنسانية وبناء السلام" -بيس دايركت، <https://www.peacedirect.org/time-to-decolonise-aid>

ومن خلال تحليل هذه الديناميكيات، يُجري هذا القسم تقييماً نقدياً للمدى الذي توائم فيه الجهات الفاعلة الدولية ممارساتها مع مبادئ محلية العمل الإنساني. كما يؤكد على الحاجة الملحة إلى إجراء تغييرات هيكلية تعزز العدالة والاستدامة في الشراكات، مع التركيز على تمكين الجهات الفاعلة المحلية والوطنية باعتبارها شريكة في القيادة ضمن المشهد التنموي في الأردن.

استندت هذه النتائج إلى سلسلة من مقابلات مقدمي المعلومات الرئيسيين التي أجريت مع ممثلين عن منظمات دولية (انظر الملحق الثاني). ومع أن فريق الأبحاث التابع لمنظمة النهضة العربية (أرض) سعى إلى التواصل المباشر مع الأفراد المسؤولين فعلياً عن تنفيذ مشاريع سبل العيش التي شملت عملية المسح، إلا أن كوادراً بديلة مسؤولة عن ملف سبل العيش عموماً هي من تولت عملية تقييم الردود في كثير من الأحيان. وبناءً على ذلك، ورغم أن المقابلات استهدفت التوصل إلى فهم شامل لعمليات التنفيذ الخاصة بالمشاريع المحددة في المسح، تعكس الرؤى المستخلصة بالدرجة الأولى اعتبارات عامة وأوسع نطاقاً حول ممارسات محلية العمل الإنساني ومبادئها في سياق مشاريع سبل العيش، عوضاً عن الخوض في التفاصيل الدقيقة الخاصة بكل مشروع على حدة، وهو محدّد ينبغي أخذه بعين الاعتبار عند تفسير النتائج واستقرائها.

2. أبعاد التحليل

أ. جودة الشراكة

تؤكد المنظمات الدولية عبر مختلف تدخلاتها على إشراك الجهات الفاعلة المحلية في مراحل متعددة، بدءاً من تقييم الاحتياجات وحتى تنفيذ المشاريع، كما تُوصف معظم هذه الشراكات بأنها عادلة وتهدف إلى دعم الفاعلين المحليين من خلال مبادرات بناء القدرات. ومع ذلك، فمن الواضح أن بُعد الشراكة يظل متمحوراً بالدرجة الأولى حول الجانب التشغيلي من المشاريع دون أن يمتد بعمق كافٍ إلى عملية صنع القرار.

وفي هذا السياق، استعرضت منظمة بلان إنترناشونال قصص نجاح شركاء محليين حققوا استقلاليتهم التامة؛ اعتذر خلالها بعض الشركاء السابقين عن الدخول في شراكات جديدة نتيجة نموهم وتحولهم إلى كيانات مكتفية ومستدامة ذاتياً. وتنفذ المنظمة ما بين 90% إلى 95% من مشاريعها في الأردن من خلال شركاء محليين ووطنيين.

ومن جانبها، أوضحت منظمة العمل الدولية سعيها الدائم -وذلك بحكم ولايتها الثلاثية الفريدة داخل منظومة الأمم المتحدة، والتي تضم الحكومات وأصحاب العمل والعمال- إلى اتخاذ التدابير اللازمة لضمان تمثيل مصالح ورؤى هذه الجهات الفاعلة المحلية والوطنية ومراعاتها عبر مختلف مراحل دورة المشروع.

كما أفاد برنامج الأغذية العالمي بامتلاكه مستويات وأنماطاً متنوعة من الشراكة مع الجهات الفاعلة المحلية والوطنية، مؤكداً أنه كلما ازدادت علاقات الشراكة قوة ورسوخاً مع الشركاء المحليين والوطنيين، اتسع نطاق الدور الذي يؤديه وكان أكثر فاعلية ونشاطاً عبر مراحل المشروع كافة.

وختاماً، تشير المنظمات الدولية إلى بذل جهود متزايدة لإشراك الجهات الفاعلة المحلية في تقييم الاحتياجات ومراحل التنفيذ؛ غير أن هذه المشاركة تظل إلى حد كبير ذات طابع تشغيلي لا استراتيجي، مع بقاء تأثير الجهات الفاعلة المحلية والوطنية محدوداً في بلورة تصور البرامج العام أو تصميمها.

ب. آليات المشاركة وتلقي الملاحظات والآراء

تمنح المنظمات أولوية متزايدة لآليات تلقي التغذية الراجعة، وتعمل على إدماج مداخلات المجتمع المحلي ضمن دورات المشاريع. وتوظف عمليات تقييم الاحتياجات ونقاشات مجموعات التركيز على نطاق واسع لفهم المتطلبات والاحتياجات المحلية. وفي هذا السياق، تُستخدم أنماط وأدوات متعددة للقياس والمتابعة تبعاً لحجم المنظمة والموارد المتاحة لها؛ إذ تمتلك المنظمات غير الحكومية الكبرى آلياتها الخاصة لتقييم المشاركين ومتابعتهم، بينما تعتمد المنظمات الصغيرة على وسائل تواصل بسيطة مثل تطبيق واتساب أو الاتصالات الهاتفية.

علاوة على ذلك، توظف العديد من المنظمات غير الحكومية، الوطنية منها والدولية، نتائج التقييم أثناء مراحل تصميم مشاريعها المستقبلية، بما ييسر إدراج احتياجات المجتمعات المستهدفة ومراعاتها ضمن أنشطة المشاريع وتصميمها.

ومن بين الممارسات الجيدة التي تم رصدها خلال مرحلة المقابلات، تبرز اللجنة الاستشارية للاجئين التابعة لبرنامج الأغذية العالمي؛ وهي هيئة استشارية تضم لاجئين من خلفيات وتجارب متنوعة من أجل تقديم التغذية الراجعة لوكالة الأمم المتحدة حول طيف واسع من القضايا، بما في ذلك تصميم المشاريع وتنفيذها.

وتتضمن الأمثلة الأخرى على هذه النهج التشاركية ما يلي:

- **مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين:** استخدام مجموعات واتساب، وخطوط المساعدة الساخنة، وصفحات فيسبوك للتواصل الفوري والمباشر مع اللاجئين، ما يعزز الشمولية عبر القنوات الرقمية.
- **المجلس الدنماركي للاجئين:** تطبيق استطلاعات قياس الرضا بوصفها جزءاً أصيلاً من منظومة الرصد والتقييم، وهو ما يعكس نهجاً منهجياً منظماً في جمع آراء المستفيدين وتقييماتهم.

ومع ذلك، لا تنخرط بعض المنظمات الدولية انخراطاً مباشراً مع المجتمعات المتأثرة بالأزمات خلال مرحلة التصميم، بل تكتفي بالاعتماد على الاحتياجات المحددة في الدراسات الحكومية والدولية والاستراتيجيات الوطنية، مثل خطة الاستجابة الأردنية للأزمة السورية.

ج. التمويل والتحديات المالية

تشمل التحديات التمويلية التي تواجه الجهات الفاعلة المحلية محدودية الميزانيات، وارتفاع التكاليف التشغيلية، والاعتماد الكبير على المانحين الدوليين، فضلاً عن الإجراءات البيروقراطية الطويلة والمعقدة وغير الموثوقة. في معظم الأحيان، يتضمن إعداد الميزانيات مشاورات متبادلة، إلا أن درجة المرونة تتفاوت من منظمة إلى أخرى. وقد سلط بعض الشركاء الضوء على الطرق التي تؤثر بها قيود الميزانية التي يفرضها المانحون سلباً في الحد من المخصصات الموجهة للتكاليف غير المباشرة، مثل الرواتب والنفقات المكتبية، مما يلقي بعبء غير متكافئ على المنظمات غير الحكومية المحلية. (منظمة أركس)

ومن بين أفضل الممارسات التي أبرزتها الجهات الفاعلة الدولية في هذا الصدد: تخصيص ما يصل إلى 70% من تمويل المشاريع للجهات الفاعلة المحلية، مع التأكيد على أهمية تغطية التكاليف التشغيلية لضمان الاستدامة (حركة من أجل السلام - MPDL)؛ والانتقال نحو محلية العمل الإنساني الكاملة دون وجود شركاء دوليين في بعض مشاريع سبل العيش، ما يشير إلى تحول جريء نحو تحقيق الاستدامة (المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين).

في المقابل، تمثلت مساهمات أكثر تواضعاً في تخصيص التمويل للشركاء المحليين والوطنيين حسب قدراتهم الاستيعابية؛ إذ تعجز بعض المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية عن إدارة المبالغ التمويلية الضخمة والتعامل معها (منظمة أركس، وبرنامج الأغذية العالمي).

د. بناء القدرات

يركز بناء القدرات على تعزيز المهارات المالية والفنية والتشغيلية للجهات الفاعلة المحلية على المستويين المؤسسي والفردى. ومع ذلك، ما تزال هذه الجهود تهدف بالأساس إلى تقوية قدرات الجهات الفاعلة الوطنية بصفتها شريكة في المشاريع، لا كيانات تتمتع بالاستقلالية الذاتية التامة.

وتتضمن أمثلة نهج بناء القدرات مبادرات المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين المصممة لتلبية الاحتياجات الفورية في الوقت الفعلي، مثل تدريب نقاط الاتصال الميدانية على حماية اللاجئين وإدارة البيانات والتعامل معها، وإدماج التدريب التحويلي المستجيب للفروقات بين الجنسين التابع لمنظمة بلان إنترناشونال، مع التركيز على المهارات "الخضراء" والرقمية لمواكبة التوجهات الاقتصادية الناشئة. وتشمل الأمثلة الأخرى على مبادرات بناء القدرات الفعالة التي نفذتها المنظمات غير الحكومية الدولية قيام المجلس الدنماركي للاجئين بتعريف شركائه المحليين إلى معايير الإدارة المالية بالتدريج، مثل بروتوكولات مكافحة غسل الأموال للتوافق مع متطلبات الامتثال الدولية، إلى جانب جهود منظمة العمل الدولية في هذا الصدد لدعم عمل هيئة تنمية وتطوير المهارات المهنية والتقنية وتعزيزها.

هـ. آليات التنسيق

تعاني مشاركة الجهات الفاعلة المحلية في منصات التنسيق من المحدودية. ويُعد الاعتماد الواسع على اللغة الإنجليزية كلغة عمل أساسية (بدلاً من العربية)، إلى جانب استخدام "المصطلحات التخصصية المعقدة في المجال الإنساني والتنموي"، من بين العوامل الرئيسية التي تُثبِّط عزيمة الجهات الفاعلة المحلية والوطنية وتحدّ من انخراطها في هذه الآليات.

وللحد من هذا النقص الضار في التفاعل والمشاركة، تلجأ بعض المنظمات مثل حركة من أجل السلام إلى عقد اجتماعات تنسيقية دورية كل ثلاثة أشهر تضم جهات فاعلة متنوعة لمواءمة أولويات المشاريع وتعديلها بصورة ديناميكية ومستمرة. أما المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، فتتّبع طاولات مستديرة مع القطاع الخاص، الأمر الذي يساهم في سد الفجوات وبناء جسور التعاون بين الجهات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص. ومن جهتها، تستفيد منظمة بلان إنترناشونال من مركز التميز الإقليمي التابع لها لتعزيز تبادل المعرفة والتنسيق العابر للحدود.

و. الاستدامة واستراتيجيات محلية العمل الإنساني

غالباً ما تتشابه استراتيجيات محلية العمل الإنساني مع أهداف الاستدامة؛ وفي هذا الصدد، تُركز غالبية المنظمات الدولية على بناء القدرات المحلية بوصفها وسيلة لضمان الأثر طويل الأمد لهذه المشاريع.

فعلى سبيل المثال، تستخدم منظمة (آركس) آليات الصناديق الدوّارة لتمكين ودعم الشركات الصغيرة والمتوسطة، ما يربط المحلية بالنمو الاقتصادي بصورة مباشرة. وتُركز المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على الاستدامة من خلال دمج المشاريع داخل الكيانات الوطنية، مثل الغرف التجارية، لضمان استمراريتها لما بعد فترات التمويل.

كما تدمج منظمة بلان إنترناشونال محلية العمل الإنساني في استراتيجياتها الفُطرية، جاعلةً منها مبدأً أساسياً لا مجرد هدفٍ مستقل. وتعمل منظمة العمل الدولية بالتعاون الوثيق مع العمّال والمنشآت، على دعم السلطات العامة الأردنية في تصميم وتنفيذ سياسات واستراتيجيات سبل العيش، والعمل على المدى المتوسط والبعيد في آن معاً. كما أنتج برنامج الأغذية العالمي معرفة مهمة قائمة على الأدلة حول سبل العيش، مثل دراسة "تخطيط المهارات للاجئين السوريين وغير السوريين في الأردن".

3. التحليل النقدي: مضاهاة الممارسات بمبادئ محلية العمل الإنساني

تعكس النتائج وجود مساح جادة للتوافق مع مبادئ محلية العمل الإنساني، لا سيما في مجالي بناء القدرات وتخصيص التمويل. ومع ذلك، فإن محدودية دور الجهات الفاعلة المحلية في عمليات صنع القرار، واستمرار اعتمادها على الموارد الخارجية، يشيران إلى ضرورة إحداث تغييرات هيكلية إضافية لتحقيق أجندة المحلية بصورة متكاملة. وعليه، ينبغي للمنظمات الدولية التركيز على مبدأ القيادة المشتركة، والاستثمار في تغطية التكاليف التشغيلية، ومعالجة المعوقات الهيكلية والنظامية؛ بغية تمكين الجهات الفاعلة المحلية والارتقاء بدورها لتكون قائداً حقيقياً للجهود التنموية.

1. المواءمة مع مبادئ محلية العمل الإنساني

تُبدي معظم المنظمات التزاماً واضحاً بإشراك الشركاء المحليين من خلال:

- **الشراكات العادلة والمنصفة:** تُبرز منظمة بلان إنترناشونال ومنظمة حركة من أجل السلام جهودهما لبناء علاقات شراكة متكافئة؛ إذ تُخصص الأخيرة 70% من التمويل للجهات الفاعلة المحلية، بينما تستعرض بلان إنترناشونال نماذج لنمو الشركاء المحليين وتحولهم إلى كيانات مستقلة بذاتها. وتنسجم هذه الممارسات انسجماً وثيقاً مع مبدأ التمكين المحلي.
- **بناء القدرات:** تستثمر جميع المنظمات في تعزيز قدرات الجهات الفاعلة المحلية وإمكاناتها؛ وتتجلى المساعي الرامية إلى ترسيخ الملكية والقدرة المحلية في برامج التدريب التي تقدمها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين حول حماية اللاجئين، والتركيز الذي توليه بلان إنترناشونال للبرامج التحويلية المستجيبة للفروقات بين الجنسين.
- **الاستدامة:** تدمج مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين المشاريع داخل الهيئات والمؤسسات الوطنية، كالغرف التجارية، بما يضمن استمراريتها وديمومتها إلى ما بعد انتهاء التمويل المقدم من المانحين -وهو ما يُعد حجر الزاوية في محلية العمل الإنساني المستدامة.

2. الفجوات والتحديات

تسعى محلية العمل الإنساني، بوصفها مبدأً موجَّهاً، إلى تمكين الجهات الفاعلة المحلية والوطنية وضمان قيادتها الفاعلة في العمليات التنموية. ومع ذلك، تُبرز النتائج أنه على الرغم من الخطوات الإيجابية المُحققة في هذا الصدد، فثمة تحديات جوهرية تُقوّض إمكانية تحقيق هذه الرؤية على أرض الواقع:

- **سلطة اتخاذ القرار:** على الرغم من إشراك الجهات الفاعلة المحلية والوطنية في تصميم المشاريع، إلا أن أدوارها تقتصر في الغالب على تقديم الاستشارات دون الوصول إلى مستوى القيادة المشتركة؛ الأمر الذي يكشف عن هيكلية هرمية تتنافى مع مبدأ الشراكة المتكافئة.
- **القيود التمويلية:** تشير منظمات مثل آركس وحركة من أجل السلام إلى أن الشروط والقيود التي يفرضها المانحون تستثني التكاليف غير المباشرة غالباً، مثل الرواتب أو النفقات التشغيلية؛ ما يحد من قدرة الشركاء المحليين على تحقيق الاستدامة المالية.
- **الشمولية في آليات التغذية الراجعة:** بالرغم من جمع التغذية الراجعة، غالباً ما يُعامل المستفيدون -ولا سيما الشباب والفئات المهمشة- بوصفهم متلقين ومراقبين لا صناع قرار فاعلين؛ وهو ما يتعارض مع مبدأ محلية العمل الإنساني القائم على التنمية الموجهة مجتمعياً والناבעاً من احتياجات المجتمع المحلي.
- **التغيير السلوكي:** على الرغم من أن المنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة تتبنى سرديّة محلية العمل الإنساني وتدعو إليها باستمرار، إلا أن ممارساتها الفعلية تعجز عن إحداث تحول حقيقي وملاموس في معظم الحالات. ولتجسيد مبادئ المحلية تجسّداً واقعياً، يتعين على هذه المنظمات اتخاذ خطوات ملموسة لنقل السلطة وتوجيه الموارد إلى الكيانات المحلية، بما يعزز قيادتها الذاتية بدلاً من تكريس التبعية وإدامتها. وبالمثل، ترتضي بعض المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، ومنظمات المجتمع المحلي، ومنظمات المجتمع المدني الاكتفاء بأدوار الشريك المنقذ أو المقاتل من الباطن، مُقدّمةً الأمان المالي على الاستقلالية. ويُعد هذا الواقع مخالفاً لمبادئ محلية العمل الإنساني الجوهرية، والتي تؤكد على ضرورة قيادة الجهات الفاعلة المحلية الجهود التنموية وتوجيه مسارها.
- **المنصرة والوصول الميداني:** يُشكل النهج الحذر الذي تتبعه المنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة في مجال المنصرة قيلاً بارزاً، وعادة ما يعود ذلك إلى حرصها على ضمان استمرارية وصولها الميداني إلى البلاد وتفادي أي عقبات إجرائية في هذا الصدد. ويتناقض هذا التحفظ مع الأدوار الأكثر حزمًا وجرأة التي تؤديها المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية في المنصرة، بحكم تحررها النسبي من الحسابات الدبلوماسية المعقدة. ومع أن مراعاة متطلبات الوصول الميداني أمر مفهوم، إلا أنه يكشف عن خلل في توزيع جهود المنصرة؛ إذ تتحمل المنظمات المحلية المستقلة العبء الأكبر والمسؤولية الأساسية في الدفع بالقضايا الحيوية والحساسة إلى الواجهة. ويتطلب سد هذه الفجوة إعادة ضبط وتوازن الأدوار، لضمان ألا تتحقق المحلية على حساب المنصرة الهيكلية الأوسع نطاقاً.

3. النهج المبتكرة مقارنة بالفرص الضائعة

- **الابتكارات:** يُسهّم استخدام المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين الأدوات والمنصات الرقمية، مثل مجموعات واتساب وخطوط المساعدة الساخنة، في تعزيز الشمولية وتيسير الوصول؛ وهو ما يجسد جوهر محلية العمل الإنساني من خلال ردم فجوات التواصل وتسهيله.
- **الفرص الضائعة:** تكشف تحديات مثل المحسوبية في تخصيص التمويل (كما أشارت منظمة آركس) والعقبات البيروقراطية التي أبرزتها حركة من أجل السلام، عن وجود جوانب حيوية كان يمكن فيها تعزيز جهود المحلية وتدعيمها عبر اتخاذ تدابير مساءلة أكثر صرامة، وتطوير إجراءات عمل أكثر مرونة وتبسيطاً.

4. التناقضات في مسار الاستدامة

في حين تُطرح محلية العمل الإنساني بوصفها مساراً لتحقيق الاستدامة، فإن استمرار الاعتماد على المانحين الدوليين ومحدودية الاستقلالية في إعداد الميزانيات وإدارتها يُبرزان تناقضات واضحة في هذا السياق؛ إذ تدعو مبادئ المحلية إلى زيادة الاستثمار في استقلال الجهات الفاعلة المحلية التشغيلي، إلا أن المنظمات تبقى هي من يلعب دور الوسيط في إدارة التمويل الدولي وتمويله.

القسم الثالث: كيف تعايش الجهات الفاعلة المحلية تجربة محلية العمل الإنساني وتتصورها

بناءً على ما ورد في الأقسام السابقة، يُقدّم هذا القسم تحليلاً متعمقاً لطريقة إدراك الجهات الفاعلة المحلية والوطنية مفهوم محلية العمل الإنساني وتجربتها المعاشة معه. واستناداً إلى الرؤى المستخلصة من المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين والنقاشات السردية مع فاعلين محليين -بما في ذلك أعضاء التحالف الوطني للمنظمات غير الحكومية (جوناف)، يكشف هذا القسم طبيعة تفاعلاتهم مع الوكالات الدولية، والجهات المانحة، والمؤسسات الحكومية.

يُسلّط التحليل الضوء على أوجه التقدم المحرز، والتحديات القائمة، والفرص المتاحة للمضي قدماً في مسار محلية العمل الإنساني، مع تدقيق وتطوير الرؤى الواردة في تقرير خط الأساس لمحلية العمل الإنساني في الأردن، والذي أُعدّ بالتعاون بين تحالف (جوناف)، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، ومنتدى المنظمات غير الحكومية الدولية في الأردن، وشركاء آخرين.⁶³ وقد حدد تقرير خط الأساس أبعاداً رئيسية للمحلية -شملت جودة الشراكة، والمشاركة، والتمويل، وبناء القدرات، والتنسيق، والتصورات والآراء، والبيئة التمكينية- مع إبراز الحواجز الهيكلية المتمثلة في محدودية وصول الجهات الفاعلة المحلية إلى التمويل، وضعف مشاركتها في عمليات صنع القرار، وأوجه انعدام التكافؤ في مبادرات بناء القدرات. وشكّلت هذه المخرجات مرجعاً ومعيّاراً أساسياً لتقييم واقع محلية العمل الإنساني ومستواه في الأردن.

ومع ذلك، يتمايز هذا التقرير عن تقرير خط الأساس في عدة جوانب جوهرية:

- الفروق الدقيقة المحلية: يرصد التقرير التجارب الحية للجهات الفاعلة المحلية، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً وتلك التي تركز على النطاق المناطقي والمحلي، بما يقدم رؤية تفصيلية ودقيقة للتحديات القائمة، مثل أطر التمويل الصارمة وضعف الوصول إلى آليات التنسيق.
- مؤشرات التقدم: في حين ركّز تقرير خط الأساس على الحواجز الهيكلية، يبرز هذا التقرير النجاحات الناشئة؛ مثل الممارسات المبتكرة التي يقودها أعضاء التحالف الوطني (جوناف) في مجالات التسويق الرقمي والمناصرة الموجهة مجتمعياً.
- التمايز بين المنظمات: يُميّز التقرير بوضوح بين المنظمات غير الحكومية الوطنية الكبرى (مثل: منظمة النهضة العربية (أرض)، ومؤسسة نهر الأردن، ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف)، والمنظمات الأصغر ذات النطاق المناطقي والمحلي، مسلطاً الضوء على التحديات والفرص الفريدة الخاصة بكل فئة منها.
- تركيز أدق على الاستدامة: يتوسع هذا التحليل في بُعد الاستدامة، مستكشفاً الاستراتيجيات التي توظفها الجهات الفاعلة المحلية لضمان مرونة المشاريع وديمومتها على المدى الطويل إلى ما بعد انتهاء دورات التمويل.

يقدم هذا القسم -المنظّم حول الأبعاد الرئيسية لمحلية العمل الإنساني، بما في ذلك جودة الشراكة، والمشاركة، والتمويل، وبناء القدرات، والتنسيق، والاستدامة، والبيئة التمكينية- رؤى وتوصيات عملية وقابلة للتطبيق حول آليات تفاعل الجهات الفاعلة المحلية والوطنية مع المنظومة الدولية. ومن خلال إعلاء أصوات الجهات الفاعلة المحلية ووضعها في صلب النقاش، يُسلّط القسم الضوء على النجاحات المحققة والعوائق المتواصلة على حد سواء، الأمر الذي يساهم في تعميق فهم سبل دفع عجلة الممارسات التنموية العادلة والمستدامة في الأردن.

1. جودة الشراكة

تُمثّل جودة الشراكات بُعداً محورياً من أبعاد محلية العمل الإنساني، فهي تُشكّل ديناميكيات العلاقة بين أعضاء تحالف (جوناف)، والجهات الفاعلة المحلية والوطنية، والجهات الفاعلة الدولية. وقد أظهرت المقابلات أن الجهات الفاعلة المحلية والوطنية تُثمن العلاقات التشاركية مع الجهات الدولية، لا سيما عندما تُسهم تلك الشراكات في تعزيز قدراتها، وإبراز حضورها، والارتقاء بمكانتها المؤسسية. فعلى سبيل المثال، أبرزت المنظمات الأكبر حجماً والأكثر رسوخاً -مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، أو مؤسسة نهر الأردن، ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف- مشاركتها الفاعلة والملموسة في تصميم المشاريع المشتركة؛ حيث وُظفت هذه المنظمات فهمها المتمعمق للقوانين المحلية واحتياجات المجتمع للتأثير في أطر المشاريع وصياغتها، بما يضمن اتفاقها التام مع الواقع المحلي.

⁶³ تحالف (جوناف)، ومنتدى المنظمات غير الحكومية الدولية في الأردن (جيف)، ومؤسسة ريد آر أستراليا (RedR Australia)، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة. تقرير خط الأساس لمحلية العمل الإنساني في الأردن (2023). عمّان: هيئة الأمم المتحدة للمرأة.

ومع ذلك، سلّط التحليل الضوء كذلك على تفاوتات جوهرية في جودة الشراكة؛ إذ عادة ما تجد المنظمات غير الحكومية المحلية الأصغر حجماً والأقل خبرة -مثل جمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية وجمعية شرق عمان الخيرية- بأن أدوارها محصورة في مراحل تنفيذ المشاريع فقط. وأفادت هذه المنظمات بمحدودية مشاركتها في عمليات اتخاذ القرار، والمتابعة والتقييم. ورغم استعداد الجهات الفاعلة الدولية لإشراك الجهات الفاعلة المحلية في النقاشات، إلا أن هذه المساهمات افتقرت في الغالب إلى الإدماج الرسمي والمنهجي ضمن دورات حياة المشاريع، ليعكس هذا خللاً في موازين القوى وتوزيع الصلاحيات. وكما أشارت إحدى المنظمات، فقد شاعت الاجتماعات والمشاورات غير الرسمية وتكررت، لكنها لم تُترجم إلى تأثير فعلي وملحوس في القرارات الاستراتيجية.

كما شكلت الحواجز الهيكلية عائقاً إضافياً أمام بناء شراكات عادلة ومتكافئة؛ إذ قيدت الأطر التمويلية التي يفرضها المانحون من مرونة الجهات الفاعلة المحلية في تعديل تصاميم المشاريع بهدف تحقيق استجابة أفضل لاحتياجات المجتمع. فعلى سبيل المثال، كان من الصعب تعديل بنود الميزانية المحددة مسبقاً من قبل الجهات الفاعلة الدولية، حتى عندما رصدت المنظمات غير الحكومية المحلية أثناء التنفيذ عدم مواءمة تلك البنود للواقع الميداني، وهو ما أكدته مؤسسة درة المنال للتنمية والتدريب. وقد أدّت هذه الصرامة والجمود إلى ثني العديد من الجهات الفاعلة المحلية عن اقتراح أي تغييرات، ما أدى بدوره إلى تكريس اختلال موازين القوى القائم.

علاوة على ذلك، أشارت المنظمات الأصغر حجماً إلى غياب الدعم المخصص لبناء القدرات، وهو الدعم الكفيل بتمكينها من الانخراط الهادف بوصفها شريكة متكافئة؛ إذ منحت بعض الجهات الفاعلة الدولية الأولوية للخبرات الفنية المتخصصة، ما أدى في كثير من الأحيان إلى تهميش الجهات الفاعلة المحلية في مراحل التخطيط الاستراتيجي بداعي وجود فجوات في قدراتها. وقد أدام هذا النهج حلقة مفرغة شعرت فيها المنظمات غير الحكومية الأصغر -مثل جمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية وجمعية شرق عمان الخيرية- بأن دورها قد قُوض واقتصر على مجرد تنفيذ أنشطة محددة سلفاً، دون أن يكون لها رأي يُذكر في صياغة أهداف المشاريع الأوسع.

وتشير الصورة العامة إلى أنه على الرغم من الخطوات الإيجابية المبذولة نحو بناء شراكات عادلة، إلا أن الحواجز الهيكلية والتراتبية الهرمية المتجذرة تحد من تحقيق مبادئ محلية العمل الإنساني على نحو كامل.

2. المشكلة

تُمثّل مشاركة الجهات الفاعلة المحلية والوطنية الهادفة والمستفيدين حجر الزاوية في محلية العمل الإنساني الفعّالة. وقد كشفت المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين، أنه على الرغم من تميز المنظمات غير الحكومية المحلية في بناء شبكات قوية مع المستفيدين وتوظيف آليات فعالة لجمع التغذية الراجعة، تظل الفجوات التي تحول دون ضمان تمثيل أصواتهم بصورة كافية خلال المراحل الأولية لتصميم المشاريع ماثلة للعيان.

كما أظهرت المنظمات غير الحكومية المحلية نُهجاً وأساليب متنوعة لجمع التغذية الراجعة، شملت استخدام مجموعات واتساب، والمكالمات الهاتفية، ومنصات التواصل الاجتماعي؛ إذ يَسّر هذه الأدوات التواصل الفوري في الوقت الفعلي، ومكنت المستفيدين من تقديم آرائهم وملاحظاتهم حول مخرجات المشاريع، والتحديات الميدانية، والتحسينات الممكنة.

وفي حين أرسّت المنظمات الأكبر حجماً -مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ومؤسسة نهر الأردن، ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف- مجموعة من الأنظمة الرسمية لجمع الملاحظات والشكاوى اتسمت بالشمولية والاندماج الكامل في عملياتها التشغيلية، اعتمدت المنظمات الأصغر حجماً -مثل جمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية وجمعية شرق عمان الخيرية- على آليات غير رسمية جراء محدودية الموارد المتاحة لديها.

رغم فعالية هذه الآليات في جمع وجهات نظر المستفيدين وآرائهم أثناء مرحلتي التنفيذ والتقييم، إلا أن المقابلات سلّطت الضوء على فجوة حرجة تتمثل في عدم توظيف هذه الآراء أثناء مرحلة تصميم المشاريع؛ إذ غابت أصوات المستفيدين إلى حد كبير عن مراحل التقييم القبلي والتخطيط الأولي. وعوضاً عن ذلك، عكست تصاميم المشاريع في كثير من الأحيان أولويات الجهات الدولية والمانحة وأطر عملها، مع مساهمة محدودة للغاية من قبل المنظمات غير الحكومية المحلية أو المجتمعات التي تخدمها. وكان هذا الانفصال جلياً بوجه خاص لدى المنظمات الأصغر حجماً، التي افتقرت إلى القدرة أو فرصة التأثير في مسارات صنع القرار في مراحله المبكرة والتأسيسية.

وفي كثير من الحالات، استُخدمت الملاحظات والآراء التي قدمها المستفيدون بعد انتهاء التنفيذ بأثر رجعي لتوجيه المشاريع اللاحقة، بدلاً من أن تُسهم في تشكيل التصميم الأولي، وهو ما تجلّى في عمل غالبية المنظمات غير الحكومية الوطنية مثل مركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان، وجمعية كُن إيجابياً، ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف. فعلى سبيل المثال، أشار أحد الفاعلين المحليين إلى أنه "كلما طال أمد المشروع واستمراره، زاد اقترابه من تلبية احتياجات المجتمع"، إلا أن النسخة الأولى من مشاريع سبل العيش واجهت عادة صعوبات في مواءمة الواقع الميداني ومعالجته بدقة. ومع أهمية هذا النهج التراكمي القائم على التكرار والتحسين المستمر، فإنه يؤكد ضياع فرصة تحقيق مشاركة استباقية وشاملة منذ اللحظات الأولى من انطلاق المشروع.

علاوة على ذلك، كشفت المقابلات عن غياب الآليات التمايزية لجمع التغذية الراجعة بما يتناسب مع احتياجات المستفيدين المتنوعة، بما في ذلك مراعاة اعتبارات الفروقات بين الجنسين، والعمر، والإعاقة؛ إذ غالباً ما طبقت المشاريع نهجاً موحداً وقالباً عاماً لا يراعي الفروق الفردية، ما حدّ من قدرتها على معالجة الهشاشات والأولويات النوعية الخاصة داخل المجتمع.

ورغم هذه التحديات، حافظت المنظمات غير الحكومية المحلية على علاقات متينة مع المستفيدين، واستمرت في كثير من الأحيان في التواصل معهم حتى بعد اختتام المشاريع وانتهاء أنشطتها. ولم يقتصر هذا الاتصال المستمر على تعزيز الثقة المجتمعية فحسب، بل أتاح كذلك للجهات الفاعلة المحلية تكييف مبادراتها وتطويرها حسب الاحتياجات المتغيرة. ومع ذلك، فإن تحقيق الإمكانيات الكاملة لعملية العمل الإنساني يتطلب إدماج هذه الأصوات بصورة مقصودة ومنهجية ضمن عمليات تصميم المشاريع، بما يضمن ألا تقتصر الاستفادة من آراء المستفيدين وملاحظاتهم على مرحلة التنفيذ فحسب، بل على توجيه مسار الجهود الإنسانية والتنموية الاستراتيجية ككل.

3. تحديات التمويل

يظل الوصول إلى تمويل مستدام وعادل أحد أبرز التحديات التي تواجه الجهات الفاعلة المحلية والوطنية في المضي قدماً بأجندة محلية العمل الإنساني. وقد كشفت المقابلات مع أعضاء في تحالف (جوناف) وغيرها من المنظمات غير الحكومية المحلية عن معاناة مستمرة في تأمين تمويل مباشر ومتعدد السنوات من الجهات المانحة الدولية، والتي تمنح الأولوية في معظم الأحيان لعقد الشراكات مع المنظمات الدولية. ولا يقتصر هذا التفضيل على تقويض استقلال الجهات الفاعلة المحلية المالي فحسب، بل يُكرّس أيضاً أوجه انعدام التكافؤ الهيكلية في منظومة التمويل وأطره القائمة.

الوصول إلى التمويل

أفادت المنظمات غير الحكومية المحلية مراراً بمواجهة صعوبات بالغة في التنافس على فرص التمويل المتاحة؛ إذ غالباً ما تنحاز أولويات المانحين ومعايير الاختيار المعتمدة لديهم لصالح الجهات الدولية، الأمر الذي يؤدي إلى تهميش المنظمات المحلية على الرغم من قربها الميداني الأكبر من المجتمعات المحلية وفهمها الأعمق لاحتياجاتها الفعلية. فعلى سبيل المثال، أشارت عدة منظمات غير حكومية إلى فرض المانحين شروط أهلية تقييدية وصارمة، مثل اشتراط وجود عدد كبير من الموظفين المتفرغين بدوام كامل، وهو شرط تعجز عن استيفائه المنظمات الأصغر حجماً التي تعتمد أساساً على المتطوعين. ويؤثر هذا العبء على نحو غير متكافئ على المنظمات الشعبية العاملة في المناطق النائية، ما يفاقم بدوره الفجوة التمويلية القائمة بين المناطق الحضرية والريفية.

الميزانيات الصارمة وغير المرنة

وُصفت الأطر التمويلية التي تفرضها الجهات المانحة الدولية بأنها مفرطة في الجمود، إذ تتضمن بنود ميزانية محددة مسبقاً لا تترك مجالاً يُذكر لإجراء أي تعديلات أثناء تنفيذ المشاريع. وأشار الفاعلون المحليون إلى أنهم، رغم تمكنهم في كثير من الأحيان من رصد عدم المواءمة بين المخصصات المالية والواقع الميداني، فإن محاولات إدخال أي تعديلات تصطدم بإجراءات بيروقراطية مطولة وتعقيدات فنية. وكما أوضح أحد المشاركين في المقابلات: "رغم إدراك الجهات الفاعلة الدولية لعدم توافق تصميم المشروع مع الاحتياجات المحلية، إلا أنها تتردد في التفاوض مع المانحين لإجراء التغييرات المطلوبة".

ويثني جمود هياكل الميزانيات للمنظمات غير الحكومية المحلية عن طلب إجراء أي تعديلات، الأمر الذي يدفع إلى تنفيذ الأنشطة بأدنى قدر من مراعاة معايير الجودة أو ملاءمة الواقع، وذلك لمجرد استيفاء متطلبات المانحين وشروطهم فقط. وتتفاقم هذه الإشكالية بفعل التأخر في صرف الدفعات المالية والمنح، الأمر الذي يُربك جداول المشاريع الزمنية، ويعطل مسار عملياتها التشغيلية بصورة ملحوظة.

محدودية القدرات في الإدارة المالية

أكدت العديد من المنظمات غير الحكومية المحلية حاجتها إلى تلقي الدعم في بناء القدرات لتعزيز مهاراتها في الإدارة المالية وكتابة مقترحات المشاريع، أما المنظمات الأصغر حجماً، فعانت على وجه الخصوص من صعوبة التعامل مع طلبات التمويل المعقدة، وافتقرت إلى الخبرة الفنية اللازمة لاستيفاء توقعات المانحين ومعاييرهم. فعلى سبيل المثال، في حين يمنح المانحون الأولوية لمقترحات المشاريع شديدة التفصيل، شددت المنظمات المحلية على أهمية التركيز على جوهر المشروع، ومحتواه وأثره الملموس، بدلاً من الانشغال بالشكليات البيروقراطية والإجرائية.

تبعية التمويل الدولي

ما تزال نسبة كبيرة من المنظمات غير الحكومية المحلية تعتمد اعتماداً ملحوظاً على التمويل الدولي، وذلك يقوّض قدرتها على قيادة المشاريع باستقلالية تامة. فعلى سبيل المثال، أفادت المنظمات المنضوية تحت مظلة تحالف (جوناف) بأنه على الرغم من خبرتها الواسعة في تنفيذ مبادرات سبل العيش، فإن اعتمادها على تمويل المانحين جعلها عرضة للتأثر بتقلب أولوياتهم وتغير توجهاتهم. كما حدّت هذه التبعية من قدرتها على الابتكار، إذ أعطت الأولوية لتأمين التمويل للأنشطة القائمة بالفعل على حساب استكشاف نهج جديدة قد تنطوي على نسب أعلى من المخاطرة.

ممارسات واعدة وتوصيات قائمة، غير أنها محدودة النطاق

على الرغم من هذه التحديات، أحرز بعض التقدم في معالجة أوجه انعدام التكافؤ في التمويل؛ إذ نجحت المنظمات الأكثر رسوخاً -مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ومؤسسة نهر الأردن، ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف- في الاستفادة من سمعتها المؤسسية وشبكات علاقاتها للوصول إلى مصادر تمويل متنوعة، شملت عقد شراكات مع القطاع الخاص. بالإضافة إلى ذلك، أدرجت بعض الجهات الفاعلة الدولية مكونات لبناء القدرات ضمن اتفاقيات التمويل المبرمة، بما ساعد الفاعلين المحليين على تعزيز أنظمة إدارتهم المالية والوصول إلى تمويل نوعي ومستدام. ومع ذلك، تظل هذه التطورات الإيجابية محدودة النطاق، فغالباً ما تُحرم المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً من الاستفادة من هذه المبادرات؛ ففي ظل افتقارها إلى الحضور، والتأثير، والموارد والعلاقات التي تتمتع بها نظيراتها الأكبر، تظل المنظمات الشعبية تكابد لتأمين فرص مماثلة.

4. بناء القدرات

لاقت مبادرات بناء القدرات ترحيباً إيجابياً من قبل الجهات الفاعلة المحلية، لا سيما تلك التي تضمنت برامج تدريبية مخصصة ومصممة لتلبية احتياجاتها المحددة ومعالجة تحدياتها الخاصة. واعترّف بهذه المبادرات على نطاق واسع بوصفها ركيزة حيوية في تعزيز الاستدامة المؤسسية والفاعلية التشغيلية؛ إذ برزت موضوعات مثل الإدارة المالية، وتنمية الموارد البشرية، والعنف القائم على الفروقات بين الجنسين، بوصفها مجالات تركيز بالغة الأهمية.

برامج التدريب المخصصة

أفادت المنظمات الأكبر حجماً -مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ومؤسسة نهر الأردن، ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف، والصندوق الأردني الهاشمي للتنمية البشرية (جهد)- بتحقيق نجاح كبير في برامج بناء القدرات؛ فعلى سبيل المثال، فضّلت مؤسسة التعليم لأجل التوظيف الطريقة التي مكنتها بها الدورات التدريبية حول قوانين العمل والامتثال القانوني من مواءمة مشاريعها مع الأنظمة الوطنية، ما أدى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية والنتائج المحققة لصالح لمستفيدين على حد سواء. وبالمثل، أكدت مؤسسة نهر الأردن أهمية التدريب المنهجي والمنهج على أنظمة الإدارة المالية والمتابعة، مما عزز قدرتها على إدارة مشاريع واسعة النطاق ومتعددة المانحين.

ولم تقتصر هذه المنظمات في برامجها التدريبية على الموظفين الأساسيين فحسب، بل وسّعت نطاقها ليشمل المتطوعين والكوادر المبتدئة، ما رسّخ ثقافة الشمولية وتطوير المهارات عبر مختلف مستويات فرق العمل. ولم تُسهم هذه الممارسات في تعزيز الكفاءات الفردية فحسب، بل دعمت أيضاً الاستدامة طويلة الأمد للمنظمات من خلال بناء قوى عاملة تتمتع بمزيد من المرونة والمهارة.

التحديات التي تواجه المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً

في المقابل، واجهت المنظمات الأصغر حجماً -مثل جمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية وجمعية شرق عمان الخيرية- عوائق جسيمة في الوصول إلى فرص بناء القدرات. علاوة على ذلك، تظل العديد من هذه المنظمات غير الحكومية بحاجة إلى بناء قدراتها في مجالات متنوعة؛ ولهذا السبب تركز العديد من البرامج التي تسعى إليها على القضايا الأساسية والجوهرية من أجل تطوير المنظمات وخلق العمل، مثل الشؤون الإدارية والموارد البشرية. ونتيجة لذلك، برز تحول من البرامج التدريبية المتخصصة والمتعمقة نحو مبادرات بناء قدرات أوسع نطاقاً وأكثر شمولية. ومن ثم، أدت محدودية الموارد وصعوبة الوصول إلى تدريب مخصص ومصمم حسب الحاجة إلى عدم قدرة هذه المنظمات، في كثير من الأحيان، على الاستفادة من البرامج الشاملة والمتكاملة؛ فعلى سبيل المثال، في الوقت الذي امتلكت فيه المنظمات الأكبر إمكانات المشاركة في ورش عمل تركز على الأنظمة المالية المتقدمة أو التسويق الرقمي، أفادت المنظمات الأصغر بغياب فرص مماثلة تناسب احتياجاتها الفورية وقدراتها التشغيلية الفعلية.

أثر بناء القدرات

ورغم هذه التحديات، كان لمبادرات بناء القدرات التي تمكنت المنظمات غير الحكومية الأصغر من الوصول إليها أثر تحويلي ملموس؛ إذ شكلت الدورات التدريبية التي قدمتها الجهات الفاعلة الدولية -مثل التدريبات المتعلقة بالعنف القائم على الفروقات بين الجنسين والمشركة المجتمعية- أداة حاسمة في تزويد الكوادر المحلية بالأدوات اللازمة لمعالجة القضايا الاجتماعية المعقدة داخل مجتمعاتهم. كما ساعدت هذه الجهود المنظمات الأصغر في بناء المصداقية مع المستفيدين والمانحين على حد سواء، الأمر الذي عزز أدورها ضمن أجندة محلية العمل الإنساني. وأكدت منظمات غير حكومية وطنية، مثل جمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية، وجمعية شرق عمان الخيرية وجمعية كُن إيجابياً، أن برامج بناء القدرات هذه قد أسهمت فعلياً في بناء قدراتها جزئياً، وبصورة رفعت من كفاءتها في إدارة شؤونها الداخلية وإدارة البرامج التي تشارك فيها.

الفجوات والتوصيات

كشفت المقابلات أن جهود بناء القدرات مالت إلى التركيز على التدريبات قصيرة الأمد بدلاً من تبني استراتيجيات شمولية وطويلة الأمد. علاوة على ذلك، في حين استفادت المنظمات غير الحكومية الأكبر حجماً في كثير من الأحيان من شراكات مستدامة مع المانحين تضمنت مكونات مخصصة لبناء القدرات، أعربت المنظمات الأصغر عن إحباطها لـإزاء غياب الدعم المستمر الكفيل ببناء مرونتها المؤسسية واستدامتها.

ممارسات واعدة

اتخذت بعض الجهات الفاعلة الدولية خطوات ملموسة لمعالجة هذه الفجوات؛ فعلى سبيل المثال، تضمنت إحدى الشراكات التي ضمت أعضاء من تحالف (جوناف) مبادرة تدريبية لتدريب المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً على استراتيجيات التسويق الرقمي، ما مكّنها من توسيع نطاق وصولها وتعزيز استدامة الأنشطة المدرة للدخل. وقد بُيّن أن هذه الممارسة تُعد نموذجاً يوضح الطرق التي يمكن بها لبناء القدرات الموجه والمراعي للسياق المحلي أن يسهم في تكافؤ الفرص وتمكين المنظمات الأصغر حجماً.

5. التنسيق

يُمثل التنسيق بين الجهات الفاعلة المحلية والدولية بُعداً محورياً آخر من أبعاد محلية العمل الإنساني، إذ يؤكد على أهمية التعاون من أجل تحقيق الأهداف المشتركة والمضي بها قُدماً. وقد كشف التحليل أنه برغم فعالية التواصل والتعاون غير الرسمي بين الفاعلين المحليين والدوليين في كثير من الأحيان، تبقى هناك فجوات كبيرة في الآليات والأطر الرسمية؛ كقيادة مجموعات العمل، والتي تُهيمن عليها المنظمات الدولية من الناحية التقليدية.

آليات التنسيق الرسمية وغير الرسمية

أفادت المنظمات غير الحكومية الوطنية بأن آليات التنسيق غير الرسمية اتسمت بالسلاسة والفعالية عامة؛ حيث أبرزت غالبية المنظمات المحلية، بمختلف أحجامها -مثل مؤسسة التعليم لأجل التوظيف، ومؤسسة نهر الأردن، وجمعية كُن إيجابياً، وجمعية

شرق عمان الخيرية، ومركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان- إسهام اللقاءات المباشرة وجهاً لوجه أو المشاورات الهاتفية الأولية مع الجهات الدولية في حل الإشكاليات التشغيلية بكفاءة، ومهدت في كثير من الأحيان لتعاون يمتاز بالمزيد من التنظيم والهيكلية. ومع ذلك، عكس الاعتماد على القنوات غير الرسمية غياب العمليات المؤسسية والمؤطرة التي تتيح للفاعلين المحليين المشاركة في اتخاذ القرارات ضمن منظومات التنسيق الرسمية.

وفي حين شاركت منظمات أكبر حجماً -مثل منظمة النهضة (أرض)، ومؤسسة نهر الأردن، والصندوق الأردني الهاشمي للتنمية البشرية (جهد)- في بعض منصات التنسيق الرسمية، أفادت المنظمات غير الحكومية الأصغر بمحدودية انخراطها؛ إذ أشارت منظمات شعبية، مثل جمعية كُن إيجابياً وجمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية، إلى ندرة إشراكها في اجتماعات مجموعات العمل والقطاعات أو المحافل الرسمية الأخرى، ما حدّ من قدرتها على التأثير في السياسات العامة أو القرارات البرامجية الأوسع على المستويين الوطني والإقليمي.

التنسيق مع الحكومة والقطاع الخاص

أبرز التحليل أيضاً أهمية تنسيق الفاعلين المحليين مع المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص؛ حيث أوضحت منظمات مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ومؤسسة نهر الأردن ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف نجاح تجارب تعاونها مع وزارات حكومية -مثل وزارة العمل، ووزارة التخطيط والتعاون الدولي- الأمر الذي أسهم في مواءمة مشاريع سبل العيش مع الأولويات التنموية الوطنية، وعزز مصداقية المشاريع وأثرها الملموس. وبالمثل، أتاحت الشراكات مع كيانات القطاع الخاص، مثل غرفة تجارة عمان، موارد إضافية وفرصاً للابتكار أمام المنظمات المحلية.

في المقابل، واجهت المنظمات الأصغر صعوبات في الوصول إلى هذه الشبكات نتيجة محدودية الموارد وضعف الحضور المؤسسي، فضلاً عن العقبات البيروقراطية والأولويات الربحية لشركاء القطاع الخاص. فعلى سبيل المثال، بيّنت جمعية شرق عمان الخيرية وجمعية شقيرا أنه رغم ترحيب العديد من المؤسسات الحكومية بالتعاون معهما خلال لقاءات غير رسمية، إلا أن هذا التعاون لم يترجم على أرض الواقع فعلاً نظراً لغياب التمويل اللازم ومحدودية القدرة على تنظيم الأنشطة المتنوعة.

القيادة والتأثير في آليات التنسيق

أظهرت المقابلات افتقار معظم المنظمات غير الحكومية المحلية إلى القدرة أو الفرصة اللازمة لقيادة مجموعات العمل أو القطاعات، والتي تقودها في الغالب وكالات دولية؛ وقد حال ضعف التمثيل هذا دون قدرة الفاعلين المحليين على التأثير في القرارات الاستراتيجية رفيعة المستوى والدفاع عن أولوياتهم.

ورغم ذلك، لوحظ بعض التقدم في تعزيز تنسيق محلية العمل الإنساني؛ إذ تمكنت منظمات مثل مؤسسة التعليم لأجل التوظيف، ومؤسسة نهر الأردن، ومنظمة النهضة العربية (أرض)، ومركز تمكين من قيادة مبادرات نوعية وموجهة ضمن مجالات اختصاصها، مثل التدريب على المهارات وتنمية سبل العيش. وتُجسّد هذه النماذج الإمكانيات الكامنة لقيادة محلية أوسع متى ما توفر الدعم الكافي والاعتراف المؤسسي المناسب.

ممارسات واعدة

برزت إحدى المبادرات الرائدة من خلال تعاون تجريبي جمع أعضاء تحالف (جوناف) مع جهات فاعلة دولية لإرساء إطار تنسيق محلي يعالج تحديات النقل والمواصلات في المناطق الريفية؛ وقد أظهرت هذه التجربة الآليات التي يعزز بها التنسيق الموجه والمراعي للخصوصية والسياق المحلي أصوات الفاعلين المحليين ويضاعف تأثيرهم في مراحل تصميم المشاريع وتنفيذها.

6. الاستدامة

تُمثّل الاستدامة حجر الزاوية في أجندة محلية العمل الإنساني، مؤكدةً على أهمية إحداث أثر طويل الأمد وبناء منظومات مرنة داخل المنظمات المحلية والوطنية. وقد كشف التحليل عن تفاوت ملحوظ في قدرة المنظمات على استدامة المشاريع والبنية التحتية بعد انتهاء فترات التمويل؛ حيث أظهرت المنظمات غير الحكومية الأكبر حجماً آليات أكثر رسوخاً من الاستدامة مقارنةً بالمنظمات الأصغر ذات الموارد المحدودة.

ممارسات ناجحة في الاستدامة

تُقدّم منظمات مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ومؤسسة التعليم لأجل التوظيف، ومؤسسة نهر الأردن نماذج بارزة على الممارسات الفعالة في الاستدامة؛ فقد أوضحت مؤسسة التعليم لأجل التوظيف نجاحها في إدارة مركزين تدريبيين أنشأ في الأصل بتمويل من البنك الأوروبي؛ حيث ضمنت المؤسسة استمرار تشغيل هذين المركزين وتقديم برامج لتطوير المهارات توافق متطلبات سوق العمل، وذلك عبر عقد شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص واستمرار التواصل مع المانحين. وبالمثل، حافظت مؤسسة نهر الأردن على استدامة مشاريعها من خلال الاستفادة من شبكات علاقاتها الواسعة وتنويع مصادر تمويلها، لتقلل من اعتمادها على مانح واحد.

وتؤكد هذه الممارسات أهمية التخطيط طويل الأمد والتعاون مع مختلف الأطراف المعنية -بما في ذلك القطاع الخاص، والحكومة والجهات المانحة الدولية- لتحقيق الاستدامة المنشودة.

التحديات التي تواجه المنظمات الأصغر حجماً

تكابد المنظمات غير الحكومية الأصغر عامة -مثل جمعية شرق عمان الخيرية، وجمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية، وجمعية كن إيجابياً- للحفاظ على استمرارية أنشطتها بمجرد توقف التمويل الخارجي. وأشارت هذه المنظمات إلى عدة عوائق في هذا الصدد، من بينها: محدودية الوصول إلى مصادر تمويل متنوعة، وارتفاع التكاليف التشغيلية، ونقص الخبرات الفنية في مجالات الإدارة المالية والتخطيط الاستراتيجي. فعلى سبيل المثال، يفتقر العديد من المنظمات الشعبية افتقارها إلى القدرة على صيانة البنية التحتية أو مواصلة تقديم الخدمات دون دعم المانحين، ما يترك المجتمعات عُرضة لتوقف هذه الخدمات وانقطاعها.

دور الابتكار في تحقيق الاستدامة

برز الابتكار بوصفه عاملاً حاسماً في ضمان الاستدامة؛ إذ اعتمدت إحدى المنظمات الأعضاء في تحالف (جوناف) تدريب المستفيدين على التسويق الرقمي، ما مكّنهم من بيع منتجاتهم عبر الإنترنت والوصول إلى أسواق دولية. وأسهم هذا النهج في تقليل الاعتماد على التمويل الخارجي وتعزيز الاستقلال المالي للمنظمة والمستفيدين على حد سواء. وبالمثل، أدمجت بعض المنظمات ممارسات ذكية مناخياً وتراعي المعايير الصحية ضمن سلاسل الإنتاج لديها، بما يتوافق مع التوجهات العالمية ويجذب أسواقاً نوعية ومتخصصة.

ومع ذلك، أظهرت المقابلات تردد العديد من المنظمات في تبني نهج مبتكرة بسبب عدم استقرار التمويل؛ حيث فضّلت المنظمات الأصغر، على وجه الخصوص، منح الأولوية للأنشطة ذات الدعم المالي المضمون، وحدّ هذا من قدرتها على استكشاف حلول جديدة والاستثمار فيها.

المجتمعات المحلية والأثر طويل الأمد

تعتمد الاستدامة كذلك على انخراط المجتمعات المحلية الفاعل في تصميم المشاريع وتنفيذها. وأفادت المنظمات التي حافظت على علاقات وثيقة مع مستفيديها، مثل مؤسسة نهر الأردن، بتحقيق نجاح أكبر في استدامة مبادراتها؛ إذ لم تقتصر هذه الروابط على تعزيز الثقة فحسب، بل مكّنت المجتمعات أيضاً من تملك المشاريع وإدارتها، لتعزيز قابليتها على البقاء والاستمرار. فعلى سبيل المثال، أشركت بعض المنظمات أفراد المجتمع في صيانة البنية التحتية أو إدارة الأعمال التعاونية، ما ضمن استمراريته حتى بعد اختتام المشروع رسمياً.

ممارسات واعدة

من بين نماذج الاستدامة الواعدة، برزت شراكة جمعت إحدى المنظمات الأعضاء في تحالف (جوناف) مع القطاع الخاص لتأسيس نموذج أعمال تعاوني للنساء في المناطق الريفية. ومن خلال توفير تمويل أولي وتوجيه فني مستمر، كفلت المبادرة قدرة النساء على توليد دخل مستقل والمساهمة في دعم الاقتصاد المحلي. ويُسلط هذا النموذج الضوء على كيفية إسهام التدخلات النوعية والموجهة في خلق أثر دائم، وتعزيز مرونة المجتمعات وقدرتها على الصمود.

7. البيئة المُمكنة

يركز بُعد البيئة المُمكنة على العوامل الهيكلية والسياقية التي تدعم فاعلية جهود محلية العمل الإنساني أو تعيقها. ويشمل ذلك الأطر القانونية، وآليات المناصرة، ومساحة العمل العامة للجهات الفاعلة المحلية والوطنية. يسלט التحليل الضوء على مزيج من التقدم والتحديات المستمرة في خلق بيئة مواتية لمحلية العمل الإنساني في الأردن.

التقدم في جهود المناصرة والتعاون

جرى إحراز بعض التقدم في تعزيز البيئة المُمكنة من خلال مبادرات المناصرة، فعلى سبيل المثال، نجحت منظمات كبرى مثل منظمة النهضة العربية (أرض) ونهر الأردن والتعليم لأجل التوظيف وجهد في التعاون مع وكالات حكومية، بما في ذلك وزارة العمل، ووزارة التخطيط والتعاون الدولي، وجهات حكومية وغير حكومية أخرى ضمن القطاع الخاص لمواءمة المشاريع مع الأولويات الوطنية. وقد عززت أوجه التعاون هذه من مصداقية المشاريع وقابليتها للتوسع، ما أتاح للجهات الفاعلة المحلية الحصول على الدعم من جهات معنية متعددة.

وعلاوة على ذلك، أدرجت الجهات الفاعلة الدولية أحياناً مكونات لتعزيز جهود المناصرة ضمن اتفاقيات التمويل الخاصة بها، لتوفر للمنظمات غير الحكومية المحلية الأدوات والموارد اللازمة لإيصال صوتها وتعزيزه في مناقشات السياسات. على سبيل المثال، أفاد بعض أعضاء تحالف (جوناف) بتلقيهم دعماً فنياً للمشاركة في المناصرة الجماعية بشأن قضايا مثل تمكين المرأة والوصول إلى الأسواق.

معوقات البيئة المُمكنة

على الرغم من هذا التقدم، تظل الجهات الفاعلة المحلية تواجه عوائق كبيرة في مناصرة أولوياتها والعمل الفاعل. وتشمل التحديات الرئيسية ما يلي:

1. الأطر القانونية والبيروقراطية المقيدة: تُعيق الأنظمة التي تفرضها الحكومة، مثل تلك التي تقيد الوصول إلى التمويل الأجنبي أو تفرض إجراءات موافقة مطولة على المشاريع، الكفاءة التشغيلية للمنظمات غير الحكومية المحلية. وتكافح المنظمات الأصغر حجماً على وجه الخصوص للتعامل مع هذه العقبات البيروقراطية، ما يؤثر على نحو غير متناسب على قدرتها على التوسع أو الابتكار.
2. محدودية الوصول إلى مساحات الحوار: في حين قد تحظى المنظمات الأكبر حجماً بفرصة الوصول إلى المنصات الوطنية والدولية لمناصرتها، غالباً ما تفتقر المنظمات غير الحكومية الأصغر إلى الظهور والموارد اللازمة للمشاركة في هذه المساحات. ويحدّ هذا الاستبعاد من قدرتها على التأثير في السياسات أو تأمين تمويل مصمم خصيصاً لتلبية احتياجاتها.
3. انخراط القطاع الخاص المدفوع بالربح: على الرغم من أن الشركات مع القطاع الخاص واعدة، تواجه الجهات الفاعلة المحلية في الغالب تحديات في مواءمة مهامها الاجتماعية مع الأولويات المدفوعة بالربح للشركات الخاصة. وأفادت المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً، لا سيما تلك الواقعة في المناطق الريفية، بصعوبة إقامة أشكال تعاون هادف مع الشركات التي تقدم المصالح التجارية على الأثر المجتمعي.

أهمية اللغة والتواصل

برزت اللغة عاملاً حاسماً في تمكين التعاون الفعال. وأشارت الجهات الفاعلة المحلية إلى أن قدرتها على التواصل مع الوكالات الدولية كانت تعتمد غالباً على إتقان اللغة الإنجليزية، وهو ما تفتقر إليه المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً والمنظمات الشعبية في كثير من الأحيان. وقد خلق هذا الحاجز اللغوي تفاوتاً في الوصول إلى المعلومات، والتفاوض على الشراكات، ومناصرة أولوياتها.

الممارسات الواعدة

تضمنت إحدى المبادرات الواعدة شراكة بين أعضاء تحالف (جوناف) وجهة مانحة دولية لممارسة المناصرة من أجل تبسيط إجراءات ترخيص الأعمال التجارية التي تقودها النساء في المناطق الريفية. وقد نجحت جهود المناصرة هذه، المدعومة ببيانات

جُمعت من المجتمعات المحلية، في التأثير على الأنظمة الحكومية، الأمر الذي أتاح لرائدات الأعمال الوصول إلى الأسواق بسهولة أكبر. وتسلب مثل هذه المبادرات الضوء على إمكانات المناصرة المحلية من أجل إحداث تغيير منهجي.

8. النتائج الرئيسية

أحرز محلية العمل الإنساني في الأردن تقدماً في مجالات مثل جودة الشراكة، والمناصرة، والاستدامة بالنسبة للمنظمات الأكبر حجماً. ومع ذلك، تواجه المنظمات غير الحكومية الأصغر تحديات هيكلية، بما في ذلك محدودية الوصول إلى التمويل، وبناء القدرات، وآليات التنسيق الرسمية. وتتطلب معالجة أوجه التفاوت هذه جهوداً موجهة لخلق بيئة مُمكّنة تدعم الإدماج، والتمكين، والاستدامة طويلة الأمد لجميع الجهات الفاعلة المحلية.

يقدم تحليل محلية العمل الإنساني عبر أبعاده المختلفة رؤى نقدية حول التقدم المحرز، والتحديات والفرص المتاحة لتقييم الاحتياجات المحلية في الأردن. وتلخص النتائج الرئيسية التالية ما جرى التوصل إليه:

1. رؤى حول جودة الشراكة

- نجحت منظمات أكبر حجماً، مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ونهر الأردن والتعليم لأجل التوظيف في المشاركة في تصميم المشاريع المشترك والتأثير فيها، مستفيدةً من قدراتها وشبكات علاقاتها.
- غالباً ما تظل المنظمات غير الحكومية الأصغر محصورة في أدوار التنفيذ مع مساهمة ضئيلة في اتخاذ القرارات؛ وذلك بسبب فجوات القدرات واختلال توازن القوى الهيكلية.
- تُعيق أطر التمويل الصارمة المفروضة من قبل المانحين قدرة الجهات الفاعلة المحلية على تكييف المشاريع مع احتياجات المجتمع، مما يعزز أوجه عدم المساواة في الشراكات.

2. المشاركة

- تُحافظ المنظمات غير الحكومية المحلية على شبكات قوية مع المستفيدين، وتستخدم أدوات مثل تطبيق واتساب ووسائل التواصل الاجتماعي لجمع التغذية الراجعة منهم.
- تُدمج أصوات المستفيدين في تقييمات المشاريع على نحو أكبر من مرحلة التصميم الأولى، ما يحد من مواءمة المشاريع مع أولويات المجتمع.
- غالباً ما تفتقر آليات التغذية الراجعة إلى التمييز القائم على الفروقات بين الجنسين، والعمر، والتنوع، الأمر الذي يقلل من الشمولية في معالجة أوجه هشاشة وضعف محددة.

3. تحديات التمويل

- تواجه الجهات الفاعلة المحلية، لا سيما المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً، عوائق كبيرة في الوصول إلى التمويل المباشر ومتعدد السنوات. وعلى الجانب الإيجابي، نجحت منظمات أكبر حجماً مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ونهر الأردن والتعليم لأجل التوظيف في تنويع مصادر التمويل وإقامة شراكات مع القطاع الخاص، لتقدم نموذجاً على الاستدامة المالية.
- تحدّ هياكل الميزانية الصارمة من مرونة الجهات الفاعلة المحلية في تلبية الاحتياجات الآنية أثناء تنفيذ المشاريع.
- تؤدي التأخيرات في الدفعات وعدم كفاية التمويل المخصص للتكاليف التشغيلية إلى إعاقة فاعلية المشاريع واستدامتها.

4. بناء القدرات

- ساهمت البرامج التدريبية المخصصة، مثل تلك التي تقدمها منظمات مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، ونهر الأردن والتعليم لأجل التوظيف، في تعزيز الإدارة المالية، وتنمية الموارد البشرية، والقدرات التشغيلية للمنظمات الأكبر حجماً.
- غالباً ما تفتقر المنظمات غير الحكومية الأصغر إلى الوصول إلى مثل هذه البرامج بسبب قيود الموارد، مما يفاقم التفاوت في مستويات القدرات.
- تُعد مبادرات بناء القدرات الناجحة جزءاً لا يتجزأ من الاستدامة، غير أنها غالباً ما تعطي الأولوية للمهارات الفنية على حساب الاستراتيجيات الشاملة طويلة الأمد.

5. التنسيق

- يُعد التنسيق غير الرسمي بين الجهات الفاعلة المحلية والدولية فعالاً في العموم، إلا أن الآليات الرسمية، مثل قيادة المجموعات القطاعية، تهيمن عليها الوكالات الدولية.
- تفتقر المنظمات الأصغر حجماً إلى الظهور والموارد اللازمة للمشاركة في منصات التنسيق الوطنية والدولية، ما يحد من تأثيرها في عملية اتخاذ القرار على المستويات الرفيعة.
- يُعزز التعاون مع الوكالات الحكومية والجهات التابعة للقطاع الخاص مصداقية المشاريع وقابليتها للتوسع، ولكنه يتطلب مواءمة أقوى للأولويات.

6. الاستدامة

- طبقت المنظمات غير الحكومية الأكبر حجماً ممارسات مبتكرة، مثل التسويق الرقمي والإنتاج الذكي مناخياً، لضمان استمرارية المشاريع إلى ما بعد انتهاء تمويل المانحين.
- تواجه المنظمات الأصغر حجماً تحديات في الحفاظ على البنية التحتية والخدمات بعد انتهاء التمويل؛ بسبب محدودية الموارد والخبرات الفنية.
- أثبتت النُّهج القائمة على مشاركة المجتمع المحلي، حيث يتولى المستفيدون ملكية المشاريع، فاعليتها في الحفاظ على الآثار طويلة الأمد.

7. البيئة المُمكنة

- أثرت مبادرات المناصرة التي قادتها المنظمات الأكبر حجماً على السياسات، مثل تبسيط إجراءات الترخيص لرائدات الأعمال في المناطق الريفية.
- تواجه المنظمات غير الحكومية الأصغر عوائق مثل الأطر القانونية المقيدة، ومحدودية الوصول إلى منصات المناصرة، وتحديات اللغة في التعامل مع الجهات الفاعلة الدولية.
- تبقى البيئة المُمكنة غير متكافئة، إذ تتأثر الجهات الفاعلة الأصغر حجماً على نحو غير متناسب بالعقبات البيروقراطية ونقص القدرات اللازمة للمناصرة الفعالة.

القسم الرابع: خارطة طريق لسبل عيش أكثر محلية

يستند قسم التوصيات هذا إلى نتائج هذه الدراسة وتحليلاتها، مقدماً خطوات قابلة للتنفيذ للجهات المعنية الرئيسية للمضي قدماً في تحقيق محلية سبل العيش في الأردن. وتكشف ديناميكيات القوة في جهود محلية العمل الإنساني عن اختلالات كبيرة في التوازن بين الجهات الفاعلة الدولية والجهات الفاعلة المحلية والوطنية، إذ تُحال الجهات المحلية والوطنية في الغالب إلى أدوار منفذة بدلاً من كونها جهات استراتيجية لصنع القرار. وعلى الرغم من التقدم المحرز في تعزيز الشراكات وبناء القدرات، فإن أوجه عدم المساواة الهيكلية في عمليات صنع القرار تقوّض المبادئ الأساسية لمحلية العمل الإنساني، والتي تؤكد على المشاركة العادلة والشاملة.

ومن خلال معالجة العوائق الهيكلية المحددة في الدراسة، تهدف التوصيات إلى تعزيز الشراكات العادلة، وتمكين الجهات الفاعلة المحلية، وتعزيز التنمية المستدامة بما يتماشى مع الأولويات الوطنية والمجتمعية.

تستهدف كل مجموعة من التوصيات جهات فاعلة محددة -المانحين، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، والمؤسسات الحكومية- تقديراً لأدوارها الفريدة في تشكيل مشهد سبل العيش. وتؤكد هذه التوجيهات على النُّهج التعاونية التي تستفيد من الخبرات المحلية، وتعزز القدرات، وتدمج الممارسات المبتكرة والشاملة في مبادرات سبل العيش.

من خلال تبني استراتيجيات مثل "عدم الندم" (Do-Not-Regret) ⁶⁵ للمانحين، و"التمكين من خلال الثقة" (Empower-Through-Trust) للمنظمات الدولية، و"رفع القدرات والقيادة" (Lift-and-Lead) للمنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية، و"التيسير من أجل التمكين" (Facilitate-to-Empower) للحكومة، توفر هذه التوصيات خارطة طريق للنهوض بمبادرات سبل العيش المحلية في الأردن. ومن خلال التنسيق المعزز، والتمويل المرن، والممارسات المستدامة، تهدف هذه التدابير إلى بناء القدرة على الصمود، وتعزيز الثقة المجتمعية، وضمان نجاح برامج سبل العيش على المدى الطويل.

1. الجهات المانحة: تبني سياسة "عدم الندم" في سبل العيش المحلية

سعيًا إلى تعزيز الثقة والقدرة على الصمود لدى الجهات الفاعلة المحلية، ينبغي على المانحين منح الأولوية للمرونة والقدرة على التكيف من حيث تمويل سبل العيش. كما تُقرّر سياسة "عدم الندم" بأن التجريب والتعثّرات العرضية تُعد جزءاً من الابتكار والنمو، ولا سيما في مبادرات سبل العيش المعقدة.

- **تغيير العقلية:** الابتعاد عن التّهمج العقابية عندما تواجه المشاريع تحديات، والتعامل مع العثرات باعتبارها فرصاً للتعلّم وبناء القدرات في برامج سبل العيش التي تتبع محلية العمل الإنساني.
- **توفير إشراف داعم:** تقديم التوجيه والإرشاد والملاحظات البناءة أثناء دورات المشروع، بما يضمن شعور الجهات الفاعلة المحلية بالدعم والتمكين بدلاً من العقاب.
- **تشجيع خوض المخاطر:** إنشاء هياكل تمويل تُمكن المنظمات الأصغر حجماً من استكشاف حلول مبتكرة دون خوف من الفشل، مثل المشاريع المدفوعة باحتياجات السوق أو سبل العيش القادرة على الصمود في وجه التغير المناخي.
- **منح الأولوية للثقة:** بناء علاقات طويلة الأمد مع الجهات الفاعلة المحلية، والاعتراف بخبراتها وقدرتها على تكيف مبادرات سبل العيش لتلبية الاحتياجات الخاصة بكل مجتمع.⁶⁴
- **تيسير التمويل المرن والعادل:** تعديل آليات التمويل للسماح للجهات الفاعلة المحلية والوطنية بمعالجة التحديات الميدانية والآنية أثناء تنفيذ مشاريع سبل العيش، مثل إعادة تخصيص الموارد لتلبية احتياجات المستفيدين.
- **تعزيز الابتكار والاستدامة:** دعم المشاريع التي تدمج الأدوات الرقمية، وحلول الطاقة المتجددة، والممارسات الصديقة للبيئة في نماذج سبل العيش، بما يعزز الاستدامة الاقتصادية والبيئية، وتشجيع آليات التمويل المبتكرة، مثل سندات الأثر الاجتماعي أو التمويل المختلط، لجذب استثمارات إضافية في مشاريع سبل العيش. ومن خلال تضمين هذه المبادئ في أطر التمويل، يظهر المانحون التزامهم بتمكين الجهات الفاعلة المحلية من تولي القيادة في تطوير سبل العيش المستدامة.

2. المنظمات الدولية (المنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة): تبني سياسة "التمكين من خلال الثقة" لتعزيز محلية العمل الإنساني في قطاع سبل العيش

- **تمكين قادة سبل العيش المحليين:** يؤكد هذا النهج على الشراكات العادلة ويدعم الجهات الفاعلة المحلية بوصفها قائدة في إنشاء برامج سبل العيش وإدارتها.
- **مأسسة القيادة المشتركة:** تطوير آليات رسمية تمنح الجهات الفاعلة المحلية والوطنية أدواراً قيادية مشتركة في تخطيط المشاريع، وقرارات التمويل، وعمليات التقييم. ويمكن أن يشمل ذلك التمثيل في المناقشات مع المانحين، والقيادة المشتركة في اجتماعات المجموعات القطاعية، والإشراف المشترك على مخرجات المشاريع ونتائجها.
- **تعزيز الشراكات العادلة:**
 - ضمان مشاركة الجهات الفاعلة المحلية في تصميم مشاريع سبل العيش المشترك وقيادتها المشتركة، متجاوزة بذلك الأدوار الاستشارية الشكلية إلى سلطة حقيقية في اتخاذ القرار.
 - تطوير آليات تعاونية تدعم الجهات الفاعلة المحلية لتكييف تصاميم المشاريع من أجل تلبية أولويات سبل العيش المتطورة والناشئة.
 - الانتقال بالجهات الفاعلة المحلية والوطنية من دور تشغيلي غالباً إلى القيادة المشتركة في تصميم مشاريع سبل العيش وصنع القرار الاستراتيجي؛ على سبيل المثال، إشراك الجهات الفاعلة المحلية في تحديد القطاعات المستهدفة من التدخلات، مثل الزراعة، أو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو الصناعة والإنتاج.

⁶⁴ "أوضاع الهشاشة 2022 | منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية"،

https://www.oecd.org/en/publications/states-of-fragility-2022_c7fedf5e-en.html

• تقديم دعم تعزيز القدرات:

- تقديم برامج بناء القدرات طويلة الأمد ومخصصة من أجل تطوير قدرات الجهات الفاعلة المحلية في المجالات الخاصة بسبل العيش، مثل الزراعة الذكية مناخياً، والوظائف الخضراء، والتحول الرقمي، لمواءمتها مع الاتجاهات الاقتصادية الناشئة في الأردن. وتقديم التوجيه والإرشاد للمنظمات الأصغر حجماً، بما يُمكنها من التوافق مع الاستراتيجيات الوطنية لسبل العيش، ومتطلبات أطر الامتثال والجودة الدولية.
- تعزيز قدرة الجهات الفاعلة المحلية والوطنية على الوصول إلى الأسواق الدولية، وذلك من خلال دعم التجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي على سبيل المثال.

- **ضمان تقاسم المخاطر:** الإقرار بحاجة الجهات الفاعلة المحلية إلى المرونة لابتكار حلول لسبل العيش، ومعالجة المخاطر تعاونياً وتشاركياً بدلاً من فرض متطلبات المانحين بصورة أحادية الجانب أو من جانب واحد فقط.

• إتاحة التمويل المرن:

- مناصرة الميزانيات القابلة للتكيف التي تسمح بإجراء تعديلات فورية وفقاً لظروف المجتمع والسوق المتغيرة.
- دعم التمويل متعدد السنوات لتعزيز الاستقرار المالي في برامج سبل العيش، ما يُمكن الجهات الفاعلة المحلية من التخطيط الاستراتيجي.

• تعزيز الثقة والاحترام:

- تثمين الخبرة السياقية التي تمتلكها الجهات الفاعلة المحلية في تصميم البرامج المخصصة من أجل تلبية احتياجات المجتمعات الريفية، والحضرية ومجتمعات اللاجئين.
- تبسيط متطلبات إعداد التقارير لتخفيف الأعباء الإدارية عن الجهات المحلية المنفذة لبرامج سبل العيش.

• تشجيع الاستدامة طويلة الأمد:

- تضمين تدابير الاستدامة، مثل الصناديق الدائرية (Revolving Funds) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) والنماذج التعاونية، ضمن أطر المشاريع وذلك لضمان استمرارية مبادرات سبل العيش إلى ما بعد فترة التمويل.

• الدعوة إلى التغيير الهيكلي:

- التعاون مع المانحين، والحكومات وشركاء القطاع الخاص لمعالجة العوائق التي تحول دون الوصول إلى الأسواق، والتمويل والخبرات الفنية.
- إنشاء منصات تتيح للجهات الفاعلة المحلية المساهمة في مناقشات سياسات سبل العيش على المستويين الإقليمي والعالمي.

ومن خلال تضمين هذه الممارسات، يغدو في وسع المنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة الانتقال من جهات مُنفّذة إلى جهات مُمكنة لتطوير سبل العيش التي تتوافق مع محلية العمل الإنساني.

3. المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية: تبني نهج "رفع القدرات والقيادة"

ينبغي على المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية القوية تبني استراتيجية "رفع القدرات والقيادة" (Lift-and-Lead) لدعم المنظمات الشعبية ودفع عجلة سبل العيش الموجهة محلياً. ويركز هذا النهج على التوجيه والإرشاد، وتقاسم الموارد، والقيادة التعاونية.

• التوجيه وبناء القدرات:

- تدريب المنظمات الأصغر حجماً على كتابة المقترحات، وأبحاث السوق، وتنفيذ المشاريع، لا سيما فيما يخص مبادرات سبل العيش في المناطق المحرومة أو المهمشة.
- تبادل المعرفة وأفضل الممارسات في إدارة المؤسسات التعاونية، والتسويق الرقمي، وسبل العيش القادرة على الصمود في وجه التغير المناخي.

• تعزيز الحضور والظهور:

- مناصرة المنظمات غير الحكومية الأصغر حجماً من خلال إبراز نجاحاتها في الربط بالأسواق وبرامج سبل العيش الموجهة مجتمعياً.
- إعلاء شأن المبادرات الشعبية وإبرازها خلال اجتماعات المانحين، والمنتديات الوطنية، والفعاليات الدولية.
- تشجيع إدماج الجهات الفاعلة المحلية والوطنية من المناطق المحرومة أو المهمشة في المنتديات الوطنية والإقليمية، بما يضمن التمثيل العادل للمجتمعات المهمشة في عملية صنع القرار.

• تيسير بناء الشبكات والشراكات:

- ربط المنظمات الشعبية بالجهات المانحة، والجهات المعنية في القطاع الخاص، والوكالات الحكومية بهدف إنشاء شبكات قوية من التمويل ودعم المشاريع.
- إشراك المنظمات غير الحكومية المحلية بوصفها جهات شريكة في التنفيذ ضمن مشاريع سبل العيش الأكبر حجماً من أجل توسيع نطاق وصولها التشغيلي.

• تشجيع الابتكار وخوض المخاطر:

- تمكين المنظمات الأصغر حجماً من اختبار نماذج ريادية ومبتكرة لسبل العيش، مثل تخصيص منصات التجارة الإلكترونية للمنتجين في المناطق الريفية، أو مبادرات التمويل الأصغر المخصصة لرواد الأعمال من اللاجئين.
- تخصيص تمويل مرّن ضمن المشاريع على المستوى الوطني بهدف تشجيع التجريب والتكيف المحلي.

• إنشاء منصات التعلّم بين الأقران: خلق منتديات دورية لتبادل المعرفة بين المنظمات غير الحكومية، مع التركيز على الممارسات الناجحة والتحديات في مجال سبل العيش.

يعزز هذا النهج الإنصاف والتضامن داخل قطاع المجتمع المدني، بما يضمن أن تحقق جميع المنظمات مساهمة هادفة وفعالة في تحقيق سبل العيش المستدامة.

4. الحكومة (الوزارات والهيئات التنظيمية): تيسير محلية سبل العيش

ينبغي على الحكومة الأردنية تطبيق سياسة "التيسير من أجل التمكين" (Facilitate-to-Empower) لتعزيز فاعلية مبادرات سبل العيش المحلية والوطنية. ومن خلال تهيئة بيئة مواتية وممكنة، تستطيع الحكومة دعم البرامج التي تتبع مبادئ محلية العمل الإنساني بما يتفق مع الأولويات الوطنية واحتياجات المجتمع.

• تبسيط الأطر القانونية: تبسيط الأنظمة واللوائح الخاصة بالموافقات على المشاريع وتيسيرها، إضافة إلى تقليص العوائق أمام التمويل الأجنبي، بما يضمن قدرة المنظمات المحلية على العمل الكفء والفاعل في قطاع سبل العيش.

• تعزيز التعاون والتنسيق: إنشاء ودعم منصات التنسيق التي تضم الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والجهات الفاعلة الدولية، مع التركيز على مواءمة تدخلات سبل العيش مع الأولويات الوطنية، مثل رؤية التحديث الاقتصادي والاستراتيجية الوطنية للتشغيل.⁶⁶

• إشراك القطاع الخاص: تحفيز مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تركز على التدريب على المهارات، والوصول إلى الأسواق، والدمج في سلاسل التوريد داخل المؤسسات الصغيرة.

• دعم التنوع الجغرافي والقطاعي: معالجة الفوارق الإقليمية من خلال منح الأولوية للاستثمار في مبادرات سبل العيش في المناطق النامية مثل جنوب الأردن، وتوسيع نطاق الدعم المقدم للقطاعات سريعة النمو كالطاقة المتجددة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

• تعزيز دعم المناصرة: تزويد الجهات الفاعلة المحلية بالأدوات والمنصات اللازمة لمناصرة السياسات التي تعزز أنظمة السوق الشاملة وسبل العيش المستدامة، وذلك من أجل ضمان تمثيل احتياجات المجتمع.

ومن خلال تهيئة بيئة مواتية ومحفزة لسبل العيش التي تتفق مع مبادئ محلية العمل الإنساني، يغدو في مقدور الحكومة دعم المرونة الاقتصادية والتماسك الاجتماعي في جميع أنحاء الأردن.

كما تتوافق هذه التوصيات المُعاد صياغتها على نحو مباشر مع محلية سُبل العيش، مع التركيز على الخطوات العملية بهدف دعم الجهات الفاعلة المحلية وتعزيز التنمية المستدامة.

دور منظمة النهضة العربية للديمقراطية والتنمية (أرض) في النهوض بجهود محلية العمل الإنساني في الأردن

اضطلعت منظمة النهضة العربية (أرض) بدور محوري واستراتيجي من حيث دفع أجندة محلية العمل الإنساني على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية. ومن خلال قيادتها، وقدرتها على الحشد وجمع الأطراف الفاعلة وتأثيرها في السياسات، ساهمت منظمة النهضة العربية (أرض) على نحو ملموس في إجراء الإصلاحات الهيكلية المطبقة على حوكمة المساعدات وتمكين المجتمع المدني الأردني.

1. تأسيس منتدى تحالف (جوناف) وقيادته

في عام 2016، أسست منظمة النهضة العربية (أرض) التحالف الوطني الأردني للمنظمات غير الحكومية (جوناف)؛ وهو تحالف يضم منظمات المجتمع المدني الأردنية، والمنظمات المجتمعية الشعبية، وخبراء، وجهات إعلامية فاعلة، بهدف مناصرة محلية الجهود الإنسانية والتنمية. ويجمع المنتدى مبادئ ميثاق التغيير والصفقة الكبرى ضمن جدول أعماله، كما يدعم العمل الجماعي لتعزيز أدوار الجهات الفاعلة الوطنية عبر مختلف القطاعات.

2. تأسيس منتدى الأردن للتعاون الدولي (جيكوف)

وتحت مظلة تحالف (جوناف)، لعبت منظمة النهضة العربية (أرض) دوراً تأسيسياً في إنشاء منتدى الأردن للتعاون الدولي (جيكوف)؛ وهو منصة تجمع بين منظمات المجتمع المدني المحلية، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والجهات المانحة. ويعمل المنتدى على تعزيز الحوار حول قضايا السياسات الحيوية، وتوطيد التنسيق، ودعم المقاربات والنهج المشتركة لمحلية العمل الإنساني عبر القطاعين الإنساني والتنموي.

3. الرئاسة المشتركة لفريق عمل محلية العمل الإنساني

تتشارك منظمة النهضة العربية (أرض) رئاسة فريق عمل المحلية مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة، والتحالف الأردني للمنظمات الدولية غير الحكومية (جيف)، والسفارة السويسرية. وتعمل هذه الهيئة على تعزيز المشاركة الشاملة، وتيسير الانخراط في السياسات، ووضع معايير قياسية وطنية لمحلية العمل الإنساني، مع التركيز القوي على النهج المستجيبة للفروقات بين الجنسين والمقادة محلياً.

4. تشكيل السياسات من خلال الأبحاث والمناصرة

تساهم منظمة النهضة العربية (أرض) بأبحاث عالية الجودة وقائمة على الأدلة حول محلية العمل الإنساني، وتعزيز المجتمع المدني، وحوكمة منظومات المساعدات، بما في ذلك التحليلات الصادرة في إطار مشروع "نحو المستقبل". وتثري هذه المنتجات المعرفية الحوار الوطني، كما توفر المدخلات الفنية لاستراتيجيات المانحين وأطر عمل الأمم المتحدة.

5. الحشد والربط بين الأطراف الفاعلة

تعمل منظمة النهضة العربية (أرض) من خلال شبكاتها جسراً يربط بين المجتمعات المحلية، والمجتمع المدني، والجهات الحكومية، والشركاء الدوليين. وتعزز منصات الحشد التابعة لها الثقة، وتُحسن التنسيق، مع إسماع الأصوات المحلية في المنتديات الوطنية والدولية.

6. دعم سبل العيش المُقادة محلياً

تساهم البرامج المباشرة لمنظمة النهضة العربية (أرض) في مجالات التمكين الاقتصادي، والإدماج في سوق العمل، وصمود المجتمع والحماية، في تطوير مسارات مستدامة لسبل العيش تُجسد مبادئ محلية العمل الإنساني. كما تعزز قدرات الشركاء المحليين على تولي زمام القيادة في تصميم البرامج وتنفيذها.

الخلاصة

ليست محلية العمل الإنساني بالمبدأ المجرد، بل هي شرط أساسي لتحقيق سبل عيش مستدامة، وعادلة، ومراعية للسياق المحلي في الأردن. ويتطلب المضي قدماً في مسار المحلية إحداث تحول هيكلي في آليات التمويل، والشراكات، والحوكمة، والتنسيق؛ ويقف المجتمع المدني الأردني -مدعوماً بكيانات مثل منظمة النهضة العربية (أرض)، وتحالف (جوناف)، ومنندى (جيكوف)- في طليعة هذا التحول.

ويجب على الجهات الفاعلة الدولية، والمانحين، والمؤسسات الوطنية الالتزام بإصلاح طويل الأمد ومُقاد محلياً؛ وهو إصلاح يعزز صمود المجتمعات المحلية ويرتقي بفاعلية الجميع اقتصادياً على حد سواء: أي الأردنيين، واللاجئين السوريين، وجماعات اللاجئين من غير السوريين. لا تمتاز النهج التي تتبع مبادئ العمل الإنساني لسبل العيش بمزيد من الفاعلية فحسب، بل هي أيضاً أكثر عدالة، إذ تضمن تمكين الفئات الأكثر قرباً من التحديات من رسم ملامح مستقبلها بنفسها.

ملحق رقم 1 - قائمة مشاريع سبل العيش المنفذة في الأردن (2020-2030)

مبادرات سبل العيش والتمكين الاقتصادي ضمن القطاعين الإنساني والتنموي في الأردن (2020-2030)			
#	مبادرات سبل العيش	الفترة	الجهة المانحة
#1	<u>التطوير الذكي للحلول الصديقة للبيئة والتقنيات الزراعية الإقليمية الاقتصادية (الصحراء الذكية)</u>	2020 - 2024	الوكالة الفرنسية للتنمية
#2	<u>إلهامي: تحسين سبل العيش وتعزيز التمكين الاقتصادي</u>	2023 - 2028	الوكالة الفرنسية للتنمية
#3	<u>صمم: بناء صمود الأردنيين واللاجئين المستضعفين من خلال دعم وحماية سبل العيش</u>	2020 - 2022	البرنامج الأوروبي الإقليمي للتنمية والحماية
#4	<u>تحسين صمود اللاجئين والمجتمعات المستضيفة في الأردن من خلال تطوير مهارات وفرص سبل العيش</u>	2020 - 2022	البرنامج الأوروبي الإقليمي للتنمية والحماية
#5	<u>مشروع تحسين سبل العيش للاجئين السوريين والمجتمعات المحلية المستضيفة</u>	2019 - 2022	البرنامج الأوروبي الإقليمي للتنمية والحماية
#6	<u>سنايل: الحماية والتنمية الاقتصادية للاجئات السوريات والنساء الأردنيات</u>	2019 - 2022	البرنامج الأوروبي الإقليمي للتنمية والحماية
#7	<u>مهارات من أجل العمل: تفعيل محلية تنمية المهارات القائمة على الطلب لتمكين الأردنيين والمجتمعات المستضيفة للاجئين</u>	2023 - 2026	البرنامج الأوروبي الإقليمي للتنمية والحماية
#8	<u>برنامج تطوير إنتاجية المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة (إقلاع)</u>	2022 - 2027	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
#9	<u>نمو الأعمال</u>	2021 - 2026	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
#10	<u>تمكين النساء اقتصادياً والريادة (WEELA)</u>	2021 - 2026	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
#11	تقليل ضعف اللاجئين العراقيين في الأردن	2021	وزارة الخارجية الأمريكية - مكتب السكان واللاجئين والهجرة
#12	<u>دعم النمو الاقتصادي وتوليد دخل مستدام ومتنوع في الأردن</u>	2021 - 2023	وزارة الخارجية الأمريكية - مكتب السكان واللاجئين والهجرة
#13	تحسين رفاه اللاجئين والأردنيين الأكثر هشاشة من خلال أمن الحيازة السكنية، والوصول إلى الخدمات، وتوفير المأوى اللائق	2020 - 2021	وزارة الخارجية الأمريكية - مكتب السكان واللاجئين والهجرة

#14	حماية الفئات الأكثر هشاشة في الأردن من خلال تعزيز المنعة وسبل العيش	2020 - 2021	وزارة الخارجية الأمريكية - مكتب السكان واللاجئين والهجرة
#15	تعزيز الاعتماد على الذات والصمود في المجتمعات المتضررة من النزوح في الأردن	2020 - 2023	وزارة الخارجية الأمريكية - مكتب السكان واللاجئين والهجرة
#16	مشروع تدريب مالكات المشاريع (المرحلة الثانية)	2020 - 2021	وزارة الخارجية الأمريكية - مكتب السكان واللاجئين والهجرة
#17	نجاحنا: زيادة فرص وصول اللاجئين السوريين إلى التوظيف في الأردن من خلال الشراكات مع القطاع الخاص	2022 - 2026	مؤسسة نوفو نورديسك
#18	مشروع RYSE: شباب قادر على التكيف مع التغيرات وممكن اجتماعياً واقتصادياً	2020 - 2022	مؤسسة نوفو نورديسك
#19	تمكين اللاجئين والمجتمعات المضيفة	2024	غير متوفر

مبادرات سبل العيش والتمكين الاقتصادي ضمن القطاعين الإنساني والتنموي في الأردن (2020-2030)			
#	مبادرات سبل العيش	المدة	الجهة المانحة
#20	مشروع – LEAD تعزيز سبل العيش والمبادرات البيئية من أجل التنمية	2022 - 2024	وزارة الشؤون الخارجية والتجارة الأسترالية
#21	سبل العيش الرقمية في مخيم الأزرق للاجئين	غير متوفر	غير متوفر
#22	تعزيز صمود النساء والشابات الأردنيات في مواجهة الفقر والأزمات متعددة الأبعاد	2024 - 2026	الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي من أجل التنمية (AECID)
#23	مساهمة المرأة في الأردن في بناء الصمود والتعافي الاقتصادي ومكافحة الفقر في إطار الاستجابة لجائحة كوفيد-19	2022 - 2023	الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي من أجل التنمية (AECID)
#24	تعزيز المشاركة النشطة للنساء (الأردنيات واللاجئات والشابات والنساء ذوات الإعاقة) من خلال نهج شامل لحقوق الإنسان في الأردن	2023 - 2027	الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي من أجل التنمية (AECID)

#25	مشروع التمكين الاقتصادي للمرأة في محافظة معان	غير متوفر	الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي من أجل التنمية (AECID)
#26	مشروع إدماج: الإسهام في إرساء السلام والوقاية من العنف في الأردن	2022 - 2024	الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي من أجل التنمية (AECID)
#27	تحسين الفرص الاجتماعية والاقتصادية للأشخاص ذوي الإعاقة في عمّان والمفرق والزرقاء في فترة ما بعد كوفيد-19	2021 - 2023	الوكالة الإسبانية للتعاون الدولي من أجل التنمية (AECID)
#28	<u>تعزيز الاعتماد على الذات والشمول المجتمعي: شراكة بين الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لدعم المجتمعات المتضررة من النزوح</u>	2020 - 2022	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#29	<u>تعزيز الأمن الغذائي وصمود المجتمعات المضيفة واللاجئين السوريين في الأردن من خلال سلاسل إنتاج الأغذية الزراعية والوصول إلى الأسواق</u>	2023-غير متوفر	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#30	<u>" لن نتخلى عن أي امرأة" العنف القائم على النوع الاجتماعي والاعاقة: تحويل الضعف الى قدرة.</u>	2023 - 2024	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#31	<u>مشروع SPUAR: مبادرة الإنتاج المستدام واستخدام المولد الزراعية الطبيعية</u>	2022 - 2024	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#32	<u>تعزيز سبل العيش والأمن الغذائي للمجتمعات المضيفة واللاجئين السوريين من خلال تطوير الممارسات الزراعية المستدامة</u>	2022 - N/A	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#33	<u>المجتمعات المحلية والسياحة المستدامة في البتراء ووادي رم</u>	2023 - 2025	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#34	<u>"عامر": الإدارة الزراعية لتمكين الصمود</u>	2023 - 2025	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#35	<u>صقل: مسارات النمو المهني لتعزيز التنمية الاقتصادية الدامجة في محافظتي الزرقاء وإربد</u>	2022 - 2023	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#36	<u>دعم التنافسية والابتكار المستدام للمشاريع الزراعية الصغيرة والمتوسطة في الأردن</u>	2021 - 2023	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي

مبادرات سبل العيش والتمكين الاقتصادي ضمن القطاعين الإنساني والتنموي في الأردن (2020 - 2030)

#	مبادرات سبل العيش	المدة	الجهة المانحة
#37	<u>نحو اقتصاد أكثر شمولاً وإيجاد فرص عمل فورية وتطوير المشاريع الصغيرة للاجئين السوريين والمجتمعات المستضيفة في الأردن</u>	2020 - 2022	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#38	دعم التعافي الاقتصادي والاجتماعي لما بعد جائحة كورونا في المنطقة المحمية لقلعة الشوبك	غير متوفر	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#39	<u>مشروع اكتشاف مآدبا للسياحة المستدامة</u>	2020 - 2022	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#40	<u>مشروع "سوتا": تعزيز خدمات الحماية الاجتماعية للفاعلين الأكثر هشاشة وأسرهم من مجتمعات اللاجئين والمجتمعات المستضيفة في عمان ولربد والرصيفة</u>	2020 - 2021	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#41	مشروع "نتعافي": مواجهة آثار حالة طوارئ كوفيد-19 من خلال منظومة متكاملة لشبكات الأمان الاجتماعي في محافظة المفرق	2021	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#42	تلبية الاحتياجات الأساسية للأسر الأكثر هشاشة في محافظة الكرك من خلال أنشطة الدعم الاقتصادي	غير متوفر	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#43	<u>برنامج الاستثمار كثيف العمالة (EIIP) والعمل اللائق في الأردن</u>	2023 - 2024	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#44	<u>ومشروع يُعْمِد - دعم استحداث وتعزيز أنشطة التشغيل الذاتي والأنشطة الريادية، وتعزيز الاندماج الاجتماعي، والمساهمة في التنمية المحلية ضمن سلاسل القيمة للزراعة والسياحة المستدامة</u>	2024 - 2025	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي
#45	<u>جرش المستدامة: تعزيز التراث الثقافي من أجل سياحة شاملة</u>	2024 - 2026	الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي

الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي	2022-2023	مشروع "JODHOUR": دعم التشغيل وزيادة الأعمال في سلاسل قيمة التراث الثقافي والزراعي والسياحي في محافظات المفرق ومعان والعقبة	#46
الاتحاد الأوروبي	غير متوفر	التمكين الاقتصادي للنساء	#47
الاتحاد الأوروبي	2023 - 2027	برنامج التشغيل وسبل العيش - دعم الشباب الأكثر هشاشة واللاجئين السوريين والنساء لتأسيس مشاريع متناهية الصغر جديدة أو تطوير مشاريعهم القائمة	#48
الاتحاد الأوروبي	2023 - 2027	برنامج التشغيل وسبل العيش - تزويد الشباب واللاجئين السوريين والنساء في الأردن بالمهارات المطلوبة في سوق العمل للوصول إلى فرص عمل شمولية ولائقة	#49
الاتحاد الأوروبي	2020 - 2024	تعزز سبل العيش المستدامة والأمن الغذائي للمجتمعات المستضيفة واللاجئين السوريين في الأردن ولبنان من خلال تعزيز التنمية الزراعية المستدامة	#50
الاتحاد الأوروبي	2023 - 2024	أبطال الريادة: تعزز المفاهيم والتوجهات والدوافع الريادية في الأردن	#51
الاتحاد الأوروبي	2021 - غير متوفر	مشروع دعم الابتكار	#52
الاتحاد الأوروبي	2021 - 2024	نحو تعزيز المشاركة الاقتصادية للنساء في الأردن	#53

مبادرات سبل العيش والتمكين الاقتصادي ضمن القطاعين الإنساني والتنموي في الأردن (2020 - 2030)			
#	مبادرات سبل العيش	المدة	الجهة المانحة
#54	دعم سبل العيش من خلال تنمية التراث الثقافي	2020 - 2024	الاتحاد الأوروبي

الاتحاد الأوروبي	2021 - 2023	تمكين وصمود النساء الأكثر ضعفاً: مستقبل النمو الاقتصادي والاستقرار في الأردن	#55
الاتحاد الأوروبي	2020 - 2023	تقديم مساعدات الحماية الاجتماعية للاجئين في الأردن	#56
الاتحاد الأوروبي	2020 - 2022	تعزير صمود لاجئي فلسطين في الأردن ولبنان (المرحلة الثالثة)	#57
الاتحاد الأوروبي	2020 - 2023	برنامج EDU-SYRIA III للدراسات العليا للاجئين السوريين والشباب المستضعفين من المجتمعات المضيفة	#58
الاتحاد الأوروبي	غير متوفر	من الابتكار إلى الإبداع	#59
الاتحاد الأوروبي	2024 - 2028	Green forward: تعزير شبكات الأعمال في المنطقة المتوسطة	#60
الاتحاد الأوروبي	2021 - 2023	مشروع CLUSTER -دفع الاندماج الاجتماعي للشباب والنساء في المنطقة المتوسطة	#61
البنك الإسلامي للتنمية وجمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية	غير متوفر	الوصول إلى التعليم لأجل التوظيف	#62
صندوق قطر للتنمية	غير متوفر	المرونة الاقتصادية خلال كوفيد-19	#63
Google.org	غير متوفر	برنامج مهارات للسياحة	#64
البنك الإسلامي للتنمية وصندوق عبد العزيز الغريز لتعليم اللاجئين	2022 - 2024	برنامج "STEP" للتدريب والتعليم المهني	#65
صناديق التمويل الخاص	2021 - 2023	مبادرات 2	#66
وزارة الخارجية الدنمركية	2022 - 2027	جاهزون للغد	#67

الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والوكالة الإسبانية للتعاون الإنمائي الدولي، ووزارة الخارجية والتنمية وشؤون الكومنولث البريطانية.	2020-2021	<u>تعزيز الحماية الاجتماعية في الأردن</u>	#68
الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون	2023-2025	<u>برنامج الحماية الاجتماعية لتحسين صمود اللاجئين والأردنيين المستضعفين</u>	#69
الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون	2023 - 2027	<u>العمل اللائق للمهاجرين في الشرق الأوسط</u>	#70
الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون	2023 - 2025	<u>التعليم والتدريب المهني والتقني في قطاع الضيافة</u>	#71
الوكالة الكورية للتعاون الدولي	2023-2026	<u>خلق فرص عمل خضراء مستدامة للاجئين والمجتمعات المستضيفة من خلال الاقتصاد الأخضر في الأردن</u>	#72
وزارة الخارجية والتنمية وشؤون الكومنولث البريطانية	2023 -2027	<u>تعزيز القدرة على الصمود المجتمعي والاقتصادي في الأردن - (SSERJ) إيصال المساعدات النقدية للاجئين عبر البرنامج النقدي لمفوضية اللاجئين في الأردن</u>	#73

مبادرات سبل العيش والتمكين الاقتصادي ضمن القطاعين الإنساني والتنموي في الأردن (2020 - 2030)			
#	مبادرات سبل العيش	المدة	الجهة المانحة
#74	<u>تعزيز القدرة على الصمود المجتمعي والاقتصادي في الأردن - (SSERJ) إيصال المساعدات النقدية للاجئين عبر برنامج المساعدات الغذائية لبرنامج الأغذية العالمي في الأردن</u>	2023 -2027	وزارة الخارجية والتنمية وشؤون الكومنولث البريطانية
#75	<u>تسريع النمو الأخضر وفرص العمل</u>	2023 - 2027	برنامج الشراكة الدنمالية العربية

وزارة الشؤون العالمية الكندية	2022 - 2025	التخفيف من آثار تغير المناخ عبر إدارة النفايات الصلبة في الأردن	#76
وزارة الشؤون العالمية الكندية	2022 - غير متوفر	برنامج وصندوق Jordan Jumpstart: رأس مال النمو لاستحداث فرص العمل وتحفيز الشركات الصغيرة والمتوسطة في الأردن	#77
وزارة الشؤون العالمية الكندية	2025 - 2028	مشروع التنمية الاقتصادية والطاقة المستدامة في الأردن: (SEED) المرحلة الثانية	#78
وزارة الشؤون العالمية الكندية	2022 - 2023	تطوير الروابط الاقتصادية للمرأة وفرص التشغيل	#79
وزارة الشؤون العالمية الكندية، وزارة الخارجية والتنمية وشؤون الكومنولث البريطانية، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، وزارة الخارجية الدنمركية، وزارة الخارجية الهولندية	2022 - 2024	مشروع الخدمات البلدية والتكيف الاجتماعي	#80
وزارة الشؤون العالمية الكندية	2020 - 2022	برنامج المهارات الرقمية لمستقبل أفضل	#81
الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)	2022 - 2024	مشروع الاستثمار في المستقبل	#82
الوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ)	2020 - 2024	تعزيز الاعتماد الاقتصادي على الذات للاجئين مخيم الأزرق من خلال أنشطة التطوع القائم على الحوافز لإدارة النفايات الصلبة بمسؤولية بيئية	#83
الوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ)	2023 - 2024	تحسين المشاركة الاجتماعية لأفراد المجتمع، بما يشمل النساء والأشخاص ذوي الإعاقة، من خلال أنشطة الشمول الاقتصادي	#84
الوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ)	2021 - 2024	ابتكار	#85
الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)	2021 - 2025	مناهج مبتكرة للشمول المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن	#86

#87	تعزز بالتوظيف المستدام من خلال فرص العمل الخضراء في الأردن	2020 - 2026	الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)
#88	مراكز أورانج الرقمية: تنمية المهارات الرقمية والتوظيف	2020 - 2022	الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)
#89	تحسين الظروف المعيشية للاجئين الفلسطينيين	2021 - 2024	الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)
#90	تطوير ورفع كفاءة الكوادر البشرية العاملة في قطاع المياه	2020 - 2024	الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)
#91	مشروع التدريب المهني والتقني والتعليم العالي الموجه نحو سوق العمل (MOVE-HET) –المرحلة الثانية	2023 - 2026	الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)
#92	تخطيط سبل العيش والتوجيه للشباب في الأردن	2020 - 2022	الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ)

مبادرات سبل العيش والتمكين الاقتصادي ضمن القطاعين الإنساني والتنموي في الأردن (2020 - 2030)			
#	مبادرات سبل العيش	المدة	الجهة المانحة
#93	التحول إلى أنظمة غذائية زراعية أكثر كفاءة وشمولية ومرونة واستدامة	2022 - 2024	سفارة مملكة النرويج في الأردن
#94	توسيع نطاق الابتكار في مجال إدارة المياه من أجل الأمن المناخي في شمال الأردن	2021 - 2023	الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي
#95	تطوير منتجات وتجارب سياحية جديدة ومتنوعة في الأردن	2020 - 2023	السفارة الهولندية في الأردن

السفارة الهولندية في الأردن	2020 - 2024	مشروع عزم	#96
السفارة الهولندية في الأردن	2021 - غير متوفر	الابتكار الشبابي في الأمن الغذائي	#97
وزارة الشؤون الخارجية الهولندية	2020 - 2026	صندوق التحدي لتوظيف الشباب	#98
السفارة الهولندية في الأردن	2022 - 2025	مشروع مهلتك "Youth-JO: Level UP"	#99
السفارة الهولندية في الأردن	2022 - 2024	خلق فرص جاذبة لسبل عيش الشباب في قطاع الزراعة (COOL-YA)	#100
حكومة دولة الكويت	2020 - غير متوفر	برنامج التمكين الاقتصادي وبناء القدرة على الصمود للاجئين	#101
غير متوفر	2021 - غير متوفر	العمل عن بعد	#102
غير متوفر	2020 - 2021	زراعة الأسطح في مخيم ملوكا للاجئين	#103
السفارة الهولندية في الأردن	2024 - 2027	برنامج شراكة آفاق	#104
وزارة الشؤون الخارجية الهولندية	2024	برنامج أورانج كورنرز الأردن	#105
وزارة الشؤون الخارجية الهولندية	2021 - 2022	توظيف المعرفة البستانية في حيز العمل	#106
البنك الدولي	2024 - 2029	مسار الأردن: تحديث التعليم، المهارات، والإصلاحات الإدارية	#107
البنك الدولي	2024 - 2028	تعزير الفرص الاقتصادية للمرأة في الأردن	#108

ملحق رقم 2: قائمة مقدمي المعلومات الرئيسيين من المنظمات الدولية

المنظمات الدولية				
الاسم	المسمى الوظيفي	اسم المنظمة	نوع المنظمة	التاريخ
دانا حجازين	أخصائية التمكين الاقتصادي وتوظيف الشباب وزيادة الأعمال	بلان إنترناشونال الأردن	منظمة دولية	11/11/2024
آلاء عدس	مدير التعافي الاقتصادي	المجلس الدنماركي للاجئين	منظمة دولية	17/11/2024
رانيا بكير	مسؤولة سبل العيش والإدماج الاقتصادي	المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	وكالة أمم متحدة	18/11/2024
باولا يرافو	رئيسة بعثة	حركة من أجل السلام	منظمة دولية	19/11/2024
لينا حاجو	منسقة مشروع			
ابتهال إبراهيم الصافي	منسقة مشروع	منظمة رُكس آرشي للثقافة والتنمية	منظمة دولية	19/11/2024
تقي وحشه	منسق سبل العيش			
رؤى الخصري	أخصائي إشراك القطاع الخاص	وورلد فيجن الدولية	منظمة دولية	21/11/2024
بشار بدران	مدير برنامج سبل العيش والاعتماد على الذات	برنامج الأغذية العالمي	وكالة أمم متحدة	27/11/2024
داليا روكي	مديرة مشروع برنامج آفاق (PROSPECTS)	منظمة العمل الدولية	وكالة أمم متحدة	27/11/2024

ملحق رقم 3: قائمة مقدمي المعلومات الرئيسيين من المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية

المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية				
الاسم	المسمى الوظيفي	اسم المنظمة/الجمعية	عضو في تحالف (جونا ف)	التاريخ
أمل حسن	رئيسة	جمعية الأمل للتنمية الاجتماعية	نعم	03/09/2024
عبدالإله الحنيطي	رئيس	جمعية أبو علندا للتنمية الاجتماعية	نعم	03/09/2024
خولة الكلالدة	رئيسة	جمعية سيدات أهل الهمة الخيرية	نعم	03/09/2024
زينة الدغيمات	رئيسة	جمعية غور المزرعة و الحديثة للتنمية الاجتماعية	نعم	04/09/2024
قطنة الحويطات	رئيسة	جمعية سيدات قرى حوض الديسة	نعم	12/09/2024
ليندا الكش	مديرة تنفيذية	تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان	نعم	18/09/2024
سيما الجعافرة	منسقة مشاريع	جمعية شقيرا للتنمية الاجتماعية	لا	22/09/2024
إيمان الطيطي	رئيسة	جمعية شرق عمان الخيرية	لا	26/09/2024
منال الوزني	مديرة تنفيذية	درة المنال	نعم	29/09/2024
سهام قعوار	رئيسة	جمعية قرية الأردنيات	نعم	02/10/2024
آسيا ياغي	رئيسة	جمعية أنا إنسان لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة	نعم	06/10/2024
أسماء الزين	منسق مشاريع	كن إيجابياً	لا	09/10/2024

09/10/2024	نعم	قدرات للتنمية المجتمعية	رئيس	د. عبد الكريم ربيع الخزاعلة
15/10/2024	لا	مؤسسة نهر الأردن	أخصائية تقارير البرامج والاتصال	ليلى جمعة
17/10/2024	لا	جهد	مسؤول مشروع	عدي الخالدي
29/10/2024	لا	التعليم لأجل التوظيف	مدير تطوير الأعمال والشراكات	راما الدباس
29/10/2024	نعم	جمعية سيدات الرمثا للتنمية الاجتماعية	رئيسة	صباح الردور

