



مركز شؤون المرأة - غزة  
Women's Affairs Center - Gaza



**ورقة حول:  
تداعيات حرب الإبادة على المنظمات الأهلية  
في قطاع غزة  
مركز شؤون المرأة-غزة**





مركز شؤون المرأة - غزة  
Women's Affairs Center - Gaza

**ورقة حول:  
تداعيات حرب الإبادة على المنظمات الأهلية في قطاع غزة  
مركز شؤون المرأة-غزة**

## المحتويات:

3	.....	مقدمة
3	.....	هدف الورقة
3	.....	المنهجية
4	.....	النتائج
5	.....	الخصائر في الموارد البشرية
7	.....	تقييم وظائف المنظمات الأهلية
8	.....	١. الحوكمة
8	.....	٢. الإدارة المالية
9	.....	٣. العمليات والمشتريات
10	.....	٤. التخطيط وإدارة البرنامج
11	.....	٥. التمويل
11	.....	احتياجات المنظمات الأهلية في قطاع غزة
11	.....	إدارة العمليات اللوجستية
12	.....	الموارد البشرية
12	.....	التحديات التي تؤثر على تعافي المنظمات الأهلية
14	.....	التوصيات
16	.....	توصيات لمجتمع المانحين
16	.....	توصيات للمنظمات غير الحكومية الدولية

## تداعيات حرب الإبادة على المنظمات الأهلية في قطاع غزة

### مقدمة:

تؤثر حرب الإبادة التي تشنها إسرائيل بشكل كبير على جميع جوانب الحياة في قطاع غزة بما في ذلك المنظمات الأهلية، مما أدى إلى الحد أو عرقلة تدخلاتها في جميع القطاعات والمجالات. وأدت الهجمات الإسرائيلية المكثفة إلى تدمير جميع جوانب الحياة في قطاع غزة، بما في ذلك عمليات المنظمات الأهلية، ونتج عن هذه الحرب العديد من التحديات الجسام على أعمال ومقدرات المنظمات الأهلية والقاعدية العاملة المحلية .

### هدف الورقة:

تهدف هذا الورقة إلى دراسة واقع المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة من حيث: فاعليتها وأدائها، ومدى التزامها بمبادئ ومعايير العمل الإنساني والأهلي في مجالات اختصاصها، ومعرفة التحديات والاحتياجات العاجلة لهذه المنظمات في ظل استمرار حرب الإبادة الجماعية التي يقوم بها جيش الاحتلال الإسرائيلي منذ السابع من أكتوبر ٢٠٢٣. كما تهدف هذه الورقة أيضا إلى قياس قدرة المنظمات الأهلية على استعادة وظائفها الحيوية وإعادة بناء قدرات تقديم الخدمات في مجالات التخصص المختلفة .

### المنهجية:

اعتمدت منهجية الورقة على النهج المختلط لمعرفة الاحصاءات الكمية والبيانات والمعلومات النوعية، واستندت بشكل رئيس على بيانات دراسة شاملة<sup>١</sup> كانت قد أجرتها سابقاً شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية PNGO، كما اعتمدت على الدراسات والأوراق والتقارير الصادرة عن منظمات الأهلية والمنظمات الأهلية غير الحكومية الدولية ومنظمات الأمم المتحدة، بالإضافة إلى إجراء مجموعة من المقابلات مع ممثلين ومدراء عن المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة.

تمحورت الورقة حول المجالات التالية:

- معلومات عامة عن المنظمات الأهلية.
- الأضرار الناجمة عن العدوان على غزة في الممتلكات والقوى البشرية.
- تداعيات العدوان على الوظائف الحيوية للمنظمات الأهلية وتشمل الحوكمة، والإدارة المالية، والمشتريات، والتخطيط وإدارة البرامج، ووظيفة التمويل.
- احتياجات المنظمات الأهلية في قطاع غزة في ظل حرب الإبادة الجماعية.
- التحديات التي تواجه المنظمات الأهلية في عملها، والجهود المبذولة لاستعادة قدراتها للاستجابة للاحتياجات المجتمعية الناجمة عن العدوان وحرب الإبادة الجماعية.
- التوصيات لجميع الفاعلين من أجل تمكين المنظمات الأهلية للمشاركة الفعالة في استدامة الاستجابة لاحتياجات السكان في ظل الأزمة وبعدها.



## النتائج:

### المنظمات الأهلية في قطاع غزة: بين سبب الثغرات واستكمال دور الحكومات

لعبت المنظمات الأهلية في قطاع غزة دوراً حاسماً في توفير الخدمات الأساسية للسكان: لتغطية الاحتياجات العالية والقدرة المحدودة للمنظمات الحكومية. وتتمتع المنظمات الأهلية بتاريخ طويل من خدمة المجتمع الفلسطيني، وكان لهذه المنظمات دوراً طليعياً ومهماً إبان نكبة عام ١٩٤٨م، وطوال فترة الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية وقطاع غزة والقدس، وفي غياب حكومات فلسطينية فاعلة، تدخلت المنظمات الأهلية؛ لتوفير الخدمات الأساسية مثل: الرعاية الصحية والتعليم والزراعة والرعاية الاجتماعية.

وحتى بعد إنشاء السلطة الفلسطينية في عام ١٩٩٣، واصلت المنظمات الأهلية لعب دورها الحيوي في سد الثغرات في تقديم الخدمات واستكمال جهود السلطة الفلسطينية في تقديم الخدمات. وقد أصبح دور المنظمات الأهلية أكثر أهمية طوال فترة الانقسام الداخلي الفلسطيني الذي بدأ عام ٢٠٠٧ والذي أدى إلى تقسيم الأراضي الفلسطينية بحكم الأمر الواقع إلى الضفة الغربية وقطاع غزة. كما لا يزال دور المنظمات الأهلية محورياً خلال حرب الإبادة على غزة.

وبعد إنشاء السلطة الفلسطينية وتوقيع اتفاقية أوسلو عام ١٩٩٣، تم تسجيل عدد كبير من المنظمات الأهلية الفلسطينية رسمياً وفقاً للقانون الفلسطيني. وخلال عام 2000 تم سن قانون المنظمات غير الحكومية رسمياً وعليه، تم تسجيل المنظمات غير الحكومية رسمياً. وفقاً لآخر البيانات الصادرة عن وزارة الداخلية الفلسطينية خلال عام 2023، بلغ إجمالي عدد المنظمات غير الحكومية المحلية والوطنية المسجلة في غزة 1121 و 134 منظمة غير حكومية دولية<sup>2</sup>.

عملت المنظمات الأهلية في قطاع غزة في بيئة مليئة بالتحديات، وواجهت نقصاً في التمويل، وقيوداً على أنشطتها، وتدخلات سياسية في عملها. وعلى الرغم من هذه التحديات، إلا أنها تواصل تقديم الخدمات الحيوية للسكان والدفاع عن حقوقهم.

**المنظمات الأهلية: نشاط متواصل خلال حرب الإبادة**  
تشير نتائج التقييم الذي أعدته شبكة المنظمات الأهلية إلى أن ٨٥٪ من المنظمات الأهلية المسجلة تجتهد لاستبيان الدراسة تقوم بتقديم الخدمات بشكل فعال، وأن ١٥٪ من المنظمات الأهلية توقفت أنشطتها بسبب التأثير المدمر لحرب الإبادة ونتيجة للأضرار الجسيمة التي لحقت ببنيتها التحتية، أو لفقدانها الموارد البشرية، أو مزيج من الاثنين معاً. وتظهر النتائج أن ٢٨٪ من بين المؤسسات النشطة تعمل بأقل من نصف قدرتها الأصلية. وأدى هذا الانخفاض في القدرة إلى إعاقة قدرة تلك المنظمات على تقديم الخدمات الأساسية بشكل فعال. وفي المقابل، لم يتمكن سوى ٢٩٪ من المنظمات الأهلية التي شملتها الدراسة من الحفاظ على ٨٠٪ أو أكثر من قدرتها الأصلية، مما يدل على التحديات التي واجهت المنظمات الأهلية في مواصلة عملياتها وسط حرب الإبادة الجماعية.

### الأضرار في مقرات المنظمات الأهلية

يبين الجدول التالي عدد المنظمات التي تضررت مقراتها الرئيسية مع تحديد طبيعة الضرر

عدد المنظمات	نوع الضرر
58	ضرر كلي
5	ضرر جزئي - غير قابل للإصلاح
62	ضرر جزئي - قابل للإصلاح
8	لا أضرار
133	المجموع

تأثرت العديد من المنظمات الأهلية جراء حرب الإبادة على غزة؛ إذ تضررت مقرات حوالي 94٪ من المنظمات بنسب متفاوتة من الإضرار، فنصفها وبنسبة 50٪ منها لم تعد مقراتها صالحة للعمل؛ بسبب التدمير الكلي أو الجزئي البالغ؛ مما أدى إلى توقفها مؤقتاً عن العمل وإعاقة قدرتها على تنفيذ مهامها وأداء رسالتها .

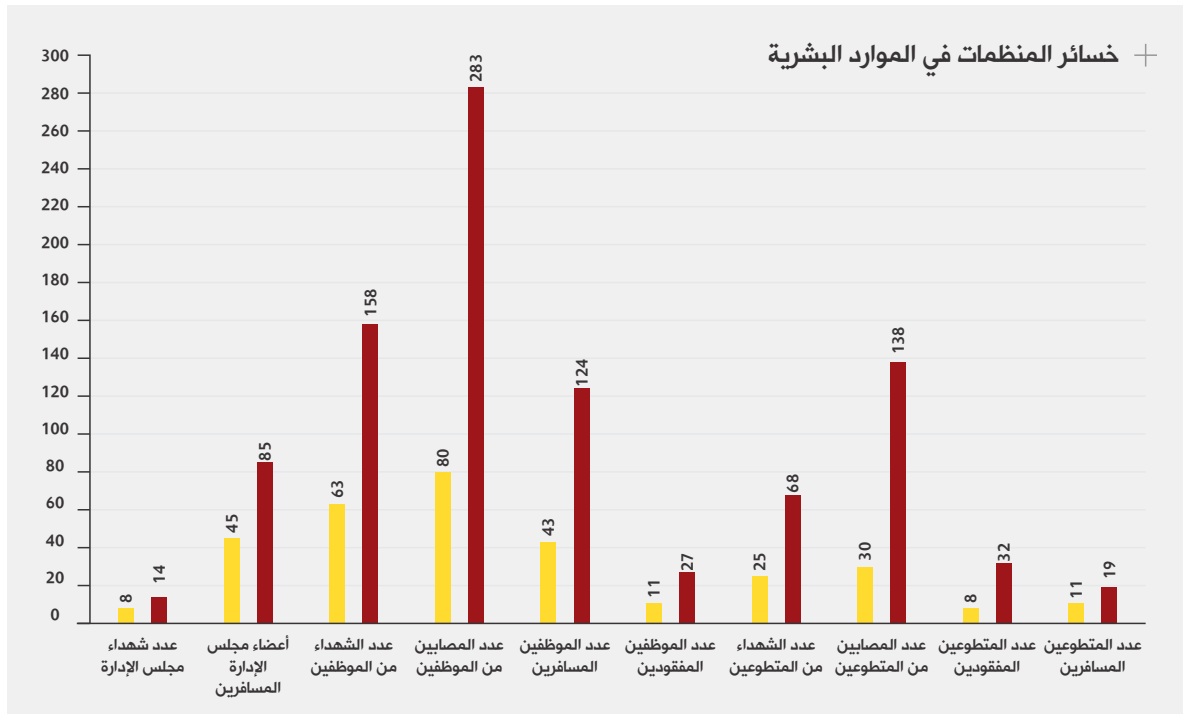
فإن ١٠٤ من ١٣٣ استجابات لتحديث بيانات الخسائر في الموارد البشرية قد تعرضت لخسائر تتمثل في استشهاد أو إصابة أحد أعضاء مجلس إدارتها أو موظفيها أو المتطوعين فيها وبنسبة 78% ويظهر الشكل البياني التالي والجدول أسفله الخسائر في الموارد البشرية لدى المنظمات الأهلية. وتشير البيانات إلى استشهاد ٢٤٠ من أعضاء هذه المنظمات المستجيبة ويعكس هذا الرقم خسارة كبيرة في الموارد البشرية للمنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة.

### تقييم قيمة الأضرار للمنظمات الأهلية:

بناء على الدراسة التي أعدتها الشبكة ٨٧ منظمة أهلية وصل تقدير الخسائر إلى 65,333,600 دولار أمريكي<sup>3</sup>، يشمل هذا التقدير الأضرار في المباني والمرافق ووسائل النقل والمواصلات والمعدات الخاصة ووسائل تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

### الخسائر في الموارد البشرية:

خلال العدوان المستمر على قطاع غزة، واجهت معظم المنظمات الأهلية خسائر في الموارد البشرية. وفي آخر استطلاع جمع للبيانات أعدته شبكة المنظمات الأهلية



■ إجمالي الخسائر في الأفراد

■ عدد المنظمات

كما تعاني المنظمات من عدم قدرتها على الاحتفاظ بالموظفين ذوي الخبرة بسبب انتقالهم للعمل في المؤسسات الدولية والأممية. وقد حذر ممثلو العديد من المنظمات الأهلية من هذه الظاهرة الخطيرة والتي تنعكس سلباً على قدرات المنظمات الأهلية لتأدية رسالتها.

لقد خلقت هذه الخسائر تحديات جمة لدى المنظمات الأهلية بالإضافة إلى التحديات الأخرى المتمثلة في الإيفاء بمسئوليات الموظفين في ظل تعطل الخدمات المصرفية ونقص الأموال النقدية في القطاع.

## وما يأتي أهم الخدمات المتعددة التي قدمتها

### المنظمات الأهلية أثناء حرب الإبادة:

في مجال الخدمات الإغاثية والغذائية وغير الغذائية، قامت بعض المؤسسات بتحويل مقارها إلى مراكز إيواء للنازحين واستضافتهم وتوفير كافة إمكانياتها المتاحة لخدمتهم .

وقامت بعض المنظمات الأهلية بتقديم المعونة النقدية للنساء النازحات في مناطق قطاع غزة بالتعاون مع المؤسسات الدولية ومزودي الخدمات المصرفية والصرافة. وأنشئت المطابخ المجتمعية (التكيات) لتوزيع الوجبات الساخنة في ظل سياسة التجويع المفروضة على قطاع غزة، وقامت بتوزيع الطرود الغذائية والخضروات الطازجة والمعلبات، وبادرت بتوفير مواد غير غذائية مثل: دعم شراء الملابس الشتوية للأشخاص النازحين في قطاع غزة، وقامت بتوفير مواد الإيواء من فرشاة وأغطية في ظل تعدد الاحتياجات المختلفة للفئات النازحة من المواطنين، وفي ظل ارتفاع الأسعار وشح هذه المواد في الأسواق. وعملت المنظمات الأهلية على توفير فرص عمل للخريجين؛ لتعزيز قدرة النازحين على الصمود ومواجهة الظروف الاقتصادية المتردية بسبب الحرب والحصار المستمرين على قطاع غزة. واتسعت دائرة تقديم خدمات المنظمات الأهلية لتشمل الأشخاص من ذوي الإعاقة والأطفال، وقدمت كافة المساعدات الممكنة لذوي الإعاقة باختلاف أنواعها حيث وفرت المنظمات العاملة في قطاع التأهيل الكراسي الخاصة بذوي الإعاقة الحركية والسماكات والبطاريات لذوي الإعاقة السمعية وغيرها من المساعدات التي تمكن الأشخاص من ذوي الإعاقة على التعامل مع الأوضاع أثناء الأزمة .

وظهر جلياً دور المنظمات وموظفيها بشكل خاص في مجال الخدمات الصحية والإسعاف وتعزيز صمود المواطنين والعمل في ظل ظروف لا يمكن تخيلها تحت تهديد سبلات الاحتلال للطواقم الطبية لهذه المؤسسات بإخلاء مقراتها إلا أن الموظفين/ات استمروا في البقاء مع المرضى وتقديم الخدمة الصحية المتوفرة لديهم، حيث ظهرت العديد من الأمثلة التي لم تغادر فيها الطواقم الطبية مقرات الخدمة لأسابيع مستمرة .

\* تقدم المؤسسات الدولية عروضاً مغرية لموظفي المؤسسات المحلية والشريكة حيث تجتهد المؤسسات المحلية في بناء كوادرها حتى يشتد عودهم ويصبحون أكثر خبرة وأن يكون لهم دور قيادي. وتأتي المؤسسات الدولية تعرض رواتب مضاعفة وبالتالي لا يستطيع الموظف المقاومة ويؤدي هذا إلى إفراغ هذه المؤسسات من الخبرات المحلية. لذلك يجب إعادة النظر لتفادي أثر هذه الظاهرة التي قد ينتج عنها إفراغ مؤسساتنا الفلسطينية العريقة، وضرورة وضع بروتوكولات للحد منها بإضافة سقف للرواتب التي يمنحها الممول.

حاتم أبو القريا

مدير عام جمعية عبد الشافي الصحية  
والمجتمعية

وتعكس الدراسة التي أعدتها الشبكة أيضاً عن بعض التحديات في مجال إدارة الموارد البشرية حيث تواجه ثلث المنظمات على الأقل صعوبات في تحديد وتوظيف الموظفين المؤهلين.

رغم الأضرار الجسيمة التي لحقت بكوادرها ومنشئات المنظمات الأهلية خلال الحرب على غزة، ورغم صعوبة العمل في ظل نزوح موظفيها وكوادرها، وعدم توفر المواصلات والاتصالات والوقود وانقطاع الكهرباء وسوء خدمات الإنترنت، فقد عملت المنظمات الأهلية على إنشاء مراكز جديدة لها في مناطق النزوح، وواصلت العمل في أداء رسالتها ومهامها.



## تقييم وظائف المنظمات الأهلية:

يكشف تحليل البيانات المستقاة من دراسة الشبكة<sup>4</sup> عن نقاط ضعف كبيرة في مجالات الحماية واحتياجات الموظفين. وتتأثر أوجه القصور هذه بشكل مباشر بالوضع الأمني في قطاع غزة والتهديدات التي تشكلها الهجمات الإسرائيلية.

من ناحية أخرى، تشير نتائج الدراسة إلى أن الأبعاد الأخرى لعمليات المنظمات الأهلية، مثل الإدارة المالية، والبرمجة، والحوكمة، والرصد والتقييم، لا تزال قوية نسبياً على الرغم من الظروف الصعبة. وفي حين أثر الوضع الأمني على طريقة تنفيذ هذه الأبعاد، فقد أظهرت المنظمات الأهلية المرونة والقدرة على التكيف في الحفاظ على عملياتها.

على سبيل المثال، في حين أن مجالس الإدارة بين المنظمات كانت تعقد اجتماعات أقل بسبب المخاوف الأمنية، فإنها استمرت في توفير الإشراف والمتابعة؛ لضمان الأداء الفعال لمنظماتهم. بالإضافة إلى ذلك، نفذت المنظمات الأهلية ممارسات ضمان الجودة للحفاظ على جودة برامجها وخدماتها، حتى مع احتمال تغير طرق العمل في ضوء الوضع الأمني.

## متوسط الوظائف لجميع المؤسسات

النسبة	الوظائف
80%	إدارة البرامج
43%	الحماية والأمن
66%	الموارد البشرية
66%	الإدارة المالية
60%	إدارة المشتريات
74%	المتابعة والتقييم
73%	الاتصال والتنسيق
44%	احتياجات الموظفين
71%	الحوكمة

وفي مجالات الحماية عملت معظم المنظمات الأهلية على توفير الدعم النفسي والاجتماعي لكافة الفئات وبالذات النساء والفتيات ذوات الإعاقة وبدون الإعاقة وتوزيع حقائب الكرامة عليهن، وقامت بتنظيم لجان للحماية المجتمعية تستهدف مجتمعات النزوح والإيواء، وهدفت اللجان أيضاً إلى فهم أشمل وأعمق لاحتياجات النازحين في مختلف القطاعات ومشكلة هذه الاحتياجات مع أصحاب العلاقة وصولاً إلى استجابة إنسانية مرنة وكريمة في ظل حرب الإبادة .

وعقدت المنظمات الأهلية العديد من البرامج والدورات التدريبية حول " الإسعاف الأولي النفسي " لمقدمي الخدمة والأخصائيين النفسيين في مراكز الإيواء، وتوزيع المعلومات الخاصة بالتواصل والإبلاغ عن مشاكل الحماية في مراكز النزوح .

وفي المجال التعليمي قامت بعض المؤسسات بمبادرات تعليمية في الخيام والمدارس التي تحولت لمراكز إيواء حيث تم تنفيذ أنشطة تعليمية وترفيهية من خلال المساحات التعليمية المؤقتة التي قامت بإنشائها .

وكان للمنظمات الأهلية دوراً هاماً في مجال الحقوق والمناصرة، حيث أصدرت الدراسات البيانات والتقارير الخاصة وأوراق الحقائق التي اشتملت على توثيق انتهاكات جيش الاحتلال الإسرائيلي بحق المواطنين الفلسطينيين من صحفيين ومرضى وأطباء والعاملين في مجال الإسعاف والدفاع المدني والمعتقلين، وقامت بالتوصيات والتي من خلالها طالبت المنظمات الأهلية المجتمع الدولي باتخاذ إجراءات فورية وفعالة؛ لضمان منح آليات التحقيق الدولية للتحقيق في الجرائم والانتهاكات التي يقترفها جيش الاحتلال الإسرائيلي والعمل على تفعيل دور الرقابة الدولية في ظل ازدياد خطر حدوث المزيد من انتهاكات حقوق الإنسان دون رادع، مما يعزز حلقة الانتهاكات والإفلات من العقاب .

## ١. الحوكمة:

أثرت حرب الإبادة المستمرة على حوكمة المنظمات الأهلية في قطاع غزة بشكـل كبير، نتيجة لتدمير المقرات والنزوح المتكرر وفقدان الموارد البشرية.

١. اجتماعات مجلس الإدارة: واجهت المنظمات صعوبات في عقد الاجتماعات بسبب عدم توفر مقرات ووسائل النقل، مما أدى إلى تأخير اتخاذ القرارات.

٢. الاجتماعات الافتراضية: حاولت بعض المنظمات عقد اجتماعات عبر الإنترنت، لكن صعوبة تحقيق النصاب القانوني أثرت على كفاءة صنع القرار.

٣. جدول الأعمال: تأثرت جداول الأعمال بالتركيز على الاستجابة لحالات الطوارئ بدلاً من القضايا الأخرى.

٤. المناقشات المالية: واجهت المنظمات تحديات مالية كبيرة، بما في ذلك تجميد الحسابات وصعوبات في التمويل.

بشكل عام، أدت الظروف الناتجة عن الحرب إلى ضعف فعالية الحوكمة في هذه المنظمات. ولكن تم التغلب على معظم التحديات آنفة الذكر التي واجهتها المنظمات الأهلية في الأشهر الخمسة الأولى من حرب الإبادة، واستعادت المنظمات قدراتها وانشاء مقرات مؤقتة جديدة لها في مناطق النزوح؛ وأصبحت مجالس إدارتها أكثر فعالية ومنخرطة في صنع القرارات بسرعة معقولة، واستعادت قدراتها على الرقابة على التدخلات والمشاريع المنفذة في الميدان.

وأشارت دراسة شبكة المنظمات الأهلية أن ٨٦٪ من المنظمات الأهلية لا تزال تعمل تحت إشراف مجلس الإدارة؛ في إشارة لالتزام المنظمات الأهلية بممارسات الحكم الرشيد. ويؤكد ذلك على أن مستوى الحوكمة لدى المنظمات الأهلية لا يزال على مستوى عال من الكفاءة حتى في ظل حرب الإبادة، ويمكن الاعتماد عليه لتوجيه تدخلات المنظمات الأهلية. لقد أسهم التواصل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا، إلى جانب الدور الرقابي لمجلس الإدارة، أساساً متيناً للمنظمات الأهلية للعمل بفعالية وتحقيق أهدافها.

## ٢. الإدارة المالية:

واجهت معظم المنظمات الأهلية في قطاع غزة أثناء حرب الإبادة العديد من التحديات المتعلقة بالجوانب المالية والإدارية؛ بسبب تدمير البنية التحتية، وتشريد الموظفين، وضياع أو فقدان السجلات المالية. وضعف القدرة النقدية لجميع المنظمات بسبب عدم قدرة الموظفين الوصول إلى المقرات أو البنوك ونقص الأوراق النقدية بشكل عام، وتعثر حسابات بعض الجمعيات المرخصة من رام الله أو تجميدها بسبب تحويلات مالية مفاجئة ما أدى لعدم قدرة المؤسسات الإيفاء بالتزاماتها بدفع رواتب الموظفين أو تنفيذ برامج الإغاثة.

ومن التحديات التي ستواجه بعض المنظمات التي تعرضت للتدمير وضياع الوثائق قدرتها على الوصول إلى أنظمة البيانات الاحتياطية وتأكيد التعاملات المالية مع الغير والتي قد تم إنجازها مع التجار والتي قد يكون من الصعب تسويتها بعد انتهاء حرب الإبادة.

ولقد أفادت ٥١٪ من المنظمات المستجيبة إلى عدم قدرتها على صرف وإيداع الأموال من حساباتها المصرفية. وتعكس هذه النسبة العالية التحديات المالية الكبيرة التي تواجهها المنظمات الأهلية في تنفيذ عملياتها بفعالية.

وعلى الرغم من هذه التحديات، إلا أن ٧٤٪ من المنظمات تقوم بتطبيق القيود المالية والرقابية في جميع أعمالها، وفي سبيل ذلك، بذلت المنظمات الأهلية جهوداً لتكييف ممارسات الإدارة المالية الخاصة بها مع الأزمة. ونفذت تدابير مثل: ترشييد النفقات الإدارية، وإعطاء الأولوية للخدمات الأساسية، والبحث عن مصادر بديلة للتمويل. ومع ذلك، يظل المشهد العام للإدارة المالية معقداً ومتوتراً بسبب العدوان المستمر.

### ٣. العمليات والمشتريات:

واجهت المؤسسة تحديات كبيرة في توفير المستلزمات والأدوات اللازمة لتنفيذ أنشطتها بسبب التدمير الممنهج لكافة المؤسسات التجارية والخدمية في قطاع غزة. وازداد الأمر تعقيداً بعد اجتياح مدينة رفح، وبعد تدمير معبر رفح وسيطرة الاحتلال الإسرائيلي على كافة المعابر الحدودية، ومنع دخول البضائع ومواد الإغاثة بسبب عدم توفر المواد ونفاذ المخزون نتيجة الاستهلاك أو التدمير؛ مما أدى إلى ارتفاع أسعار وكلفة عملية الشراء أضعافاً لا يمكن تحملها.

#### ما يأتي أهم التحديات المتعلقة بالمشتريات خلال حرب الإبادة على غزة:

- أدت القيود المفروضة على إدخال المساعداات الإنسانية والبضائع والوقود وإغلاق الطرق خلال حرب الإبادة على غزة إلى إعاقة قدرة المنظمات الأهلية على تلقي الإمدادات وتوزيعها بشكل كبير ما عرقل تقديم المساعداات الإنسانية.
- ارتفاع أسعار المواد والأماكن المخصصة لتخزين البضائع والمواد مما قلص من قدرة المؤسسات على حفظ كميات مناسبة منها.
- من المتوقع أن تؤثر حرب الإبادة على عمليات الشراء لدى المنظمات الأهلية على المدى البعيد. وستتطلب إعادة بناء البنية التحتية المتضررة، وتجديد الإمدادات، ومعالجة الخسائر المالية المتكبدة، بذل جهود وموارد متواصلة.
- تبين النتائج أن ٧٠٪ من المنظمات قد حافظت على قدرتها على الرقابة على التوريدات، وتمكنت ٦٣٪ منها على التعاقد مع موردين، وتمكنت ٥٢٪ منها على الإيفاء بالتزاماتها المالية تجاه الموردين، فيما لم تتمكن ٥٣٪ منها على توريد احتياجاتها من المواد. وبشكل عام حافظت المنظمات الأهلية على درجة عالية من التنظيم والرقابة في عمليات الشراء وإدارة المحزون.

#### ما يلي أهم التحديات التي واجهت المنظمات في إدارة عملياتها المالية:

- صعوبة إجراء المعاملات المالية في مشاريع المال مقابل العمل، وبرنامج المساعداات النقدية التي تستهدف فئات محددة، وكذلك برنامج كفالة الأيتام، لأن الصرف يتطلب فائدة عالية جداً من قبل مكاتب الصرافة.
- التعاملات النقدية التي يفرضها التجار أصبحت تشكل عقبة كبيرة أمام المؤسسات في تنفيذ أنشطتها، لأن المؤسسات تعتمد على أصول المعاملات المالية حسب الدليل المالي ومتطلبات وزارة الداخلية، وكذلك النظام المالي للمؤسسات المانحة. لذلك لجأت المؤسسات إلى تسويق وتأجيل الأنشطة الى حين توفر بدائل تسهل على المؤسسات تنفيذ أنشطتها.
- تكبدت الكثير من المؤسسات ديوناً عالية لدى التجار، ولم تتمكن من التسديد لان التجار يشترطون الدفع النقدي.
- عدم المرونة في الإجراءات والمعاملات المالية والمشتريات المفروضة من قبل المؤسسات المانحة حتى خلال الطوارئ.
- وجود قيود عالية من البنوك على المؤسسات الأهلية والحوالات المالية تتعلق بالاستلام والصرف.



## ٤. التخطيط وإدارة البرنامج:

امتازت معظم المنظمات المحلية بالمرونة في برامجها؛ بسبب ارتباطها الوثيق بالفئات أو الجمهور الذي تستهدفه، ولامتلاكها خططها الاستراتيجية التي تعمل على أساسها. ولكن القليل من المنظمات الأهلية لديها خطط للأنشطة والطوارئ والتي - إن وجدت - تبقى نظرية فقط، ولا يتم مساندها بالتمويل من أجل تفعيلها عند الحاجة. وبالنظر إلى حجم العدوان الإسرائيلي بما فيه من جرائم الإبادة والتجويع الانتهاكات الجسيمة لحقوق الإنسان لا يمكن لأية خطة من خطط الطوارئ الموضوعية مسبقاً أن تستجيب لهذا الحجم من الاحتياجات الإنسانية لـ ٢.٣ مليون مواطن يعيشون النزوح المتكرر في قطاع غزة في ظل انعدام كافة الخدمات الأساسية بما فيها الماء والمأوى والغذاء والخدمات الصحية. مع ذلك وبسبب انتماء هذه المنظمات لمجتمعاتها استطاعت معظم المنظمات فهم احتياجات المجتمع بكافة فئاته وتحويل برامجهم للاستجابة لهذه الاحتياجات.

وتبين نتائج المسح الذي أجرته الشبكة في شهري مارس وأبريل ٢٠٢٤ إلى أن ٨٠٪ من المنظمات المستجيبة أظهرت قدرات مميزة على وضع خطط ومشاريع التدخل في حالات الطوارئ وتحديد احتياجات الفئات المستهدفة، وقدرات مميزة على إدارة الموارد المتاحة وتخصيصها وتنفيذ تدخلات الاستجابة للطوارئ وحشد التمويل لهذه التدخلات.

### ممارسات الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم:

على الرغم من التكلفة المتزايدة والمضاعفات الإضافية المرتبطة بأنشطة الرصد والتقييم لدى المنظمات الأهلية، فقد لجأ بعض البعض بنسبة أقل من ٢٥٪ من المنظمات إلى خفض معاييرها، أو تقليل جهود القياس، أو تقليل متطلبات وظيفة الرصد والتقييم والمساءلة والتعلم الخاصة بها لتحديد أولويات الأداء وتلبية الاحتياجات الفورية للمواطنين. لكن بشكل عام فإن ٧٤٪ من المؤسسات لا تزال تحتفظ بدرجة عالية من القدرة على المتابعة وتقييم التدخلات وتطبيق أنظمة التحقق من الجودة وتطبيق مبادئ المساءلة والحفاظ على الشفافية. وبالنظر إلى الظروف المحيطة المتمثلة في انعدام السلامة والأمن والنزوح المتكرر فيعتبر هذا المستوى مرتفعاً ومشجعاً في مثل هذه الظروف.

## الوصول إلى البيانات والمعلومات:

أثر عدم القدرة للوصول إلى البيانات على قدرة المنظمات الأهلية على تقديم الخدمات الأساسية للمجتمعات المتضررة. وأدى النزوح المتكرر بدوره إلى الحاجة المستمرة إلى تغيير بيانات المستفيدين مما أوجد صعوبة كبيرة لدى المنظمات فظل انقطاع الانترنت والكهرباء وعدم وجود أماكن آمنة للعمل. كما أنه بدون الوصول إلى المعلومات الحديثة، وجدت المنظمات الأهلية صعوبة في تحديد احتياجات الفئات السكانية الضعيفة والاستجابة لها، وتنسيق جهودها مع المنظمات الأخرى، والدعوة إلى تغييرات في السياسات بالذات لدى الجهات التمويلية التي كان لديها صعوبات في فهم هذه الحاجة لتحديث المعلومات في فترات قصيرة جداً بسبب أوامر الإخلاء.

\* من أكثر الأضرار التي أصابت مؤسسات الحماية الاجتماعية هو الأضرار المتعلقة بتاريخ المؤسسات الذي أصبح مهدداً؛ بسبب فقدان الأجهزة وقواعد البيانات وأصولها، وهي الأضرار الملموسة، وبسبب فقدان المكان والمكانة التي كانت تعمل من خلالها هذه المنظمات من خلال شبكة علاقات مع المستفيدين والمانحين والمجتمع، وهذا الفقد لا يمكن تقديره بثمن.

أمال صيام

مديرة مركز شؤون المرأة

ومن نتائج دراسة الشبكة أن ٣٠٪ من المنظمات الأهلية أفادت بأنها غير قادرة تماماً على الوصول إلى بياناتها أثناء العدوان. وهذا يعني أنهم لم يتمكنوا من تسجيل بيانات جديدة أو معالجة المعلومات الموجودة كما فعلوا من قبل. وكان لهذا الوضع عواقب وخيمة، حيث لم تتمكن المنظمات الأهلية من توثيق القضايا الحرجة والإبلاغ عنها، ومراقبة وتقييم برامجها، والتواصل بشكل فعال مع أصحاب المصلحة.

## 5. التمويل:

## التمويل:

- البحث عن مصادر تمويل جديدة ومبتكرة، بالإضافة إلى السعي لاستعادة دعم المانحين.  
- إعادة هيكلة برامج وأنشطة المنظمات الأهلية بما يتناسب مع الاحتياجات الجديدة للمجتمع المحلي، مع الحفاظ على الاستدامة والجودة.  
- تصميم المشاريع الطارئة التي تهدف إلى تحقيق الاستدامة طويلة المدى وتعزيز القدرة على التكيف مع التحديات المستقبلية.  
- إعادة النظر في التمويل المشروط الذي يحرم المنظمات الأهلية المحلية من التمويل اللازم لتنفيذ مشاريعها وبرامجها. وينبغي مراجعة العلاقات مع وكالات مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لضمان توطين المساعدات ودعم البرامج المحلية والوطنية.

أوقف بعض المانحين تمويل مؤسسات فلسطينية، بعد السابع من أكتوبر ٢٠٢٤، وطلبت الجهات المانحة عدم صرف المنح السابقة لبعض المؤسسات، مما أدى إلى اختلال ميزان التمويل لصالح المنظمات الدولية والأمم المتحدة على حساب المنظمات الأهلية. يعود هذا التحول إلى استجابة المانحين للضغوط الإسرائيلية والأمريكية. وقد نتج عن ذلك فجوة كبيرة في قدرة المنظمات المحلية على تقديم الخدمات، بالإضافة إلى زيادة المنافسة على التمويل. هذا التغيير في أولويات التمويل قد يقوض جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات الأهلية ويؤثر سلباً على وصول المتضررين من الحرب على غزة إليها.

## احتياجات المنظمات الأهلية في

### قطاع غزة:

## إدارة العمليات اللوجستية:

- بذل الجهود لتحسين عمليات التوريد من خلال التعاون مع الموردين الموثوقين وتطبيق استراتيجيات لتحسين سلاسة عمليات الشراء والتوريد.  
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستعادة الوصول إلى البيانات المالية والحسابات للمنظمات الأهلية، والتواصل مع الموردين، سواء عن طريق استعادة البيانات المقفولة أو إنشاء نظم جديدة لإدارة البيانات.  
- تنوع مصادر التمويل والبحث عن مصادر تمويل بديلة تساعد على تحسين السيولة المالية وتمويل عملياتها اللوجستية.  
- تعزيز الأسس والخطط: تعزيز درجة جاهزية المنظمات الأهلية ووضع خطط طوارئ تساعد على التعامل مع الأزمات بشكل أفضل في المستقبل بما فيها خطط الإخلاء بطريقة منظمة وممنهجة، مما يساعد على الاستجابة بشكل أفضل في حالات الطوارئ.  
- التعاون مع المنظمات الأخرى: التعاون والشراكات المحلية وتبادل الخبرات والموارد، مما يساعد على تعزيز قدرات جميع المنظمات على تقديم الخدمات.

بينت النتائج من مختلف القطاعات صورة صارخة للاحتياجات الهائلة للمنظمات الأهلية في قطاع غزة. لقد أثر الحجم غير المسبوق للأزمة وحجم أضرار حرب الإبادة على جميع جوانب الحياة في غزة، مما ترك المنظمات الأهلية أمام مهمة ضخمة.

وقد أدى التأثير التراكمي في الخسائر المادية والبشرية والفنية إلى وضع المنظمات الأهلية في غزة تحت ضغط هائل. فهم يواجهون طلباً متزايداً على الخدمات من السكان الذين تضرروا بشدة من حرب الإبادة، بينما يعانون في الوقت نفسه من محدودية الموارد والافتقار إلى القدرات. وفيما يلي الاحتياجات المشتركة والشاملة للمنظمات الأهلية في قطاع غزة:

- إعادة تأهيل وترميم مقبرات ومرافق المنظمات الأهلية، ويترتب ذلك بإعادة الإعمار، وإعادة البناء الذاتي.

- توفير الموارد المالية الكافية لإعادة بناء البنية التحتية المتضررة: يجب على مجتمع المانحين مساعدة المنظمات الأهلية المحلية على استئناف تمويلها وزيادة قيمة التمويل، وتبسيط الإجراءات المتعلقة بكتابة المشاريع، وتبسيط الإجراءات المالية والإدارية، وتسهيل الوصول إلى الموارد.

- توفير التسهيلات للمنظمات الأهلية لتخصيص الموارد بسهولة وسرعة وتنفيذ التدخلات لزيادة استجابتها لاحتياجات المجتمع الناشئة.

- يُطلب من جميع المنظمات الأهلية إعادة تقييم نقاط قوتها وواقعها وحالتها والمستفيدين.

## الموارد البشرية:

### عدم الاستقرار وصعوبة استشراف المستقبل:

يمثل غموض الوضع العام لمجريات الأحداث في قطاع غزة، وعدم الاستقرار تحديات كبيرة لعمل المنظمات الأهلية. فاستمرار الحرب على غزة والتهديد المستمر بالأسـتهداف في أي وقت وفي أي مكان تخلق بيئة يصعب فيها عمل المنظمات الأهلية ويحد من قدراتها على حصر خسائرها وتحديد حجم حالة الطوارئ. وهذا النقص في الوضوح يعيق جهودها في التخطيط ويزيد من الصعوبات، ويعرقل عملها واستعدادها لحالات الطوارئ.

إن غموض الوضع العام له عدد من العواقب السلبية على المنظمات الأهلية ويجعل من الصعب التخطيط للمستقبل. ومن دون فهم واضح لكيفية تطور الحرب على غزة، فمن الصعب اتخاذ قرارات بشأن البرمجة والتوظيف وتخصيص الموارد.

- تقديم الدعم النفسي: يجب على المنظمات تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين المتأثرين بالظروف القاسية، وذلك لتعزيز معنوياتهم وزيادة دافعيتهم للعمل.

- توفير التدريب: يجب على المنظمات توفير التدريب المستمر للموظفين الجدد لتأهيلهم وتحسين كفاءتهم في تقديم الخدمات.

- البحث عن موظفين جدد: يجب على المنظمات البحث عن موظفين جدد مؤهلين ومدربين لتعويض النقص في العمالة وضمان استمرارية تقديم الخدمة.

- تقديم برامج دعم الأسرة: يمكن للمنظمات تقديم برامج دعم لأسر الموظفين المتضررين لتخفيف الضغوط الاقتصادية وتعزيز استقرارهم المعيشي.

## التحديات التي تؤثر على تعافي المنظمات الأهلية:

### التحديات الأمنية المستمرة واستهداف المنظمات الأهلية وعمال الإغاثة

لقد أُلحقت الهجمات الإسرائيلية المستمرة خلال حرب الإبادة خسائر فادحة بالمنظمات الأهلية، وشعرت هذه المنظمات وكوادرها بالخوف الشديد خاصة من الهجمات المباشرة التي تهدد الحياة. وشملت هذه التهديدات قصف واستهداف المدنيين والمستفيدين المحتملين والقوافل ومرافق التخزين والملاجئ. لقد تم بالفعل استهداف المنشآت والموظفين بشكل مباشر، مما عرضهم للخطر وأعاق تقديم الخدمات. ولقد أسفرت الهجمات على المرافق الصحية عن سقوط شهداء وجرحى بين العاملين والمرضى، والتي تعتبر انتهاكاً لاتفاقية جنيف الرابعة وللقانون الدولي الذي يحظر استهداف المرافق الطبية. تم أيضاً استهداف أنواع أخرى من المنظمات الأهلية من خلال الهجمات الإسرائيلية. على سبيل المثال، تضررت أو دمرت المرافق التعليمية ووسائل الإعلام ومنظمات حقوق الإنسان في الغارات الجوية الإسرائيلية، بالإضافة إلى تدمير الأراضي والدفنات الزراعية والآبار وموارد الطاقة البديلة.

\* نخطو نحو المستقبل بحذر بسبب عدم اليقين من السيناريوهات المستقبلية وبسبب العمل بخطة يومية، ولكن قمنا برسم أفق مبني على التجارب السابقة وهي ٣ أشهر، ٦ أشهر، ثم سنة.

تيسير محيسن  
مدير جمعية الإغاثة الزراعية



وتنجم عن ذلك فقدان الموظفين المهرة وذوي الخبرة، ما أضعف قدرة المنظمات الأهلية على تلبية احتياجات السكان. كما خلق شعوراً بعدم اليقين وعدم الاستقرار داخل المنظمات الأهلية، وجعل من الصعب عليها التخطيط للمستقبل.

#### الموارد البشرية:

تضررت الموارد البشرية للمنظمات الأهلية بسبب الحرب. وفقدت المنظمات الأهلية العديد من موظفيها وفقدت عمال الإغاثة ومن ذوي الخبرة، كما أدت الهجمات الإسرائيلية المتعمدة المباشرة على عمال الإغاثة إلى الحد من قدرتهم على مواصلة عملهم. واضطر العديد من العاملين في المنظمات الأهلية وموظفيها إلى مغادرة غزة عبر مصر لتأمين أسرهم، وغالباً ما تركوا أدوارهم في المنظمات الأهلية وراءهم. وكان هذا ملحوظاً بشكل خاص بين أعضاء مجلس إدارة المنظمات الأهلية والإدارة العليا. وفي حين أن العديد من هؤلاء الأفراد لا يزالون يعملون عن بعد قدر الإمكان، فقد أدى غيابهم إلى خلق فجوات أثرت على سلسلة القيادة وعمليات صنع القرار. علاوة على ذلك، تأثرت الحالة الصحية العامة لجميع الناس في غزة، بما في ذلك موظفي المنظمات الأهلية، بشدة بسبب الحرب. وعلى الرغم من مواجهة كوادر وموظفي المنظمات الأهلية نفس ظروف الحرب الصعبة والنزوح، يُتوقع من موظفي المنظمات الأهلية تقديم المساعدة للآخرين واستئناف واجباتهم داخل منظماتهم. ومع ذلك، لا يمكن أن يستمر هذا لفترة طويلة دون التأثير على جودة خدماتهم أو رفاهيتهم.

#### البنية التحتية المتضررة:

تسببت حرب الإبادة بتدمير واسع للبنية التحتية والطرق وأنظمة الاتصالات والمواصلات، ما شكل تحديات كبيرة أمام تدخلات وعمليات المنظمات الأهلية، التي تسعى إلى تقديم المساعدات الإنسانية والدعم للسكان والنازحين. وأثر ذلك على تشغيل المعدات وتبادل المعلومات، وعليه إيصال المساعدات بشكل فعال. ولقد أدى إغلاق المعابر والحصار المفروض على توفير المواد ومعدات البنية التحتية إلى إعاقة الجهود المبذولة من قبل المنظمات الأهلية للتعافي واستعادة ظروف التشغيل الطبيعية في غزة. لذا تواجه المنظمات الأهلية العاملة في المنطقة العديد من العقبات في تقديم المساعدات وتنفيذ برامجها بسبب الافتقار إلى البنية التحتية الأساسية.

على سبيل المثال، فإن سوء حالة الطرق يجعل من الصعب نقل الإمدادات الإنسانية إلى المناطق النائية، في حين أن نقص الكهرباء يعيق تشغيل المعدات الطبية ومضخات المياه. إن الافتقار إلى البنية التحتية المناسبة للاتصالات يحد من قدرة المنظمات الأهلية على تنسيق أنشطتها وتبادل المعلومات مع المجتمعات المتضررة وأصحاب المصلحة.

#### القيود المالية والتمويلية

كان لإغلاق البنوك والعمليات المحدودة في قطاع غزة أثناء حرب الإبادة تأثيراً كبيراً على الاستقرار المالي للمنظمات الأهلية في غزة. وواجهت المنظمات الأهلية تحديات في الوصول إلى حساباتها المصرفية وإجراء العمليات المالية، بما في ذلك الوصول إلى الأموال، ودفع الرواتب، وتسديد دفعات المقاولين، والحصول على النقد. وشكل محدودية توافر النقد، إلى جانب نقص التمويل أو محدوديته، تهديداً خطيراً لقدرة المنظمات الأهلية على دفع رواتب الموظفين والاحتفاظ بهم.

علاوة على ذلك، ساهمت التغييرات في سياسات المانحين، مثل إيقاف المنح المستمرة مؤقتاً أو المطالبة بإجراءات إضافية، في زيادة عدم استقرار الوضع المالي للمنظمات الأهلية. وفي بعض الحالات، أدت القدرة المحدودة للمنظمات الأهلية على دفع الرواتب إلى فقدان الموظفين الموهوبين الذين غادروها للانضمام إلى منظمات أخرى، وخاصة المنظمات غير الحكومية الدولية، التي كانت قادرة على دفع رواتب أعلى وباستمرار.

## التوصيات:

إن الوضع في قطاع غزة يشكّل تحدياً معقداً ومتعدد الأوجه ويتطلب استجابة شاملة ومستدامة. إن تلبية الاحتياجات الإنسانية العاجلة للسكان أمر بالغ الأهمية، بما في ذلك توفير المأوى والغذاء والرعاية الصحية وغيرها من المساعدات الأساسية. وتعد جهود التعافي وإعادة الإعمار على المدى الطويل ضرورية أيضاً، مع التركيز على إعادة بناء البنية التحتية، ودعم تنشيط الاقتصاد، ومعالجة الأسباب الكامنة وراء الحرب على غزة.

- تماشياً مع القانون الإنساني الدولي، من الضروري وضع حد فوري للهجمات المستمرة على المدنيين والأعيان المدنية وعمال الإغاثة. ويجب أن يحظى المدنيون والبنية التحتية المدنية بالحماية التي يستحقونها بحق.

- إن معالجة الأسباب الجذرية للأزمة، مثل الحصار المستمر والاحتلال الإسرائيلي، أمر بالغ الأهمية لإيجاد حل دائم.

- يجب أن يكون لدى المنظمات الإنسانية خطط طوارئ قابلة للتنفيذ لمجموعة من السيناريوهات، بما في ذلك: تصعيد الهجمات، والنزوح الجماعي إلى مواقع مختلفة، وتفشي الأمراض المعدية مثل الكوليرا وشلل الأطفال على نطاق واسع.

- تعد استعادة المنظمات الأهلية المحلية وتعزيزها أولوية لتعزيز جهود إنقاذ الأرواح والتعافي.

- ويجب على المجتمع الدولي أن يتخذ الإجراءات اللازمة لحماية المنظمات الأهلية من الهجمات الإسرائيلية. ويشمل ذلك إدانة هذه الهجمات ومطالبة إسرائيل باحترام القانون الدولي. ويتضمن أيضاً تقديم الدعم للمنظمات الأهلية حتى تتمكن من مواصلة عملها الحيوي.

- ويتعين على المجتمع الدولي أن يلعب دوراً حاسماً في دعم سكان قطاع غزة. إن استمرار المساعدة الإنسانية أمر حيوي، إلى جانب الجهود الدبلوماسية لتسهيل التوصل إلى حل سياسي دائم للصراع. إن تعزيز احترام حقوق الإنسان، وضمان حماية المدنيين، ودعم تنمية سبل العيش المستدامة هي مكونات أساسية لنهج شامل لمعالجة التحديات التي يواجهها قطاع غزة.

## فقدان المعلومات:

شكل الافتقار إلى الوصول إلى الإنترنت ومحدودية الاتصالات في المناطق المتضررة عائقاً أمام تبادل المعلومات بين المنظمات الأهلية ووكالات الإغاثة. ولقد عانت المنظمات الأهلية أثناء تبادل المعلومات بسبب نقص الوصول إلى الإنترنت ومحدودية الاتصالات في المناطق المتضررة. هذا النقص أعاق فهم الوضع وتنسيق جهود الإغاثة. كما أن التهديدات الأمنية، مثل الهجمات الإسرائيلية، تعرقلت جمع البيانات وفاقمت من المخاطر على العاملين الميدانيين. بالإضافة إلى ذلك، وأدى فقدان العديد من الموظفين الرئيسيين بسبب النزوح أو الإصابة أو الوفاة إلى تعقيد عملية جمع المعلومات، وشكل فقدان أو تلف قواعد البيانات بسبب الهجمات أو انقطاع الإنترنت تحدياً إضافياً، حيث تحتوي هذه الأنظمة على بيانات حيوية عن المستفيدين والسجلات الصحية، ونتيجة لذلك، لجأ العديد من المنظمات الأهلية إلى استخدام أدوات بدائية مثل أوراق الأكسل Excel والمكالمات الهاتفية للتحقق من المعلومات والتحقق من صحة البيانات. وفي حين أن هذه الأساليب قد توفر حلاً مؤقتاً، إلا أنها تستغرق وقتاً طويلاً وعرضة للخطأ، مما يعيق تقديم المساعدات والخدمات بكفاءة.

## نزوح المنظمات الأهلية:

تم تهجير العديد من المنظمات الأهلية إلى الجزء الجنوبي من القطاع، مما أثر بشكل كبير على عملياتها. واضطرت هذه المنظمات لاستئجار مكاتب جديدة، مما زاد من الأعباء المالية دون وجود خطط طوارئ. كما واجهت تحديات العمل في مناطق غير مأهولة واستهداف مستفيدين جدد، مما تطلب تعديلات في العمليات وبرامجها لتلبية احتياجات الفئات المستهدفة. وفقدت العديد من المنظمات مكاتبها ومعداتها خلال الحرب، مما زاد من صعوبة العمل في المواقع الجديدة؛ بسبب نقص البنية التحتية والموارد اللازمة لعمل المنظمات بكفاءة وفعالية، وأدى النزوح المتكرر بسبب أوامر الإخلاء إلى تفاقم الخسائر التي تكبدتها المنظمات الأهلية.



- إن غياب خطط واضحة بين عدد كبير من المنظمات الأهلية خلال الحرب وفي فترة ما بعد الحرب يطرح العديد من التحديات. وقد يعيق قدرتهم على الاستجابة بفعالية للاحتياجات الفورية للمجتمعات المتضررة والمساهمة في

- جهود الإنعاش وبناء السلام على المدى الطويل. إن تطوير خطط قوية تتوافق مع الظروف والأولويات المحددة لسباق ما بعد الحرب أمر بالغ الأهمية للمنظمات الأهلية لتعزيز تأثيرها والمساهمة في عملية التعافي المستدامة والشاملة.

- قيام المنظمات الأهلية بإعطاء الأولوية لقنوات الاتصال الفعالة وضمان المشاركة المنتظمة مع أعضاء مجلس إدارتها. تعد معالجة التحديات مثل ضعف الوصول إلى الإنترنت وغياب أعضاء مجلس الإدارة أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على الحكم الرشيد وضمان الأداء الفعال للمنظمات الأهلية. ومن خلال تنفيذ تدابير لتحسين الاتصال وتسهيل اجتماعات مجلس الإدارة المنتظمة، يمكن للمنظمات الأهلية تعزيز عمليات صنع القرار لديها، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحقيق أهدافها وغاياتها التنظيمية في نهاية المطاف.

- يجب على المنظمات الأهلية وضع خطط طوارئ ميدانية بناءً على سيناريوهات الحرب المحتملة، وتنفيذ هذه الخطط فوراً وفعالية عند الحاجة.

- تعزيز التعاون مع الشركاء المحليين والمؤسسات الحكومية لضمان التوزيع الفعال للخدمات والبرامج الأساسية.

- ويجب على المنظمات الاستجابة بسرعة لاحتياجات السكان المتضررين من الحرب من خلال تقديم الدعم الطبي والإغاثي والنفسي بشكل فوري.

- يجب على المنظمات تعزيز التواصل مع المجتمع المحلي لتوعيتهم بالخدمات المتوفرة وكيفية الوصول إليها.

- وعلى الرغم من صعوبة التفكير في المستقبل البعيد بسبب عدم وضوح الرؤية المستقبلية، إلا أنه يجب على المنظمات البدء بالتخطيط للمستقبل ووضوح استراتيجيات مستدامة لتقديم الخدمات على المدى الطويل.

- وينبغي للمنظمات الدولية والحكومات والجهات المانحة إعطاء الأولوية للاستثمارات في تطوير البنية التحتية وإعادة الإعمار في غزة لخلق بيئة أكثر ملاءمة للتدخلات والعمليات الإنسانية. ويشمل ذلك توفير التمويل والمساعدة الفنية والدعوة لرفع الحصار والتدفق الحر للسلع والمواد الأساسية إلى غزة.

- بذل الجهود لاستعادة الاتصال بالإنترنت وتحسين البنية التحتية للاتصالات في المنطقة المتضررة. وهذا من شأنه أن يسهل تبادل المعلومات بين الجهات الفاعلة الإنسانية وبتيح التنسيق في الوقت الحقيقي لجهود الإغاثة.

- اتخاذ التدابير اللازمة لضمان سلامة عمال الإغاثة وموظفي المنظمات الأهلية.

- تقديم الدعم للمنظمات الأهلية لإعادة بناء قواعد البيانات وأنظمة إدارة المعلومات الخاصة بها. وقد يشمل ذلك تقديم المساعدة الفنية والمعدات والتمويل لإنشاء أنظمة إدارة بيانات مرنة ومستدامة.

- تنفيذ مبادرات بناء القدرات لتعزيز مهارات ومعارف موظفي المنظمات الأهلية في مجال جمع البيانات وتحليلها وإدارتها. سيؤدي ذلك إلى تحسين جودة ودقة المعلومات الناتجة وتعزيز فعالية التدخلات الإنسانية.

- إن التحديات التي تواجهها المنظمات الأهلية في الوصول إلى أنظمة البيانات والمعلومات الخاصة بها وإدارتها أثناء الحرب تسلط الضوء على الحاجة إلى الاستعداد القوي للكوارث وخطط التعافي. يجب على المنظمات الأهلية إعطاء الأولوية للنسخ الاحتياطي المنتظم، وحلول تخزين البيانات الآمنة، وخطط الطوارئ لضمان الوصول دون انقطاع إلى المعلومات الهامة في حالات الطوارئ. بالإضافة إلى ذلك، تعد الاستثمارات في البنية التحتية المرنة، مثل الاتصال الموثوق بالإنترنت والأجهزة المناسبة، ضرورية لتمكين المنظمات الأهلية من مواصلة عملها الحيوي في مواجهة الشدائد.

## توصيات للمنظمات غير الحكومية الدولية:

- تخفيف متطلباتها فيما يتعلق بإعداد التقارير والواجبات. ومن ناحية أخرى، فإن المنظمات غير الحكومية الدولية مدعوة إلى زيادة الاستثمار في بناء القدرات المحلية وتمكين المنظمات الأهلية من جذب المواهب والاحتفاظ بها.
- يُطلب من المنظمات غير الحكومية الدولية تعزيز التوطين ومرونة المنظمات الأهلية من خلال التشاور مع المنظمات الأهلية المحلية والاستماع إلى احتياجاتها ومتطلباتها.
- تشجيع المنظمات غير الحكومية الدولية على زيادة تقاسم التكاليف والتكاليف الإدارية المخصصة للمنظمات الأهلية المحلية.
- إن الوضع الحالي لتمويل المنظمات الأهلية يدعو المنظمات غير الحكومية الدولية إلى التراجع وإتاحة مساحة أكبر للمنظمات الأهلية المحلية للتنافس في فرص التمويل المتاحة. مطلوب الدعم بالخبرة من المنظمات غير الحكومية الدولية في هذا الصدد.

## توصيات لمجتمع المانحين:

- تخفيف القيود المفروضة على التمويل مع توفير المزيد من المرونة للمنظمات الأهلية المحلية، وخاصة تلك التي تأثرت بالحرب.
- إعطاء الأولوية للمنظمات الأهلية المحلية للاستفادة من منح التعافي وإعادة التأهيل، وينبغي زيادة تخصيص التمويل المتعلق بالبناء وبناء القدرات.
- تشجيع الجهات المانحة على بدء علاقات طويلة الأمد مع المنظمات الأهلية المحلية للاستثمار في قدراتها، وتشكيل شبكة أمان لضمان استمرارها واستدامتها.
- زيادة التمويل للمنظمات التي تقودها النساء ومنظمات حقوق المرأة لتمكينها من التعافي ومواصلة خدماتها الحيوية في أسرع وقت ممكن.
- تخصيص مخصصات التمويل المخصصة للتعافي المبكر للمنظمات الأهلية المحلية مما يتيح لها المرونة اللازمة للاستجابة للاحتياجات الناشئة.
- وينبغي لخطط تمويل التعافي المبكر والمساعدات الإنسانية أن تأخذ في الاعتبار حجم التأثير ليس فقط على الأشخاص المحتاجين ولكن أيضاً على المنظمات الأهلية نفسها، الأمر الذي يتطلب برامج ومنع إنعاش طويلة الأمد.
- ويوصى المانحون ووكالات الأمم المتحدة بتعزيز الشبكات والاتحادات المحلية لتشجيع آليات التنسيق المثمرة وتبادل المعلومات بشكل سليم.

