المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

إدارة عملية التعافي وإعادة الإعمار في مجتمعات ما بعد الكوارث

رؤية استشرافية لقطاع غزة 2024

سلسلة المعلومات ودعم القرار
في العمل الإنساني (3)

إدارة عملية التعافي وإعادة الإعمار في مجتمعات ما بعد الكوارث

رؤية استشرافية لقطاع غزة

ISBN: 978-9921-777-33-8

جميع الحقوق محفوظة للمركز

غير مسموح باستخدام المحتوى أو أي جزء منه بأي صورة من الصور قبل حصول على إذن خطي من المركز.

لا يتحمل المركز أي مسؤولية من أي نوع عن دقة المحتوى ووجهات النظر والنتائج الواردة في منشوراته أو عن أي أضرار ناتجة عن استخدامها

للتواصل: research@iico.org

فريق العمل

د. رضا السيد العشماوي

مدير المركز

د. سارة يحيى عبد المحسن

اختصاصي دراسات

عبد الله محمد أبو زيد

منسق إداري

محمد السعيد

منسق التحرير

مصطفى إسماعيل

الإخراج الفني

المحتويات

مقدمة		08
أولًا	مفهوم إعادة الإعمار	10
ثانيًا	مبادئ إعادة الإعمار	13
ثالثًا	الركائز الأربع لإعادة الإعمار لما بعد النزاعات والكوارث	14
رابعًا	منهجيات واتجاهات إعادة الإعمار	16
أ.	منهجيات إعادة الإعمار	16
ب.	اتجاهات إعادة الإعمار	17
خامسًا	الفاعلون الرئيسيون في عمليات الإيواء وإعادة إعمار المساكن	18
سادسًا	تقييم الاحتياجات واختيار المستفيدين	21
أ.	تقييم الاحتياجات	21
ب.	اختيار المستفيدين	23
	نموذج اختيار المستفيدين وفقًا لمعيار الضعف في كوسوفو	23
	نموذج اختيار المستفيدين المتضررين من حرب الاحتلال على غزة عام (2014)	24
سابعًا	التعافي بعد الكوارث والأزمات	25
أ.	أهداف التعافي المبكر	25
ب.	المبادئ التوجيهية للتعافي المبكر	27
ج.	تقييم احتياجات ما بعد الكوارث والتعافي وإعادة الإعمار على نطاق واسع	29
د.	تمويل عمليات التعافي المبكر	30

ثامنًا	**نماذج لمنظمات وهيئات غير ربحية في إعادة الإعمار**	**32**
أ.	الهيئة العربية الدولية لإعادة الإعمار في فلسطين: مشاريع إعادة الإعمار في غزة	32
ب.	تجربة إعادة الإعمار في أفغانستان	34
ج.	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العراق: برنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة	39
د.	مجموعة المأوى العالمية: إعادة تأهيل وحدات سكنية في العراق	43
هـ.	فريق ملهم التطوعي: وقف قرية ملهم	45
تاسعًا	**الاحتياجات التراكمية لإعادة إعمار قطاع غزة**	**46**
عاشرًا	**العوامل المؤثرة على توافر الموارد لإعادة البناء في قطاع غزة: ما بعد 2014**	**48**
حادي عشر	**تصور مقترح لإعادة إعمار غزة**	**52**
ثاني عشر	**توصيات مقترحة**	**54**
الخاتمة		**57**

قائمة الأشكال

الشكل رقم (1)	مبادئ إعادة الإعمار	13
الشكل رقم (2)	ركائز إعادة الإعمار لما بعد النزاعات والكوارث	14
الشكل رقم (3)	الفاعلون الرئيسيون في عملية إعادة الإعمار	18
الشكل رقم (4)	أمور ينبغي أخذها بعين الاعتبار أثناء عملية التقييم	22
الشكل رقم (5)	أهداف التعافي المبكر	25
الشكل رقم (6)	منهجية تقييم احتياجات ما بعد الكوارث	29
الشكل رقم (7)	دروس مستفادة من إعادة الإعمار في أفغانستان	37
الشكل رقم (8)	منهج برنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة	39
الشكل رقم (9)	منهجية مجموعة المأوى لأضرار الحرب على المباني السكنية	43

قائمة الرسوم البيانية

الرسم البياني رقم (1)	نسبة تكاليف مشاريع القطاعات الخمسة في الفترة ما بين 2009-2022	33
الرسم البياني رقم (2)	عدد المشاريع المنفذة بحسب القطاعات في أفغانستان ما بين 2002-2007	36
الرسم البياني رقم (3)	المشاريع التراكمية التي نفذها برنامج إعادة الاستقرار حسب المحافظة وحسب القطاع منذ تأسيسه وحتى نهاية عام 2022	42

قائمة الجداول

الجدول رقم (1)	مناطق تنفيذ مشاريع إعادة الإعمار في أفغانستان ما بين 2002-2007	35
الجدول رقم (2)	أضرار الحروب على قطاع غزة	46

مقدمة

تتمثل إعادة الإعمار بعد الحرب في مجموعة من العمليات والسياسات التي توضع بهدف تلبية الحاجة الملحّة لإعادة تأهيل المجتمعات وبيئتها المتضرّرة، سواء كان ذلك على المدى القصير أو طويل الأمد[1]، وتحظى إعادة بناء المساكن والبنى التحتية، وإعادة الاستقرار للمجتمع بالأولوية القصوى في مرحلة إعادة الإعمار بعد الحرب؛ نظرًا لدورها الحيوي في إعادة تهيئة البيئة الاجتماعية للمجتمعات واستعادة سبل عيشها.

عام 2012، قبل اثنتي عشرة سنة من تاريخ هذه الورقة (2024)، أصدرت الأمم المتحدة تقريرًا حول الأوضاع المعيشية في غزة جاء فيه "إن غزة لن تكون صالحة للعيش بحلول عام 2020 ما لم تتخذ إجراءات عاجلة لتحسين إمدادات المياه والكهرباء والصحة والتعليم"[2]، إلا أن القطاع بقي صالحًا للعيش، بالرغم من الظروف المعيشية الصعبة، والحياة القاسية لارتفاع نسبة البطالة والفقر، واعتماد أكثر من ثلثي السكان على المعونات الإغاثية، مع تحوّل القطاع إلى أكبر سجن مفتوح في العالم بحصارٍ خانق يفرضه الاحتلال منذ عام 2007، لكن اليوم يبدو أن نبوءة ذلك التقرير تتحقّق مع الحرب الخامسة التي يشنّها الاحتلال على قطاع غزة الذي أصبح غير صالح للعيش، كما صرّح وكيل الأمين العام

1. سلطان بركات، بطء عملية إعادة الإعمار في غزة: تلكؤ المانحين بين الذاتي والموضوعي، سياسات عربية، العدد 45 (2020).

2. United Nation: The Question of Palestine: Gaza in 2020: A liveable place? Retrieved January 19, 2024, from https://www.un.org/unispal/document/auto-insert-195081/

للشؤون الإنسانية ومنسق الإغاثة في حالات الطوارئ في الخامس من يناير 2024 بعد ثلاثة أشهر من استمرار العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة منذ السابع من أكتوبر 2023[3].

تعدُّ هذه الحرب الأكثر تدميرًا ووحشيةً وضررًا على القطاع، وهي أطول الحروب الخمسة (2008، 2012، 2014، 2021، 2023) وتحمل مزيدًا من المعاناة والألم للمدنيين الذين لم يتعافوا بعد من آثار الحروب السابقة، ولم يتمكّنوا من إعادة إعمار مساكنهم المدمّرة، وحتى من استطاع إعمار مسكنه فلم يَنعم به طويلًا بسبب سياسة الأرض المحروقة وآلة تدمير الاحتلال التي لا تستثني المدنيين والأحياء السكنية، والبنية التحتية، بما فيها المدارس، والمشافي، ومحطات الكهرباء، والمياه، وشبكات الصرف الصحي، فضلًا عن المساجد، والكنائس.

وعلى الرغم من غياب مؤشرات انتهاء الحرب، إلا أنه من الهام البدء في وضع الأساس لعملية إعادة الإعمار والتعافي بعد انتهاء عدوان الاحتلال، الذي سينتهي عاجلًا أم آجلًا، وقد أثبتت التجارب الدولية والدراسات في هذا المضمار أنه من الضرورة البدء مبكرًا في التخطيط لإعادة الإعمار[4].

ولذا جاءت هذه الورقة لتسلّط الضوء على قضية إعمار غزة، وما يحتاجه القطاع من موارد وإمدادات للبدء بعملية التعافي وإعادة الاستقرار، وقد قُسِّمت الورقة إلى قسمين، يقدم القسم الأول إطارًا نظريًا لعملية إعادة الإعمار في مجتمعات ما بعد النزاعات والكوارث، حيث يستعرض مبادئ وركائز إعادة الإعمار، والمنهجيات والاتجاهات المتعلقة بها، والفاعلين الرئيسيين المشاركين فيها، وكيفية تقييم الاحتياجات والقدرات المحلية للعملية، ونماذج اختيار المستفيدين، وتنفيذ أنشطة التعافي المبكّر، أما القسم الثاني يقدم مقاربة عملية لمشاريع إعادة الإعمار من خلال استقراء تجارب أربع دول (أفغانستان، العراق، سورية، فلسطين) تعرَّضت لحروب ونزاعات عسكرية، وإذ إن الهدف من الورقة تقديم رؤية استشرافية لإعادة إعمار قطاع غزة، تضمّن هذا القسم أيضًا عرضًا للاحتياجات التراكمية السابقة لإعادة إعمار قطاع غزة منذ الحرب الأولى (2008)، بالإضافة إلى استعراض العوامل المؤثرة على توفر الموارد في تجربة إعادة الإعمار بعد حرب (2014) وتقييم آلية إعادة إعمار غزة، ويختتم القسم بوضع تصور مقترح لإعادة الإعمار بالدعوة لمؤتمر دولي لحشد التمويل والدعم لإعادة الإعمار، إلى جانب إجراء دراسة شاملة للاحتياجات والموارد بإشراف الأمم المتحدة، مع توصيات مكثفة وشاملة لصنّاع القرار، والمنظمات والوكالات الخيرية.

---

3. OCHA (05/01/2024), UN relief chief: The war in Gaza must end, Retrieved January 10, 2024, from https://www.unocha.org/news/un-relief-chief-war-gaza-must-end

4. Sultan Barakat (2005) Post-Saddam Iraq: deconstructing a regime, reconstructing a nation, Third World Quarterly, 26:4-5, 571-591, https://doi.org/10.1080/01436590500127800

أولًا: مفهوم إعادة الإعمار

تبلور مفهوم إعادة إعمار مجتمعات ما بعد الكوارث والحروب بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية مع مشروع مارشال لإعادة إعمار أوروبا، ومنذ ذلك الحين، لا يزال المفهوم يتطور يومًا بعد آخر، لا سيما مع استمرار موجات الدمار، وتوسّع النزاعات المسلحة وتزايد الكوارث الطبيعية، وفي العالم العربي تبدو الحاجة الملحة إلى هذا الحقل والاستفادة منه بشكلٍ أكبر، حيث تشهد المنطقة العربية موجات كبيرة ومستمرة من النزاعات المسلحة والدمار والكوارث؛ ما يجعل بالإمكان القول: إن هناك دروسًا مهمة ينبغي الاستفادة منها والتفكير بها بعمق، خصوصًا وأن لها ارتباطات عميقة بالقضايا الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية المتعلقة بإعادة الإعمار[5].

هناك العديد من الأبحاث والدراسات فيما يتعلق بموضوع إعادة إعمار ما بعد النزاع، إلا أن أغلبها لا يقدّم تعريفًا واحدًا متفقًا عليه ومقبولًا عالميًا، حيث استخدم مصطلح إعادة إعمار ما بعد النزاع في ظروف متفاوتة، وأماكن مختلفة، فعندما استخدم في خمسينيات القرن الماضي بعد الحرب العالمية الثانية لوصف إعادة الإعمار في اليابان وأوروبا، أشار إلى إعادة الإعمار في البلدان التي توقفت فيها الحرب وانتهت فيها جميع أشكال النزاع المسلح، ورغم أن هذا الإطار النظري نتج عنه عملية إعادة إعمار ناجحة وأدى إلى سلام وتنمية، إلا أن بعض الأبحاث تقترح قلّة فاعليته في الآونة الأخيرة حين يجري تطبيقه على دول لا تزال تعاني من أشكال النزاع المسلح، كما هو الحال في العراق، وأفغانستان، ولبنان وفلسطين[6].

ويعرف مكتب الأمم المتحدة للبناء والكوارث إعادة الإعمار على أنها: إعادة البناء المتوسطة والطويلة الأجل للبنى التحتية الحيوية، والخدمات، والمساكن، والمرافق، وسبل العيش اللازمة للتشغيل الكامل للجماعات، أو المجتمعات المتضررة من الكوارث واستعادتها مع إضفاء مقومات الاستدامة والصمود عليها، ومواءمتها مع مبادئ التنمية المستدامة ومبدأ إعادة البناء بشكلٍ أفضل، من أجل تجنب مخاطر الكوارث، أو التقليل من حدتها في المستقبل[7].

أما البنك الدولي يعرف إعادة الأعمار بعد الحرب على أنها: إعادة بناء الإطار الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع، وإعادة تهيئة الظروف المواتية لإقامة مجتمع يعمل في زمن السلم وخصوصًا الحكومة وسيادة القانون باعتبارهما العنصرين الرئيسيين لبناء المجتمع[8].

---

5. سلطان بركات وغسان الكحلوت، دروس مستفادة من تجارب الإنعاش ما بعد النزاعات المسلحة: نحو عمل عربي موحد، مجلة سياسات عربية، العدد 30، يناير 2018.

6. Jabareen, Y. (2013). Conceptualizing "Post-Conflict Reconstruction" and "Ongoing Conflict Reconstruction" of Failed States. International Journal of Politics, Culture, and Society, 26(2), 107–125. http://www.jstor.org/stable/42636447

7. مكتب الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث، تم الوصول بتاريخ 2023/12/24 على الرابط:
https://www.undrr.org/ar/terminology/aadt-alamar

8. طليس ابتسام، فريدة حموم، إعادة الإعمار: دراسة في طبيعة المفهوم، مجلة المفكر للدراسات السياسية والقانونية، المجلد 3، العدد 3، سبتمبر 2020، مسترجع من: رشا سيروبتمويل: إعادة الإعمار بعد الحرب في سورية، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، المركز الثقافي، 2017.

فيما يعرف الاتحاد الأفريقي مفهوم إعادة الإعمار والتنمية لفترة ما بعد النزاعات على أنه مجموعة شاملة من الإجراءات الساعية إلى تلبية احتياجات الدول الخارجة من النزاعات بما في ذلك احتياجات السكان المتضررين، والحيلولة دون تصاعد النزاعات وتفادي الانتكاس إلى العنف، ومعالجة الأسباب الجذرية وتدعيم السلام المستدام، وتستند الرؤية الأفريقية لتصور عملية إعادة الإعمار والتنمية لفترة ما بعد النزاعات إلى التنمية المتجددة والمستدامة، وعلى مراحل التحوّل، والتنمية الطارئة القصيرة الأجل، والمتوسطة الأجل، والطويلة الأجل، ويشتمل نطاق هذه الأنشطة على ستة عناصر هي[9]:

- الأمن والمساعدات الإنسانية الطارئة.
- نظام الحكم السياسي السليم.
- التحول والعملية الاجتماعية- الاقتصادية.
- التنمية وحقوق الإنسان.
- العدالة والمصالحة.
- المرأة، والعدالة بين الجنسين.

في حين تعرف عملية التعافي (Recovery) على أنها: استعادة أو تحسين سبل العيش والصحة، والأصول والأنظمة والأنشطة الاقتصادية، والمادية، والاجتماعية، والثقافية، والبيئية للمجتمع المتضرر من الكارثة، بما يتماشى مع مبادئ التنمية المستدامة، ومبدأ "إعادة البناء بشكل أفضل"، لتجنب أو الحد من مخاطر الكوارث في المستقبل، وتركز عملية التعافي على إعادة البناء على المدى المتوسط والطويل والاستعادة المستدامة للبنى التحتية، والخدمات، والإسكان، والمرافق، وسبل العيش الحيوية[10].

وعمومًا يتفق الباحثون المتخصصون بدراسات إعادة الإعمار، على وصف إعادة الإعمار بعد انتهاء النزاع بأنها عملية متعددة الأوجه، تهدف إلى البدء في التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية لتهيئة الظروف للانتقال إلى سلام دائم يمنع الانزلاق ثانيةً نحو هاوية الحرب[11]، بيد أن هذا التعريف يواجه عددًا من التحديات منها[12]:

---

9. الاتحاد الأفريقي: المجلس التنفيذي، تقرير عن وضع سياسة إعادة الإعمار والتنمية لفترة ما بعد النزاعات، الدورة العادية التاسعة، جامبيا، يونيو 2006، تم الوصول بتاريخ 2024/01/19 على الرابط:
https://www.peaceau.org/uploads/ex-cl-274-ix-a.pdf

10. Disaster Recovery Framework Guide. Washington, D.C.: World Bank Group, March 2020 http://documents.worldbank.org/curated/en/692141603785003050/Disaster-Recovery-Framework-Guide

11. بركات وكحلوت، مرجع سابق، مسترجع من:
Krishna kumar, the nature and focus of international assistance for rebuilding –tornsociatieafter civil war :critical roles for international assistance, Lynne, Reinner, London, 1997 p2.

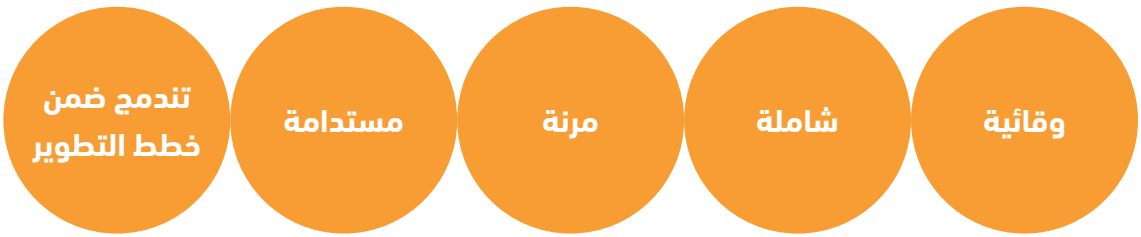
12. سلطان بركات، الإيواء وإعادة إعمار المساكن لما بعد النزاعات والكوارث الطبيعية، دار جامعة حمد بن خليفة للنشر، 2023، ص 8-9.

- افتقاد رؤية موحدة شاملة جامعة على المستوى البحثي والأكاديمي والبرامجي؛ إذ يُفترض أن يُمثل إنعاش ما بعد انتهاء النزاعات (Post - Conflict Recovery) همزة وصل بين الدراسات المعنية بالتنمية وبناء السلام وإدارة النزاعات مع العلوم الإنسانية التقليدية الأخرى، مثل علم السياسة، وعلم الاقتصاد، وعلم الاجتماع، وعلم النفس، والتاريخ، إلا أن هذا قلّما يحدث، حيث يسود اتجاه مفاده أن كل تخصص يُقارب الموضوع بحثيًا من وجهة نظره.
- السائد على المستوى البرامجي أن أغلب التجارب لا تُحقق ربطًا كافيًا بين أنشطة الإغاثة والتنمية، إضافةً إلى أن الحدود الفاصلة بين الإغاثة والإنعاش والتنمية تتغير باستمرار، بحيث يُحتمل أن ينطوي سياقٌ واحدٌ لمرحلة ما بعد انتهاء النزاع على عددٍ من المناطق الجغرافية والسكان في مراحل مختلفة من الأزمة والتنمية، وبناءً عليه لم توضع معايير للتفريق بين المراحل الثلاث؛ نظرًا إلى صعوبة وضعها.
- اتباع الدول المانحة على مستوى التمويل نهجًا تجزيئيًا لا يحقق التكامل بين التدخلات المتنوعة، بل تكون التدخلات متضاربةً أحيانًا، تتبع أولويات برامج المعونة الخارجية للدول المانحة، من دون الأخذ في الاعتبار أولويات الدول المتضررة.
- عمليات إعادة الإعمار تواجه عادةً عدم ثبات الدعم الدولي للجهود المبذولة، فهي متغيرة من مرحلةٍ إلى أخرى، وتعتمد أيضًا على متغيرات مختلفة، منها تحوّل اهتمام المانحين وتمويلهم من جهة إلى أخرى حال وقوع أزمات أخرى في العالم.

وينبغي الأخذ بعين الاعتبار نوع الضرر الواقع على المجتمع (أضرار نفسية، اجتماعية، اقتصادية، تعليمية، صحية أو غير ذلك) وتقدير هذه الأضرار، ومراعاة السياق والوضع الاجتماعي والثقافي للمجتمع المستهدف ووضع سياسات واستراتيجيات لمشاريع إعادة الإعمار والاستقرار تتفق مع هذا السياق والوضع، ونوع وحجم الضرر الواقع، ولا تخالفه، أو تتجاهله، كما أنه من المهم أن يكون المنظور العربي لحقل إعادة الإعمار مختلفًا عن المنظور الغربي فيما يتعلق بالبعد الثقافي، والاجتماعي، وخصوصيات الجماعة المستهدفة، ولا يمنع هذا من الاستفادة أبدًا من التجارب الناجحة للمشاريع الدولية.

ثانيًا: مبادئ إعادة الإعمار

تتميز عملية إعادة إعمار المساكن بعد الحرب بجانبين رئيسيين: الجانب الفني مع التركيز على استعادة أصالة وسلامة المواقع المدمرة، والجانب الاجتماعي الذي يشجع على عودة النازحين[13]، وهناك خمسة مبادئ رئيسية تحكم عمل استراتيجية إعادة الإعمار بعد الكوارث، وتُعتَبر بمثابة محددات للعملية وتعمل على توجيهها، ويوضّحها الشكل أدناه[14]:



الشكل رقم (1): مبادئ إعادة الإعمار

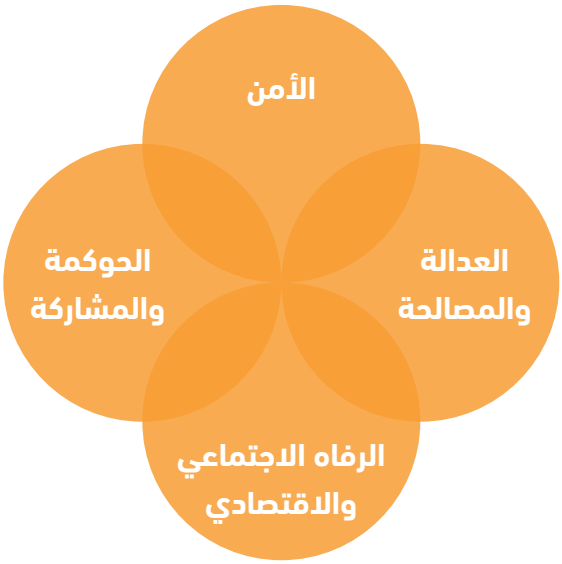
- **وقائية:** إلى جانب وضع خطط لمعالجة آثار الكارثة، تضع خططًا واستراتيجيات لتجنب الكارثة قدر الإمكان، من خلال اتخاذ إجراءات وقائية مسبقة.
- **شاملة:** تعالج جميع الآثار الناتجة عن الكارثة، على مختلف المستويات ومختلف العناصر بالتوازي، سواء كانت اجتماعية أو ثقافية أو اقتصادية أو سياسية.
- **مرنة:** قابلة للتعديل والتكيف السريع مع المستجدات والمتغيرات على أرض الواقع.
- **مستدامة:** قادرة على إعادة إدارة عجلة الحياة، وتقوية المجتمعات لمواجهة الكوارث.
- **تندمج ضمن خطط التطوير:** فتكون هذه الإستراتيجية جزءاً من خطط التنمية والتطوير الحضري، إذ إن الكوارث هي شيء محتمل الحدوث في أي مكان، لذلك لا بد أن تراعى عند إعداد أي خطط للتنمية في المستقبل.

---

13. Nour Saleh, Adnan Enshassi & Matthias Sundermeier (06 Feb 2023): Factors influencing resource availability for post-disaster housing reconstruction: the case of Gaza Strip-Palestine, International Journal of Construction Management, DOI: 10.1080/15623599.2023.2174654

14. معاذ الطاهر، إستراتيجيات إعادة الاعمار بعد الحروب والكوارث في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، 2011، ص 18-19.

ثالثًا: الركائز الأربع لإعادة الإعمار لما بعد النزاعات والكوارث



الشكل رقم (2): ركائز إعادة الإعمار لما بعد النزاعات والكوارث

يُحدد إطار العمل المشترك بالتعاون بين مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية "Center for Strategic and International Studies" ورابطة جيش الولايات المتحدة الأمريكية "Association of the United States Army" أربع ركائز أساسية لإعادة الإعمار لما بعد النزاعات والكوارث هي[15]:

- **الأمن:** تضم هذه الركيزة جميع جوانب وأوجه السلامة العامة، وعلى وجه الخصوص توفير بيئة آمنة وتطوير مؤسسات أمنية شرعية ومستقرة، ويشمل مصطلح الأمن توفير الأمن الفردي والجماعي، وهو الشرط المسبق لتحقيق نتائج ناجعة في بقية الركائز، بمعنى أدق تأمين حياة المدنيين من العنف المباشر واسع النطاق واستعادة السلامة الإقليمية.

15. كحلوت وبركات، مرجع سابق

- **العدالة والمصالحة:** أي الحاجة إلى إرساء نظام قانوني محايد وخاضع للمساءلة من أجل التعامل مع الانتهاكات السابقة، من خلال الإنفاذ الفعّال للقوانين، ووضع نظام قانوني مفتوح ومستقل، وقوانين عادلة، وآليات رسمية وغير رسمية لحل المظالم الناشئة عن النزاع، وتشمل المهام السابقة؛ توفير آليات لمعالجة تلك المظالم، والعقوبات المناسبة والدقيقة للأفعال أو الانتهاكات السابقة، وبناء القدرة على نشر وإنفاذ سيادة القانون.
- **الرفاه الاجتماعي والاقتصادي:** تضم هذه الركيزة توفير الاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية الأساسية، لا سيما توفير الإغاثة في حالات الطوارئ، واستعادة الخدمات الأساسية للسكان، وإرساء الأسس لاقتصاد قابل للاستمرار، وبدء برنامج شامل للتنمية المستدامة.
- **الحوكمة والمشاركة:** تعالج هذه الركيزة الحاجة إلى مؤسسات سياسية وإدارية شرعية وفعّالة وعمليات تشاركية، وعلى وجه الخصوص؛ إنشاء هيكل دستوري تمثيلي، وتعزيز إدارة وتنظيم القطاع العام، وضمان المشاركة النشطة والمفتوحة للمجتمع المدني في صياغة الحكومة وسياساتها، ولا سيما فيما يتعلق بملف إعادة الإعمار، كما تتضمن الحوكمة وضع قواعد وإجراءات لصنع القرار السياسي، وتقديم الخدمات العامة بطريقة فعّالة وشفافة، وتشمل المشاركة؛ عملية إعطاء صوت للسكان من خلال تطوير المجتمع المدني الذي يشمل توليد الأفكار وتبادلها من خلال مجموعات المناصرة والجمعيات المدنية ووسائل الإعلام.

رابعًا: منهجيات واتجاهات إعادة الإعمار

أ. منهجيات إعادة الإعمار

هناك خمس منهجيات متميزة لإعادة إعمار المساكن بعد الكوارث والنزاعات، مع الأخذ بعين الاعتبار أنه من الممكن دمج عدة منهجيات في نهجٍ واحد، حيث لا يوجد نهج صحيح تمامًا أو نهج خاطئ تمامًا، ولكن هناك نهج أكثر تلبية للأهداف والسياق والاحتياجات للمجتمع المستهدف، وقد يكون من المفيد الجمع بين أفضل جوانب منهجيات الإسكان المختلفة وطرق تمويلها، إذ يساعد تبني عدد متنوع من المنهجيات في الحصول على مجموعة واسعة من الفوائد، كالاعتراف بالتنوع بين المتلقين المحتملين للمساعدات، والحفاظ على التنوع المجتمعي، وتوزيع الاستثمار للحد من عوامل الضعف المستقبلية، والمنهجيات الخمس هي على الشكل التالي:

1. توفير السكن المؤقت.
2. ترميم المساكن المدمرة.
3. بناء مساكن جديدة.
4. منهجية البناء الذاتي حيث يعيد المجتمع نفسه البناء، وعلى المنظمات والوكالات الخارجية أن تعمل على توفير المواد والمهارات المتاحة بأسعار معقولة.
5. منهجية تسهيل التمويل، حيث تعيد المجتمعات البناء، بمساعدة مالية من الوكالات الخارجية، ومنظمات المجتمع المدني، والمنظمات المحلية، وشركات ومؤسسات القطاع الخاص.

ضمن هذا النطاق، تفرض الخيارات المختلفة تحدياتها الخاصة وطرق تلبية مجموعاتها المختلفة من الاحتياجات، ولكل منها مزاياها وعيوبها، كما أن الأساليب التي تثبت نجاحها في سياق ما، قد لا تنجح في سياقٍ آخر[16].

16. المرجع السابق.

ب. اتجاهات إعادة الإعمار

في مشاريع إعادة الإعمار، هناك عدة اتجاهات للعمارة بعد الحرب أو الكارثة، فبعضها يهتم بالناحية الرمزية لتخليد الذاكرة والهوية الجماعية وبعض آخر يركز على الناحية الوظيفية، عموماً فإن كل حالة لها استراتيجية خاصة في تطبيقها كما يلي[17]:

- **اتجاه التحديث والتجديد:** يهتم هذا الاتجاه بإيجاد عمارة جديدة لم تكن موجودة من قبل، بعيدًا عن تاريخ وهوية المجتمع، وذلك لتلبية احتياجات السكن السريع والفعّال وإيواء المشردين، وقد انتشر هذا الاتجاه بعد الحرب العالمية الثانية في الدول الأوروبية.
- **اتجاه إعادة الإحياء:** يهتم هذا الاتجاه بإعادة إعمار ما هُدِم من المباني التاريخية كما كان قبل الكارثة أو الحرب، بهدف الحفاظ على الهوية والوجود، ويحتاج هذا النوع إلى توثيق مسبق ودقيق للمباني، ويركز أساساً على المباني التاريخية ذات القيمة الاعتبارية والرمزية الخاصة.
- **اتجاه المزج بين القديم والحديث:** يُزاوج هذا الاتجاه بين استخدام أساليب البناء القديمة وإحياء الطراز القديم، واستخدام أساليب البناء الحديثة، وذلك للمحافظة على العمارة التاريخية ومسايرة روح العصر وملاءمة الاحتياجات السريعة والملحة والتطور العمراني، بالإضافة إلى صعوبة استخدام الأساليب والأنماط القديمة بالمطلق.
- **اتجاه رمزي شاهد على الأحداث:** يركز هذا الاتجاه على أهمية ورمزية الحدث أكثر من أهمية البناء، فهو يعمل على الإبقاء على حال المبنى كما هو شاهدًا على الدمار الذي حصل لحفظ الذاكرة ولإظهار بشاعة ما ترتكبه الحروب في حق القيمة الإنسانية والتاريخية، ولا يصلح هذا الاتجاه للتطبيق إلا في مباني معينة ذات رمزية خاصة ولسببٍ وجيه للمحافظة عليها كما هي ويختارها مختصون وخبراء.

---

17. معاذ الطاهر، مرجع سابق، ص 25، مسترجع من: عكاشة عالية، عمارة ما بعد الحرب، حالة دراسية مدينة نابلس، رسالة ماجستير في الهندسة المعمارية، جامعة القاهرة، 2004.

خامسًا: الفاعلون الرئيسيون في عمليات الإيواء وإعادة إعمار المساكن

يشترك في عملية إعادة الإعمار العديد من الفاعلين من القطاع العام، والقطاع الخاص، والقطاع غير الربحي، وجهات محلية ودولية على الشكل التالي[18]:

الشكل رقم (3): الفاعلون الرئيسيون في عملية إعادة الإعمار

1. **المجتمع:** يُعدُّ المجتمع المستهدف فاعلًا رئيسيًا يلعب دورًا محوريًا في أيِّ برنامج لإعادة الإعمار، ولأن المجتمعات تتميّز بتنوع أفرادها، ينبغي أن تتنوع الأدوات المستخدمة لإشراكهم بطريقة مناسبة في تلك البرامج، ذلك مع ضرورة التأكيد على إشراك الفئات الأكثر ضعفًا والأكثر تهميشًا في المجتمع، مثل النساء، والأرامل، والمسنين، والفقراء، وذوي الاحتياجات الخاصة، ومن الضروري التعرّف على طريقة القيادة داخل المجتمع المستهدف، إذا ما كان يُنصّب كبار السن، أو القادة الدينيون، أو الموظفون أو المدرسون للتحدث باسم المجتمع وقيادته، وإذا ما كانت القيادة تتركّز في منظمة مدنية كالمنظمات المحلية أو الوطنية، أو أنها تتركّز في مؤسسة دينية (كالمسجد أو الكنيسة مثلًا) وممّا يسهل العملية تنظيم القادة المجتمعيين في لجان، وقد تحدث بطريقة عفوية تلقائية، كما حدث في أعقاب زلزال مكسيكو سيتي عام 1985، حيث شُكِّلت مجالس تجديد بممثلين منتخبين لكل موقع لإعادة التأهيل والإعمار.

وينعكس غياب المشاركة المجتمعية في عملية إعادة الإعمار سلبًا على العملية ولا يساهم في تلبية احتياجات المجتمع المستهدف، كما حدث في أفغانستان، حيث يشير تقرير قدمه جون سوبكو (John F. Sopko) مراقب الكونغرس الأمريكي لعملية إعادة الإعمار في أفغانستان، إلى أن هناك فجوة كبيرة بين المنظمات الراعية للعملية والمجتمعات المتأثرة فيما يخص مشاريع إعادة إعمار المساكن، وأن جهود إعادة الإعمار غير فعّالة بسبب نقص الدعم المجتمعي على الرغم من التمويل الكبير من قبل المجتمع الدولي.

18. سلطان بركات، 2023، مرجع سابق.

يعود ضعف المشاركة المجتمعية في إعادة إعمار أفغانستان إلى مجموعة من العوامل من ضمنها؛ نقص القدرات المجتمعية، والسياسات والممارسات الحكومية المتبعة، كما أن لكلٍ من انعدام الكفاءة المهنية في المنظمات غير الحكومية وغياب الأمن دورًا في التأثير على نسب المشاركة المجتمعية في برامج إعادة الإعمار [19]، وقد أكّدت دراسة نُشِرت عام 2010 على ضرورة مشاركة المستفيدين في عملية إعادة الإعمار في لبنان بعد حرب عام 2006[20]، كما خلُصَت دراسة أخرى إلى أن جهود إعادة الإعمار في إندونيسيا بعد كارثة تسونامي عام 2004 كان من الممكن تحسينها من خلال الاستفادة من مهارات المجتمع وإشراكهم في إعادة الإعمار [21].

2. **السلطات المحلية:** يُعَدُّ إشراك السلطة المحلية في أي برنامج إعادة إعمار أمرًا حيويًا بالنظر إلى المخاطر التي قد تنتج عن عملية الإقصاء وما يسفر عنها من رد فعل عدائي في المجتمع، وعادةً ما تُمثِّل السلطات المحلية من خلال حكومات المقاطعات والبلديات، وغالبًا ما تكون السلطات المحلية مسؤولة عن توفير الإسكان الاجتماعي، وإدارة المرافق، وتنظيم إجراءات استخدام الأراضي والتخطيط، وهي تمثل مستودعًا للمعلومات الإحصائية حول السكان المحليين والوثائق التي تثبت ملكيتهم للأرض، وهذا قد لا يكون ممكنًا دائمًا خاصةً أثناء الصراع أو بعده، حيث قد تفتقر السلطة الشرعية إلى مقومات العمل أو قد تكون السلطة المحلية غير موجودة إطلاقًا.

3. **القطاع الخاص:** يُمكن للقطاع الخاص أن يُسهم إسهامًا مهمًا في برنامج الإيواء وإعادة إعمار المساكن، حيث يمتلك المهارات والموارد التي تُغطي عجز خدمات القطاع العام، ويقلل الحاجة للاستيراد ويساعد في تحفيز الاقتصاد المحلي؛ لذلك فمن المهم تحديد شركاء القطاع الخاص، حتى لا تصبح عملية إعادة إعمار المساكن مشاريع تجارية خالصة؛ لأنّ ذلك سيجعل من عملية الحصول على المأوى أو المسكن رهينة القدرة الشرائية، فيما يجب وضع ضمانات للحصول على سكن ملائم للمحتاجين وليس فقط للقادرين على دفع تكاليفه.

---

19. Zabihullah Sadiqi, Bambang Trigunarsyah & Vaughan Coffey, "A Framework for Community Participation in Post-Disaster Housing Reconstruction Projects: A Case of Afghanistan," International Journal of Project Management, vol. 35, no. 5 (2017), p. 1.

20. Hamieh C, Ginty R. 2010. A very political reconstruction: governance and reconstruction in Lebanon after the 2006 war. Disasters. 34(1):S103–S123. https://doi.org/10.1111/j.1467-7717.2009.01101.x

21. Leitmann J. 2007. Cities and calamities: learning from post-disaster response in Indonesia. J Urban Health. 84(S1):144–153. https://doi.org/10.1007/ s11524-007-9182-6

4. **الحكومة الوطنية:** ينبغي إجراء إعادة الإعمار بالتنسيق مع الحكومة الوطنية، فعلى الرغم من أن الحكومات قد تكون في وضع لا يسمح لها بتوفير تلك المساكن، إلا أنها تبقى محتفظة بمسؤوليتها الكاملة في عملية وضع سياسات واستراتيجيات الإسكان طويلة المدى.

5. **الفاعلون الخارجيون:** تأخذ المساعدة الخارجية شكلين؛ ماليًا وتقنيًا، وقد تُقدِّم بعض المنظمات نوعًا واحدًا بينما تقدِّم منظمات أخرى النوعين معًا، وفي أحيان نادرة تُقدَّم مساعدات ومنح دون شروط ممّا قد يؤدي إلى تعقيد وتقليل فاعلية برامج إعادة الإعمار، وعلى الرغم من أنه في الغالب ما يتوفر التمويل بعد النزاع، فإنه يجب تحديد المانحين المحتملين. ويشمل المانحون الرئيسيون بنوك التنمية الدولية والإقليمية، والمانحين الثنائيين كالوزارات، والمانحين متعددي الأطراف مثل وكالات الأمم المتحدة، والمفوضية الأوروبية، والمنظمات غير الحكومية، وينبغي أن تكون نقطة الانطلاق في هذا الأمر هي توضيح نيات المانحين، وتحديد أي جانب من جوانب البرنامج المقترح تمويله.

ومن الضروري تحديد أدوار ومسؤوليات أصحاب العلاقة (الفاعلين الرئيسيين) المشاركين في إعادة الإعمار، ورفع مستوى التنسيق بينهم لاستخدام الموارد بفاعلية، والحد من هدر الوقت، والمواد التأسيسية، والموارد المالية، كما أن وجود نظام معلوماتي يُوثق مجريات العملية ويمكن الوصول إليه من قبل أصحاب العلاقة، يساهم في رفع مستوى الشفافية، وتعزيز التنسيق والثقة[22].

22. Nour Saleh, Ibid.

سادسًا: تقييم الاحتياجات واختيار المستفيدين

أ. تقييم الاحتياجات

يُعَدُّ التقييم الشامل للاحتياجات والقدرات إحدى أهم مراحل وأدوات التعامل مع إعادة الإعمار بعد الكوارث والنزاعات، وهو جزء رئيسي من مرحلة التخطيط والإعداد، كما تساعد العملية على تحديد حجم الأضرار والخسائر ونوع التدخلات المطلوبة، وتأتي في أشكالٍ متعددة، فقد تكون موجزة قصيرة، وقد تكون مفصلة وموسعة، ويعتمد ذلك على السياق والنداءات الأولية ومدى الحاجة إلى الاستجابة، واعتمادًا على حجم البرنامج، يمكن جمع فريق التقييم مع وجود أعضاء يمتلكون خبرات متعددة تعكس طبيعة الاحتياج للتخصصات المختلفة في مسألة إعادة الإعمار، حيث يجب أن يتم تمثيل الأشخاص المحليين ذوو الخبرات المتخصصة، ويمكن استخدام وسائل البحث الكمي والنوعي، ومن الضروري جدًا مراعاة أولويات المجتمع المستهدف قدر الإمكان.

تتعدد أدوات ومنهجيات التقييم والتحليل للاحتياجات قبل البدء في إعادة الإعمار، وقد تضافرت جهود كثير من الخبراء العاملين في مجموعات الأمم المتحدة والوكالات الدولية الأخرى بما في ذلك البنك الدولي لتوحيد وتحسين أدوات التقييم والتحليل في جميع مراحل الطوارئ ووضع مؤشرات، وتعريفات، ومنهجيات محسّنة، ولعل أهم هذه الجهود مشروع تقييم وتصنيف حالات الطوارئ الذي وضعه مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، حيث يُنظِّم المشروع مبادرات التقييم المختلفة في ثلاث فئات:

أولًا: المبادرات ذات الصلة بالمعايير: وهي تعمل كأساس لأدوات التقييم وجمع البيانات، على سبيل المثال، مشروع أسفير[23].

ثانيًا: جمع البيانات الأولية: وهي تتعلق بالتمييز بين التقييمات السريعة والمتعمقة، على سبيل المثال، التقدير المحلي لاحتياجات المأوى والمستوطنة الذي تقوم بتطويره اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، ومجموعة المأوى في حالات الطوارئ.

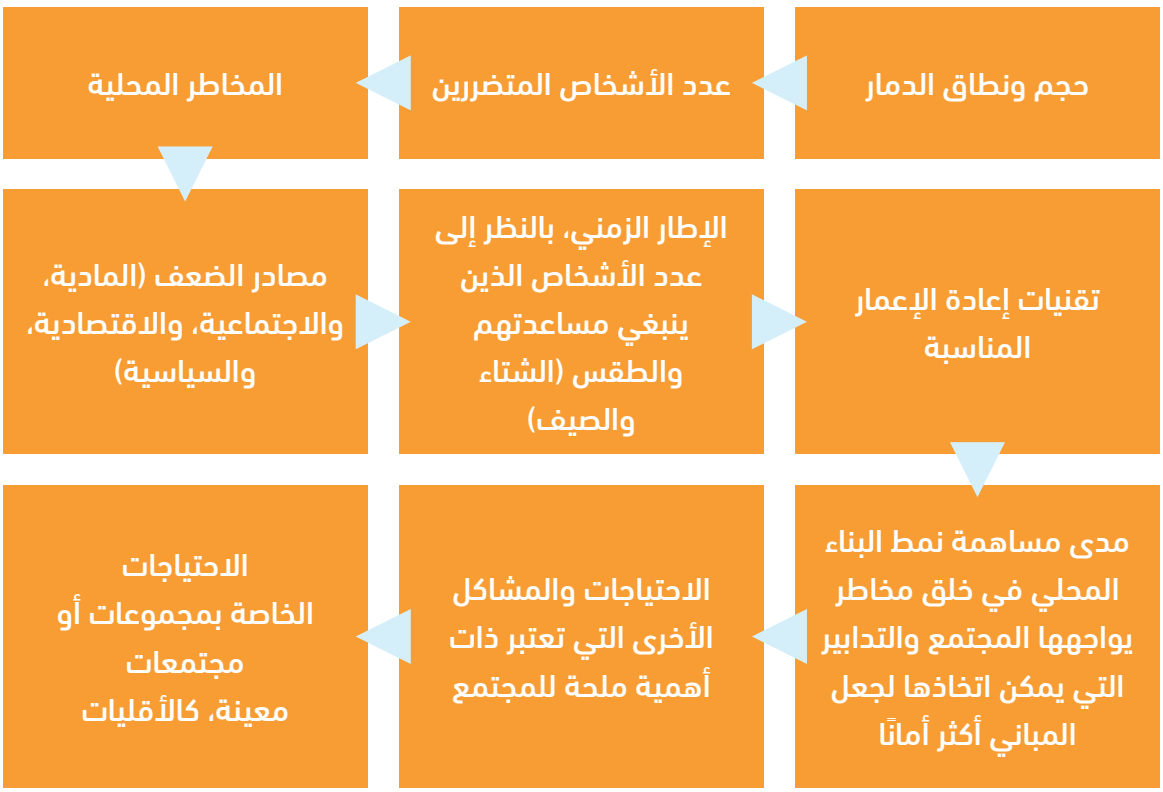
ثالثًا: أُطر التحليل: وفيها تدمج المعلومات والبيانات الناتجة عن الفئتين السابقتين في إطار للتحليل

---

23. بدأ مشروع إسفير عام 1997 على يد مجموعة من المتخصصين في المجال الإنساني بهدف تحسين جودة العمل الإنساني عند التصدي للكوارث، وقد وضعوا ميثاقًا إنسانيًا وحددوا مجموعة من المعايير الإنسانية لتطبيقها في حالات الاستجابة الإنسانية، للمزيد زيارة موقع المشروع على الرابط:

https://www.spherestandards.org/ar/about/

أو التخطيط، على سبيل المثال، مشروع تقييم احتياجات ما بعد الكوارث[24] الذي تنفذه الأمم المتحدة والبنك الدولي والمفوضية الأوروبية، هذا وهناك عدد من القضايا الأساسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار في عملية التقييم، منها:



الشكل رقم (4): أمور ينبغي أخذها بعين الاعتبار أثناء عملية التقييم

إن تقييم الأضرار هو المفتاح الرئيسي لعملية إعادة الإعمار، فمن المحتمل أن تحتاج تصنيفات معينة إلى تطوير لتلبي احتياجات السياق، ويتطلب تقييم الأضرار وجود فرق عمل متخصصة، لا سيما عندما لا يكون الهدف مجرد تحديد حجم الضرر فقط، ولكن التعرّف أيضًا على تأثير المخاطر على المباني،

24. يهدف مشروع تعزيز القدرات لتقييم احتياجات ما بعد الكوارث والتأهب للتعافي (The Strengthening Capacities for Post Disaster Needs Assessment and Recovery Preparedness Project) إلى تعزيز قدرات التعافي بعد الكوارث على المستوى العالمي والإقليمي والوطني من خلال تطوير العديد من المنتجات المعرفية والمبادئ التوجيهية والكتيبات والدورات التدريبية والأدوات عبر الإنترنت وغيرها من المنتجات المبتكرة للمزيد الاطلاع على دليل المشروع عبر الرابط:
https://www.undp.org/latin-america/publications/pdna-rollout-ii

بحيث يُمكن إضافة تحسينات في المواد والتقنيات في برامج إعادة الإعمار، كما ينبغي أن يشمل ذلك إجراء مشاورات مع السكان المحليين من أجل الاستفادة من المعرفة المحلية بالمخاطر السابقة، ومن المهم أيضًا الحصول على وجهات نظر المرأة والمجموعات المهمشة، ولا يُكتفى بالتشاور مع قادة المجتمع فقط.

ويجب ألا يقتصر تقييم الموارد المحلية على الأصول المالية فقط، بل ينبغي أن يأخذ في الحسبان جميع المدخلات الرئيسية المطلوبة للتنفيذ الناجح للمشروع السكني: مثل الموارد البشرية، والموارد المؤسسية، وموارد المجتمع، ومواد البناء، والتكنولوجيا، وكلما زادت الموارد المتاحة محليًا، قلّل ذلك من الحاجة إلى استيرادها؛ وهو ما يقلل من التكلفة، ويسهم في تنمية الاقتصاد المحلي، ويؤدي على الأرجح إلى أن يكون برنامج إعادة الإعمار مستدامًا، ولا يتعارض مع ثقافة المجتمع المحلي[25].

ب. اختيار المستفيدين

تتعدد العوامل المؤثرة في اختيار المستفيدين، فالميزانية المرصودة، وعدد الأشخاص الذين يُمكن استهدافهم بالمساعدة، وفرص العمل المحلية، والاستدامة، والتعرّض للكوارث أو النزاعات في المستقبل، وتوافر الموارد المحلية، ومستوى المساعدة الخارجية، وإمكانية الوصول، كلها عوامل تؤثّر وتساعد في كيفية استهداف المساعدة، واختيار المستفيدين؛ لذلك، فإن التقييم الشامل للاحتياجات يساعد على تحديد أفراد أو فئات المجتمع المستهدف، ولتقييم المجالات التي سيُعاد إعمارها ومدى العمل المطلوب، يجب وضع معايير لإنشاء أنظمة موحدة للتقييم، ومع استمرار عملية إعادة الإعمار، قد يكون من الضروري تنقيح هذه المعايير لضمان أن تستمر وتكون مفيدة وذات صلة، حيث تعمل معايير التقييم على تسهيل الشفافية والمساءلة، ممّا يسهل تفسير القرارات الصعبة للمجتمع المستهدف، وفي الحالة المثالية، يجب تطوير هذه المعايير بالتعاون مع ممثلي المجتمع، والجهات الفاعلة الرئيسية الأخرى، واستخدامها من قبل جميع الوكالات المعنية، وفيما يلي نموذجان لاختيار المستفيدين طُبِقا سابقًا، الأول في كوسوفو بعد انتهاء الحرب عام (1999) والثاني بعد حرب الاحتلال على غزة عام (2014)[26].

نموذج اختيار المستفيدين وفقًا لمعيار الضعف في كوسوفو

في كوسوفو طُورت بعض المعايير من قبل لجان الإسكان البلدية المؤلفة من ممثلين من الحكومة المحلية والوطنية والوكالات الخارجية، وتشمل هذه المعايير ما يلي[27]:

---

25. سلطان بركات، 2023، مرجع سابق، ص -66 70، بتصرف.

26. المرجع السابق، ص 78-80، بتصرف.

27. المرجع السابق، -80 82.

- أسر دُمِّرَت منازلها ويعيش أفرادها في الخيام، أو الملاجئ، أو المباني العامة، أو مع عائلاتٍ أخرى.
- العائلات التي تضم أكثر من ثمانية أشخاص وأطفالًا أقل من 12 عامًا.
- العائلات التي لديها كبار في السن أو من ذوي الاحتياجات الخاصة، أو مصابون بأمراض مزمنة.
- العائلات التي لا تملك وسائل لإعادة بناء منازلها.
- الأسر التي تنفق عليها النساء وتُوفي عائلها، أو تعرَّضت للإعاقة أثناء النزاع.
- الأسر المعرضة للخطر بسبب ظروفها المعيشية الحالية.

نموذج اختيار المستفيدين المتضررين من حرب الاحتلال على غزة عام (2014)

حدد البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (UNDP) بالتعاون مع وزارة الأشغال العامة والإسكان، واللجنة الممثلة للأسر المتضررة قائمة المستفيدين والمكونة من 302 أسرة بناءً على أسس ومعايير متفق عليها، وقد اختُير المتضررون الأكثر حاجة بناء على عدة معايير كالآتي[28]:

- سلامة الوضع القانوني للبيت المهدوم من حيث الملكية.
- أن يكون المستفيد خاضعًا لمساعدات وكالة الغوث للاجئين الفلسطينيين، أو مواطنًا غير لاجئ محرومًا من الاستفادة من مشاريع وكالة الغوث الدولية.
- أن يكون المبنى سكنيًا.
- عدم الاستفادة سابقًا بتعويض عن البيت المتضرر من أي مشاريع إسكانية ممولة من جهات أخرى.
- أولوية الاستفادة من المشروع حسب تاريخ الضرر، ويُستثنى من ذلك المواطنون الذين يسكنون في أوضاع مزرية.
- أن تكون الاستفادة على أساس وحدة سكنية مقابل وحدة مهدومة.

وفي حالة غزة قد تُضاف معايير أخرى تلائم وضع القطاع بعد انتهاء الحرب المستمرة (حرب أكتوبر 2023)، ولا تتجاهل حالة المجتمع المتضرر، ولا يمكن فعل ذلك بفاعلية بدون مشاركة الحكومة المركزية والمحلية، ومنظمات المجتمع المدني، وممثلين عن المجتمع، وإجراء عملية مسح شاملة للمجتمع لمعرفة حجم الضرر الذي لحق به.

---

28. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: مشروع إنشاء 300 وحدة سكنية في رفح، تمويل اللجنة السعودية لإغاثة الشعب الفلسطيني، تنفيذ برنامج مساعدة الشعب الفلسطيني، التقرير النهائي، أغسطس 2017.

سابعًا: التعافي بعد الكوارث والأزمات

تُعد العلاقة بين التعافي المبكر وإعادة الإعمار علاقة متشابكة وضرورية، إذ تركز مرحلة التعافي المبكر على الاستجابة الفورية وتلبية الاحتياجات العاجلة للسكان المتضررين، مثل توفير المأوى، والمياه، والغذاء والرعاية الصحية، وتشمل هذه المرحلة أيضًا جهودًا لإعادة بناء البنية التحتية الأساسية، مثل إصلاح الطرق، والجسور، وشبكات الكهرباء، والمياه، وبعد ذلك، يأتي دور عملية إعادة الإعمار حيث تركز على إعادة بناء وتأهيل البنية التحتية المتضررة، حيث تهدف إعادة الإعمار إلى تحسين الظروف المعيشية للمتضررين، واستعادة الحياة الطبيعية للمجتمعات المتأثرة، بالإضافة إلى تعزيز القدرات المجتمعية والاقتصادية للمجتمعات المتضررة بهدف تحقيق التنمية المستدامة، وبالتالي من الممكن اعتبار التعافي المبكر وإعادة الإعمار كمرحلتين متتاليتين في استجابة الأزمات الإنسانية[29].

يُعرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التعافي المبكر بأنه: عملية تعافٍ متعددة الأبعاد تبدأ في بيئة إنسانية، ويهدف إلى إنشاء عمليات مستدامة ذاتيًا ومملوكة وطنيًا ومرنة للتعافي بعد الأزمة، ويشمل استعادة الخدمات الأساسية، وسبل العيش، والمأوى، والحوكمة، والأمن، وسيادة القانون، والأبعاد البيئية والاجتماعية، بما في ذلك إعادة إدماج السكان النازحين، ويساهم تنفيذ التعافي المبكر بشكل صحيح وفعّال في استقرار الوضع، ويمنع المزيد من التدهور في القدرات الوطنية[30].

أ. أهداف التعافي المبكر

تهدف جهود التعافي المبكر إلى تحقيق ثلاثة أهداف عامة[31]:

1. تعزيز

الشكل رقم (5): أهداف التعافي المبكر

---

29. مركز مقاربات للتنمية السياسية، التعافي المبكر وإعادة الإعمار: العلاقة والتشابك، ميسون محمد، يناير 2024، تم الوصول بتاريخ 2024/02/07 على الرابط:
https://mukarbat.org/archives/3425

30. Cluster Working Group on Early Recovery, Guidance note on Early Recovery, April 2008

31. Ibid. P 10-11

عمليات المساعدة الطارئة: بالاعتماد على البرامج الإنسانية، لضمان أن تصبح مدخلاتها أصولًا للتنمية طويلة الأجل وبالتالي تعزيز الاعتماد على الذات لدى السكان المتضررين والمساعدة في إعادة بناء سبل العيش، من خلال العديد من الأنشطة والتدخلات على سبيل المثال:

- إعادة إنشاء وتسهيل الوصول إلى الخدمات الأساسية مثل الصحة، والتعليم، والمياه، والصرف الصحي، والتمويل، والبنية التحتية، واستعادة الأصول البيئية.
- تأمين المأوى المناسب.
- استعادة المستويات الأساسية للأمن الجماعي والإنساني.
- مساعدة المجتمع على إحياء وتنمية الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية.
- توفير فرص عمل.
- استعادة البيئات اللازمة للسماح بإعادة بناء سبل العيش.
- تعزيز سيادة القانون.

2. **دعم مبادرات التعافي التلقائي:** من قبل المجتمعات المتضررة وذلك من خلال:

- دعم القدرات الوطنية لقيادة وتخطيط وبرمجة التعافي المبكر، وتقديم الدعم بناءً على المعرفة والممارسات الفعّالة.
- تعزيز جهود المساعدة الذاتية وقدرات السكان المتضررين للمساهمة بنشاط في إعادة التأهيل والإعمار.
- تعزيز النهج المجتمعي لاستعادة المستويات الأساسية للأمن.
- تحديد آليات التكيف السلبية لضمان أن أنشطة التعافي وإعادة التأهيل المجتمعية لا تولد ممارسات تمييزية أو مخاطر ثانوية.
- تحديد السلع والخدمات التي تتطلب استعادة لدعم تنمية سبل العيش المستدامة.

3. **إرساء أسس التعافي على المدى الطويل من خلال:**

- التقييم المبكر للاحتياجات والتخطيط وتعبئة الموارد من أجل التعافي، مع مراعاة الاحتياجات والموارد ونقاط الضعف المختلفة لأفراد المجتمع.

- التخطيط الشامل لجميع أصحاب العلاقة المحليين والدوليين المعنيين، ويمكّن المنظمات المدنية من المشاركة الكاملة في جميع مراحل التعافي.
- إنشاء تحالفات تجمع بين النقابات والمنظمات المحلية والسلطات لضمان مشاركة وإدماج جميع الفئات في عملية التعافي.
- رفع مستوى الوعي بحقوق الإنسان وتعزيز قدرات المجتمع على المطالبة بالحقوق مع بناء قدرات السلطات على الاستجابة بشكل مناسب لمثل هذه المتطلبات.
- إعادة بناء/استعادة/تعزيز الأنظمة المحلية، بما في ذلك تحديد الموظفين وتدريبهم أو إعادة تدريبهم لاستعادة قدرات السلطات على توجيه وإدارة مرحلة التنمية.
- وضع سياسة أساسية لتوجيه جهود التعافي التي تهدف إلى تحسين ظروف ما قبل الأزمة.
- تحديد وتعزيز نظام مؤسسي تمكيني له أدوار ومسؤوليات واضحة تسهل دمج التعافي في عملية التنمية.

ب. المبادئ التوجيهية للتعافي المبكر

يجب أن تسترشد عملية التعافي بمبادئ توجيهية محددة تساعد على الاستدامة وتحقيق الانتقال الناجح لما بعد الأزمة، كما يجب اعتماد المبادئ خلال مراحل تقييم الاحتياجات، والتخطيط، والبرمجة، والرصد والتقييم، وهذه المبادئ هي[32]:

- **ضمان الملكية الوطنية لعملية التعافي المبكر:** من خلال المشاركة الكاملة للسلطات الوطنية والمحلية في تخطيط وتنفيذ ورصد إجراءات التعافي.
- **تعزيز القدرات المحلية والوطنية:** من خلال التأكّد من كون المساعدات الخارجية تكمل القدرات الحالية بدلًا من أن تحل محلها، وأن ينظر إليها من قبل الجهات الفاعلة محليًا على أنها داعمة وليست توجيهية.
- **استخدام وتعزيز الممارسات التشاركية لتحديد الاحتياجات وبناء القدرات:** لتمكين المجتمع المتضرر، وإنشاء أسس مشاركة مستدامة وحرة ونشطة وهادفة في جميع مراحل عملية التعافي المبكر.
- **تطوير القدرات:** بهدف بناء علاقات عمل بناءة وشاملة بين منظمات المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية.

32. Ibid, p 11-12

- **المواءمة بين التدخلات الأولية واعتبارات التنمية على المدى الطويل:** بمعنى أن تأخذ عمليات الإغاثة العاجلة أهداف التنمية المستدامة.
- **لا ضرر ولا ضرار:** المساعدات الخارجية ليست محايدة في بعض الأحيان، ويمكن أن تعزز – عن غير قصد – ديناميكيات الصراع الفعلية أو الكامنة، ولذا من الضروري التأكّد من أن السياسات، والمشاريع، والبرامج في جميع المجالات تؤدي إلى تحسين سبل العيش وليس لها أي آثار ضارة بشأن حقوق السكان.
- **تحقيق أقصى قدر من التآزر بين مختلف الجهات الفاعلة:** وذلك من خلال التنسيق الفعّال بين أصحاب العلاقة في عملية التعافي المبكر عبر تبادل المعلومات، وتعزيز التكامل لتجنب الازدواجية والفجوات، وتحسين الموارد المتاحة لتحقيق التعافي المستدام.
- **تضمين تدابير الحد من المخاطر ومنع الصراعات في خطة التعافي المبكر:** من خلال التأكد من أن القرارات الرئيسية في الخطة والبرنامج تستند إلى نتائج تقييم المخاطر.
- **بناء القدرات لتعزيز أنظمة المساءلة:** حتى يتمكن السكان من مساءلة السلطات المحلية في تنفيذ خطط وبرامج التعافي المبكر، وكذلك الحصول على العدالة في حالة عدم تلبية شكوى أو مطالبة مشروعة متعلقة بالبرنامج.
- **الفهم الصحيح والكامل للسياق والظرف:** يجب أن ترتكز تدخلات التعافي المبكر على فهم شامل للسياق الذي تحدث فيه، بما في ذلك ديناميكيات الصراع التي قد تتعزز عن غير قصد من خلال هذه التدخلات (في حالة غزة، يجب أن تأخذ المنظمات الإنسانية المنخرطة في عملية الاستجابة الإنسانية الوضع السياسي، والاجتماعي، والاقتصادي للقطاع).
- **العدالة بين الجميع:** ينبغي لبرامج التعافي المبكر أن تحدد وتعالج الأنماط الرئيسية للتمييز وعدم العدالة والإقصاء وتتجنبها أثناء وضع خطة الاستجابة وخلال تنفيذها.
- **إجراء تقييمات فعّالة للاحتياجات:** من أجل القدرة على تحديد الأهداف والأولويات لبرامج التعافي المبكر.
- **الرصد والتقييم والتعلم:** من خلال التقنيات، والبرامج والآليات التشاركية المناسبة التي تسمح بتحديد التدابير والممارسات التصحيحية في الوقت المناسب، وأخذ التغذية الراجعة من المستهدفين.
- **المراجعة المستمرة:** مراجعة الأنشطة والعمليات الجارية لضمان مساهمتها في بناء القدرة على الصمود، وتعزيز قدرات المجتمع المتضرر، وللتأكد من أنها لا تساهم في تراكم نقاط الضعف.

ج. تقييم احتياجات ما بعد الكوارث والتعافي وإعادة الإعمار على نطاق واسع

تعتبر منهجية تقييم احتياجات ما بعد الكوارث (The Post-Disaster Needs Assessment) منهجية مشتركة طورها بشكل مشترك الاتحاد الأوروبي، والأمم المتحدة، والبنك الدولي لدعم الحكومات في تقييم الأضرار والخسائر واحتياجات التعافي، ويُعدُّ الهدف الرئيسي من عملية تقييم الاحتياجات توفير قاعدة أولية شاملة للآثار والتأثيرات وتقدير احتياجات التعافي وإعادة الإعمار في مرحلة ما بعد الكوارث، وتقديم توصيات وخارطة عمل للمانحين.

الشكل رقم (6): منهجية تقييم احتياجات ما بعد الكوارث

الخطوة الثانية بعد تقييم الاحتياجات، وقد تكون بالتوازي معها في بعض الحالات؛ بناء إطار التعافي باستخدام نتائج التقييم واحتياجات التعافي المستخلصة من عملية التقييم، ويكون إطار التعافي أكثر تفصيلًا من عملية التقييم فيما يتعلق بتحديد الأولويات وموارد التمويل، وتدابير وأنشطة التعافي المطلوب تنفيذها على المدى القصير، والمتوسط، والطويل.

وينبغي أن تكون التدخلات الإغاثية العاجلة، وتقييمات ما بعد الكارثة، وأنشطة الانتعاش المبكر، وعمليات إعادة الإعمار سلسلة متواصلة من الأنشطة التي تبدأ بعد وقوع الكارثة أو الأزمة، وتساهم جميعها في دعم قدرة المجتمع المتضرر على الصمود وتحقيق التنمية المستدامة، ويعتمد الجدول الزمني للأنشطة جميعها على طبيعة الكارثة وحجمها، لكنه يعتمد أيضًا على موارد التعافي المتاحة، مثل الموارد البشرية، والفنية، والمالية[33].

33. Disaster Recovery Framework Guide, Ibid, p 22-24

د. تمويل عمليات التعافي المبكر

يعتبر التمويل ركيزة أساسية لتنفيذ مشاريع الإنعاش والتعافي المبكر، وبغيابه أو بعدم خضوعه للمساءلة، لا يمكن تمويل البرامج بالكامل، ولا يمكن التقدّم في التنفيذ والرصد والتقييم بشكل كامل، وقد يتعرقل تنسيق الاستجابة الإنسانية، وبالتالي، يعد التمويل ضروريًا لوضع وتنفيذ إطار تعافٍ فعّال، حيث يساعد الإطار في صياغة رؤية للتعافي، وتحديد الإستراتيجية المناسبة، والبدء بالأولويات العاجلة والهامة، والتخطيط الدقيق.

هناك خمسة أبعاد مهمة لتمويل أنشطة التعافي تعتبر عناصر حاسمة لحشد التمويل على أوسع نطاق ممكن هي[34]:

- تحديد التكاليف الاقتصادية للأزمة وإعداد خطط التعافي.
- تطوير ومراجعة وضبط ميزانيات التعافي.
- تحديد مصادر التمويل والفجوات التمويلية.
- تنسيق وتخصيص الموارد المالية.
- وضع آليات لإدارة وتتبع الأموال.

يتطلب التمويل الناجح الاهتمام بالعناصر جميعها، ويجب على السلطات المحلية التأكّد من تخصيص جميع الأموال وفقًا لأولويات أنشطة التعافي، وينبغي إنشاء أنظمة تمويل تحافظ على الشفافية، والمساءلة، والنزاهة لمنع الفساد، ويؤدي نقص التمويل إلى تفاقم المخاطر والتكاليف، فعندما تفتقر السلطات إلى القدرة المالية اللازمة للاستجابة الفورية والفعّالة لأزمة، فإن التكاليف البشرية والاقتصادية تتزايد بسرعة، وتتفاقم معاناة المتضررين، وتضعف قدرتهم على الصمود من خلال عدم قدرتهم على إعادة بناء منازلهم، أو الوصول إلى الخدمات الأساسية (الصحة، الصرف الصحي، الغذاء والمياه) أو استئناف أعمالهم وسبل عيشهم.

وقد تواجه السلطات في أغلب الأحيان صعوبة في تمويل برامج التعافي لأسباب متنوعة، منها:

- عدم الاستعداد، كالافتقار لوضع وتطوير آليات للتمويل قبل وقوع الأزمة.
- غياب إجراءات إعادة التخصيص السريع للأموال وصرفها.

34. International Recovery Platform, Good Practices in Financing Recovery and Building Back Better: 30 cases of good practices from 18 countries, August 2023.

- معلومات غير كاملة أو غير دقيقة حول احتياجات تمويل التعافي للقطاعات المختلفة والمجتمع المتضررة.
- جهد غير فعّال لتعبئة موارد إضافية من الموارد العامة، والقطاع الخاص، والمنظمات الخيرية.
- مشاكل متعلقة بالفساد والإدارة المالية.
- العوائق المؤسسية أو السياسية التي تحول دون تعبئة، أو تخصيص، أو صرف تمويل عمليات التعافي.

© وكالة الأناضول

ثامنًا: نماذج لمنظمات وهيئات غير ربحية في إعادة الإعمار

يستعرض هذا القسم تجارب إعادة الإعمار في أربع دول هي: فلسطين، وأفغانستان، والعراق، وسورية، والهدف من استقراء هذه التجارب الاطلاع على التحديات التي واجهت عملية إعادة الإعمار، وتحديد القطاعات التي ركزت عليها، ومعرفة أفضل الممارسات، وتقديم نموذج استشرافي للمنظمات والمؤسسات الخيرية المشاركة في إعادة إعمار غزة.

وقد توصّل تحليلٌ أجرته مبادرة الكتلة العالمية للمأوى (Global Shelter Cluster)[35] لأكثر من 250 دراسة حالة خاصة بمشاريع المأوى أنه لا توجد حالتان متماثلتان، ولا يوجد نموذج قياسي لاستجابة المأوى والإسكان صالح لجميع السياقات، فعادةً ما تختلف المشاريع حتى ضمن الاستجابة الواحدة[36].

وأما سبب اختيار هذه الدول الأربع دون غيرها فذلك بسبب تشابهها مع حالة غزة من الناحية السياسية والوضع العام للبلاد، حيث إن جميع عمليات إعادة الإعمار في الدول الأربع نُفِّذت على الرغم من استمرار الحرب والعمليات العسكرية في أنحاء متفرقة من البلاد، بخلاف عمليات إعادة الإعمار التي تمت في اليابان أو أوروبا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية وتوقف جميع أشكال القتال والنزاع المسلح، وفيما يلي نبذة عن التجارب المحددة:

أ. الهيئة العربية الدولية لإعادة الإعمار في فلسطين: مشاريع إعادة الإعمار في غزة:

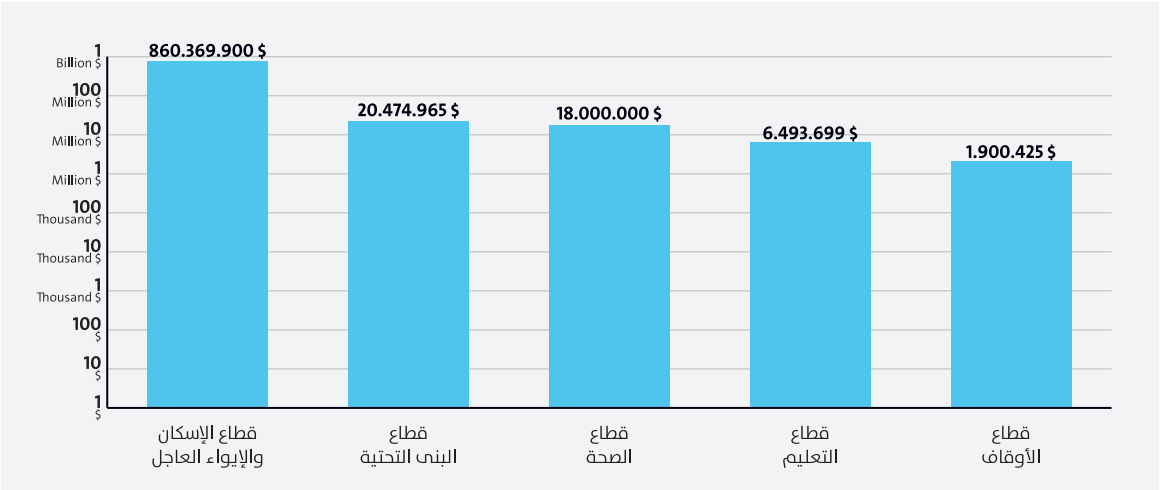
أُسِّست الهيئة العربية الدولية لإعادة الإعمار في فلسطين بعد حرب غزة عام 2008 بمبادرة من نقابة المهندسين ومقاولي الإنشاءات الأردنيين، والمستثمرين في قطاع الإسكان الأردني، وبمشاركة قيادات، وممثلي الهيئات الهندسية، وجمعيات رجال الأعمال في الدول العربية والإسلامية، ومجموعة من الشخصيات الوطنية، وهي هيئة مدنية غير ربحية تعمل في فلسطين، وتضم هيئات، ومنتديات، وشخصيات أهلية هندسية، واقتصادية، واجتماعية، عربية، وإسلامية، ودولية، ولدى الهيئة خبرة طويلة في إعادة الإعمار لا سيما في قطاع غزة حيث يتركّز معظم عملها منذ الحرب الأولى على القطاع عام 2008.

---

35. مجموعة المأوى العالمية: هي آلية تنسيق تابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات من شركاء الأمم المتحدة والشركاء في المجال الإنساني من غير الأمم المتحدة، تدعم الأشخاص المتضررين من الكوارث، والنازحين داخليًا المتضررين من النزاع بوسائل العيش في مأوى آمن وكريم ومناسب، للمزيد زيارة موقع المبادرة على الرابط:
https://sheltercluster.org/

36. مشاريع المأوى: مقومات التعلم من البرمجة في الأزمات الإنسانية، مبادرة الكتلة العالمية للمأوى، 2021 على الرابط:
https://www.shelterprojects.org/

نفّذت الهيئة العشرات من المشاريع بين عامي 2009-2022 وفي مختلف القطاعات كقطاع الصحة، والتعليم، والأوقاف، ومشاريع الإسكان والإيواء العاجل، وقطاع البنية التحتية، ويوضح الرسم البياني (الرسم رقم 1) أدناه نسبة تكاليف المشاريع في مجمل القطاعات خلال هذه الفترة[37]:



الرسم البياني رقم (1): نسبة تكاليف مشاريع القطاعات الخمسة في الفترة ما بين 2009-2022

ومن أبرز المشاريع التي نفذتها الهيئة – وما يزال العمل على بعضها قائمًا- مشروع إعادة إعمار مستشفى الوفاء للتأهيل الطبي، وإعادة إعمار مبنى النساء المهمشات، وتأهيل وترميم منازل الفقراء، وإعادة إعمار وحدات سكنية مدمّرة، إلى جانب مشاريع البنية التحتية مثل مشروع تشغيل نظام شبكة الصرف الصحي بالقرية السويدية برفح، وتأهيل شارع الحرية في قطاع غزة.

---

37. موقع فيسبوك: الهيئة العربية الدولية لإعادة الإعمار في فلسطين، منشورات الهيئة على صفحتها الرسمية، تم الوصول بتاريخ 2024/01/07 على الروابط التالية:

https://bit.ly/41RzsFG https://bit.ly/41WKWHZ
https://bit.ly/3HcoKA3 https://bit.ly/3TSQ0eq
https://bit.ly/3Se3eBw

تتلقى الهيئة تمويلًا من جهات عربية ودولية مختلفة أبرزها البنك الإسلامي للتنمية، والصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية والعربية، ونقابة المهندسين الأردنيين، وتعمل الهيئة في الفترة الحالية على عدد من مشاريع الإيواء العاجل أهمها:

- مشروع حصر الأضرار وتقييم المباني.
- مشروع فتح الطرقات وإزالة الأنقاض والمباني الخطرة.
- مشروع تدعيم وترميم المباني المتضررة.
- مشروع ترميم الآبار وإعادة تأهيلها وتغطيتها بالطاقة الشمسية.
- مشروع ترميم المخابز وإعادة تأهيلها.
- مشروع البيوت المؤقتة (خيام وكرافانات).

ب. تجربة إعادة الإعمار في افغانستان بين عدد من المؤسسات والوكالات الخيرية[38]:

قدّر معهد واتسون بجامعة براون الأمريكية (Watson Institute for International and Public Affairs) تكاليف الحرب على أفغانستان بنحو 2.26 تريليون دولار، فيما وصلت الأموال التراكمية الممنوحة لإعادة الإعمار والأنشطة ذات الصلة في أفغانستان منذ عام 2002 إلى 146.40 مليار دولار مع نهاية شهر مارس عام 2022، ويتوزّع هذا المجموع على أربع فئات رئيسية لإعادة الإعمار والتمويل هي: الأمن، والحوكمة والتنمية، والعمليات الإنسانية، والعمليات التشغيلية للوكالات، وقد خُصّص نحو 8.86 مليار دولار من هذه الأموال لمبادرات مكافحة المخدرات التي تشمل فئتي الأمن (4.60 مليار دولار) والحوكمة والتنمية (4.27 مليار دولار)[39].

ونظرًا لقلّة البيانات المتاحة فيما يتعلق بمخرجات ونتائج عملية إعادة الإعمار في أفغانستان، تستعرض الورقة البيانات التي تم الوصول إليها حيث يبين (الجدول رقم 1) المناطق التي نُفذت فيها المشاريع في الفترة 2002-2007

38. ساهم في إعادة إعمار أفغانستان العديد من الوكالات والمؤسسات الخيرية وغير الربحية، ووُضِع شعار مؤسسة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لكونها أكبر جهة مانحة ساهمت في تمويل العملية، وكأكبر مؤسسة كان لها وجود على الأرض.

39. SIGAR: Special Inspector General for Afghanistan Reconstruction, Quarterly Report to The United States Congress, Apr 2022.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	المجموع الكلي
العاصمة	54	145	554	737	599	1170	3259
الشرق	86	1071	5260	5710	5616	6177	23920
الشمال	21	556	2488	3070	2334	5180	13649
الجنوب	54	272	2907	1117	1273	6502	12125
الغرب	23	165	1072	1547	2584	2406	7797
غير معروف	1	22	37	98	75	238	471
المجموع الكلي	239	2231	12318	12279	12481	21673	61221

الجدول (رقم 1) مناطق تنفيذ مشاريع إعادة الإعمار في أفغانستان ما بين 2002 - 2007

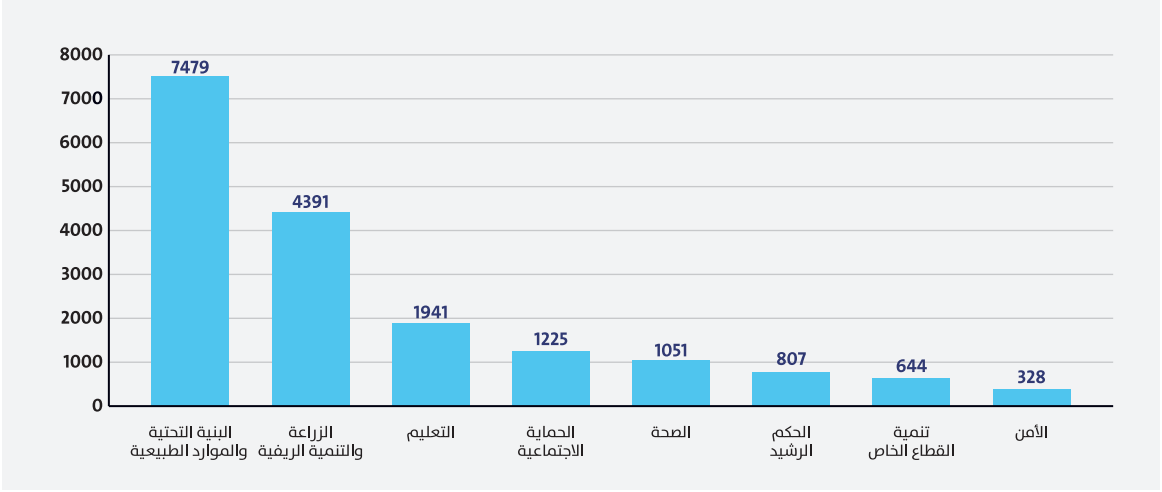
من بين 61221 مشروعًا، نُفِذ أكثر من 39% منها في الجزء الشرقي من البلاد بسبب الوجود الكبير في تلك المناطق لأكبر جهة مانحة وهي الولايات المتحدة الأمريكية، سواء من حيث أعداد القوات المسلحة، أو من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (United States Agency for International Development)، ويتضح من الجدول وجود زيادة تدريجية في عدد المشاريع مع تقدم السنين، وقد توزعت هذه المشاريع على ثمانية قطاعات مختلفة هي[40]:

- البنية التحتية والموارد الطبيعية (الطرق والجسور، وإمدادات المياه، والطاقة والتعدين).
- الزراعة والتنمية الريفية.
- التعليم.
- الحماية الاجتماعية.

40. Christiaan Davids , Sebastiaan Rietjens & Joseph Soeters (2011) Analysing the Outputs of Reconstruction Efforts in Afghanistan, Journal of Peacebuilding & Development, 6:2, 15-29, DOI: 10.1080/15423166.2011.669057292864

- الصحة.
- تنمية القطاع الخاص.
- الأمن.
- الحكم الرشيد.

ويُظهِر الرسم البياني أدناه العدد الإجمالي للمشاريع موزّعة على القطاعات السابقة:



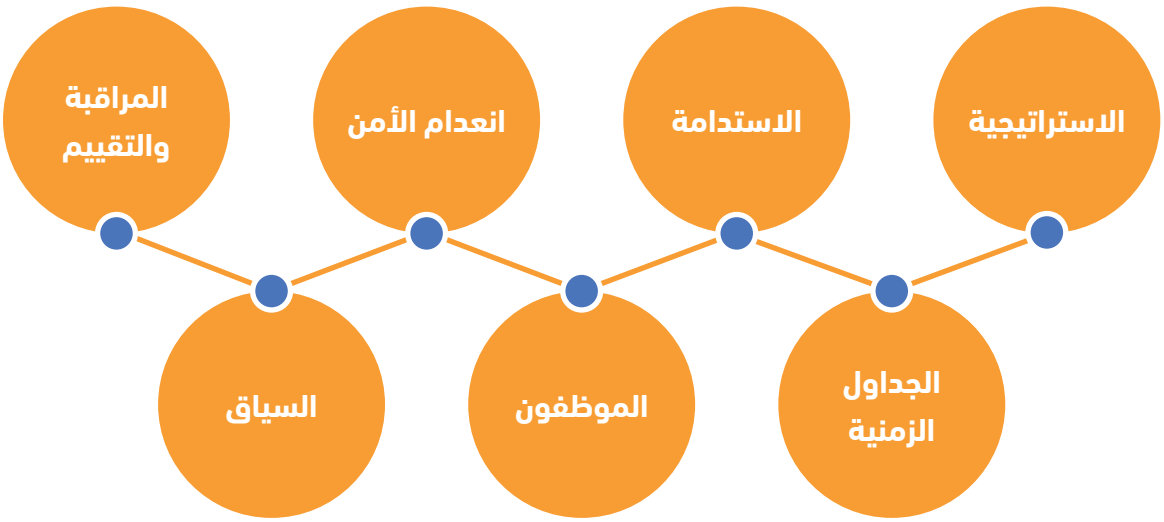
الرسم البياني رقم (2): عدد المشاريع المنفذة بحسب القطاعات في أفغانستان ما بين 2002-2007

ويتضح من الرسم البياني أن النسبة الأكبر لعدد المشاريع المنفّذة في قطاع البنية التحتية والموارد الطبيعية بلغت نحو 7479 مشروعًا، فيما بلغ عدد مشاريع الزراعة والتنمية الريفية 4391 مشروعًا، و1941 مشروعًا في قطاع التعليم، و1225 مشروعًا في قطاع الحماية الاجتماعية، و1051 مشروعًا في قطاع الصحة، و807 مشاريع في قطاع الحكم الرشيد، و644 مشروعًا لتنمية القطاع الخاص، وأخيرًا 328 مشروعًا في قطاع الأمن[41]، ولا يمكن تفسير التفاوت في المشاريع المنفّذة بسبب قلة البيانات والمعلومات ذات الصلة.

41. Ibid.

• دروس مستفادة من إعادة الإعمار في أفغانستان

في أغسطس 2021 نشرت مؤسسة سيغار SIGAR الأمريكية (Special Inspector General for Afghanistan Reconstruction)[42] تقريرًا بعنوان: ما نحتاج إلى تعلّمه: دروس من عشرين عامًا من إعادة إعمار أفغانستان، يعرض نتائج تحليل الدروس المستفادة من جهود إعادة الإعمار التي حققت بعض النجاح ولكنها اتسمت أيضًا بالكثير من الإخفاقات على حد وصف التقرير، وقد حددت الورقة سبعة دروس رئيسية تغطي العملية التي استمرت 20 عامًا ويمكن استخدامها في مناطق الصراع الأخرى حول العالم وهي على الشكل التالي:



الشكل رقم (7): دروس مستفادة من إعادة الإعمار في أفغانستان

1. **الاستراتيجية:** لا توجد وكالة واحدة لديها العقلية والخبرة والموارد اللازمة لتطوير وإدارة استراتيجية إعادة بناء أفغانستان، ولكي تنجح حكومة الولايات المتحدة الأمريكية في إعادة بناء بلد ما، وخاصة البلد الذي لا يزال يعاني من صراع عنيف، ستحتاج الوكالات المدنية إلى الموارد، والمرونة اللازمة للقيادة في الممارسة العملية، وليس فقط على الورق.

42. أُنشِئ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار أفغانستان من قبل الكونجرس الأمريكي عام 2008 لمراقبة عملية إعادة الإعمار في أفغانستان.

2. **الجداول الزمنية:** قللت حكومة الولايات المتحدة الأمريكية باستمرار من مقدار الوقت اللازم لإعادة بناء أفغانستان، ووضعت جداول زمنية وتوقعات غير واقعية أعطت الأولوية للإنفاق بسرعة، وقد أدت هذه الاختيارات إلى زيادة الفساد وتقليل فاعلية البرامج.

3. **الاستدامة:** العديد من المؤسسات ومشاريع البنية التحتية التي بنتها الولايات المتحدة الأمريكية لم تكن مستدامة، ولذا فقد أُهدِرت مليارات الدولارات من أموال إعادة الإعمار لأن المشاريع أصبحت غير مستخدمة، أو أصبحت في حالة سيئة.

4. **الموظفون:** كان عجز حكومة الولايات المتحدة الأمريكية عن تعيين الأشخاص المناسبين في الوظائف المناسبة في الأوقات المناسبة أحد أهم إخفاقات المهمة، وقد كان الموظفون الأمريكيون في أفغانستان في كثير من الأحيان غير مؤهلين ومدرّبين بشكلٍ سيء، وكان من الصعب الاحتفاظ بالمؤهلين.

5. **انعدام الأمن:** أدى استمرار انعدام الأمن إلى تقويض جهود إعادة الإعمار بشكلٍ كبير، وقد أكّد تقريرٌ آخر على ضرورة الأمن والاستقرار لنجاح عمليات إعادة الإعمار[43].

6. **السياق:** لم تفهم الحكومة الأمريكية السياق الأفغاني، مما أدى إلى فشلها في تصميم برامج إعادة إعمار تتناسب مع السياق الثقافي، والاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي لأفغانستان، فمثلًا أجبرت الحكومة الأمريكية المؤسسات الاقتصادية الأفغانية على النماذج التكنوقراطية الغربية، والتي لم تعمل ولم تؤدِ الدور المطلوب.

7. **المراقبة والتقييم:** تُعد عملية المراقبة والتقييم ضرورية لتحديد ما يصلح وما لا يصلح، وما الذي يجب تغييره نتيجة لذلك، ونادرًا ما أجرت الوكالات الحكومية الأمريكية عمليات مراقبة وتقييم كافية لفهم تأثير جهودها، لأن العملية ركزت على القيام بأكبر قدر ممكن في أسرع وقت ممكن، بدلًا من ضمان تصميم البرامج بشكل جيد في البداية وإمكانية التكيف حسب الحاجة.

43. مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية، إطار عمل مؤسسي لإعادة إعمار ما بعد النزاع في اليمن، خالد حميد، مايو 2018.

ج. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العراق: برنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة

يقدم برنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة الدعم للحكومة العراقية لإرساء الاستقرار في المناطق التي تحررت من تنظيم داعش، وتسهيل عودة النازحين، وقد أُسس البرنامج في يونيو 2015 بالاعتماد على التعهدات التي قدمها المجتمع الدولي (أستراليا، النمسا، بلجيكا، بلغاريا، كندا، جمهورية التشيك، الدنمارك، إستونيا، الاتحاد الأوروبي، فنلندا، ألمانيا، اليونان، العراق، إيطاليا، اليابان، الكويت، مالطا، هولندا، نيوزيلندا، النرويج، بولندا، جمهورية كوريا الجنوبية، رومانيا، سلوفاكيا، السويد، تركيا، الإمارات العربية المتحدة، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية) وقد حشد البرنامج منذ إنشائه 1.52 مليار دولار أمريكي من الدول المانحة.

ويعمل البرنامج على تحقيق الاستقرار عبر أربعة مجالات عمل والتي حُدِدت لتسهيل عودة النازحين وتدعيم العلاقة بين الحكومة والشعب على الشكل التالي:

- الأشغال العامة وإعادة تأهيل البنى التحتية.
- سبل العيش.
- دعم قدرات الحكومات المحلية.
- التماسك المجتمعي.

الشكل رقم (8): منهج برنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة

يمهد النهج المتكامل لبرنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة الطريق لتعافٍ شامل ومستدام في مرحلة ما بعد الصراع في العراق، من خلال الجمع بين جهود إعادة تأهيل البنية التحتية الكبيرة عبر القطاعات الرئيسية، مثل: التعليم، والكهرباء، والصحة، والإسكان، وخدمات البلدية، وشبكات الطرق والجسور، والصرف الصحي والمياه إضافة إلى التدخلات الاجتماعية، والاقتصادية الفورية والمتوسطة الأجل لدعم سبل العيش ودعم قدرات الحكومات المحلية، وكذلك مبادرات التماسك المجتمعي وبناء السلام.

ومنذ بداية المشروع عام 2015 حتى نهاية ديسمبر 2022، أنجز البرنامج 3510 مشاريع في جميع قطاعات التدخل وفي المحافظات الخمس المحررة: الأنبار، وديالى، وكركوك، ونينوى، وصلاح الدين بتكلفة إجمالية تبلغ 948.4 مليون دولار، وبحلول الفترة نفسها (ديسمبر 2022)، كان هناك 201 مشروع قيد التنفيذ، و90 مشروعًا في مرحلة الشراء، و1825 مشروعًا في طور الإعداد، ومع عام 2022 ، كان أحد مجالات التركيز المهمة للبرنامج تعزيز القدرات الحكومية للحفاظ على المكاسب التي حققها برنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة وتولي الحكومة أجندة أعمال تحقيق الاستقرار.

تقوم المحافظات والسلطات المحلية بإعداد المشاريع حيث تجمع خلايا التنسيق بين جميع المديريات الحكومية العراقية والمحافظات من أجل التنسيق وتحديد المشاريع المطلوب تنفيذها للحصول على الدعم الخارجي، ويعين المحافظ لجان الرقابة التي تشرف مع مراقبين من طرف ثالث على المشاريع على الأرض، ويعتمد البرنامج في تنفيذ 95% من مشاريعه على القطاع الخاص المحلي ممّا يقلل التكاليف، ويدعم الاقتصادات المحلية، ويخلق فرصًا مدرة للدخل، كما تشرف فرق هندسية مكونة من مهندسين محترفين من الذكور والإناث على تنفيذ أعمال البنية التحتية، حيث يشرفون على الأعمال، ويحافظون على مراقبة الجودة ويتأكدون من اتباع بروتوكولات السلامة والصحة.

ويشتمل التفويض الممنوح للبرنامج على ما يلي:

- التركيز على المناطق التي واجهت صعوبات في عودة النازحين.
- إعادة تأهيل البنى التحتية التي تدعم القطاعات الإنتاجية مثل الزراعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم.
- أنشطة سبل العيش المستدامة التي تعزز فرص العمل.
- تعزيز تعميم مبادئ حقوق الإنسان، والاستدامة البيئية، ومراعاة النزاعات، والعدالة بين الجنسين في جميع قطاعات العمل.

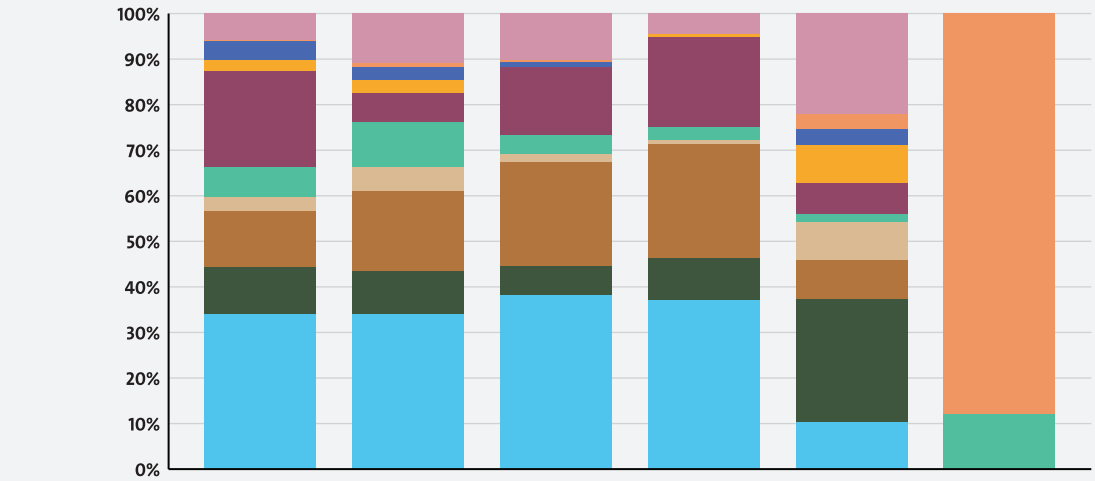
- استراتيجية خروج واضحة في عامها الأخير 2023 وتسليم ملكية تنفيذ أنشطة تحقيق الاستقرار على المدى المتوسط إلى الحكومة العراقية.

وقد واجه البرنامج تحديات عديدة من بينها:

- ارتفاع أسعار النقل والمواد الخام بسبب التضخم العالمي والحرب الروسية- الأوكرانية.
- صعوبة التنسيق بين الحكومتين المركزية والمحلية بسبب اختلاف الأولويات، ومحدودية التواصل، وعدم وجود آليات تنسيق كافية، ممّا أدى إلى قلّة الكفاءة في تخصيص الموارد، وعدم الاتساق في صنع القرار.
- عدم كفاية الموارد المالية المخصصة من الحكومة لتشغيل وصيانة أصول البنية التحتية المكتملة التي أعيد تأهيلها بعد عملية التسليم.
- الظروف الأمنية السيئة، بالإضافة إلى أن وجود الميليشيات والجماعات المسلحة في بعض المناطق تسبّب في خلق صعوبات في الوصول إلى الأنشطة وتنفيذها، كما تشمل عوائق الوصول الأخرى؛ وجود الألغام الأرضية، وغيرها من الذخائر غير المنفجرة، وإعاقة وصول الأشخاص المتضررين إلى الخدمات والمساعدات.
- الافتقار إلى القوى العاملة المحلية الماهرة لتنفيذ مشاريع نوعية في بعض المجالات.
- الإجراءات البيروقراطية الطويلة والمستهلكة للوقت داخل المديريات لإصدار المشاريع، أدت إلى تعديلات في نشاطات البرنامج والجدول الزمني خلال عام 2022.

ومع إغلاق برنامج إعادة الاستقرار في شهر ديسمبر 2023 وكجزء من استراتيجية البرنامج الانتقالية، تحدّدت الأهداف الرئيسية للبرنامج في مواصلة تنفيذ المشاريع ذات الأولوية المهمة عبر القطاعات، بما في ذلك في المواقع والسكّان الذين يصعب الوصول إليهم، ودعم الحكومة العراقية من أجل الحفاظ على المكاسب التي حققها البرنامج وحمايتها وتولي احتياجات الاستقرار المتبقية.

ويوضح الرسم البياني أدناه (الرسم رقم 3) المشاريع التراكمية التي نفذها البرنامج حسب المحافظة وحسب القطاع حتى نهاية عام 2022:



	نينوى	الأنبار	صلاح الدين	كركوك	ديالى	مواقع متعددة
الماء	112	99	36	10	13	
التماسك المجتمعي	4	8	2		2	22
الصرف الصحي	85	25	4		2	
الطرق والجسور	47	26		1	5	
البلديات	411	59	52	43	4	
سبل العيش	129	88	15	6	1	3
الإسكان	60	47	6	2	5	
الصحة	238	160	81	54	5	
الكهرباء	204	86	22	20	16	
التعليم	662	307	135	80	6	

الرسم البياني رقم (3): المشاريع التراكمية التي نفذها برنامج إعادة الاستقرار حسب المحافظة وحسب القطاع منذ تأسيسه وحتى نهاية عام 2022

ويتضح من الرسم البياني أن محافظة نينوى كان لها النصيب الأكبر في عدد المشاريع المنفذة بواقع 1952 مشروعًا في مختلف القطاعات، ولم يبيّن التقرير الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الأسباب التي جعلت محافظة نينوى تحظى بالعدد الأكبر من المشاريع، ويأتي بعدها، محافظة الأنبار بـ 905 مشاريع، ومن ثم محافظة صلاح الدين بـ 353 مشروعًا، ومحافظة كركوك بـ 216 مشروعًا، وأخيرًا محافظة ديالى بـ 59 مشروعًا[44].

44. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في العراق، برنامج إعادة الاستقرار للمناطق المحررة، التقرير السنوي لعام 2022، تم الوصول بتاريخ 2024/01/07 على الرابط:
https://www.undp.org/ar/iraq/publications/funding-facility-stabilization-annual-report-2022

د. مجموعة المأوى العالمية: إعادة تأهيل وحدات سكنية في العراق:

Global Shelter Cluster
ShelterCluster.org
Coordinating Humanitarian Shelter

مجموعة المأوى العالمية (The Global Shelter Cluster) هي آلية تنسيق تابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (Inter-Agency Standing Committee) من شركاء الأمم المتحدة والشركاء في المجال الإنساني من غير الأمم المتحدة، تدعم الأشخاص المتضررين من الكوارث والنازحين داخليًا المتضررين من النزاعات بوسائل العيش في مأوى آمن وكريم.

نفذت المجموعة مشروعًا خلال عامي 2019 - 2021 يتكون من نشاطين اثنين في أربيل، ودهوك، وسوميل، والموصل، وسنجار في العراق يتضمن:

- إعادة تأهيل 976 وحدة سكنية.
- إعادة تأهيل خمس شبكات مياه بالشراكة مع المسؤولين في كل بلدية.

وقد اعتمد المشروع في تصنيف المنازل وتقييمها على منهجية مجموعة المأوى لأضرار الحرب على المباني السكنية، وتتكون المنهجية من خمس فئات مرقّمة من الصفر إلى أربعة كما في الشكل أدناه:

الشكل رقم (9): منهجية مجموعة المأوى لأضرار الحرب على المباني السكنية

وقد واجه المشروع عددًا من التحديات أهمها:

- رفض وبطء معدل عودة النازحين إلى بيوتهم في المناطق غير الآمنة مثل سنجار، أعاق نسبة دعم المشروع.
- المنازل المدمرة أو التي تعرضت لأضرار جسيمة في مناطق مثل الموصل لم تُدرج في نطاق المشروع لمحدودية ميزانية المشروع.

- عمليات الإقفال والقيود على التنقل بسبب وباء كورونا أثّرت على تقدّم المشروع.

استخدم المشروع أداة تقييم الضعف الاجتماعي والاقتصادي[45] لتحديد الأسر المستهدفة، وتصنيف الممتلكات التي دمرتها الحرب، مع الاستعانة بمهندسين مؤهلين لإجراء عملية التقييم، وقد اختيرت المدن المحددة (أربيل، ودهوك، وسوميل، والموصل، وسنجار) بسبب الدمار الكبير الذي تعرّضت له الموصل وسنجار، واستضافت أربيل، ودهوك، وسوميل أعدادًا كبيرة من اللاجئين والنازحين، وقد عمل فريق المشروع بالتنسيق مع المحافظات ومع التخطيط المحلي لضمان الالتزام بجميع الأنشطة، واستكمال الخطط الرئيسية، مما سمح بتنظيم الأنشطة على أساس خطط التنمية المحلية، كما شاركت السلطات المحلية في تقييم المنازل، وتحديد أولوياتها واختيارها، وفي تحديد الهياكل الأساسية للمياه التي تحتاج إلى إصلاح[46].

45. أداة تقييم الضعف الاجتماعي والاقتصادي (SEVAT): وضعها الفريق العامل المعني بالإجراءات النقدية في العراق، واعتمدتها مجموعة المأوى وصندوق التمويل الوطني لضمان اتباع نهج موحد ومنهجي لتحديد الأسر الأشد ضعفًا في جميع المناطق في العراق.

46. مجموعة المأوى العالمية: الإصدار الثامن من مشاريع المأوى، العراق 2019-2021 على الرابط:
http://shelterprojects.org/translations/ar/A.19_Iraq201921--AR.pdf

هـ . فريق ملهم التطوعي: وقف قرية ملهم:

أُسِّس فريق ملهم التطوعي عام 2012 في الأردن ومقره الحالي في تركيا لمساعدة المهجرين واللاجئين السوريين في داخل وخارج سورية، ولدى الفريق العديد من البرامج الإغاثية، كالبرنامج الطبي، والبرنامج الإنساني، وحملات الاستجابة، وبرنامج الأيتام، وبرنامج التعليم، وبرنامج مناسبات ملهم، وأخيرًا برنامج المأوى والبناء الذي يضم العديد من مشاريع الترميم وإعادة الإعمار وتوفير المأوى المؤقت، وتركّز الورقة على مشروع "قرية ملهم" الذي يتفق مع موضوع وهدف هذه الورقة.

أُطلِق مشروع وقف قرية ملهم عام 2018، ويضم 300 وحدة سكنية، ومدرسة ومسجداً وبنى تحتية، تتكون كل وحدة سكنية من غرفتين وصالة، وتبلغ تكلفة الشقة الواحدة 5000 دولار أمريكي، لا تُحصّل من المستفيدين ولا يؤخذ منهم مقابل مادي لإقامتهم في الشقة لكون المشروع وقفياً.

وقد اختُير المستفيدون من العائلات النازحة في الداخل السوري وفق المعايير التالية:

- زوجات الشهداء، والأرامل، والأيتام.
- مبتورو الأطراف.
- ذوو الاحتياجات الخاصة.
- كبار السن ممن ليس لديهم كفيل.

ويُمول المشروع بالتبرعات الفردية المقدمة للفريق عبر الموقع، وإلى جانب هذا المشروع، يعمل فريق ملهم على تنفيذ العديد من مشاريع الإيواء وإعادة الإعمار للنازحين والمهجّرين، مثل مشروع "حتى آخر خيمة" الذي يهدف لبناء تجمّعات سكنية وبنى تحتية ومرافق خدمية، لنقل العوائل من المخيمات إلى شقق سكنية توفر لهم حياة كريمة وآمنة، ولا يزال المشروع قيد التنفيذ مع الانتهاء من بناء 2000 وحدة سكنية ونقل العوائل إليها[47].

---

47. وقف قرية ملهم: الموقع الرسمي لفريق ملهم التطوعي، تم الوصول بتاريخ 2024/01/05 على الرابط:
https://molhamteam.com/campaigns/306

ولمزيد من التفاصيل حول المشروع والمشاريع السكنية الأخرى على الرابطين المرفقين:

https://bit.ly/48o1tqQ
https://bit.ly/3vtJ9hz

تاسعًا: الاحتياجات التراكمية لإعادة إعمار قطاع غزة

ثمّة حاجة إلى تمويل كبير من أجل إعادة الإعمار في قطاع غزة بسبب الاحتياجات الضخمة والتراكمية، حيث تشمل العملية المستقبلية معالجة وترميم آثار الحرب الدائرة (حرب أكتوبر 2023)، بالإضافة إلى احتياجات إعادة الإعمار السابقة التي أُهمِلت منذ حروب 2008، و2012، و2014، و2021، ويعرض الجدول أدناه الأضرار الناجمة عن الحروب الخمسة الأخيرة على غزة، بالإضافة إلى التقديرات الأولية لحصيلة العدوان خلال الحرب الأخيرة[48]:

	عدد الأشخاص المتضررين	عدد القتلى	عدد الجرحى	المباني السكنية المدمرة أو التي تعرّضت لأضرار جسيمة	المباني السكنية التي تعرّضت لأضرار جزئية	عدد النازحين	التقدير الإجمالي لتكلفة الأضرار
2009/2008	1500000	1391	5400	4100	17000	46000	1.1 مليون دولار
2012	1600000	140	1202	450	8000	14920	416 مليون دولار
2014	1800000	2300	10500	17800	153000	500000	5.4 مليون دولار
2021	2000000	253	1948	2800	14315	72000	479 مليون دولار
2023	2000000	23469	59600	69000	290000	1900000	20 مليار دولار
2024	أكثر من 2060000	33729	76424	أكثر من 70742	أكثر من 790765	2000000	18.5 مليار دولار للفترة ما بين أكتوبر 2023 ويناير 2024

الجدول رقم (2): أضرار الحروب على قطاع غزة

---

48. مركز الزيتونة للدراسات: ورقة علمية: انعكاسات العدوان الإسرائيلي في مايو 2021 على قطاع غزة وملف إعادة الإعمار، رائد حلس، 2021/08/16، تم الوصول بتاريخ 2024/01/10 على الرابط:
https://bit.ly/3vznynW

الجزيرة: بالأرقام تعرف على خسائر غزة الاقتصادية جراء العدوان، 2023/12/10، تم الوصول بتاريخ 2024/01/10 على الرابط:
https://bit.ly/3NZ0eq1

إعادة بناء غزة: ضرورة إجراء تحوّل جذري في استراتيجية إعادة الإعمار، مرجع سابق.

قدرت الخسائر في قطاع غزة خلال حرب 2021 بنحو 479 مليون دولار؛ بواقع 292 مليون دولار أضرارًا مباشرة لقطاع الإسكان والبنية التحتية (الإسكان، والمنشآت العامة والمباني الحكومية، والنقل والمواصلات، والكهرباء والطاقة، والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وقطاع البنية التحتية)، و156 مليون دولار أضرارًا مباشرة لقطاع التنمية الاقتصادية (مرافق اقتصادية، ومرافق سياحية، ومرافق زراعية) و30 مليون دولار أضرارًا مباشرة لقطاع التنمية الاجتماعية (مؤسسات الصحة، ومؤسسات الحماية الاجتماعية، ومؤسسات التعليم، والمؤسسات الثقافية والرياضية والدينية والمجتمع المدني)، أما الحرب الأخيرة (2023 أكتوبر) فقد طال الدمار فيها كل أنحاء المدينة وأصبحت غير صالحة للعيش، وتحتاج لبرنامج إعادة إعمار شامل لجميع القطاعات، وبتمويل ضخم يتجاوز عشرة مليارات دولار كحدٍ أدنى، حيث يتوقع خبير الاقتصاد والتمويل ورئيس المرصد الأورومتوسطي لحقوق الإنسان أن تصل الخسائر الاقتصادية حتى الآن إلى نحو 20 مليار دولار[49]، ويوضح أن هذا الرقم التقديري قد وُضِع استنادًا لحجم التدمير الذي لحق بالبنية التحتية والمنشآت المدنية والاقتصادية، إلى جانب قياس الأضرار والخسائر الحالية مع نظيرتها التي تكبدها قطاع غزة خلال العدوان عام 2014.

تضيف الاحتياجات التراكمية السابقة لإعادة الإعمار في غزة أعباءً على خطة الإعمار المستقبلية، وتستدعي في الوقت نفسه إيجاد حلول جذرية للتراكمات السابقة ووضع سياسات واستراتيجيات خاصة بالقطاع لإعادة إعماره وتنميته على المدى القريب والطويل مع الأخذ بالاعتبار توفير الحلول العاجلة والمؤقتة للسكان من مأوى ومرافق صحية وتعليمية وتشغيل محطات الكهرباء والصرف الصحي.

49. هذا الرقم التقريبي مقدّر حتى تاريخ الثاني عشر من ديسمبر 2023 إلا أن الحرب لم تتوقف بعد ممّا يعني أن الرقم يحتمل الزيادة.

عاشرًا: العوامل المؤثرة على توافر الموارد لإعادة البناء في قطاع غزة: ما بعد 2014

لا يمكن البدء بعملية إعادة الإعمار دون توفر الموارد الرئيسية وأهمها (الحديد، الإسمنت، الخشب)، وبما أن هذه الورقة وُضِعت بغرض تقديم رؤية استشرافية لإعادة إعمار قطاع غزة، فإنه من الهام استعراض العوامل والمؤثرات المتعلقة بتوفر الموارد لإعادة الإعمار في قطاع غزة، للاستفادة من تجارب الإعمار السابقة في القطاع، ولتجنّب الوقوع في العثرات والأخطاء المتكررة.

في السادس من فبراير 2023 نشرت "المجلة الدولية لإدارة البناء International Journal of Construction Management"، وهي مجلة علمية محكَّمة تختص بنشر الأبحاث والدراسات ذات الصلة بالإعمار ومشاريع البنية التحتية، دراسة تحت عنوان "العوامل المؤثرة على توافر الموارد لإعادة بناء المساكن بعد الكوارث: حالة قطاع غزة"، حيث تسلط الضوء على عوامل النجاح التي ساعدت الجهات المنفذة لإعادة الإعمار ما بعد عام 2014 في الحصول على الموارد بنجاح، وقد أجرى الباحثون استبيانًا استهدف 55 شخصًا من العاملين الرئيسيين في مشاريع إعادة الإعمار، كما راجعوا الأدبيات والدراسات المتعلقة بالتجارب السابقة لتوضيح عوامل النجاح المؤثرة على مشاريع إعادة الإعمار وإعادة بناء المساكن بعد الحرب، وعلى أثر ذلك حُدِدت عوامل النجاح المهمة التي ساهمت بتوفر الموارد في غزة بعد حرب 2014، وقد أدرج الاستبيان النهائي للدراسة عشرين عامل نجاح مقسّمة على ثلاث فئات هي:

1. الإدارة التنفيذية والتشغيلية للمشروع.
2. أصحاب العلاقة في المشروع.
3. البيئة التشغيلية للمشروع.

1. عوامل النجاح المتعلقة بالإدارة التنفيذية والتشغيلية للمشروع:

ضمّت هذه الفئة عشرة عوامل متعلقة بإدارة وتشغيل المشروع، وتراوحت مؤشرات تأثير عوامل النجاح فيها بين 79.6% إلى 57.7%، وكان العامل الأكثر تأثيرًا "الدعوة إلى الدعم الدولي لتأمين المساعدات المالية الكافية لإعادة الإعمار" بنسبة 79.6%، كما حلَّ هذا العامل في المرتبة الثانية بين جميع العوامل العشرين، وساهم بشكلٍ كبير في تأمين الموارد المالية لإعادة بناء المساكن بعد حرب عام 2014، حيث تعتمد السلطة الفلسطينية على المساعدات الدولية في إعادة الإعمار بسبب الحصار الاقتصادي المفروض على قطاع غزة.

وجاء في المرتبة الأخيرة في هذه الفئة ومن بين جميع العوامل كافة أيضًا عامل "إنشاء آلية إدارية بين الأمم المتحدة وحكومة فلسطين والاحتلال (GRM) لرصد وتنظيم تدفق البضائع من وإلى قطاع غزة" بنسبة 57.7%، وتمثّل هذه الآلية التي تقودها الأمم المتحدة، وهي اتفاقية بشأن مراقبة جميع السلع التي تدخل إلى غزة، تم التوصُّل إليها بعد حرب 2014، عقبة أمام عملية إعادة إعمار جادة وفعّالة، إذ إنها تقيّد عملية استيراد مواد البناء والأصناف ذات الصلة التي تدخل إلى قطاع غزة، فهي تفرض نظامًا مرهقًا وبيروقراطيًا للغاية، ما أفضى إلى إبطاء وتيرة إعادة الإعمار على نحوٍ خطير، وترك احتياجات كبيرة ناجمة عن تداعيات الحروب الثلاثة السابقة من دون استجابة (2008-2012-2014)، على الرغم من أن هذه الآلية كانت تهدف ظاهريًا إلى تسريع إعادة الإعمار والحفاظ في الوقت نفسه على أمن الاحتلال، إلا أنها أضفت في نهاية المطاف الطابع المؤسسي على الحصار وعرقلت محاولات إعادة البناء[50]، إلى جانب ذلك، أُلزِمت الأسر المتضررة بالتسجيل في الآلية لتزويدهم بالكميات المطلوبة من المواد اللازمة لإعادة إعمار منازلهم، وكان عليهم أن يمروا بعملية متعددة الخطوات ليُقبلوا في هذه الآلية ويحصلوا على المواد المطلوبة، إلا أن بعض الأسر رفض الاحتلال تسجيلها على هذه الآلية لأسباب سياسية، مما حال دون حصولهم على مواد البناء[51].

وقد أكّدت العديد من الدراسات على أن إعادة البناء في ظل آلية إعادة إعمار غزة هي في حدها الأدنى مقارنة بإعادة الإعمار البطيئة وغير الفعّالة بعد حرب عام 2008[52]، وفي نفس السياق، وجدت دراسات أخرى أن الحاجة إلى موافقة الاحتلال الإسرائيلي على دخول مواد البناء (مثل الإسمنت) أعاق بشكلٍ كبير إعادة إعمار المساكن بعد حرب 2014[53].

---

50. إعادة بناء غزة: ضرورة إجراء تحوّل جذري في استراتيجية إعادة الإعمار، سلطان بركات وسانسوم ميلتون وغسان الكحلوت، إحاطة السياسة: مركز دراسات النزاع والعمل الإنساني، يوليو 2021.

51. Sultan Barakat, Sansom Milton & Ghassan Elkahlout (2018) The Gaza Reconstruction Mechanism: Old Wine in New Bottlenecks, Journal of Intervention and Statebuilding, 12:2, 208-227, DOI: 10.1080/17502977.2018.1450336

52. Barakat, S., Milton, S. and Elkahlout, G. (2020), Reconstruction under siege: the Gaza Strip since 2007. Disasters, 44: 477-498. https://doi.org/10.1111/disa.12394

53. Alaloul WS, Alfaseeh A, Tayeh B, Zawawi NAWA, Liew M. 2019. Reconstruction of residential buildings post-disaster: a comparison of influencing factors. AIP Conference Proceedings, 2157, 1–11.

2. عوامل النجاح المتعلقة بأصحاب العلاقة في المشروع

تحتوي هذه الفئة على سبعة عوامل تتراوح فيها نسبة تأثير مؤشرات عوامل النجاح بين 77.7% إلى 63.1%، وكانت النسبة الأعلى لعامل "القيادة القوية من الحكومة بنسبة 77.7%"، والتي كانت أيضًا الثالثة من بين عوامل النجاح العشرين، حيث لعبت الحكومة في غزة دورًا أساسيًا في إعادة الإعمار، وكانت القائد الرئيسي لجهود إعادة الإعمار في فترة ما بعد الحرب، فقد أعدت خطة إعادة الإعمار بالشراكة مع الأطراف المعنية بالعملية مثل وكالات الأمم المتحدة، وأصدرت دليلًا توجيهيًا لإعادة الإعمار لتنظيم أنشطة إعادة الإعمار وفقًا لسياسات الحكومة، وقامت بدعم وتنسيق مع مختلف أصحاب العلاقة، وقد قامت الحكومة في غزة بكل ذلك على الرغم من عدم تمويلها من الدول المانحة بسبب قضايا سياسية.

3. عوامل النجاح المتعلقة بالبيئة التشغيلية للمشروع

في هذه الفئة ضُمنت ثلاثة عوامل نجاح تراوح تأثيرها بين 80.5% إلى 69.1%، وكان عامل "تعزيز الشفافية والمساءلة" الأكثر أهمية في هذه الفئة وبين جميع العوامل، حيث حصل على نسبة 80.5%، ويرجع ذلك إلى اعتماد عملية إعادة الإعمار في قطاع غزة بشكل رئيسي على التمويل الدولي، وقد فرض المانحون الدوليون درجة عالية من الشفافية والمساءلة، ليس فقط للحد من الفساد وسوء الإدارة المالية، ولكن أيضًا لمنع استخدام المساعدات في قضايا سياسية، وتابع المانحون الميزانيات عبر أطراف تمثيلية (مثل وكالات الأمم المتحدة).

4. خلاصة الدراسة

كانت العوامل الأربعة الأكثر تأثيرًا بين جميع العوامل: "تعزيز الشفافية والمساءلة" بنسبة 80.5% في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية الدعوة إلى الدعم الدولي لتأمين المساعدات المالية الكافية لإعادة الإعمار" بنسبة 79.6% وفي المرتبة الثالثة "القيادة القوية من جانب الحكومة" بنسبة 77.7%، وفي المرتبة الرابعة "وضع خطة مناسبة لإعادة الإعمار لتحديد أهداف وغايات إعادة الإعمار قبل التنفيذ" بنسبة 77.2%، في حين كانت أقل عوامل النجاح في المرتبة قبل الأخيرة عامل "الإدارة اللوجستية الفعَّالة لنقل المواد من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك" بنسبة 61.4%، وفي المرتبة الأخيرة عامل "إنشاء آلية إدارية بين الأمم المتحدة وحكومة فلسطين والاحتلال لرصد وتنظيم تدفق البضائع من وإلى قطاع غزة" بنسبة 57.7%".

وقد أوصت الدراسة أصحاب العلاقة في إعادة الإعمار بحل آلية إعادة إعمار غزة بسبب عدم فاعليتها وإعاقتها لجهود إعادة الإعمار، كما أوصت الدراسة بإنشاء آلية بديلة يديرها المجتمع المدني في غزة لتسهيل دخول مواد البناء إلى قطاع غزة، ومن المستحسن أن تعمل الحكومة في قطاع غزة مع جمهورية مصر العربية على وضع آلية لتسهيل دخول مواد البناء من حدودها إلى قطاع غزة، علاوةً على ذلك، توصي الدراسة الحكومة في قطاع غزة بالعمل على تعزيز القدرة المحلية على إنتاج واقتناء مواد البناء المطلوبة، ودعم المصانع التي تعمل على الحصول على مواد البناء المطلوبة، وإنتاج المواد من الحطام والركام المسحوق، ويمكن أن يكون الدعم من حيث تقليل الضرائب المفروضة على هذه المصانع، وإجراء الاختبارات لفحص أداء هذه المواد، وتزويد المصانع بالخبراء والاستشاريين، والمساعدة في تنظيم الركام ونقله.

ويُفترض بالدراسة أن تساعد أصحاب العلاقة في إعادة الإعمار في قطاع غزة والبلدان الأخرى على تسليط الضوء على عوامل النجاح الهامة التي تؤثر على توفير الموارد لإدارة مشاريع إعادة إعمار الإسكان بشكل فعّال بعد الحرب، والتي تعد الشريان الرئيسي لعملية إعادة إعمار ناجحة وفعّالة[54].

54. For more: Chang Y, Wilkinson S, Potangaroa R, Seville E. 2012b. Resourcing for post-disaster reconstruction: a comparative study of Indonesia and China. Disaster Prev Manage Int J. 21(1):7–21. https://doi.org/10.1108/09653561211202674

حادي عشر: تصور مقترح لإعادة إعمار غزة

أمام الوضع الكارثي لقطاع غزة بعد مضي أكثر من أربعة أشهر على بدء الحرب المستمرة حتى الآن (2024/04/16)، وعلى ضوء التجارب السابقة لإعادة الإعمار، ومع الأخذ بالحسبان التجاذبات السياسية والاقتصادية والدولية لملف إعادة إعمار غزة، تقترح الورقة ما يلي من توصيات، مع الوضع في الاعتبار أن عملية إعادة الإعمار ستتم بعد وقف إطلاق النار وانتهاء العدوان على القطاع:

- تنظيم مؤتمر دولي لإعادة إعمار قطاع غزة، ويقترح أن تُنظِّمه وترعاه الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، لخبرتها في هذا المجال، وقدرتها على جمع الأطراف الدولية الفاعلة، والمنظمات الدولية والمحلية غير الربحية، ومؤسسات القطاع الخاص وفيه يتم إنشاء صندوق إعمار غزة.
- إجراء دراسة شاملة للاحتياجات الاقتصادية، والنفسية، والاجتماعية، والصحية، والتعليمية، والخدمية، والبُنى التحتية، وموارد إعادة الإعمار تُقدّم في المؤتمر، وبناءً عليها يُحشد التمويل اللازم عبر صندوق إعادة إعمار غزة على أن تشمل ما يلي:

1. تشكيل لجنة مشتركة وتحالفات من الجهات المحلية والمنظمات الدولية لتقدير حجم الدمار والموارد المطلوبة، وتحديد الاحتياجات الضرورية، ونوع التدخل المطلوب.
2. وضع خطة إنسانية طويلة الأمد لإعادة الاستقرار للقطاع.
3. تحديد أبرز التحديات المحتملة التي قد تواجه عملية إعادة الإعمار، ووضع حلول مقترحة للتغلب على التحديات المحتملة.
4. يشرف على الدراسة بشكلٍ رئيسي فريق متخصص وخبراء من منظمة الأمم المتحدة، بالتعاون مع منظمات أخرى، وممثلون عن السلطة المحلية والمجتمع المدني في قطاع غزة.
5. مقابلة السكان المتضررين وتحديد احتياجاتهم، واستطلاع آرائهم ومقترحاتهم لأشكال إعادة الإعمار المقترحة، ونوع وشكل التدخل الإنساني المقترح.

تعتبر الأزمة الإنسانية في غزة التي خلّفها الاحتلال الإسرائيلي إلى حدٍ بعيد الأزمة الأشد خطورة في تاريخ قطاع غزة، وقد كشف تقريرٌ صادر عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية في يناير 2024 أن تعافي اقتصاد غزة من العملية العسكرية الحالية سيتطلب التزامًا ماليًا يعادل عدة أضعاف مبلغ التعافي بعد حرب 2014 (3.9 مليار دولار)، وسيتطلب جهدًا دوليًا متضافرًا لاستعادة الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي كانت سائدة قبل الحرب.

كما بيّن التقرير أنه في حال انتهاء الحرب والبدء بعملية إعادة الإعمار مباشرةً واستمر اتجاه النمو في قطاع غزة كما كان عليه في الفترة ما بين 2007-2022 بمتوسط قدره 0.4%، فلن يتمكن الاقتصاد من استعادة مستويات الناتج المحلي الإجمالي لعام 2022 في غزة إلا في العام 2092 مع استمرار نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي والظروف الاجتماعية والاقتصادية في التدهور، ومع ذلك، حتى في ظل السيناريو الأكثر تفاؤلًا المتمثل في نمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 10% سنويًا، فإن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في غزة لن يعود إلى المستوى الذي حققه في عام 2006 قبل الحصار إلا في عام 2035[55]، ما يستلزم حاجة عاجلة لوضع خطة إنسانية طويلة الأمد لإعادة الاستقرار والتعافي لقطاع غزة، ومساعدة المدنيين على تخطي الأزمة.

OneArmedMan

55. UNCTAD,Preliminary Assessment of The Economic Impact of The Destruction in Gaza and Prospects for Economic Recovery, Unctad Rapid Assessment, January 2024.

ثاني عشر: توصيات مقترحة

بناءً على ما تقدّم في هذه الورقة، وعلى ضوء الواقع الحالي لقطاع غزة تعرض الورقة مجموعة من التوصيات موجّهة للقطاع الخيري فيما يتعلق بإعادة الإعمار والاستقرار للقطاع، تشمل مستويات عديدة؛ بدءًا من الحشد والمناصرة إلى التنفيذ والإعداد وانتهاءً بالمراقبة والتقييم على الشكل التالي:

1. **توفير الإيواء العاجل للنازحين:** نزح إلى منطقة رفح نحو 1.8 مليون شخص منذ بدء الحرب يعيشون في ظروف سيئة للغاية، يحتاجون إلى مأوى آمن يوفر لهم حياة كريمة وصحية، ومن الممكن تكرار تجربة الهيئة الدولية لإعادة الإعمار بعد حرب عام 2014 حيث عملت على توفير وحدات سكنية (كرفانات) مسبقة الصنع للعوائل المتضررة، أو البحث عن حلول أخرى مثل المخيمات لتوفير الإيواء المؤقت لحين الانتهاء من إعادة إعمار وترميم المنازل، والتنوع في مساعدات المأوى مثل توزيع قسائم نقدية، أو تقديم مواد بناء لإعادة إعمار البيوت المتضررة، أو دفع بدل إيجار لحين الانتهاء من عمليات الإصلاح والترميم والإعمار، أو تقديم المشورة الفنية فيما يتعلق بأمور البناء.

2. **تأسيس هيئة إدارية وصندوق لإعادة إعمار غزة:** البدء بحشد تمويل للصندوق (حتى قبل انتهاء الحرب) ووضع الخطط لتكون جاهزة للتنفيذ الفوري في اليوم التالي لانتهاء الحرب، وتجمع الهيئة المقترحة بين الحكومة المركزية والحكومة المحلية والقطاع الخاص، وأشخاص مؤهلين ومختصين بإعادة الإعمار (مهندسين وأصحاب الخبرة والتجارب) وممثلين عن المجتمع المدني (هيئات أو أعضاء منتخبين ومتوافق عليهم من قبل المجتمع) ومنظمات المجتمع المدني (بما فيها النقابات المهنية، والمنظمات الخيرية) تكون مسؤولة عن وضع سياسات إعادة الإعمار وتقديم المشاريع للجهات المانحة، وتتولّى الهيئة مسؤولية وضع خطة مرنة وشاملة على نحوٍ كاف، ومبنية على مبادئ إعادة الإعمار الخمسة (وقائية، شاملة، مرنة، الاستدامة، تندمج ضمن خطط التطوير) لتلائم احتياجات قطاعات الإدارة السياسية ومستوياتها المختلفة.

3. **توفّر موارد البناء:** بيّنت الورقة أن توفر موارد البناء خطوة رئيسية وأساسية في إعادة الإعمار، لذا من المهم التأكّد من إمكانية توفر الموارد بدون شروط مسبقة أو رقابة الاحتلال كما حدث في التجارب السابقة.

4. **تنفيذ مشاريع الإعمار والإسكان من قبل شركات محلية:** من المهم إشراك القطاع الخاص في عمليات إعادة الإعمار لتنشيط الاقتصاد المحلي من جديد والمساعدة على تنميته بدلًا من

تنمية وتنشيط اقتصاد الاحتلال كما حدث في التجارب السابقة (2014 مثلًا) حيث تم شراء مواد الإعمار من الاحتلال، كما أن إشراك القطاع الخاص يساعد في توفير فرص عمل وتقليل نسبة البطالة والفقر في المجتمع.

5. **التركيز على المتضررين:** من خلال قراءة نقاط القوة والضعف لأكثر من 250 دراسة حالة أجرتها مجموعة المأوى وجمّعت على مدى السنوات الثلاث عشرة الماضية لمشاريع الإسكان والمأوى حول العالم، تبيّن أنه من أجل تقديم أفضل دعم للسكان، تحتاج مشاريع المأوى والإسكان إلى التركيز على السكان المتضررين، وهذا يعني أن المشاريع الناجحة تُشرِك الأشخاص المتضررين بشكل هادف وفعّال لفهم نياتهم، ومواردهم، واحتياجاتهم، وقدراتهم، ومواطن ضعفهم، وأولوياتهم بشكلٍ أفضل والشكل الذي يجب أن تكون عليه المساعدات المتعلقة بالمأوى والمساكن[56]، وهنا يجب التنويه إلى عدم تكرار ما حدث في تجربة الإعمار بعد حرب 2014 حيث لم يُشرَك السكان المتضررون في عملية تخطيط مشاريع الإعمار، مما انعكس سلبًا على النتائج والمخرجات.

6. **صياغة استراتيجية إنعاش لما بعد الحرب:** استراتيجية عبارة عن مجموعة متنوعة من المعارف تُساعد الجهات العاملة في تحديد أهم المهمات التي يجب تنفيذها في كل مرحلة من مراحل إعادة الإعمار، وتبيّن نوع الاحتياجات من الموارد ومقدارها، وموقع أنشطة الإنعاش، وتتضمن تحديد الغايات والأهداف، وتحديد الأولويات، والمهمات، وسياسات التنفيذ[57]، مع الأخذ بعين الاعتبار الدروس المستفادة من التجارب السابقة لإعادة الإعمار في القطاع، وقد يتم ذلك عبر ورشة جماعية تضم الفاعلين الخارجيين (المنظمات والمؤسسات الخيرية والمدنية) والحكومتين الوطنية والمحلية، وممثلين عن المجتمع المستهدف.

7. **حماية البنية التحتية والمباني السكنية من الاستهداف:** تطال آلة تدمير الاحتلال في كل مرة المباني والأحياء السكنية، والمشافي، والمدارس، والمساجد، ومؤسسات القطاع الخاص والعام، وأصبح من الضروري أن تحشد المؤسسات والوكالات الخيرية دعمًا إلى مجلس الأمن للمطالبة بتحييد المباني السكنية وخدمات البنية التحتية من الاستهداف والقصف في أيّة حروب مستقبلية، والالتزام بالقانون الدولي الإنساني.

---

56. مشاريع المأوى: مقومات التعلم من البرمجة في الأزمات الإنسانية، مرجع سابق.
57. سلطان بركات وغسان الكحلوت، دروس مستفادة من تجارب الإنعاش ما بعد النزاعات المسلحة، مرجع سابق.

8. **إنشاء منصة لإعادة الإعمار والتعافي في غزة:** بعد الزلزال الذي ضرب جمهورية نيبال عام 2015، أُسست "منصة الإنعاش وإعادة إعمار المساكن في نيبال The Housing Recovery and Reconstruction Platform in Nepal" للتنسيق بين السلطات والوزارات الحكومية والمحلية، والشركاء الخارجيين والفاعلين الدوليين في إعادة الإعمار، حيث يعد التنسيق أمرًا هامًا حرصًا على تجنب الازدواجية والتكرار في المشاريع، وعدم هدر الموارد، وتعظيم الأثر بأكبر قدر ممكن.

9. **المحافظة على ملف إعادة الإعمار كملف إنساني يخدم المدنيين والمتضررين:** عدم تسييس جهود إدارة الإعمار وتحميل البرنامج أيّ أجندة أو مصالح سياسية، وإبقائه في دائرة العمل الإنساني والإغاثي، والحرص على الشفافية والمساءلة في كل مراحل إعادة الإعمار، لا سيما الشفافية في استخدام الموارد وتخصيصها، وتوصي الورقة بإنشاء أنظمة مراقبة للإشراف على الموارد وكيفية إنفاقها، وللحد من الفساد وسوء الاستخدام والهدر.

10. **بناء ملاجئ محصّنة لحماية المدنيين من الاستهداف والعمليات العسكرية:** يتعرض قطاع غزة باستمرار لعمليات عسكرية واسعة وحروب مدمّرة يُقتل بسببها آلاف المدنيين، وأصبح من الضروري جدًا بناء ملاجئ بوساطة مهندسين وفنيين متخصصين، تكون مجهزة بالمستلزمات الأساسية (الطعام، المياه، خدمات الصرف الصحي) ونظام تهوية، ونقاط طبية لتقديم الإسعافات الأولية.

11. **الدعوة لمؤتمر دولي:** يُقترح أن تقوم الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية بالدعوة لمؤتمر دولي من أجل حشد تمويل لإعادة إعمار غزة، وتأسيس صندوق إعادة الإعمار، حيث إن للهيئة تجارب في هذا الملف، كتجربتها في المؤتمر الدولي لإعادة إعمار العراق.

الخاتمة

مع استمرار الحرب حتى تاريخ صدور هذه الورقة (2024/04/16) وعدم توقف آلة دمار الاحتلال عن تدمير ما تبقى من قطاع غزة، وقتل المزيد من المدنيين، وعدم السماح بإدخال الكميات المطلوبة من المساعدات الإنسانية العاجلة لإغاثة النازحين، واللاجئين، والمرضى، والجرحى هناك حاجة ماسّة وملحة لبرنامج إعادة إعمار شامل ومستدام بعد انتهاء الحرب مباشرةً كما بيّنت الورقة، كما يحتاج قطاع غزة إلى تدخلات إغاثية وإيوائية عاجلة، وإلى إدخال المساعدات الطبية، والغذائية لإغاثة مليوني شخص في القطاع يعيشون في ظروف بائسة ويعانون من الجوع والبرد كما كشفت تقارير الأمم المتحدة، ومع توقف إطلاق النار، يجب على المؤسسات العاملة التدخل لتنفيذ مشاريع إزالة الركام والحطام، وفتح الطرقات بين جنوب وشمال القطاع لإتاحة وصول الشاحنات الإغاثية إلى كافة القطاع، وكما اقترحت الورقة في التوصيات، يجدر بالمؤسسات الخيرية البدء بوضع تصور أولي لإعادة إعمار غزة، وفتح قنوات تواصل مع السلطات المركزية والمحلية، ومع كافة المنظمات الخيرية الدولية والمحلية، ومع مؤسسات المجتمع المدني لهذا الغرض، والدعوة لمؤتمرٍ دولي يؤسس فيه صندوق إعمار غزة، وإطلاق نداء لحشد التمويل للصندوق.

ويبقى من الصعب وضع سيناريوهات محتملة لإعادة إعمار قطاع غزة نظرًا للوضع السياسي والدولي للقطاع، وتاريخ الصراع الإسرائيلي- الفلسطيني، ومحاولة تجفيف منابع تمويل المساعدات المقدمة إلى قطاع غزة مثل تعليق تمويل الأونروا من قبل 18 دولة بالإضافة إلى الاتحاد الأوروبي[58]، وقد سعت الورقة إلى طرح تصوّر مستقبلي لإعادة إعمار القطاع قائم على مؤتمر دولي لإعادة إعمار غزة تنظمه وترعاه الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ودراسة شاملة لكافة احتياجات القطاع تنفذها منظمة الأمم المتحدة بالتعاون مع منظمات إنسانية وجهات محلية أخرى، وتكون الوثيقة الأساسية لرسم خطة التعافي وإعادة الإعمار وتحديد التمويل المطلوب.

وختامًا، حاولت هذه الورقة تقديم رؤية لإعادة إعمار قطاع غزة، من خلال الاسترشاد بالأبحاث والدراسات النظرية الموجودة في هذا الحقل، إلى جانب الاستفادة من دروس وأخطاء التجارب السابقة في القطاع وفي مجتمعاتٍ أخرى لمساعدة صانعي القرار والجهات العاملة في القطاع الخيري على وضع استراتيجية لإعادة إعمار قطاع غزة تلائم الوضع السياسي والاقتصادي والأمني للقطاع وتكون فعّالة ومثمرة، بما يخدم ويساعد المنظمات الخيرية على توجيه تدخلاتهم أو تنفيذ مشاريعهم بما يصب في تنمية القطاع، ويستفيد منها المتضررون بشكلٍ مباشر.

---

58. الدول التي أعلنت عن تعليق تمويلها للأونروا حتى 30 يناير 2024 هي: الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا، وأستراليا، واليابان، وإيطاليا، وبريطانيا، وفنلندا، وألمانيا، وفرنسا، وسويسرا، والنمسا، ونيوزيلاندا، وأيسلندا، ورومانيا، وإستونيا، والسويد، وهولندا بالإضافة إلى الاتحاد الأوروبي، لمزيد من التفاصيل زيارة الرابط أدناه:

https://unwatch.org/updated-list-of-countries-suspending-unwra-funding/

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الرؤية

مرجع عالمي في دراسات العمل الخيري والإنساني

الرسالة

خدمة العمل الإنساني وتطويره من خلال البحوث والدراسات المتخصّصة

القيم

- المهنية
- المنهجية
- الموضوعية
- الشراكة
- الجودة

الأهداف

تطوير العمل الخيري والإنساني والارتقاء بالجودة في مختلف مجالاته	تعزيز مكانة العمل الخيري والإنساني والتعريف بمنجزاته لدى الرأي العام
دعم صُناع القرار عبر توفير المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب	صناعة التكامل بن القطاع الخيري والإنساني وخطط التنمية المجتمعية
نشر ثقافة العمل الخيري والإنساني والتطوعي بين شرائح المجتمع كافة	استشراف مستقبل العمل الخيري والإنساني بما يخدم المجتمعات

من إصدارات المركز

تقرير الاتجاهات العالمية للتبرع | الواقع النفسي للمرأة اللاجئة | كيف تدير أزمة بفاعلية | مؤشر الجوع العالمي 2018 | دليل إدارة الحملات التسويقية | الثقة في مواجهة التشكيك

أزمة الجفاف في القرن الإفريقي | التغير المناخي | زلزال شرق المتوسط | عاصفة دانيال | الوضع الإنساني في غزة | حماية العاملين في المجال الإنساني

نشـــرة أثـــر

خلاصات معرفية

زوروا موقعنا للوصول إلى جميع إصدارات المركز

https://gcpskw.org/ar/publications/

تسعدنا مشاركتك..
وتصلنا مباشرة..

1 808 300
www.iico.org

GCPSIICO

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

الشركاء الاستراتيجيون

الرعـــاة