

كتلة المأوى - اليمن

استراتيجية بناء القدرات

2024 - 2022



جدول المحتويات

1	الخلفية	2
2	الأهداف الاستراتيجية	2
3	الاحتياجات والفجوات والأولويات الخاصة بالتعلم	2
4	أنشطة تنمية القدرات	3
5	تنفيذ الإستراتيجية	4
6	المخاطر وتدابير التخفيف	4
7	التمويل والموارد	5
8	المراقبة والتقييم	5

1. الخلفية

يستمر اليمن، في سياق الصراع النشط الذي وصل عامه السابع، كواحدة من أسوأ الأزمات الإنسانية في العالم وعلى الرغم من وقف إطلاق النار الإيجابي لمدة شهرين والذي تم تمديده مرتين حتى الآن إلا أنه لا يزال هناك أكثر من 23 مليون شخص أو ما يقدره 76 في المائة من إجمالي السكان بحاجة إلى شكل من أشكال المساعدة الإنسانية. وقد استمرت النزاعات المسلحة والمخاطر الطبيعية في التسبب في موجة النزوح في اليمن لهذا العام. وقدرت كتلة المأوى أن 7.4 مليون يمني في حاجة إلى المساعدة وأن ما يقرب من 2.9 مليون فرد يعيشون في ظروف قاسية للغاية منهم 75٪ من النساء والأطفال.

ومع استمرار تحمل المدنيين وخاصة النازحين وطأة تأثير النزاع المسلح الذي طال أمده فإن اليمن يحتاج إلى كسر دائرة الطوارئ المتكررة والاستثمار في حلول مأوى أكثر استدامة على المدى الطويل كلما كان ذلك ممكناً خاصة وأن أكثر من نصف مليون أسرة تعاني من نزوح مطول وهناك ما يقرب من 1.3 مليون عائد يعيش الغالبية العظمى منهم في ظروف مأوى دون المستوى. تمتلك كتلة المأوى أكبر شبكة من الشركاء في البلاد حيث أن هناك أكثر من 200 وكالة إنسانية مسجلة في الكتلة. ومع تزايد عدد حالات الطوارئ في اليمن وتعقيدها إلا أن القدرات البشرية والفنية لم تتطور بشكل متناسب كي تكون قادرة على التنسيق الفعال لاستجابة الجهات المختلفة.

دعماً لتحقيق استراتيجية كتلة المأوى 2022 - 2024 تعتزم هذه الخطة بناء قدرات شركاء كتلة المأوى في المجالات المحورية لتعزيز الأداء البشري والمؤسسي والمجتمعي والمهارات والمعرفة على أساس مستدام. وهو ما يعني توفير الدعم الفني بما في ذلك التدريب والتعلم الإلكتروني للمؤسسات أو الهياكل الوطنية أو المحلية بهدف تحقيق الهدف الأساسي للكتلة المتمثل في تعزيز القدرات واستراتيجية الخروج.

تمت مراجعة الاستراتيجية والموافقة عليها من قبل المجموعة الاستشارية الاستراتيجية للكتلة لضمان وجود نهج متكامل قائم على الكفاءة للتعليم والتطوير حيث سيتم توفير مجموعة متنوعة من أنشطة التعلم والتدريب والوصول إلى موارد التعلم عالية الجودة، كما أن الاستراتيجية تدرك وتدعم الدور الحاسم الذي تلعبه الكتلة وهذا يتطلب دعماً مالياً وموارد بشرية وخبرة فنية.

2. الأهداف الاستراتيجية

- الهدف 1: تحسين فعالية وكفاءة الاستجابة الخاصة بالمأوى من خلال برامج تنمية القدرات التي تركز على المؤسسات الوطنية والمحلية.
- الهدف 2: تعزيز القدرة الفنية والدعم التشغيلي لأعضاء كتلة المأوى.

ترنو هذه الأهداف الاستراتيجية إلى تحقيق ما يلي:

- التمكين: ويهدف إلى تمكين المنظمات الأعضاء من القيادة في مبادرات معينة والكتل الفرعية وجعلها تمتلك قدرة فنية قوية.
- الالتزامات المشتركة بشأن معايير والتزامات كتلة المأوى لصالح هدف متفق عليه بشكل مشترك.
- الوعي المشترك لمختلف السياقات الحساسة والسياسية على مستوى البلاد بالاعتماد على الموارد المحلية والثقافية والخبرة.
- تعزيز تبادل أفضل الممارسات والدروس المستفادة.
- تعزيز التخطيط على المدى المتوسط على الأقل (3/2 سنوات) مما يساهم في تحقيق نتائج مستدامة.
- تسهيل المشاركة والشراكات الجيدة لجميع أصحاب المصلحة في المجال الإنساني.
- تحسين جودة التنسيق في كتلة المأوى عند الاستجابة لأزمة إنسانية حادة أو طويلة الأمد.
- تعزيز القدرة الفنية لفريق كتلة المأوى في اليمن.

3. الاحتياجات والفجوات والأولويات الخاصة بالتعلم

تم تحديد احتياجات التعلم التي تم عكسها في هذه الاستراتيجية بناءً على استبيان خاص تم مشاركته على الشركاء لجمع احتياجات التعلم والفجوات داخل الكتلة. تم الانتهاء من الاستبيان في 14 فبراير 2022 وقد عكس الملاحظات التي قدمها 70 شريكاً الذين أكملوا الاستبيان. وفيما يلي قائمة باحتياجات وفجوات التعلم مرتبة حسب الأولوية:

ترتيب الأولويات	احتياجات وفجوات التعلم
1	تقييم السوق وتحديد طريقة التنفيذ (النقد والقسائم والطرق العينية والطرائق المختلطة وما إلى ذلك).
2	التأهب والاستجابة للطوارئ
3	تقييم الاحتياجات واختيار المستفيدين واستهدافهم
4	حالات الضعف المتعلقة بالنوع الاجتماعي، الإدماج (بما في ذلك الأشخاص ذوو الإعاقة)
5	ممارسة مفهوم الإسكان، الأراضي والممتلكات
6	تقييم الموقع العملي وتخطيط المواقع
7	المخزون الطارئ لكتلة المأوى
8	دمج الحماية
9	مراقبة ما بعد التوزيع
10	رفع التقارير على منصة أكتفتي أنفوس. (الأنشطة المكتملة والاستجابة المخطط لها ومستوى المخزون، وما إلى ذلك).
11	المشتريات والمواصفات ومراقبة الجودة بما في ذلك التوجيه بشأن عملية اعداد المناقصات
12	تخطيط التوزيع والتنفيذ

وقد تم مناقشة نتائج الاستبيان بشكل موسع في الاستشارات السنوية للشركاء التي استمرت لمدة يومين والتي تم تنظيمها في الفترة من 8 إلى 9 مارس 2022 وقد اتفق الشركاء على إعطاء الأولوية لاحتياجات التعلم أدناه. وقد تم تضمين برامج تدريبية إضافية لضمان القدرة على الانتقال من حلول الطوارئ إلى الحلول الدائمة.

البرامج ذات الأولوية للسنوات الثلاث القادمة هي كما يلي:

العام	الموضوعات المحورية
2022	1. تقييم السوق وتحديد طريقة التنفيذ (النقد والقسائم والطرق العينية والطرائق المختلطة وما إلى ذلك). 2. تقييم الاحتياجات واختيار المستفيدين واستهدافهم 3. ممارسة مفهوم الإسكان، الأراضي والممتلكات 4. دمج الحماية 5. التدريب على إدارة المعلومات (بما في ذلك إعداد التقارير)
2023	6. التأهب والاستجابة للطوارئ 7. تقييم الموقع العملي وتخطيط المواقع 8. حلول المأوى الدائم 9. مراقبة ما بعد التوزيع 10. ممارسة مفهوم الإسكان، الأراضي والممتلكات 11. حالات الضعف المتعلقة بالنوع الاجتماعي، الإدماج (بما في ذلك الأشخاص ذوو الإعاقة) 12. التدريب التشغيلي لإدارة المعلومات (بما في ذلك إعداد التقارير)
2024	13. أفضل الممارسات لحلول المأوى الدائم والدروس المستفادة 14. الأعداد الامن للعودة 15. المشتريات والمواصفات ومراقبة الجودة بما في ذلك التوجيه بشأن عملية اعداد المناقصات 16. تخطيط التوزيع والتنفيذ 17. التدريب التشغيلي لإدارة المعلومات (بما في ذلك إعداد التقارير)

4. أنشطة بناء القدرات

- بعد بناء القدرات عامل حاسم في أنشطة كتلة المأوى في اليمن، من مرحلة الطوارئ إلى الحلول الدائمة. وتشمل هذه الأنشطة ما يلي:
- توفير التدريب المتعلق بالمأوى للشركاء في المجال الإنساني والشركاء الحكوميين والجهات الفاعلة الأخرى ذات الصلة بهدف تحسين تنفيذ برامج المأوى.
 - توفير الدعم الفني والتوجيه والتدريب بشكل منتظم.
 - توفير الوصول إلى المعلومات حول أحدث التقنيات وحلول المأوى الجديدة ودراسات الخبراء الإقليميين والدوليين أو المبادرات الأخرى.

- تبادل أفضل الممارسات والدروس المستفادة.
- دعم الوصول إلى ورش عمل تدريبية خارجية في تخطيط المواقع والمأوى

5. تنفيذ الإستراتيجية

تدعم كتلة المأوى نقل المهارات والمعرفة إلى مختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية على المستويين الوطني والفرعي. يمكن أن تختلف طريقة التنفيذ بناءً على السياق والمتطلبات:

- المهام الوظيفية.
- التدريب.
- التوجيه وتبادل الخبرات.
- التدريب المباشر أو الرسمي.
- التعلم الإلكتروني

يجب أن يكون نهج بناء القدرات مبتكراً ويستند إلى أفضل الممارسات في القطاع وأن يستخدم بشكل فعال التكنولوجيا الحالية والمستقبلية. ويعد التنسيق مع الشركاء الرئيسيين مثل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والكتل والمنظمات غير الحكومية الدولية ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية المحلية والجهات المانحة وغيرهم من أصحاب المصلحة المعنيين في المجال الإنساني أمراً ضرورياً لتقديم برامج التدريب ذات الصلة.

سيضع فريق كتلة المأوى خطة عمل وميزانية سنوية لدعم تنفيذ هذه الاستراتيجية. كما سيتم وضع معايير الأهلية لكل برنامج. وينبغي أن ترشد الخطوات التالية برامج التدريب الرسمية ومتطلباتها:

الجدول الزمني لتنفيذ برنامج التدريب (لكل اسبوع)										الإجراءات والأنشطة
الاسبوع 10	الاسبوع 9	الاسبوع 8	الاسبوع 7	الاسبوع 6	الاسبوع 5	الاسبوع 4	الاسبوع 3	الاسبوع 2	الاسبوع 1	
										إعداد المواد التدريبية (بما في ذلك: العروض التقديمية ودراسات الحالة والنشرات والمهام الجماعية وما إلى ذلك)
										تسجيل التدريب
										تنفيذ جميع الترتيبات الإدارية (بما في ذلك:تقدير الميزانية وحجز مكان التدريب وما إلى ذلك)
										التواصل مع السلطات للحصول على الموافقات
										تنفيذ التدريب (بما في ذلك تقييم المعرفة الأولي)
										تنفيذ تقييم ما بعد التدريب

6. المخاطر وتدابير التخفيف

المخاطر	تدابير التخفيف
استمرار حالة طوارئ كوفيد-19 أو تفاقمها مما يؤدي إلى تقييد الفعاليات الجماعية ذات الحضور الشخصي	سيتم دعوة عدد محدود من المشاركين إلى برامج التعلم الشخصية للالتزام ببروتوكولات الوقاية من كوفيد-19. سيتم تشجيع برامج التعلم الافتراضية.
التأخير في الحصول على موافقة السلطات	أثبت التنسيق المبكر مع السلطات فعاليته. وسيضمن فريق كتلة المأوى الامتثال لمتطلبات الموافقة وفقاً لتوجيهات الوكالة الرائدة للكتلة.
ضعف الاتصال بالإنترنت في البلاد	سيتم تشجيع التدريب الشخصي أو المشاركة. وفي حالة ما إذا كانت الفعاليات الافتراضية أو التعلم الإلكتروني ضرورية فسيتم الحرص على اختيار منصة تضمن إمكانية وصول المستخدمين.

نقص التمويل والموارد لهذه الاستراتيجية	سيتم تعزيز المناصرة مع الجهات المانحة والوكالة الرائدة لتمويل الأنشطة الموضحة في هذه الاستراتيجية.
التناوب المتكرر للموظفين الرئيسيين	الحفاظ على الذاكرة المؤسسية أمر بالغ الأهمية لضمان بقاء المعرفة في المنظمة. وعندما يغادر الموظفون المنظمة فإن نقل المعلومات للموظفين الجدد أمر ضروري.
الاهتمام العالي من الشركاء ببرنامج تعليمي محدد	يمكن التخطيط لعدد من برامج التعلم لنفس الموضوع المحوري لتلبية الحاجة المتزايدة في موضوع معين.
لم يتم تعزيز المعارف والمهارات المكتسبة من برامج التعلم للكتلة داخل الوكالات	سيتم الاتصال بالمديرين التنفيذيين للوكالات المشاركة لتوفير مساحة كافية للموظفين المشاركين لتعزيز التعلم المكتسب داخل المنظمة. وسيقوم فريق كتلة المأوى بمشاركة المواد التعليمية التي يتم تداولها.
عدم الإذن بالسفر	توجد حالياً قيود على السماح للزملاء الموظفين المحليين بالسفر دولياً وحتى إلى عدن. يمكن تنظيم برامج التعلم المحلية أو على الأقل قريبة بدرجة كافية من مواقع المشاركين.

7. التمويل والموارد

- سيتم الاتصال بالجهات المانحة لتمويل عناصر محددة في الاستراتيجية مثل تغطية تكاليف التدريب وإنشاء قواعد البيانات والحفاظ عليها أو تصميم مواد تعليمية معينة.
- يُتوقع من الشركاء دمج هذه الاستراتيجية والمساهمة في تنفيذها من خلال دعم تلك الأجزاء من الاستراتيجية حيث يتمتعون بميزة نسبية في مجالات محددة على سبيل المثال تقديم التدريب.
- يجب على الوكالة القائدة للكتلة والشركاء الاستراتيجيين الالتزام بالتمويلات الخاصة بالتدريب لضمان توافر التعلم المناسب وخبرة التطوير لدعم التنفيذ الجيد لهذه الاستراتيجية وتمويل تنفيذ أنشطة التعلم المدرجة.
- مع المضي قدماً في تطوير هذه الاستراتيجية وإجراء التعديلات عليها بناءً على تقارير المراقبة والتقييم فإنه سيتم تطوير الميزانيات سنوياً لتحديد التكاليف المرتبطة بها.

8. المراقبة والتقييم

ستقوم كتلة المأوى بمراقبة وتقييم تنفيذ هذه الاستراتيجية من خلال مجموعة المؤشرات التالية:

م	المؤشرات	المصدر
1	عدد موارد التدريب التي تم تطويرها	- كشف حضور التدريب - استبيان تقييم المشاركين بعد التدريب.
2	عدد البرامج التدريبية المنفذة	- رسائل البريد الإلكتروني الخاصة بالتعلم الإلكتروني التي تمت مشاركتها مع الشركاء
3	عدد الموظفين الذين حضروا برامج تنمية القدرات	
4	النسبة المئوية للمشاركين الراضين عن التدريب المنفذ	
5	عدد التعلم الإلكتروني التي تمت مشاركتها مع أعضاء كتلة المأوى .	

إن اعداد التقارير عن الإنجازات التي تحققت في ضوء أهداف ومؤشرات الاستراتيجية يجب أن يأخذ في الاعتبار أيضاً تحديد الدروس المستفادة للمضي قدماً وإجراء التعديلات المستقبلية على الاستراتيجية عند الضرورة.

مراحل التقييم هي:

- يجب إجراء التقييمات المؤقتة سنوياً في نهاية عامي 2022 و 2023 لمراجعة التقدم المحرز في تنفيذ هذه الاستراتيجية وتقييم الأثر وتسجيل أفضل الممارسات والدروس المستفادة وتحديد أي إعادة توجيه أو أي تعديلات ضرورية مهمة.
- يجب إجراء التقييم النهائي في نهاية عام 2024 لتقييم الأثر النهائي لتنفيذ هذه الاستراتيجية واستدامتها المحتملة.

يجب مشاركة نتائج تقارير المراقبة والتقييمات مع المجموعة الاستشارية الاستراتيجية للكتلة لمراجعتها واتخاذ إجراءات متفق عليها.

الاسم: منير الصوري البريد الإلكتروني: depcoord.yemen@sheltercluster.org	الاسم: جون وين البريد الإلكتروني: coord.yemen@sheltercluster.org	جهات الاتصال الخاصة بفريق تنسيق كتلة المأوى
--	--	--

الهاتف النقال: + 967712225045

رقم الهاتف: + 967712225166

 sheltercluster.org/yemen

 [shelterclustye](https://twitter.com/shelterclustye)