

## مشروع تحسين مخيمات اللاجئين (PALCIP)

### تقرير اكمال المشروع

تشرين الثاني (2019)

الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايجا)

الشركة العالمية المحدودة للاستشارات الشرقية

مركز التنمية الدولية الياباني

الشركة الدولية المحدودة (إن تي سي)

EI

JR

19-125

دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية  
وزارة المالية  
السلطة الفلسطينية

## مشروع تحسين مخيمات اللاجئين (PALCIP)

تقرير اكمال المشروع

تشرين الثاني (2019)

الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايجا)

الشركة العالمية المحدودة للاستشارات الشرقية

مركز التنمية الدولية الياباني

الشركة الدولية المحدودة (إن تي سي)

## جدول المحتويات

	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	موجز تنفيذي
1-1	مقدمة..... الفصل الأول
1-1	الخطوط العريضة للمشروع..... 1.1
1-1	خلفية..... 1.1.1
1-2	ملخص المشروع..... 1.1.2
1-3	فترة المشروع..... 1.1.3
1-3	المنطقة المستهدفة..... 1.1.4
1-5	التقييم..... 1.1.5
1-5	السياسة الرئيسة للمشروع..... 1.2
1-5	المبدأ الإرشادي..... 1.2.1
1-6	التوجهات الأساسية لتنفيذ المشروع..... 1.2.2
1-11	اللجنة التنسيق المشتركة..... 1.3
1-11	الوظيفة..... 1.3.1
1-11	الأعضاء..... 1.3.2
1-11	مجموعة العمل الفنية..... 1.4
1-11	الوظيفة..... 1.4.1
1-12	الأعضاء..... 1.4.2
1-12	هيكلية إدارة المشروع..... 1.5
1-13	إدارة المشروع..... 1.6
1-17	المدخلات..... 1.7
1-17	الجانب الياباني..... 1.7.1
1-19	الجانب الفلسطيني..... 1.7.2

2-1	.....أنشطة المشروع.	الفصل الثاني
2-1	.....1 أنشطة المخرج	2.1
2-1	النشاط (1-1) تحديد المشاكل في عملية تجميع احتياجات المجتمع من خلال مراجعة التدفق .....الحالي والآلية في المخيم المستهدف.	2.1.1
2-25	.....النشاط (1-2) إجراء الإعداد الاجتماعي.	2.1.2
2-27	.....النشاط (1-3) إنشاء منتدى تحسين المخيم في المخيم المستهدف كإطار تشاركي للمخيم.	2.1.3
2-33	النشاط (1-4) تحديد احتياجات بناء القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيم .....المستهدف.	2.1.4
2-39	النشاط (1-5) القيام بتدريب حول التخطيط والتيسير المجتمعي لمسؤولي دائرة شؤون اللاجئين .....وأعضاء منتدى تحسين المخيمات في المخيم المستهدف.	2.1.5
2-49	النشاط (1-6) تطوير ملفات "لمحة عن المخيم" وخرائط الموارد بما في ذلك مخصصات الموازنة .....من دائرة شؤون اللاجئين و/أو مشاريع الجهات المانحة الأخرى في المخيم المستهدف.	2.1.6
2-71	النشاط (1-7) اعداد خطة تحسين المخيم للمخيم المستهدف باستخدام منتدى تحسين المخيم .....وبالتعاون مع مسؤولي دائرة شؤون اللاجئين.	2.1.7
2-79	.....النشاط (1-8) اختيار المشاريع التجريبية بناء على خطة تحسين المخيم.	2.1.8
2-90	النشاط (1-9) عقد اجتماع/اجتماعات السكان في المخيم المستهدف من قبل منتدى تحسين .....المخيم وبإشراف دائرة شؤون اللاجئين.	2.1.9
2-91	.....النشاط (1-10) إعداد دليل التخطيط لتحسين المخيمات.	2.1.10
2-92	.....النشاط (1-11) اختيار المخيمين المستهدفين الثاني والثالث	2.1.11
2-93	النشاط (1-12) تنفيذ زيارات تبادلية لتعلم الممارسات الجيدة للمخيمات الأخرى في عملية .....التخطيط.	2.1.12
2-93	النشاط (1-13) عقد ورشات لمشاركة الدروس المستفادة والممارسات الجيدة في تحسين المخيم .....مع جميع المخيمات في الضفة الغربية.	2.1.13
2-96	.....النشاط (1-14) تيسير قيام دائرة شؤون اللاجئين بالتخطيط التشاركي في المخيمات الأخرى.	2.1.14
2-97	.....2 أنشطة المخرج	2.2

2-97	النشاط (2-1) تحديد المشاكل التي واجهت تنفيذ المشاريع من خلال مراجعة سير العمل الحالي.....	2.2.1
2-104	النشاط (2-2) تحديد احتياجات بناء القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيمات المستهدفة.....	2.2.2
2-106	النشاط (2-3) تنفيذ تدريب حول إدارة المشاريع والمشتريات.....	2.2.3
2-108	النشاط (2-4) التحضير للمشاريع التجريبية وتنفيذها بناء على خطة تحسين المخيم (تختلف المدة بناء على نوع المشروع إطار العمل الخاص به).....	2.2.4
2-158	النشاط (2-5) صياغة دليل تنفيذ تحسين المخيمات.....	2.2.5
2-158	النشاط (2-6) تنفيذ تدريب حول تجديد الأموال.....	2.2.6
2-164	النشاط (2-7) تنفيذ زيارات تبادلية للاطلاع على الممارسات الجيدة للمخيمات الأخرى في عملية تنفيذ المشاريع.....	2.2.7
2-164	النشاط (2-8) عقد ورشات عمل لتبادل الدروس المستفادة والممارسات الجيدة حول تحسين المخيمات بين جميع المخيمات في الضفة الغربية.....	2.2.8
2-164	النشاط (2-9) تيسير تنفيذ المشاريع من قبل دائرة شؤون اللاجئين في مخيمات أخرى.....	2.2.9
2-164	أنشطة أخرى.....	2.3
2-164	مسح الأساس.....	2.3.1
2-166	المسح النهائي.....	2.3.2
2-166	التدريب في اليابان.....	2.3.3
2-168	الندوة الختامية.....	2.3.4
3-1	المعيقات والتحديات أثناء التنفيذ.....	الفصل الثالث
3-1	المعيقات والتحديات أثناء التنفيذ.....	3.1
3-1	إدارة مجمل المشروع.....	3.1.1
3-2	محددات وقيود أنظمة السلطة الفلسطينية.....	3.1.2
3-2	الصعوبات الميدانية.....	3.1.3
3-3	مشاكل خاصة بالمخيمات المستهدفة.....	3.1.4

4-1	.....منجزات المشروع	الفصل الرابع
4-1	.....المخرجات	4.1
4-1	.....المخرج 1: اعداد دليل تخطيط لتحسين المخيمات واستخدامه	4.1.1
4-4	.....المخرج 2: اعداد دليل تنفيذ لتحسين المخيمات واستخدامه	4.1.2
4-5	.....الغرض من المشروع	4.2
4-10	.....توصيات لتحقيق الهدف العام	4.3
4-11	.....ضمان جودة خطط تحسين المخيمات	4.3.1
4-11	.....تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات	4.3.2
4-11	.....التعبئة المالية لتحقيق خطط تحسين المخيمات	4.3.3
4-12	.....المخاطر الأمنية والخارجية	4.3.4
5-1	.....الدروس المستفادة من التنفيذ	الفصل الخامس
5-1	.....الدروس المستفادة من التنفيذ	5.1
5-1	.....الدروس العامة	5.1.1
5-2	.....التخطيط التشاركي	5.1.2
5-3	.....تنفيذ المشاريع	5.1.3

## الملاحق

مصفوفة تصميم المشروع	الملحق (1)
الخطة التشغيلية	الملحق (2)
مدخلات فريق خبراء جايكا والنظراء	الملحق (3)
سجل التدريبات	الملحق (4)
قائمة الأجهزة والمعدات	الملحق (5)
محاضر اجتماعات ومواد اجتماعات اللجنة التنسيقية المشتركة	الملحق (6)

## قائمة الجداول

1-2	..... ملخص سردي لمصفوفة تصميم المشروع	الجدول (1.1.1)
1-9	..... نهج لتحسين المساواة	الجدول (1.2.1)
1-17	..... الاجتماعات الرئيسية	الجدول (1.6.1)
1-18	..... أعضاء فريق خبراء جايكا	الجدول (1.7.1)
1-19	..... تعيين النظراء	الجدول (1.7.2)
2-3	..... عدد موظفي دائرة شؤون اللاجئين (المخطط لهم وكما هو بعام 2019)	الجدول (2.1.1)
2-4	..... موازنة دائرة شؤون اللاجئين لعام (2018) من قبل وزارة المالية والتخطيط	الجدول (2.1.2)
2-6	..... الانتخابات الأخيرة للجان الشعبية في مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية	الجدول (2.1.3)
2-8	..... مخصصات الموازنة التشغيلية للجان الشعبية في مخيمات اللاجئين لعام (2019)	الجدول (2.1.4)
2-12	..... المشاريع الرئيسية في مخيم عقبة جبر	الجدول (2.1.5)
2-13	..... المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم عقبة جبر	الجدول (2.1.6)
2-15	..... المشاريع الرئيسية في مخيم عسكر القديم للاجئين	الجدول (2.1.7)
2-17	..... المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم عسكر القديم للاجئين	الجدول (2.1.8)
2-20	..... المشاريع الرئيسية في مخيم الجلزون للاجئين	الجدول (2.1.9)
2-21	..... المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم الجلزون للاجئين	الجدول (2.1.10)
2-31	..... ملخص الشروط المرجعية لمنتمدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر	الجدول (2.1.11)
2-34	..... تحليل سوات حول دعم دائرة شؤون اللاجئين للمخيمات	الجدول (2.1.12)
2-35	..... الاختصاصات اللازمة لتحسين المخيمات	الجدول (2.1.13)
2-37	..... خطة التدريب	الجدول (2.1.14)
2-41	..... الوحدات التدريبية حول الخبرة اليابانية وأسلوب كايزن	الجدول (2.1.15)
2-42	..... الوحدات التدريبية حول مشروع الأونروا/ مشروع تحسين المخيمات	الجدول (2.1.16)
2-43	..... الوحدات التدريبية لتدريب المدربين 2: التخطيط الاستراتيجي	الجدول (2.1.17)
2-44	..... الوحدات التدريبية لتدريب المدربين 3: التخطيط التنفيذي	الجدول (2.1.18)



2-45	الوحدات التدريبية لتدريب المدربين 4: تقييم المشاريع.....	الجدول (2.1.19)
2-46	الوحدات التدريبية لتدريب المدربين 2: التخطيط الاستراتيجي.....	الجدول (2.1.20)
2-47	الوحدات التدريبية لتدريب المدربين 3: التخطيط التنفيذي.....	الجدول (2.1.21)
2-48	ورشات العمل حول إدارة المشاريع في دائرة شؤون اللاجئين.....	الجدول (2.1.22)
2-55	جدول نقاشات المجموعات البؤرية.....	الجدول (2.1.23)
2-56	مواقع صناديق الرأي.....	الجدول (2.1.24)
2-63	جدول مناقشات المجموعات البؤرية.....	الجدول (2.1.25)
2-64	مواقع صناديق الرأي (مخيم عسكر القديم للاجئين).....	الجدول (2.1.26)
2-69	جدول نقاشات المجموعات البؤرية في مخيم الجازون للاجئين.....	الجدول (2.1.27)
2-70	مواقع صناديق الرأي (مخيم الجازون للاجئين).....	الجدول (2.1.28)
2-73	اعتبارات تحديد الإجراءات ذات الأولوية.....	الجدول (2.1.29)
2-74	معايير تقييم الإجراءات ذات الأولوية.....	الجدول (2.1.30)
2-80	الإجراءات ذات الأولوية (البنية التحتية) الحاصلة على تقييم "أكبر من 15".....	الجدول (2.1.31)
2-80	الإجراءات ذات الأولوية (غير البنية التحتية) الحاصلة على تقييم "أكبر من 15".....	الجدول (2.1.32)
2-81	معايير اختيار المشاريع التجريبية (مخيم عقبة جبر).....	الجدول (2.1.33)
2-81	المرشحين للمشاريع التجريبية في البنية التحتية في مخيم عقبة جبر للاجئين.....	الجدول (2.1.34)
2-82	المرشحين للمشاريع التجريبية للبنية غير التحتية في مخيم عقبة جبر للاجئين.....	الجدول (2.1.35)
2-83	تفاصيل المرافق المستهدفة لتحليل الوضع.....	الجدول (2.1.36)
2-84	شروط المشاريع التجريبية في البنية التحتية.....	الجدول (2.1.37)
2-85	شروط المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية.....	الجدول (2.1.38)
2-85	المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عسكر القديم.....	الجدول (2.1.39)
2-86	معايير إختيار المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عسكر القديم.....	الجدول (2.1.40)
2-87	المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم الجازون.....	الجدول (2.1.41)
2-88	معايير إختيار المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم الجازون للاجئين.....	الجدول (2.1.42)

2-89	المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عسكر القديم.....	الجدول (2.1.43)
2-89	معايير الاختيار للمشاريع التجريبية في غير البنية التحتية.....	الجدول (2.1.44)
2-90	المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم الجلزون.....	الجدول (2.1.45)
2-92	معايير المخيمات المستهدفة في السنة الثانية.....	الجدول (2.1.46)
2-94	ملخص ورشة تبادل الخبرات والزيارات التبادلية (مخيم عقبة جبر).....	الجدول (2.1.47)
2-95	ملخص ورشة تبادل الخبرات والزيارات التبادلية (مخيم عسكر القديم).....	الجدول (2.1.48)
2-96	ملخص ورشة تبادل الخبرات والزيارات التبادلية (مخيم الجلزون).....	الجدول (2.1.49)
2-100	مشاريع اللجان الشعبية في مخيمات اللاجئين الممولة من وزارة المالية والتخطيط للعام (2016) ..	الجدول (2.2.1)
2-102	إجراءات الشراء لتنفيذ المشاريع.....	الجدول (2.2.2)
2-106	الوحدات التدريبية حول قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية ودائرة شؤون اللاجئين.....	الجدول (2.2.3)
2-107	الوحدات التدريبية لإدارة البناء.....	الجدول (2.2.4)
2-108	نتائج النقاش حول المؤشرات والمخاطر.....	الجدول (2.2.5)
2-110	ملخص المسوحات الهندسية المنفذة من قبل الاستشاري الفرعي.....	الجدول (2.2.6)
2-111	ملخص أعمال التأهيل/البناء مع التكلفة التقديرية.....	الجدول (2.2.7)
2-112	الجدول الزمني لإجراءات العطاء للمشروع التجريبي في البنية التحتية.....	الجدول (2.2.8)
2-112	نتيجة تقييم العطاء.....	الجدول (2.2.9)
2-114	اجتماعات المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية.....	الجدول (2.2.10)
2-118	الجدول الزمني لتدريب الشباب.....	الجدول (2.2.11)
2-119	خطط العمل للمجموعات الشبابية (المسودة الأولى).....	الجدول (2.2.12)
2-121	ملخص العيوب المطلوب إصلاحها المدرجة في فحص الإنجاز المشترك.....	الجدول (2.2.13)
2-122	الخطوط العريضة للوائح التنظيمية لاستخدام قاعة اللجنة الشعبية.....	الجدول (2.2.14)
2-128	الخطوط العريضة للمشروع 1 (الملخص السري للمشروع التجريبي) لمخيم عسكر القديم.....	الجدول (2.2.15)
2-129	الخطوط العريضة للمشروع 2 (ملخص سري للمشروع التجريبي) لمخيم عسكر القديم.....	الجدول (2.2.16)
2-131	الخطوط العريضة للمشروع (ملخص سري للمشروع التجريبي) لمخيم الجلزون.....	الجدول (2.2.17)

2-133	..... ملخص المسوح الهندسية للاستشاري الفرعي	الجدول (2.2.18)
2-134	..... محتويات المشروع التجريبي المصادق عليها من قبل منتديات تحسين المخيمات	الجدول (2.2.19)
2-135	..... ملخص أعمال التجديد/البناء والتكاليف التقديرية في مخيم عسكر القديم	الجدول (2.2.20)
2-135	..... ملخص أعمال التجديد/البناء والتكاليف التقديرية في مخيم الجلزون	الجدول (2.2.21)
2-136	..... جدول العطاءات لمشاريع البنية التحتية في مخيمي الجلزون وعسكر القديم	الجدول (2.2.22)
2-137	..... نتيجة تقييم العطاءات الخاصة بمخيم الجلزون	الجدول (2.2.23)
2-137	..... نتيجة تقييم العطاءات الخاصة بمخيم عسكر القديم	الجدول (2.2.24)
2-139	..... اجتماعات المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عسكر القديم...	الجدول (2.2.25)
2-139	..... اجتماعات المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم الجلزون	الجدول (2.2.26)
2-144	..... جدول التدريب في مخيم عسكر القديم	الجدول (2.2.27)
2-145	..... جدول التدريب في مخيم الجلزون	الجدول (2.2.28)
2-146	..... خطط العمل في مخيم عسكر القديم	الجدول (2.2.29)
2-147	..... خطط العمل في مخيم الجلزون	الجدول (2.2.30)
2-149	..... الخطوط العريضة للوائح التشغيل والصيانة في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون	الجدول (2.2.31)
2-152	..... أهداف كل مجموعة	الجدول (2.2.32)
2-159	..... ملخص التدريب حول تجنيد الأموال في مخيم عقبة جبر	الجدول (2.2.33)
2-161	..... ملخص التدريب حول تجنيد الأموال في مخيمي الجلزون وعسكر القديم	الجدول (2.2.34)
2-164	..... ملخص المسح الأساسي	الجدول (2.3.1)
2-165	..... ملخص المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) /نقاشات المجموعات البؤرية.....	الجدول (2.3.2)
2-166	..... ملخص المسح النهائي في مخيم عقبة جبر	الجدول (2.3.3)
2-167	..... المشاركون في التدريب في اليابان	الجدول (2.3.4)
2-167	..... الخطوط العريضة للتدريب في اليابان	الجدول (2.3.5)
2-169	..... الندوة الختامية للمشروع	الجدول (2.3.6)

---

4-3	.....تحقيق مؤشرات المخرج (1)	الجدول (4.1.1)
4-5	.....تحقيق مؤشرات المخرج (2)	الجدول (4.1.2)
4-8	.....التغييرات خلال المشروع	الجدول (4.2.1)
4-10	.....تحقيق مؤشرات الغرض من المشروع	الجدول (4.2.2)
4-10	.....مؤشرات الهدف العام	الجدول (4.3.1)

## قائمة الأشكال

1-4	..... المنطقة المستهدفة.....	الشكل (1.1.1)
1-5	..... هيكلية هدف المشروع.....	الشكل (1.2.1)
1-7	..... هيكلية تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات المنفذة من قبل دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية.....	الشكل (1.2.2)
1-8	..... هيكلية تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات والمشاريع التجريبية.....	الشكل (1.2.3)
1-9	..... هيكلية تخطيط وتنفيذ المشاريع التجريبية.....	الشكل (1.2.4)
1-10	..... الآلية المتوخاة لمشاريع تحسين المخيمات في مرحلة ما بعد المشروع.....	الشكل (1.2.5)
1-11	..... اللجنة التنسيقية المشتركة.....	الشكل (1.3.1)
1-12	..... مجموعة العمل الفنية.....	الشكل (1.4.1)
1-13	..... هيكلية إدارة المشروع.....	الشكل (1.5.1)
2-2	..... الهيكل التنظيمي لدائرة شؤون اللاجئين.....	الشكل (2.1.1)
2-3	..... هيكلية الإدارة العامة لشؤون المخيمات.....	الشكل (2.1.2)
2-6	..... الهيكل التنظيمي للجنة الخدمات الشعبية في مخيم عقبة جبر (مثال).....	الشكل (2.1.3)
2-25	..... عملية الإعداد الاجتماعي.....	الشكل (2.1.4)
2-27	..... إجراءات إنشاء منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر للاجئين.....	الشكل (2.1.5)
2-29	..... إطار منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر ضمن مشروع تحسين مخيمات اللاجئين الفلسطينيين.....	الشكل (2.1.6)
2-29	..... إطار منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر بعد المشروع التجريبي.....	الشكل (2.1.7)
2-30	..... إطار عمل منتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم والجلزون ضمن إطار المشروع.....	الشكل (2.1.8)
2-50	..... تعديل الفئات المستهدفة في مخيم عقبة جبر.....	الشكل (2.1.9)
2-53	..... خطوات نقاشات المجموعة البؤرية.....	الشكل (2.1.10)
2-54	..... تقسيمات مخيم عقبة جبر.....	الشكل (2.1.11)
2-56	..... صفحة الفيس بوك الخاصة بمنتدى تحسين مخيم عقبة جبر.....	الشكل (2.1.12)
2-57	..... ملخص ملاحظات السكان.....	الشكل (2.1.13)
2-59	..... تعديل الفئات المستهدفة في مخيم عسكر القديم للاجئين.....	الشكل (2.1.14)

2-65	..... ملخص ملاحظات السكان (مخيم عسكر القديم للاجئين)	الشكل (2.1.15)
2-71	..... ملخص ملاحظات السكان (مخيم الجازون للاجئين)	الشكل (2.1.16)
2-72	..... عملية تطوير خطة تحسين المخيم	الشكل (2.1.17)
2-73	..... الرؤية والأهداف الاستراتيجية لمخيم عقبة جبر	الشكل (2.1.18)
2-77	..... الرؤية والأهداف الاستراتيجية لمخيم عسكر القديم	الشكل (2.1.19)
2-77	..... الرؤية والأهداف الاستراتيجية لمخيم الجازون	الشكل (2.1.20)
2-93	..... نتائج اختيار المخيمين الثاني والثالث	الشكل (2.1.21)
2-98	..... جدول إعداد البرامج والموازنات للعام (2018)	الشكل (2.2.1)
2-109	..... الهيكل التنفيذي للمشروع التجريبي في البنية التحتية	الشكل (2.2.2)
2-113	..... الهيكل التنفيذي للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية	الشكل (2.2.3)
2-115	..... الدعوة والملصق الخاص بالتجمع الشبابي	الشكل (2.2.4)
2-132	..... هيكلية تنفيذ المشروع التجريبي في البنية التحتية	الشكل (2.2.5)
2-138	..... هيكلية تنفيذ المشروع التجريبي في غير البنية التحتية	الشكل (2.2.6)
2-172	..... الرضا عن الندوة الختامية للمشروع	الشكل (2.3.1)
4-2	..... الرضا عن المشاركة المحلية في عملية التخطيط	الشكل (4.1.1)
4-2	..... أولئك الذين قدروا المنهج العلمي للتخطيط	الشكل (4.1.2)
4-4	..... الرضى عن جودة المشاريع المنفذة	الشكل (4.1.3)
4-6	..... أولئك الذين قيموا دائرة شؤون اللاجئين بشكل إيجابي	الشكل (4.2.1)
4-7	..... أولئك الراضون عن منتديات تحسين المخيمات	الشكل (4.2.2)
4-8	..... أولئك الراضون عن خطط تحسين المخيمات	الشكل (4.2.3)
4-8	..... أولئك الراضون عن المشاريع التجريبية	الشكل (4.2.4)
5-3	..... فترة التخطيط المثالية لإعداد خطة تحسين المخيم	الشكل (5.1.1)

## الموجز التنفيذي

### (1) الخطوط العريضة للمشروع (الفصل 1)

#### (1) الخلفية، والمبررات وملخص المشروع

لا يزال تحسين الأحوال المعيشية والاجتماعية والاقتصادية لمخيمات اللاجئين الفلسطينيين من أخطر التحديات التي يواجهها اللاجئون والسلطة الفلسطينية.

ومع تغير الأوضاع في المخيمات على مر السنين، هناك فجوة كبيرة الآن بين الخدمات التي تقدمها وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (المشار إليها فيما يلي باسم الأونروا) ومطالب اللاجئين في المخيمات من حيث الكم والنوع. وبينما توفر الأونروا التعليم المجاني والخدمات الصحية وغير ذلك من أشكال الدعم الإغاثي للاجئين، فإن الاحتياجات الإنمائية الأخرى بما في ذلك إعادة تأهيل البنية التحتية المتهالكة ودعم سبل المعيشة والعمالة لا تزال غير ملبأة في معظمها وتترك للجهود المحدودة للجان الشعبية للمخيمات (المشار إليها فيما يلي باللجان الشعبية)، والدعم المخصص من المجتمعات الدولية. وتعترف السلطة الفلسطينية أيضاً بقضية تحسين مخيمات اللاجئين باعتبارها إحدى أولوياتها على جدول أعمال السياسة الوطنية الفلسطينية (2017-2022).

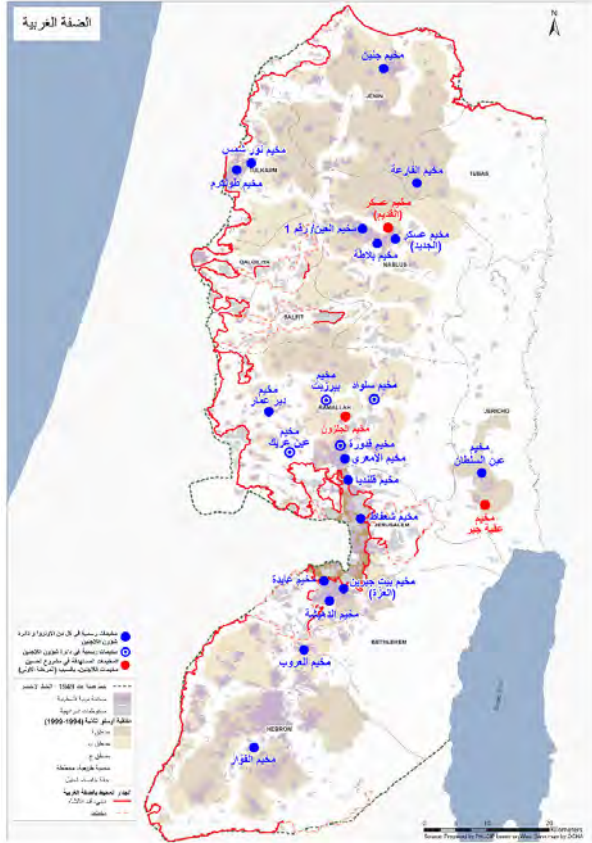
واستناداً إلى طلب دائرة شؤون اللاجئين التابعة لمنظمة التحرير الفلسطينية، والمقدم لحكومة اليابان، اتفقت دائرة شؤون اللاجئين والوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايكا) على إطار "مشروع تحسين مخيمات اللاجئين" في سجل النقاش في آب/أغسطس (2016)، حيث تم تنفيذ المشروع في الفترة من كانون الأول (2016) إلى كانون الأول (2019).

وتكمن أهمية المشروع في تنفيذ التعاون الفني الذي يسهم في تحسين الظروف المعيشية وسبل العيش للاجئين الفلسطينيين، حيث سيتم تعزيز قدرات موظفي دائرة شؤون اللاجئين من حيث التخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، فإن إطار هدف المشروع يمكن مخيمات اللاجئين الفلسطينيين من تخطيط وتنفيذ أنشطة تشاركية وشاملة لتحسين المخيمات من خلال تلبية احتياجات السكان. يمكن تلخيص الخطوط العريضة للمشروع في الجدول أدناه:

#### ملخص سردي لمصفوفة تصميم المشروع

اسم المشروع	مشروع تحسين مخيمات اللاجئين
فترة المشروع:	كانون الأول (2016) - كانون الأول (2019) (3 سنوات)
المنطقة المستهدفة:	الضفة الغربية
المستهدفون:	- طاقم دائرة شؤون اللاجئين، اللجان الشعبية، مؤسسات المجتمع المدني، ومجموعات مجتمعية أخرى ذات العلاقة في (3) مخيمات من الضفة الغربية (المستفيدون بشكل مباشر) - سكان المخيمات في الضفة الغربية (المستفيدون بشكل غير مباشر)
النظراء في	- دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية

<b>العمل:</b>	- وزارة المالية والتخطيط <sup>1</sup>
<b>الهدف العام:</b>	نشر منهجية التخطيط لتحسين المخيمات ومنهجية تنفيذ المشاريع التي وضعت في مرحلة المشروع في مخيمات الضفة الغربية.
<b>الغرض من المشروع:</b>	تعزيز قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية وغيرها من الجماعات ذات الصلة في المخيمات المستهدفة حول التخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع.
<b>المخرجات:</b>	1. نشر منهجية التخطيط لتحسين المخيمات ومنهجية تنفيذ المشاريع التي وضعت في مرحلة المشروع في مخيمات الضفة الغربية 2. تطوير واستخدام دليل تنفيذ تحسين المخيمات.



المناطق المستهدفة للمشروع هي مخيمات اللاجئين الفلسطينيين في الضفة الغربية كما هو مبين في الشكل المدرج على اليسار. تم اختيار (3) مخيمات من أصل (19) مخيم<sup>2</sup>، وهي مخيم عقبة جبر في أريحا، مخيم عسكر القديم<sup>3</sup> في نابلس ومخيم الجلزون في رام الله - البيرة.

تتمثل مهمة المشروع في تعزيز قدرة النظراء على تيسير إجراءات تحسين المخيمات في إطار تشاركي وشامل وذلك من خلال التخطيط لوضع خطط لتحسين المخيمات، وتنفيذ المشاريع التجريبية، وإعداد الأدلة. الغرض من التدخل في مخيمات اللاجئين المستهدفة هو تنمية القدرات ومحاولات اتباع توجهات جديدة مثل إنشاء منتديات تحسين المخيمات<sup>4</sup> من خلال عملية تخطيط المشاريع وتنفيذها، بحيث تتمكن دائرة شؤون اللاجئين والمجتمعات المحلية في المخيمات من تنفيذ إدارة المخيمات بشكل تشاركي وشمولي في المستقبل.

المصدر: مكتب تنسيق المساعدات الإنسانية التابع للأمم المتحدة (أوتشا) وتمت عملية تحرير الخريطة من قبل فريق خبراء جابكا

<sup>1</sup> تم تغيير اسم "وزارة المالية والتخطيط" إلى "وزارة المالية" بموجب مرسوم رئاسي في (01 تموز 2019).  
<sup>2</sup> يوجد (19) مخيمًا في الضفة الغربية تم إنشاؤها رسمياً من قبل الحكومة الأردنية قبل عام (1967) (أي الفترة التي كانت فيها الضفة الغربية تحت سيطرة الحكومة الأردنية) بالتعاون مع الأونروا، بينما تعترف الدائرة بخمسة مخيمات أخرى غير مسجلة لدى الأونروا. إن الأونروا لا تتمتع بتفويض لإنشاء مخيمات جديدة، والتي تقوم بها عادة الحكومات المضيفة بالتشاور مع الأمم المتحدة.  
<sup>3</sup> يمكن تقسيم مخيم عسكر إلى مخيم عسكر القديم ومخيم عسكر الجديد، على الرغم من أن الأونروا تعترف بمخيم عسكر كمخيم واحد وتنظر إلى منطقة مخيم عسكر الجديد على أنها منطقة ممتدة تابعة لمخيم عسكر والذي تم إنشاؤه وفقاً للسجلات الرسمية قبل حزيران (1967). لا يزال الجدول الزمني لإنشاء مخيم عسكر الجديد موضع خلاف، وفقاً لسجلات الأونروا المتاحة، كانت الحكومة الأردنية تعمل على تنظيم مخيم عسكر الجديد كأحد المخيمات، لكنها لم تستكمل هذه العملية قبل حزيران (1967).  
<sup>4</sup> منتدى تحسين المخيم هو إطار تشاركي في المخيم المستهدف والذي تم إنشاؤه من قبل هذا المشروع، ويتكون من اللجنة الشعبية ومنظمات المجتمع المدني ومجموعات مجتمعية أخرى ذات الصلة من أجل زيادة الشمولية والمساءلة في المخيم.



## (2) هيكلية إدارة المشروع

أنشئت اللجنة التنسيقية المشتركة لتيسير التنسيق فيما بين المنظمات. اجتمعت اللجنة التنسيقية المشتركة مرة واحدة على الأقل في السنة وكلما كان ذلك ضرورياً. تقوم اللجنة التنسيقية المشتركة بمراجعة سير المشروع بشكل عام وتأكد نتيجة مراقبة المشروع وتبادل الآراء بشأن القضايا الرئيسية التي تنشأ أثناء تنفيذ المشروع.



## (2) أنشطة المشروع (الفصل 2)

### (1) أنشطة دليل التخطيط لتحسين المخيمات (المخرج 1)

من أجل تحقيق المخرج (1) " تم إعداد واستخدام دليل تخطيط لتحسين المخيمات"، تم تنفيذ الأنشطة المدرجة أدناه.

- 1.1 تحديد المشاكل في عملية تجميع احتياجات المجتمع من خلال مراجعة التدفق الحالي والآلية في المخيم المستهدف
- 1.2 إجراء التحضيرات الاجتماعية.
- 1.3 إنشاء منتدى تحسين المخيم في المخيم المستهدف كإطار تشاركي في المخيم.
- 1.4 تحديد احتياجات بناء القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيم المستهدف.
- 1.5 إجراء تدريبات حول التخطيط والتيسير المجتمعي لكل من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة.
- 1.6 تطوير لمحات حول المخيم وخرائط الموارد بما في ذلك الميزانية المخصصة من قبل دائرة شؤون اللاجئين و/أو مشاريع من جهات مانحة أخرى في المخيمات المستهدفة.

- 1.7 تطوير خطة تحسين المخيم للمخيم المستهدف من قبل منتدى تحسين المخيم بالتعاون مع طاقم دائرة شؤون اللاجئين.
- 1.8 اختيار مشاريع تجريبية استناداً الى خطة تحسين المخيم.
- 1.9 عقد اجتماعات عامة في المخيم المستهدف من قبل منتدى تحسين المخيم تحت إشراف دائرة شؤون اللاجئين.
- 1.10 صياغة دليل التخطيط لتحسين المخيم.
- 1.11 اختيار المخيم المستهدف الثاني والثالث.
- 1.12 القيام بتبادل الزيارات بقصد اطلاع المخيمات الأخرى على الممارسات الجيدة في عملية التخطيط.
- 1.13 مشاركة كافة مخيمات الضفة الغربية في ورشات عمل بقصد الاطلاع على الدروس المستفادة والممارسات الجيدة حول تحسين المخيمات.
- 1.14 تيسير التخطيط التشاركي من قبل دائرة شؤون اللاجئين في المخيمات الأخرى.

وعلى الرغم من أنه تم توضيح تفاصيل كل نشاط من الأنشطة أعلاه في التقرير الرئيسي، تم تلخيص مخرجات الأنشطة أدناه. تم إدراج عملية التخطيط التشاركي التي أجريت في مخيمات عقبة جبر، عسكر القديم والجلزون في "دليل التخطيط لإعداد خطة تحسين المخيم ضمن منهج تشاركي وشمولي" القراء المستهدفين بشكل رئيسي من دليل التخطيط هم ذوي العلاقة من المخيمات الأخرى ممن يهتمون بتحسين المخيمات، وبالتالي فإن دليل التخطيط يجب أن يكون سهل الفهم والقراءة (من خلال الكتابة المختصرة واستخدام الوسائل البصرية)، وكذلك سهل الحمل (نو حجم صغير) في مواقع العمل.

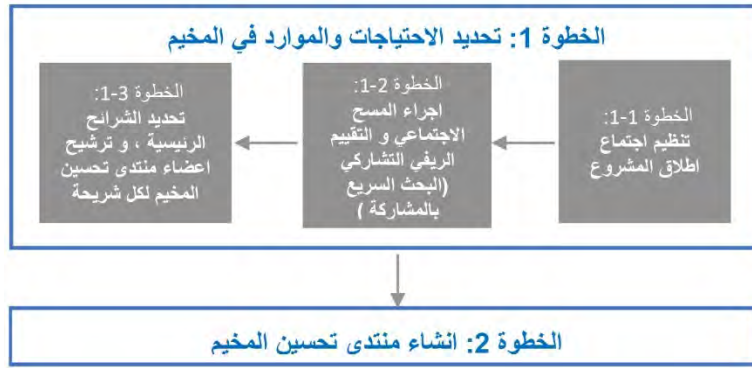
تم تجميع النسخة الأولى من دليل التخطيط بناء على خبرة مخيم عقبة جبر في بداية شهر كانون الأول (2017)، وتم تحديثها في تشرين الثاني (2018) مع الأخذ في الاعتبار تجربة مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون. كانت الأجزاء المحدثة بشكل رئيسي هي طريقة العرض، مثل المخطط وترتيب الشرائح وإضافة بعض الصور والأوصاف الإضافية للمخططات والدروس المستفادة من مخيمات السنة الثانية. بعد جمع الملاحظات من أعضاء منتدى تحسين المخيم، قام فريق خبراء جاياكا ودائرة شؤون اللاجئين بوضع اللمسات النهائية على النسخة الثالثة من دليل التخطيط، والذي نشر ككتيب باللغتين العربية والإنجليزية في أيلول (2019).

يشمل دليل التخطيط جزئين رئيسيين هما أ: إنشاء منتدى تحسين المخيم ب: إعداد خطة تحسين المخيم، بالإضافة للملحقات (أدوات للتنمية التشاركية).

## إنشاء منتدى تحسين المخيم:

منتدى تحسين المخيم هو: عبارة إطار تشاركي في المخيم المستهدف يتكون من اللجان الشعبية والمنظمات المجتمعية، وغيرها من المجموعات المجتمعية ذات الصلة من أجل تحقيق أقصى قدر من الشمولية والمساءلة في المخيم. بعد عقد اجتماع انطلاقي لبدء تدخل المشروع، وبناء على المسوحات الاجتماعية المنفذة في المخيمات المستهدفة، تم تحديد مرشحين لعضوية منتدى تحسين المخيم من الممثلين والنشطاء من كافة فئات المخيم. بعدها؛ قامت دائرة شؤون اللاجئين بالموافقة على عضوية هؤلاء الأعضاء بعد تأكيد استعدادهم للمشاركة الطوعية.

### أ. تشكيل منتدى تحسين المخيم



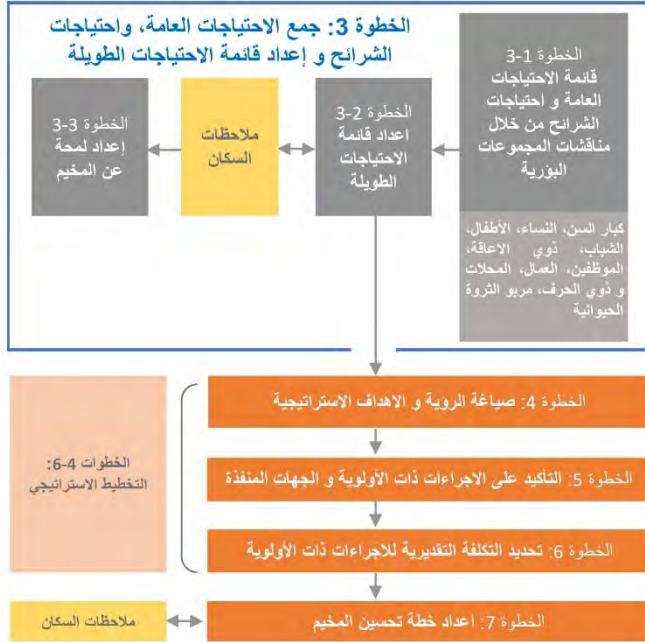
تم توضيح الهيكلية المعتادة لمنتدى تحسين المخيم في الشكل إلى اليسار (مثال من مخيم عقبة جبر). وعلى الرغم من ترؤس اللجنة الشعبية لمنتدى تحسين المخيم، إلا أنه يوجد لكل عضو حقوق/ فرص متساوية في صنع القرار حول قضايا تحسين المخيمات. قامت منتديات تحسين المخيمات التي تم تأسيسها ضمن المشروع بتجديد لوائحها الداخلية، والاستمرار بأنشطتها بعد انتهاء تدخل المشروع.

### هيكلية منتدى تحسين المخيم



## إعداد خطة تحسين المخيم:

ب. إعداد خطة تحسين المخيم عن طريق منتدى تحسين المخيم



خطة تحسين المخيم هي: خطة رئيسة لتحسين المخيم للسنوات الخمس إلى عشر القادمة. تشمل هذه الخطة الرؤية، والأهداف الاستراتيجية، والإجراءات ذات الأولوية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. يتم إعداد خطة تحسين المخيم عبر نقاشات مكثفة في منتدى تحسين المخيم كما هو مبين في الشكل إلى اليسار.

في البداية، يقوم أعضاء منتدى تحسين المخيم، باعتبارهم ممثلين عن فئاتهم، بعقد نقاشات مجموعات بؤرية للفئات بهدف جمع أصوات الناس واحتياجات فئاتهم، ويتم تجميع الاحتياجات المجمعّة في قوائم احتياجات الفئات.

يتم بعدها إدراج قوائم احتياجات الفئات في قائمة الاحتياجات الطويلة من خلال النقاشات بين أعضاء المنتدى. يتم تجميع كافة الاحتياجات المحددة من سكان المخيم، بما في ذلك ملاحظات السكان، ودمجها مع تحليل الظروف الحالية استناداً إلى المسوحات الاجتماعية لإعداد وثيقة "لمحة المخيم".

بناء على وثيقة "لمحة المخيم"، يقوم منتدى تحسين المخيم بإعداد الرؤية والأهداف الاستراتيجية من خلال تمارين التخطيط الاستراتيجي، ويقوم بتعداد الإجراءات ذات الأولوية مع الجهات المسؤولة. بعد تحضير التكلفة التقديرية للإجراءات ذات الأولوية، وجمع ملاحظات إضافية من السكان و/أو عقد اجتماعات تشاورية عامة، يتم تجميع خطة تحسين المخيم ووضع اللمسات النهائية عليها. يوضح الشكل إلى اليسار مثالاً على هيكلية خطة تحسين المخيم.



## (2) أنشطة دليل التنفيذ لمشاريع تحسين المخيمات (المخرج 2)

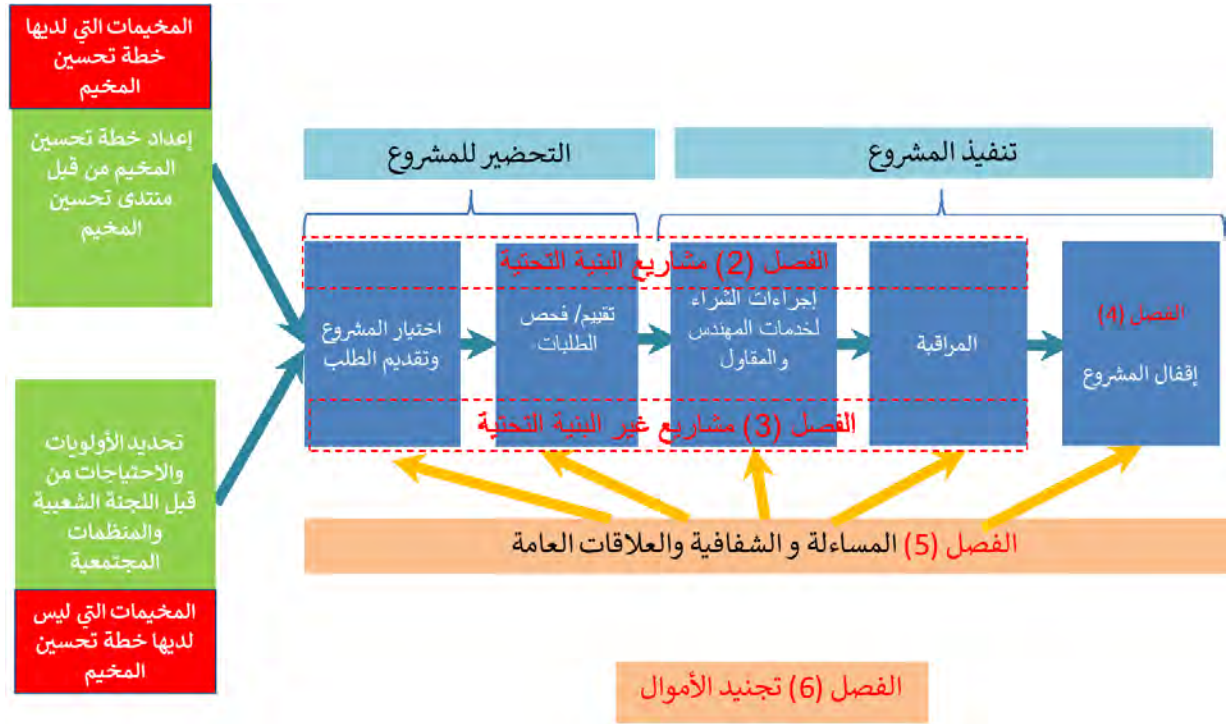
من أجل تحقيق المخرج (2) "تم تطوير واستخدام دليل التنفيذ لمشروع تحسين المخيمات"، تم تنفيذ الأنشطة المدرجة أدناه.

- 2.1 تحديد المشاكل المتعلقة بتنفيذ المشاريع وذلك من خلال مراجعة التدفق الحالي.
- 2.2 تحديد احتياجات تنمية القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيم المستهدف.
- 2.3 إجراء دورات تدريبات حول إدارة المشاريع والمشتريات.
- 2.4 إعداد وتنفيذ المشاريع التجريبية استناداً إلى خطة تحسين المخيم؛ (تعتمد المدة الزمنية على طبيعة ونطاق المشروع).
- 2.5 صياغة دليل التنفيذ لتحسين المخيم.
- 2.6 عقد دورة تدريبية حول تجنيد الأموال.
- 2.7 القيام بتبادل الزيارات بقصد اطلاع المخيمات الأخرى على الممارسات الجيدة في تنفيذ المشاريع.
- 2.8 مشاركة كافة مخيمات الضفة الغربية في ورشات عمل بقصد الاطلاع على الدروس المستفادة والممارسات الجيدة حول تحسين المخيمات.
- 2.9 تيسير تنفيذ المشاريع من قبل دائرة شؤون اللاجئين في المخيمات الأخرى.

وعلى الرغم من أنه تم توضيح تفاصيل كل نشاط من الأنشطة أعلاه في التقرير الرئيسي، تم تلخيص مخرجات الأنشطة أدناه. تم إعداد دليل تنفيذ تحسين المخيمات بناءً على الخبرات والدروس المستفادة من المشروع التجريبي في مخيم عقبة جبر. القراء المستهدفون الرئيسيون هم أصحاب المصلحة المسؤولون عن تنفيذ أنشطة تحسين المخيم. وبما يشبه "دليل التخطيط"، يجب أن يكون "دليل التنفيذ" سهل الفهم وسهل القراءة؛ (من خلال الإيجاز في الكتابة والاستخدام الجيد للمرئيات)، وأن يكون كذلك سهل الحمل (صغير الحجم) في الميدان.

تمت صياغة محتويات الدليل من قبل أعضاء فريق خبراء جاياكا مع الملاحظات والتغذية الراجعة من دائرة شؤون اللاجئين. تم إعداد النسخة الأولى من الدليل في شهر حزيران (2018). بعد تنفيذ المشاريع التجريبية في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، وجد فريق خبراء جاياكا ودائرة شؤون اللاجئين أن بعض محتويات دليل التنفيذ لا تبدو مناسبة لتنفيذ المشاريع الممولة من قبل دائرة شؤون اللاجئين، وذلك لأن الدليل تم تطويره بناءً على تجربة المشاريع الممولة من الجهات المانحة. وبالتالي لغرض استخدام الدليل للمشاريع الممولة من قبل دائرة شؤون اللاجئين في المستقبل، تم مراجعة الدليل مع التركيز على كيفية إعداد وتنفيذ المشاريع الممولة من دائرة شؤون اللاجئين، مع اشتماله بشكل أساسي على الاستخدام الفعال لخطة تحسين المخيمات. بناءً على نقاشات مكثفة خلال اجتماعات مجموعة التنفيذ في تموز (2019)، تم إعداد النسخة الثانية من دليل التنفيذ ونشره ككتيب باللغتين الإنجليزية والعربية في أيلول (2019).

يشمل دليل التنفيذ ثلاث أجزاء رئيسية مع الملحقات (أدوات إدارة أعمال البناء)، وهي أ: تحضير مشروع تحسين المخيم من الاختيار إلى تقييم/فحص الطلبات، ب: تنفيذ مشروع تحسين المخيم من إجراءات الشراء إلى التقرير المحاسبي، ج: منهجية تجنيد الأموال. الشكل أدناه يوضح محتويات وتدفق دليل التنفيذ.



### (3) القيود والتحديات (الفصل 3)

يمكن تلخيص القيود والتحديات التي واجهها المشروع أثناء تنفيذ التعاون الفني كما يلي:

#### (1) إدارة مجمل المشروع

##### (أ) التجربة الأولى في التعاون الفني بالنسبة لدائرة شؤون اللاجئين

المشروع هو: أول تجربة للتعاون الفني لدائرة شؤون اللاجئين. وبما أنه كان على النظراء أن يعملوا على الكثير من الأنشطة في الإطار الزمني المحدود للمشروع، فإنه يشكل تحدياً كبيراً أمامهم في أعمال الإدارة الكاملة مثل التحضير للاجتماعات/ورشات العمل وإدارة الوقت وتوثيق كل نشاط، وما إلى ذلك. وقد عمل تدريب (كايزن) على تعزيز التفكير الصحيح لدى المشاركين وساهم في تحسين مهاراتهم من خلال أنشطة المشروع.

ومن ناحية أخرى، فإن دائرة شؤون اللاجئين تكافح بسبب الافتقار إلى الموارد البشرية، ويتعرض بعض مسؤوليها لكثير من ضغوط العمل. وتختلف المهارات والمعرفة حول العمل بين شخص وآخر. وبالتالي، وضع المشروع سلسلة من الدورات التدريبية لتطوير مهارات موظفي دائرة شؤون اللاجئين.

### ب) التواصل بين فريق خبراء جايكا والنظراء من حيث اللغة العربية

بناءً على طلب قوي من النظراء، تمت ترجمة جميع الوثائق تقريباً والمواد المتعلقة بأنشطة المشروع، وكذلك تمت ترجمة أية نقاشات أخرى ذات الصلة وتفسيرها باللغة العربية لضمان الفهم الصحيح لها. ولتلبية هذا الطلب، تمت زيادة موازنة الجانب الياباني لترجمة الوثائق. ولا يزال من الصعب إدارة أوقات الترجمة الشفوية في كل اجتماع وترجمة الوثائق على حد سواء. وبما أن النظراء إيجابيون لتعلم اللغة الإنجليزية من أجل تنمية قدراتهم، فإن استخدام اللغة الإنجليزية بشكل تدريجي في التفاعل اليومي والاجتماعات الداخلية أمر ضروري.

### ج) الظروف الأمنية

بالإضافة إلى القيود العامة على الحركة داخل الضفة الغربية، فإن الاشتباكات، الإضرابات العامة والإضرابات المتعلقة بأحداث المسجد الأقصى في تموز (2017)، واعتراف الولايات المتحدة الأمريكية بالقدس كعاصمة لإسرائيل في كانون الأول (2017)، ونقل السفارة الأمريكية إلى القدس في أيار (2018)، أثرت على أعمال المشروع. ويقع مكتب المشروع بالقرب من نقطة تفتيش بيت أيل التي تعتبر نقطة ساخنة لأي اشتباكات ومظاهرات، وأحياناً لا مفر من مغادرة المكان قبل انتهاء ساعات العمل.

### 2) محددات وقيود أنظمة السلطة الفلسطينية:

#### أ) العمل الإضافي لدائرة شؤون اللاجئين.

بشكل عام؛ يعمل موظفو السلطة الفلسطينية ودائرة شؤون اللاجئين خلال ساعات دوامهم فقط. ولا يوجد تنظيم للعمل الإضافي لموظفي دائرة شؤون اللاجئين. ومع ذلك، فمن الضروري أن يعقد النظراء اجتماعات مع سكان المخيم غالباً بعد ساعات العمل لأن السكان لديهم أعمالهم الخاصة خلال ساعات عمل دائرة شؤون اللاجئين. أدى هذا الاتجاه إلى إجبار النظراء على العمل بعد ساعات عملهم وأحياناً حتى منتصف الليل. ونتيجة للتأثير السلبي لسياسة الولايات المتحدة حول نقل السفارة الأمريكية إلى القدس وتدهور خدمات الأونروا، أُجبر التأخير في تخطيط الأنشطة في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون فريق خبراء جايكا ودائرة شؤون اللاجئين إلى تنفيذ نقاشات المجموعات البؤرية التكميلية وإعداد قائمة الاحتياجات الطويلة خلال فترة رمضان. وفي هذه الأثناء كان على النظراء العمل لساعات إضافية من غروب الشمس حتى منتصف الليل لعقد اجتماعات دون أي مقابل عن العمل الإضافي. حتى في ظل هذه الظروف، واصل النظراء العمل في المشروع، إلا أنه يبدو من الصعب عليهم الاستمرار في العمل في ظل هذا الظرف عندما ينشرون المنهجية في مخيمات أخرى.

### ب) عدم توافر موازنة للمواصلات.

يقود بعض النظراء سياراتهم الخاصة للزيارة الميدانية والعودة إلى منازلهم، والآخرين الذين يستخدمون وسائل النقل العام للتنقل بين منازلهم ومكتبهم يحتاجون إلى الأخذ بعين الاعتبار خيارات مواصلاتهم عندما يكون لديهم أنشطة ليلية، خاصة عند العمل مع المجتمعات المحلية في المخيم. أدى تأخير شراء سيارة للمشروع إلى عرقلة التنقل السلس للنظراء بين مكتب دائرة شؤون اللاجئين والميدان. وفي شهر حزيران (2018)، تم أخيراً تسليم مركبة المشروع لدائرة شؤون اللاجئين، ويمكن للنظراء استخدامها دون قيود لأغراض المشروع. وبما أن السلطة الفلسطينية ودائرة شؤون اللاجئين ليس لديهم أنظمة وموازنة للمواصلات قبل وبعد ساعات العمل، فمن الصعب على مركبة المشروع تغطية جميع تنقلات النظراء.

### (3) الصعوبات الميدانية:

#### أ) الخبرة في التنمية المجتمعية التشاركية.

بما أن نهج التنمية المجتمعية التشاركية هو نهج جديد حقاً وغائب عن اختصاص دائرة شؤون اللاجئين، فقد تعلم النظراء فلسفة وأساليب البحث السريع بالمشاركة، فضلاً عن تجربة اليابان في المشاركة المجتمعية من خلال البرامج التدريبية. ويفضل أفراد المجتمع المحلي عادة الانضمام إلى الاجتماعات في وقت الليل أو عطلة نهاية الأسبوع بسبب انشغالهم في أعمالهم أثناء النهار وعليهم العمل بعد ساعات عملهم أو في عطلتهم. وعلى الرغم من مواجهة النظراء لصعوبات متعلقة بعدم دفع مخصص العمل الإضافي ومصاريف المواصلات المتكبدة بعد ساعات العمل الرسمية، إلا أنهم كانوا على فهم بأهمية التنمية المجتمعية التشاركية، وكانوا على استعداد لتطبيقها بشكل مستمر مع الدعم اللوجستي المقدم من قبل فريق خبراء جاياكا.

#### ب) الجدول المتكرر.

على الرغم من أن جميع أصحاب المصلحة مثل: أعضاء منتدى تحسين المخيم ودائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء جاياكا شاركوا في نفس الاجتماع وتوصلوا إلى توافق، إلا أن فهم كل مشارك حول نتيجة النقاش كان مختلفاً تماماً. لذلك، فإن بعض القضايا التي لم يتم الاتفاق عليها أثناء النقاش، ظهرت مرة أخرى في مناسبات أخرى. بالنسبة لمشروع البنية التحتية، لاحظ كل من فريق خبراء جاياكا ودائرة شؤون اللاجئين أن أعضاء اللجنة الشعبية قد أبدوا رأياً مختلفاً عن القرار السابق الذي تم اتخاذه في الجلسة السابقة. ومن أجل تجنب وضع مماثل، تحتاج دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء جاياكا إلى إعداد محاضر اجتماعات لأي قرار صغير يتم اتخاذه في أي نوع من الاجتماعات مع تواقع المشاركين. وقد حدث هذا الوضع أيضاً في المسح أو التصميم التفصيلي من قبل الاستشاري الفرعي لإصلاح مكونات المشروع.



#### (4) مشاكل خاصة بالمخيمات المستهدفة:

##### (أ) خصوصية مخيم عقبة جبر.

يبدو أن مخيم عقبة جبر للاجئين مخيم فريد من نوعه في الضفة الغربية. ففي حين أن معظم مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية لديها مساحات محدودة من الأراضي وكثافة سكانية عالية، فإن عدد سكان مخيم عقبة جبر يصل الى (5,057) في الكيلومتر المربع الواحد، وهناك بعض المساحات المفتوحة. أما من حيث التوتر الأمني في المخيم، فإن هناك اشتباكات أقل مع قوات الأمن الإسرائيلية على عكس المخيمات الأخرى. وعلى الرغم من أن هذه الخصائص قد ساهمت في تعزيز التنفيذ السلس لأنشطة المشروع، فقد يكون من الصعب تنفيذ أنواع مماثلة من التدخلات في المخيمات الأخرى نظراً لخصوصية مخيم عقبة جبر. كما وينطبق نفس الأمر فيما يتعلق بنشاط المنظمات المجتمعية، حيث أن المنظمات المجتمعية في مخيم عقبة جبر تعتبر أقل نشاطاً مقارنة مع المخيمات الأخرى.

##### (ب) السياسة في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.

على خلاف ما ورد في مخيم عقبة جبر، فإن أعضاء كل من اللجنة الشعبية ومنتدى تحسين المخيم في مخيمي عسكر القديم والجلزون يميلون إلى التعبير عن آرائهم السياسية، وخاصة انتقاداتهم حول تدهور تقديم خدمات الأونروا، في أي مناسبة، وحتى أثناء اجتماعات منتدى تحسين المخيم والبرامج التدريبية. إن توجهاً كهذا يعيق النقاشات السلسة لمنتدى تحسين المخيم خلال الإطار الزمني المخطط له، ويؤدي أحياناً إلى تأخيرات في تنفيذ أنشطة منتدى تحسين المخيم. يبدو أن السبب عاطفي أكثر من كونه عقائلي أو استراتيجي. وعلى الرغم من محاولة موظفي دائرة شؤون اللاجئين لفت انتباه المشاركين إلى أهداف الاجتماعات، إلا أنه من الصعب السيطرة على المشاركين. إن إقناع سكان المخيم يشكل تحدياً بسبب الضغوطات الشديدة المتعلقة بتدهور تقديم خدمات الأونروا بالإضافة إلى نقل السفارة الأمريكية إلى القدس. ويبدو أن السكان، خاصة في مخيم الجلزون، لديهم ثقة أقل تجاه جايكا، لأنهم يعتقدون أنه لم يتم تنفيذ أي عمل بعد أن نفذت جايكا مسحها عام (2012)، على الرغم من أن نظرتهم تحسنت بعد تدخل المشروع.

#### (4) منجزات المشروع (الفصل 4)

##### (1) إنجاز المخرجات:

##### (أ) المخرج 1: دليل التخطيط.

تم تحقيق كافة المؤشرات للمخرج 1 كما هو ملخص في الجدول أدناه:

نتائج التقييم	المؤشرات
<p>تم تطوير دليل التخطيط (نسخة 1) استناداً إلى التجربة في مخيم عقبة جبر في كانون الأول (2017). تم تحديث الدليل إلى (نسخة 2) استناداً إلى التجربة في مخيمي عسكر القديم والجلزون في تشرين الثاني (2018). بعد ذلك، تم مراجعته لتطوير نسخة (3) ليصبح مقروءاً بشكل أفضل في آذار (2019). ومن ثم تم وضع اللمسات النهائية عليه ونشره في أيلول (2019).</p>	<p>1-1. تم تطوير دليل التخطيط استناداً إلى التجارب والدروس المستفادة من المشاريع التجريبية.</p>
<p>استناداً إلى الاستبيان حول "مدى معرفة المشاركين بمفهوم مشروع بالسيب وسير عمل مرحلة عملية التخطيط" خلال ورشة مشاركة الخبرات المنعقدة في تموز (2019)، فإن (98.1%) من أعضاء منتدى تحسين المخيم حصلوا على نتيجة أكثر من (60%) في الامتحان المتوسط (80.5%). كان لدى هؤلاء الأعضاء فهم أفضل لدليل التخطيط وكانوا فخورين بجهودهم. أما بالنسبة لموظفي دائرة شؤون اللاجئين، فقد حصل (100%) منهم على نتيجة أعلى من (60%) بمتوسط (91.5%).</p>	<p>1-2. فهم محتوى دليل التخطيط من قبل (70%) على الأقل من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء مننديات تحسين المخيمات.</p>
<p>كشفت المسح النهائي في مخيم عقبة جبر في حزيران (2018)، وفي مخيمي عسكر القديم والجلزون في حزيران (2019)، بأن الردود كانت إيجابية المتوسط (61.4%) حول المشاركة الفعالة في عملية التخطيط، وذلك بالمقارنة مع المسح الأساسي بمتوسط (57%).</p>	<p>1-3. تحسن في نسبة الرضا لدى سكان المخيمات فيما يتعلق بعملية التخطيط لمشاريع تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.</p>

المصدر: فريق خبراء جايكا

## (ب) المخرج 2: دليل التنفيذ:

تم تحقيق كافة المؤشرات للمخرج 2 كما هو ملخص في الجدول أدناه:

نتائج التقييم	المؤشرات
تم تطوير دليل التنفيذ نسخة (1) استنادا إلى التجربة في مخيم عقبة جبر في أيار (2018). تم تحديث الدليل في تموز (2019) استنادا إلى نظام تنفيذ المشاريع الممولة من دائرة شؤون اللاجئين بالإضافة إلى الخبرات من تنفيذ المشاريع التجريبية في مخيمات عقبة جبر، عسكر القديم والجلزون.	1-2 تم إعداد دليل التنفيذ بناءً على الخبرات والدروس المستفادة من المشاريع التجريبية
استنادا إلى الاستبيان حول "مدى معرفة المشاركين بمفهوم مشروع بالسيب وسير عمل مرحلة عملية التنفيذ" خلال ورشة مشاركة الخبرات المنعقدة في تموز (2019)، فإن (63.4%) من أعضاء منتدى تحسين المخيم حصلوا على نتيجة أكثر من (60%) في الامتحان المتوسط (65.1%). كان لدى هؤلاء الأعضاء فهم أفضل لدليل التنفيذ. أما بالنسبة لموظفي دائرة شؤون اللاجئين، فقد حصل (84.6%) منهم على نتيجة أعلى من (60%) بمتوسط (82.3%)	2-2 على الأقل (60%) من دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم فهموا محتوى دليل التنفيذ.
كشف المسح النهائي في مخيم عقبة جبر في حزيران (2018)، وفي مخيمي عسكر القديم والجلزون في حزيران (2019)، بأن الردود كانت إيجابية المتوسط (71.3%) حول الرضا عن عملية التنفيذ، وذلك بالمقارنة مع المسح الأساسي بمتوسط (56.6%).	2-3 معدل رضا سكان المخيم بخصوص مشاريع تحسين المخيمات تحسن في المخيمات المستهدفة مقارنة بما كان عليه قبل بدء المشروع.

المصدر: فريق خبراء جايكا

## (2) تحقيق الغرض من المشروع.

بالنظر إلى نتائج المسوحات النهائية في المخيمات المستهدفة، تم تقييم مخرجات المشروع، بما يشمل منتديات تحسين المخيمات، وخطط تحسين المخيمات والمشاريع التجريبية المنفذة بشكل إيجابي من قبل السكان الذين كانوا على علم بها. يمكن القول أيضاً بأن مدى حضور دائرة شؤون اللاجئين، واللجان الشعبية ومنتديات تحسين المخيمات فيما يتعلق بأنشطة تحسين المخيمات قد ازداد إيجاباً من خلال تدخلات المشروع.

كما هو ملخص في الجدول أدناه، فقد تم تحقيق جميع مؤشرات الغرض من المشروع " تعزيز قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية وغيرها من المجموعات ذات الصلة في المخيمات المستهدفة فيما يتعلق بالتخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع"، على الرغم من أن مدى الحضور لا يزال يشكل تحدياً.

نتائج التقييم	المؤشرات
تم إعداد النسخة الأولى من خطط تحسين المخيمات النسخة (1) في مخيمات عقبة جبر وعسكر القديم والجلزون. وتعمل دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية باستمرار على تعزيز أنشطة تجنيد الأموال لكل إجراء ذي أولوية.	1. تم تعديل و/أو استخدام خطط تحسين المخيمات في المخيم المستهدف حسب دليل التخطيط والتنفيذ.
وصل مدى التعرف على دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات إلى (43.2%) و (25.5%) على التوالي. بينما كان كل السكان تقريباً على معرفة باللجان الشعبية في المخيمات الثلاث المستهدفة. على الرغم من أن مدى حضور كل من دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات لم يكن مرتفعاً بشكل عام، إلا أن المسوحات النهائية كشفت عن نتائج ملحوظة كالتالي : ازداد الرضا عن دائرة شؤون اللاجئين من (43.6%) إلى (49.9%)، بينما انخفض قليلاً فيما يخص اللجان الشعبية والأونروا . وصلت نسبة الرضا عن منتدى تحسين المخيم إلى (75.7%) نسبة مدى التعرف (25.5%) . وصلت نسبة الرضا عن خطة تحسين المخيم إلى (75.4%) نسبة مدى التعرف (17.0%) . وصلت نسبة الرضا عن المشاريع التجريبية إلى (60.3%) البنية التحتية: (69.7%)، غير البنية التحتية: (50.8%) مدى التعرف (45.9%).	2. ارتفع حضور دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية ومنتديات تحسين المخيمات بما يتعلق بأنشطة تحسين المخيمات من خلال تخطيط وتنفيذ المشاريع التجريبية مقارنة مع ما قبل بدء المشروع.

المصدر: فريق خبراء جاياكا

### 3) توصيات لتحقيق الهدف العام.

بهدف تحقيق مؤشرات الهدف العام للمشروع مع (2024) (تم في عام (2014) إعداد خطط لتحسين المخيمات من قبل (12) مخيماً من المخيمات في الضفة الغربية وفقاً لدليل التخطيط الذي تم إعداده في مرحلة المشروع وتم بحلول عام (2024) تنفيذ مشروع واحد لتحسين المخيم على الأقل، في كل من المخيمات المستهدفة الثلاث و (9) من المخيمات الأخرى وفقاً لدليل التنفيذ الذي تم إعداده في مرحلة المشروع)، نلخص الاعتبارات الهامة والتوصيات أدناه:

#### أ) ضمان جودة خطط تحسين المخيمات.

ستقوم دائرة شؤون اللاجئين بإعداد خطط تحسين المخيمات في (12) مخيماً في السنوات الأربع المقبلة. وعلى الرغم من أن دليل التخطيط جاهز للاستخدام لهذا الغرض؛ يبدو أن موارد دائرة شؤون اللاجئين غير كافية بدون الدعم الفني من قبل فريق خبراء (جاياكا). ونظراً لأن دائرة شؤون اللاجئين لديها خطة لتطوير ثلاث من خطط تحسين المخيمات في كل عام اعتباراً من

بداية (2020)، ستكون هناك حاجة لزيادة عدد الموظفين العاملين في الإدارة العامة لشؤون المخيمات، وتنمية القدرات بشكل مكثف للموظفين؛ لضمان جودة خطط تحسين المخيمات.

#### ب) تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات.

تواجه دائرة شؤون اللاجئين تحديات في اختيار وتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات بسبب ضعف إدارة المشاريع من قبل اللجان الشعبية، فضلاً عن عدم كفاية كوادر موظفي دائرة شؤون اللاجئين المسؤولين عن المشاريع. نظرًا لأن اللجان الشعبية هي كيان مشاريع تحسين المخيمات ضمن موازنة دائرة شؤون اللاجئين، فإن دائرة شؤون اللاجئين بحاجة إلى تعزيز نظام التنفيذ الخاص بها، وخاصة في اختيار المشاريع، إجراءات الشراء وإغلاق المشاريع، وذلك من خلال أدلة توجيهية تفصيلية لإدارة المشاريع، بالإضافة إلى تطوير قدرات أعضاء اللجان الشعبية المسؤولين عن إجراءات الشراء وتنفيذ المشاريع.

#### ج) التعبئة المالية لتحقيق خطط تحسين المخيمات.

قامت دائرة شؤون اللاجئين باعتماد كل من منتدى تحسين المخيم وخطة تحسين المخيم من خلال الرسائل الرسمية في أيار (2019)، ومن ثم، فإن منتديات تحسين المخيمات ستكون مسؤولة عن تحديث خطط تحسين المخيمات واختيار مشاريع تحسين المخيمات، وذلك بالعمل جنباً إلى جنب مع اللجان الشعبية في المخيمات الثلاثة المستهدفة، والتي لديها خطة تحسين المخيم. علاوة على ذلك، ستقوم دائرة شؤون اللاجئين بتوسيع هذا النموذج ليشمل (12) مخيماً في السنوات الأربع المقبلة. ومع ذلك، فإن موازنة دائرة شؤون اللاجئين لمشاريع تحسين المخيمات غير كافية لتنفيذ جميع الإجراءات ذات الأولوية المدرجة في خطط تحسين المخيمات، وبالتالي، ستكون هناك حاجة إلى تعبئة الدعم المالي لخطط تحسين المخيمات. من الضروري أن تزيد دائرة شؤون اللاجئين من قدرتها على تجنيد الأموال والتنسيق مع الجهات المانحة في هذا الصدد.

#### د) المخاطر الأمنية والخارجية.

يميل الوضع الأمني في الضفة الغربية، وخاصة في مخيمات اللاجئين، إلى عدم الاستقرار. كما يبدو أن استقرار موازنة الأونروا والسلطة الفلسطينية غير واضح بشكل مستمر للسنوات القادمة. قد تعيق هذه المخاطر الخارجية أنشطة دائرة شؤون اللاجئين والحصول على الدعم المالي لتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات.

#### (5) الدروس المستفادة من عملية التنفيذ (الفصل 5).

تم تحديد مختلف الدروس المستفادة من المشاريع التجريبية ومشروع (بالسيب) كما هو مبين أدناه:

## 1) الدروس العامة:

### أ) التفويض وتقاسم العمل.

في بداية المشروع تركزت عملية التيسير والشرح من قبل دائرة شؤون اللاجئين في مدير المشروع. وعلى الرغم من أن رسالته كانت واضحة وجذابة؛ إلا أن معظم عبء العمل وقع على عاتقه. ففي هذا الإطار وعبر أنشطة المشروع، بما في ذلك التدخلات التي تم العمل عليها مع المخيمين في وقت واحد والتعلم حول العمل بشكل جماعي بكفاءة وفعالية، فإنه تم تفويض أعماله تدريجياً إلى غيره من أعضاء الفريق النظير. حيث أدى تحفيز المفوضين إلى تواصل أفضل وأكثر نشاطاً مع سكان المخيمات من ذي قبل. وبما أن عملية تحسين المخيمات التشاركية والشمولية هي نهج جديد في دائرة شؤون اللاجئين؛ يمكن أن يكون التفويض وتقاسم العمل بين أعضاء الفريق النظير وسيلة للتغلب على محدودية موارد الدائرة.

### ب) إدارة شركة الاستشارات الفرعية.

على الرغم من أن التعاقد الفرعي مع شركات القطاع الخاص أو المنظمات غير الحكومية لتنفيذ حجم معين من الأعمال أمر أساسي بالنسبة إلى دائرة شؤون اللاجئين نظراً لمواردها البشرية المحدودة؛ يبدو أن إدارة المقاول الفلسطيني الفرعي تمثل تحدياً لدائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء جايكا. واجه فريق خبراء جايكا ودائرة شؤون اللاجئين تحديات في إدارة المقاول الفرعي من حيث ضمان الجودة والتوثيق. حدث هذا عندما تعاقد منسق المشروع لإجراء المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة). نقاشات المجموعات البؤرية في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون كحزمة عمل تستند إلى نموذج إمكانية استعانة دائرة شؤون اللاجئين بمصادر خارجية؛ لاستخدامها في الأعمال المستقبلية. تعلم فريق خبراء جايكا ودائرة شؤون اللاجئين من هذه التجربة أهمية تبادل المعلومات بين أعضاء مجموعة المتعاقدين الفرعيين وتقديم دعم واسع للمقاول الفرعي على المستوى الميداني. يرجح أن العديد من الشركات الاستشارية والمؤسسات البحثية في فلسطين ليس لديها عدد كاف من الموظفين المؤهلين؛ لذلك تقوم بتعيين مستشارين أو باحثين من خارج الشركة. وقد يكون من الصعب على الشركة إدارة وتوجيه الاستشاريين الأفراد. فقد تسبب ذلك في سوء الفهم حول الشروط المرجعية وغيرها من الأمور اللوجستية. بالإضافة إلى ذلك، أدى ضعف التواصل بين الاستشاريين إلى زيادة التوتر بين السكان عندما تم إجراء مسوحات المخيم، على الرغم من أن القائد الذي تم تعيينه كان يعرف السياق المحلي في المخيمات جيداً. وتميل الأعمال الاستشارية في فلسطين إلى الاعتماد على مدير المشروع، وليس على الشركة. لذلك؛ من المهم العمل بشكل وثيق مع مدير المشروع لضمان جودة الأعمال.

### ج) تأثير العوامل الخارجية على نتائج المسح.

لوحظت التأثيرات السلبية للعوامل الخارجية على نتائج المسح في المخيمات عندما أجرى فريق خبراء (جايكا) المسوحات الأساسية والنهائية. يميل تصور سكان المخيم تجاه الوكالات التي تدعم المخيمات إلى أن تتأثر بشدة بالسياسة العامة المتعلقة بفلسطين مثل تقليص ميزانية الأونروا ونقل السفارة الأمريكية إلى القدس. يميل الناس إلى التقييم السلبي في حالة وجود أي

حدث أو قرار سياسي سلبي يتعلق بفلسطين. وعلى الرغم من أن المشروع لا يستطيع التحكم في الشؤون السياسية، فقد يتعين النظر في طرق المسح وتوقيت المسح.

## (2) التخطيط التشاركي:

### (أ) المدة المناسبة لعملية التخطيط.

استغرق الأمر حوالي سبعة أشهر ابتداءً بالمسح الاجتماعي واجتماع إطلاق المشروع إلى إعداد خطة تحسين المخيم ضمن إطار المشروع. اشتملت هذه الفترة شهر رمضان، بحيث استغرقت فترة التخطيط الفعلي حوالي ستة أشهر. كان أعضاء دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم منشغلين بالقيام بالأنشطة الضرورية في غضون شهر واحد تقريباً، وخاصة في عملية التخطيط الاستراتيجي لتطوير خطة تحسين المخيم، بحيث احتاجوا إلى عقد اجتماعات متكررة -مرة واحدة كل أسبوع- لمنتدى تحسين المخيم. كان سبب هذه العملية السريعة هو الإطار الزمني لتدخل المشروع، والذي يشمل إعداد خطة تحسين المخيم، وتنفيذ المشاريع التجريبية خلال (15) شهراً. تم تقليص فترة التخطيط من أجل اختيار وتوريد وتنفيذ المشاريع التجريبية. لقد كان هذا الإطار الزمني مطلوباً نظراً لتعاون (جايكا) التقني بما في ذلك المشاريع التجريبية. في الواقع تحتاج عملية التخطيط لإعداد خطة تحسين المخيم إلى مزيد من الوقت للتخطيط الاستراتيجي، والتخطيط التفصيلي للإجراءات ذات الأولوية، بما في ذلك التكلفة التقديرية.

### (ب) التوقيت المناسب لتدخلات المشروع:

تم تنفيذ معظم جزئيات أنشطة التخطيط في مخيم عقبة جبر للاجئين في الفترة من شهر أيار إلى شهر آب. يقع المخيم في أريحا حيث يصل متوسط درجة الحرارة في النهار إلى أكثر من (40) درجة مئوية صيفاً. أدت بيئة العمل هذه إلى عرقلة نشاط المشروع في بعض الأحيان، مثل انخفاض المشاركة في الاجتماعات والدورات التدريبية، فضلاً عن انخفاض مستوى أداء المشاركين. وعلى الرغم من أنه تم التخطيط للمشروع في فترة محدودة؛ إلا أنه سيكون من الضروري أن تقوم دائرة شؤون اللاجئين بتخطيط جدول التدخلات المناسب عندما توسع أنشطتها في مخيمات أخرى.

## (3) تنفيذ المشاريع:

### (أ) الآثار الإيجابية للمشاريع التجريبية في غير البنية التحتية.

معظم مشاريع تحسين المخيمات المنفذة ضمن موازنة دائرة شؤون اللاجئين، هي مشاريع خاصة بالبنية التحتية؛ وذلك على الرغم من وجود بعض مشاريع غير البنية التحتية مثل المخيمات الصيفية. أحدثت تجارب المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية بعض التغييرات الإيجابية في المخيمات وأظهرت إمكانات هذا النوع من المشاريع. في إطار مشاريع غير البنية التحتية المنفذة في المخيمات الثلاثة المستهدفة، شارك الشباب والنساء في المبادرات المجتمعية التي قاموا بالتخطيط لها بأنفسهم، حيث قاموا بالتنسيق مع مختلف ذوي العلاقة ممن كانوا نشطين في المخيمات ولكن لم يتم التواصل معهم مسبقاً. قام البعض من

نظراء دائرة شؤون اللاجئين الذين شاركوا في التدريب في اليابان بتحفيز أصحاب المصلحة والتيسير من أجل العمل معاً من خلال التشارك بالخبرات التي اكتسبوها من الأنشطة المجتمعية في اليابان. من ناحية أخرى؛ كانت هذه فرصة جيدة للمنظمات المجتمعية في المخيمات لمعرفة الشباب والنساء المتحمسين من خلال الأنشطة المنفذة. علاوة على ذلك؛ قرر منتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم إضافة أعضاء جدد على عضويته من أولئك الذين شاركوا في المشروع التجريبي في غير البنية التحتية، وذلك بناء على مشاركتهم النشطة. وبالتالي، ساهمت الخبرات ليس فقط في تعزيز قدرات الشباب والنساء؛ ولكن أيضاً في خلق علاقة جديدة في المخيمات من أجل التعاون في المستقبل في إجراءات تحسين المخيم.

#### ب) إدارة السلامة من قبل المقاول والاستشاري الفرعي (المشروع التجريبي في البنية التحتية).

فيما يتعلق بإدارة ومراقبة السلامة؛ لم تتم إدارة موقع البناء بشكل صحيح بسبب ضعف وعي المقاول، وهو أمر شائع في فلسطين. ولوحظت نفس المشاكل في فلسطين ليس فقط في مشروع تحسين المخيمات؛ ولكن أيضاً في مواقع البناء الأخرى. فعلى المقاول تحمل كامل المسؤولية عن إدارة السلامة خلال فترة البناء. بالإضافة إلى ذلك؛ يجب أن يشرف المهندس على أعمال المقاول. وبصرف النظر عن المقاول؛ فإن الاستشاري الفرعي لديه أيضاً وعي منخفض بشأن تنفيذ السلامة. لضمان الإدارة السليمة للسلامة؛ يجب التأكيد على أهمية إدارة السلامة من البداية قبل تنفيذ أعمال البناء في الموقع. كما أن هناك حاجة إلى اعتبارات خاصة تشمل ما يلي: 1) عدم السماح ببدء أعمال البناء حتى يتم تنظيم نظام إدارة السلامة بشكل صحيح. 2) وقف أعمال البناء فوراً وبصورة منتظمة، إذا كان هناك أي تخوف حول الرقابة على السلامة، بغض النظر عن حجم أعمال البناء. 3) يخضع المقاول والاستشاري الفرعي لعقوبة بشأن التأخير المتعلق بإدارة السلامة، حتى لو صدر أمر وقف أعمال البناء عن فريق خبراء (جايكا)، كما يطلب منهم أيضاً حضور العرض الملخص بشأن إدارة السلامة الذي ينفذه فريق خبراء (جايكا) قبل البدء بالأعمال.

#### ج) ضعف التوثيق من قبل المقاول والاستشاري الفرعي (المشروع التجريبي في البنية التحتية).

طُلب من المقاول إعداد وتسليم عدة وثائق مثل إدارة السلامة والمخططات مسبقاً قبل بدء أعمال البناء. وكان الاستشاري الفرعي مسؤولاً عن التحقق من توقيت التسليم وجودة جميع الوثائق. ولكن، وكما هو الحال في الأعراف المحلية؛ تعتبر أعمال التوثيق غير مهمة عند مقارنتها بأعمال البناء، خاصة في مشاريع البناء صغيرة الحجم. ومن أجل تزويد المقاول والاستشاري الفرعي بفهم واضح حول ضرورة القيام بالتوثيق المناسب المطلوب؛ هناك اعتبارات خاصة مطلوبة، والتي تشمل ما يلي: 1) لا تسمح ببدء أعمال البناء حتى يتم تقديم جميع الوثائق المطلوبة والموافقة عليها في الوقت المحدد. 2) وقف أعمال البناء على الفور وبشكل ممنهج إذا لم يتم تقديم الوثائق المطلوبة. 3) يخضع المقاول والاستشاري الفرعي لعقوبة بشأن التأخير المتعلق بأعمال التوثيق حتى لو كان أمر وقف البناء صادراً عن فريق خبراء (جايكا)، كما ان عليهم أيضاً حضور العرض الملخص الذي ينفذه فريق خبراء (جايكا) حول التوثيق قبل بدء الأعمال.



#### د) التكلفة التقديرية المناسبة.

لتنفيذ مشروع البنية التحتية في المخيمات؛ يجب إيلاء اهتمام خاص لإعداد تقدير التكلفة. في كثير من الحالات، من الصعب العثور على مساحة مناسبة لتخزين المواد والآلات الثقيلة اللازمة لتنفيذ أعمال البناء. وأحياناً، يتطلب الأمر إجراءً خاصاً فيما يتعلق بإدارة السلامة. ولكن، ليس من السهل تحويل المخاطر المذكورة أعلاه إلى تكلفة. بالإضافة إلى ذلك؛ يميل مقدمو العروض إلى إجراء تقدير استناداً إلى سياستهم الخاصة نظراً للأحداث غير المتوقعة التي قد تحدث خلال فترة الإنشاء. بالنسبة للمشاريع في المخيمات، فهم يضعون تقديرات أعلى من تقديراتهم لنوع مماثل من المشاريع التي تتم خارج نطاق المخيم. لذلك؛ فإن إجراء تقدير هندسي دقيق أمر صعب للغاية. من أجل تجنب فشل العرض؛ يوصى بإضافة بعض التكاليف إلى تكلفة التقدير استناداً إلى سعر الوحدة العام وسعر السوق.

بالإضافة إلى ما سبق -وخاصة في عقد المبلغ المقطوع- قد يكون من المفيد إدراج بند الطوارئ في سعر العقد في حال وجود عناصر غير متوقعة، أو تغيير طفيف في التصميم أو زيادة في كمية العمل بسبب ظروف الموقع -وما إلى ذلك- والتي تتطلب تكاليف إضافية غير واردة في التقدير الأولي. يجب التحقق من استخدام حالة الطوارئ هذه من قبل المشرف والعميل مع تقييم صارم وعادل في الموقع لتبرير سبب العمل الإضافي وبالتالي التكلفة.

#### هـ) أهمية إعداد قاعدة البيانات للاختيار السليم للمشروع.

وفيما يتعلق باختيار المشروع المراد تنفيذه؛ تعد بيانات الجرد الفني الخاصة بمرافق المخيم مهمة في تحديد أوضاع المرافق وتقدير الموازنة الإجمالية وفترة المشروع. ومع ذلك؛ هذا النوع من بيانات الجرد الفني غير متوافر في المخيم. يجب على اللجنة الشعبية ودائرة شؤون اللاجئين جمع هذا النوع من البيانات من مالك المنشأة وتنظيمها في جدول قبل بداية المشروع. يشمل جدول بيانات الجرد الفني على ما يلي: (1) الأوضاع. (2) المستخدمين والشخص المسؤول عن المنشأة. (3) أية تدخلات.

#### و) الإطار الزمني للمشاريع التجريبية.

على الرغم من أن المشروع يهدف إلى دراسة كل من التخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع التجريبية خلال الفترة المحدودة؛ فإن هذا القيد أثر سلباً على كل من عملية التخطيط وعملية التنفيذ. بالإضافة إلى عملية التخطيط، والتي لم تكن كافية لمناقشة الإجراءات ذات الأولوية ودراساتها بما يشمل التصميم الأساسي وتقدير التكلفة على النحو المذكور أعلاه، كان لدى المشروع وقت محدود للتصميم التفصيلي للمشاريع التجريبية في البنية التحتية، وذلك بسبب شراء خدمات المقاولين بشكل سريع. كان من الصعب على فريق خبراء (جايكا) والاستشاري الفرعي أن يعكسوا احتياجات سكان المخيم في التصميم التفصيلي، مما أدى إلى تعديلات متكررة في التصميم خلال مرحلة البناء، حتى في ظل عقود "المبلغ المقطوع". وبالتالي، يوصى بأن تكون مرحلة التصميم المشتملة على شراء خدمات المقاول أكثر من ستة أشهر، وذلك حتى تعكس مشاريع تحسين المخيمات احتياجات السكان بشكل أكثر دقة وواقعية.

## الفصل الأول مقّمة

### 1.1 الخطوط العريضة للمشروع:

#### 1.1.1 خلفية.

لا يزال تحسين الأحوال المعيشية والاجتماعية والاقتصادية لمخيمات اللاجئين الفلسطينيين، من أخطر التحديات التي يواجهها اللاجئون والسلطة الفلسطينية (المشار إليها فيما يلي باسم "السلطة الفلسطينية"). ويبلغ معدل البطالة في المخيمات (24.8%) ومعدل الفقر (39%) وهي أعلى من معدلات البطالة خارج المخيمات، والتي تصل الى (17.8%) لمعدل البطالة و (29%) لمعدل الفقر.

وعلاوة على ذلك، ومع تغير الأوضاع في المخيمات على مر السنين؛ هناك فجوة كبيرة الآن بين الخدمات التي تقدمها وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (المشار إليها فيما يلي باسم "الأونروا") ومطالب اللاجئين في المخيمات من حيث الكم والنوع. وبينما توفر (الأونروا) التعليم المجاني والخدمات الصحية وغير ذلك من أشكال الدعم الإغاثي للاجئين؛ فإن الاحتياجات الإنمائية الأخرى -بما في ذلك إعادة تأهيل البنية التحتية المتهالكة ودعم سبل المعيشة والعمالة - لا تزال غير ملباة في معظمها وتترك للجهود المحدودة للجان الشعبية للمخيمات (المشار إليها فيما يلي باللجان الشعبية)، والدعم المخصص من المجتمعات الدولية. وتتعترف السلطة الفلسطينية أيضا بقضية تحسين مخيمات اللاجئين، باعتبارها إحدى أولوياتها على جدول أعمال السياسة الوطنية الفلسطينية (2017-2022). كما تم تأييد مبدأ تحسين المخيمات من قبل كافة الجهات ذات العلاقة، بما في ذلك اللاجئين، والأونروا، وجامعة الدول العربية، ومجتمع المانحين، والبلدان المضيفة، وذلك ضمن توصيات مؤتمر جنيف لعام (2004).

وبناء على ما تقدم؛ طلبت دائرة شؤون اللاجئين (المشار إليها فيما يلي باسم "دائرة شؤون اللاجئين") التابعة لمنظمة التحرير الفلسطينية في آب/أغسطس (2014) أن تقدم حكومة اليابان (المشار إليها فيما بعد باسم "الحكومة اليابانية") المساعدة اللازمة للمشروع بهدف تحسين قدرة دائرة شؤون اللاجئين والمجموعات المجتمعية ذات الصلة لتحسين المخيمات، والتي تم تقييمها واعتمادها من قبل الحكومة اليابانية.

واستنادا إلى الطلب المذكور أعلاه؛ أوفدت الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (المشار إليها فيما بعد باسم "جاياكا") بعثة مسح التخطيط المفصل، واتفقت مع دائرة شؤون اللاجئين ووزارة المالية والتخطيط على إطار "مشروع تحسين مخيمات اللاجئين" في سجل النقاش في آب/أغسطس (2016). ثم تعاقدت الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جاياكا) مع اتحاد منظم من شركة (أورينتال كونسولتانتس غلوبال) المحدودة (مستشارون عالميون شرقيون) ومركز التنمية الدولية الياباني وشركة (إن تي سي) الدولية المحدودة (المشار إليها فيما يلي باسم فريق خبراء جاياكا)؛ لإجراء مشروع التعاون التقني.

### 1.1.2 ملخص المشروع:

ويظهر ملخص المشروع الذي تم التحقق منه في اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة الثاني، والمعدل حسب ملاحظات الاجتماع بتاريخ (23) آب (2017)<sup>1</sup> في الجدول (1.1.1)، وتمت المصادقة على مصفوفة تصميم المشروع (المشار إليها فيما يلي باسم "مصفوفة تصميم المشروع") بالإصدار (1.1) التي تنص على الخطوط العريضة للمشروع والمرفقة بالملحق (1)<sup>2</sup>.

#### الجدول 1.1.1 ملخص سردي لمصفوفة تصميم المشروع:

اسم المشروع	مشروع تحسين مخيمات اللاجئين
فترة المشروع	كانون الأول (2016) – كانون الأول (2019) (3 سنوات)
المنطقة المستهدفة	الضفة الغربية
المستهدفون	- طاقم دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية ومؤسسات المجتمع المدني ومجموعات مجتمعية أخرى ذات العلاقة في (3) مخيمات من الضفة الغربية (المستفيدون بشكل مباشر) - سكان المخيمات في الضفة الغربية (المستفيدون بشكل غير مباشر)
النظراء في العمل	- دائرة شؤون اللاجئين ومنظمة التحرير الفلسطينية - وزارة المالية والتخطيط <sup>3</sup>
الهدف العام	نشر منهجية التخطيط لتحسين المخيمات ومنهجية تنفيذ المشاريع التي وضعت في مرحلة المشروع في مخيمات الضفة الغربية.
الغرض من المشروع	تعزيز قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية وغيرها من الجماعات ذات الصلة في المخيمات المستهدفة حول التخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع.
المخرجات	1. تطوير واستخدام دليل تخطيط تحسين المخيمات. 2. تطوير واستخدام دليل تنفيذ تحسين المخيمات.

### 1.1.3 فترة المشروع:

بدأ المشروع في كانون الأول من العام (2016)، وانتهى في كانون الأول (2019).

<sup>1</sup> تم الاتفاق بين فريق خبراء جايا ودائرة شؤون اللاجئين ووزارة المالية والتخطيط على تعديل الاتفاقية بإضافة وزارة المالية والتخطيط الى "المنظمة المنفذة".

<sup>2</sup> تمت مراجعة النسخة رقم (1.1) من مصفوفة تصميم المشروع لتصبح النسخة رقم (2) وذلك مع إضافة أرقام دقيقة للمؤشرات التي لم يتم تحديدها في النسخ السابقة. تم إرفاق مصفوفة تصميم المشروع المنقحة الى سجل المناقشات المعدل والموقع في (19) آب (2019).

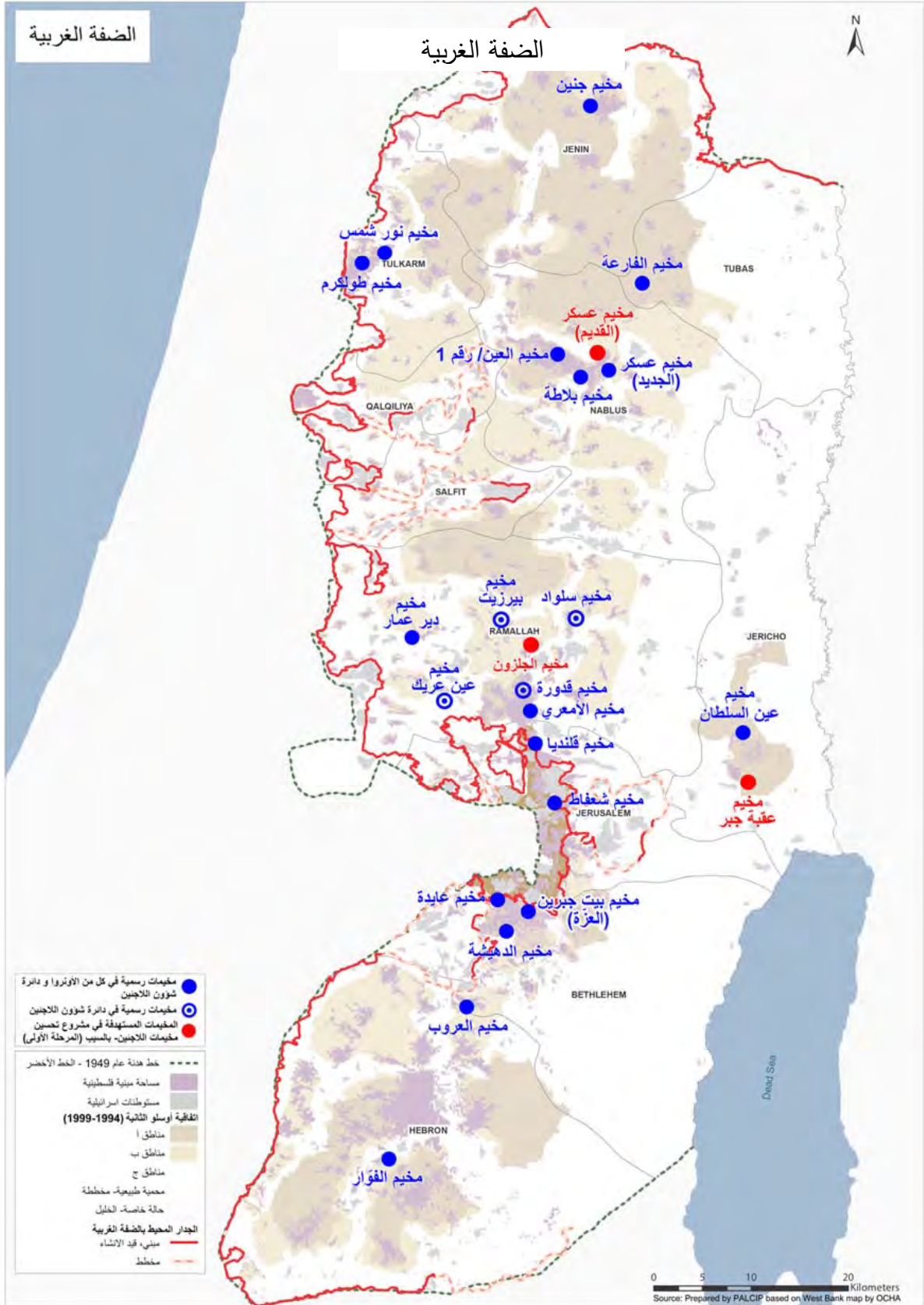
<sup>3</sup> تم تعديل اسم "وزارة المالية والتخطيط" ليصبح "وزارة المالية" بموجب مرسوم رئاسي في تموز (2019).

#### 1.1.4 المنطقة المستهدفة:

المناطق المستهدفة للمشروع هي: مخيمات اللاجئين الفلسطينيين في الضفة الغربية كما هو مبين أدناه. تم اختيار (3) مخيمات من أصل (19) مخيماً<sup>4</sup>، وهي: مخيم عقبة جبر في أريحا ومخيم عسكر القديم<sup>5</sup> في نابلس ومخيم الجلزون في رام الله - البيرة. وقد تم اختيار مخيم عقبة جبر للاجئين الموجود في أريحا كأول مخيم للتدخل من قبل الوكالة اليابانية للتعاون الدولي ودائرة شؤون اللاجئين، وذلك قبل البدء في المشروع.

<sup>4</sup> يوجد (19) مخيماً في الضفة الغربية تم إنشاؤها رسمياً من قبل الحكومة الأردنية قبل عام (1967) (أي الفترة التي كانت فيها الضفة الغربية تحت سيطرة الحكومة الأردنية) بالتعاون مع الأونروا، بينما تعترف الدائرة بخمسة مخيمات أخرى غير مسجلة لدى الأونروا. إن الأونروا لا تتمتع بتفويض لإنشاء مخيمات جديدة، والتي تقوم بها عادة الحكومات المضيفة بالتشاور مع الأمم المتحدة.

<sup>5</sup> يمكن تقسيم مخيم عسكر الى مخيم عسكر القديم ومخيم عسكر الجديد، على الرغم من أن الأونروا تعترف بمخيم عسكر كمخيم واحد وتتنظر الى منطقة مخيم عسكر الجديد على أنها منطقة ممتدة تابعة لمخيم عسكر والذي تم إنشاؤه وفقاً للسجلات الرسمية قبل حزيران (1967). لا يزال الجدول الزمني لإنشاء مخيم عسكر الجديد موضع خلاف، ووفقاً لسجلات الأونروا المتاحة، كانت الحكومة الأردنية تعمل على تنظيم مخيم عسكر الجديد كأحد المخيمات، لكنها لم تستكمل هذه العملية قبل حزيران (1967).



المصدر: مكتب تنسيق المساعدات الإنسانية التابع للأمم المتحدة (أوتشا) وتمت عملية تحرير الخريطة من قبل فريق خبراء جاكا

### الشكل 1.1.1 المنطقة المستهدفة

## 1.1.5 التقييم:

قامت جاياكا ودائرة شؤون اللاجئين بعقد التقييمات والمراجعات التالية بشكل مشترك:

- إعداد جداول المراقبة كل ستة (6) أشهر.
- البعثة الاستشارية من المقر الرئيسي لجاياكا في كانون الثاني (2017) ونيسان (2019). ستقوم (جاياكا) بإجراء التقييمات والمسوح التالية للتحقق أساساً من استدامة وأثر المشروع وأخذ العبر والدروس. مطلوب من دائرة شؤون اللاجئين توفير الدعم اللازم.
- التقييم السابق واللاحق بعد خمس (5) سنوات من استكمال المشروع، بصورة مبدئية.
- مسوح متابعة حسب الحاجة.

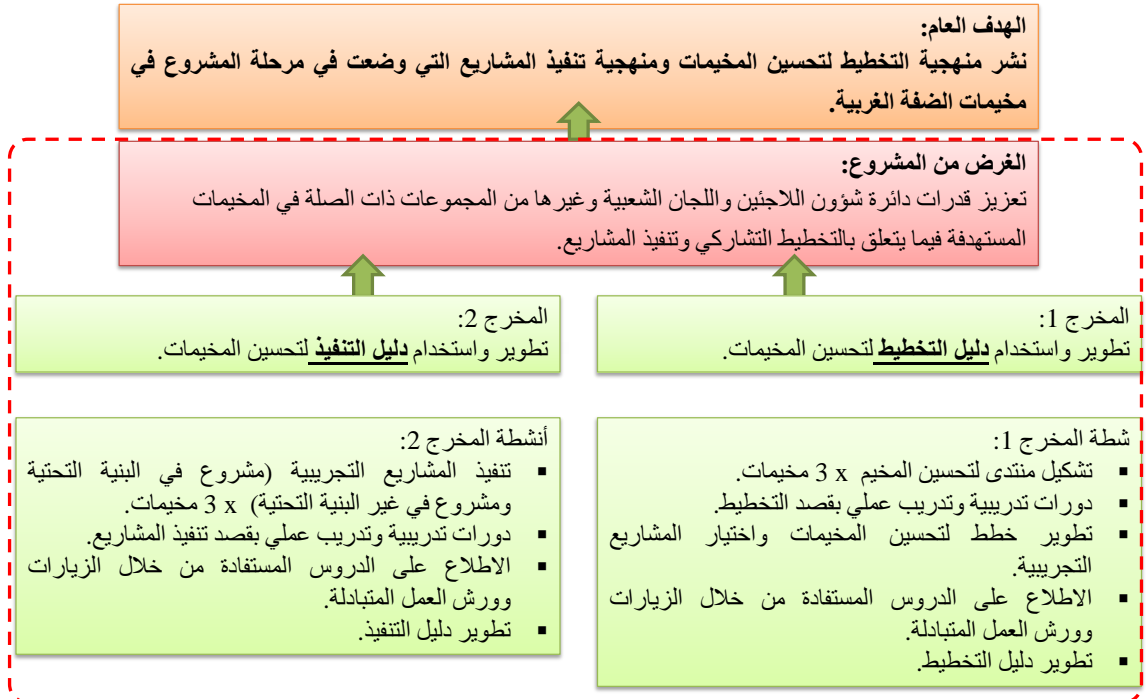
## 1.2 السياسة الرئيسية للمشروع:

### 1.2.1 المبدأ الارشادي:

وتكمن أهمية المشروع في تنفيذ التعاون الفني الذي يسهم في تحسين الظروف المعيشية وسبل العيش للاجئين الفلسطينيين. وينبغي تحقيق الأمور التالية استناداً إلى إطار المشروع المتفق عليه في سجل النقاشات والخطة التشغيلية: أولاً وقبل كل شيء؛ سيتم تعزيز قدرات موظفي دائرة شؤون اللاجئين من حيث التخطيط التشاركي وتنفيذ المشروع. بالإضافة إلى ذلك؛ فإن هدف المشروع يمكن مخيمات اللاجئين الفلسطينيين من تخطيط وتنفيذ أنشطة تشاركية وشاملة لتحسين المخيمات، من خلال تلبية احتياجات السكان. ويبين الشكل (1.2.1) أدناه مكونات المشروع والهدف والنتائج التي سيتم تحقيقها بعد الانتهاء من المشروع.

الرؤية:

تحسين الظروف المعيشية في مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية.



المصدر: فريق خبراء (جاياكا)

الشكل 1.2.1 هيكلية هدف المشروع

يكن الهدف الرئيسي للمشروع، بموجب مشروع التعاون الفني للوكالة اليابانية للتعاون الدولي في تحقيق الغرض من المشروع، "قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية (المشار إليها فيما بعد بـ"اللجان الشعبية") والمجموعات الأخرى ذات الصلة في المخيمات المستهدفة، في التخطيط التشاركي ويكون تنفيذ المشروع قد تم تعزيزه "تحو الهدف العام المشار إليه في مصفوفة تصميم المشروع" كما أنه يتم نشر منهجية تخطيط تحسين المخيمات وتنفيذ المشاريع التي تم تطويرها في المشروع في الضفة الغربية. "ويتعين على كل من النظراء الفلسطينيين (المشار إليهم فيما بعد بـ"النظراء") والخبراء اليابانيين أن يدركوا الهدف المذكور أعلاه وأن يحققوا المخرجات التالية من خلال الأنشطة ذات الصلة لكل مخرج:

➤ **المخرج (1):** تم إعداد دليل تخطيط تحسين المخيمات واستخدامه.

➤ **المخرج (2):** تم إعداد دليل تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات واستخدامه.

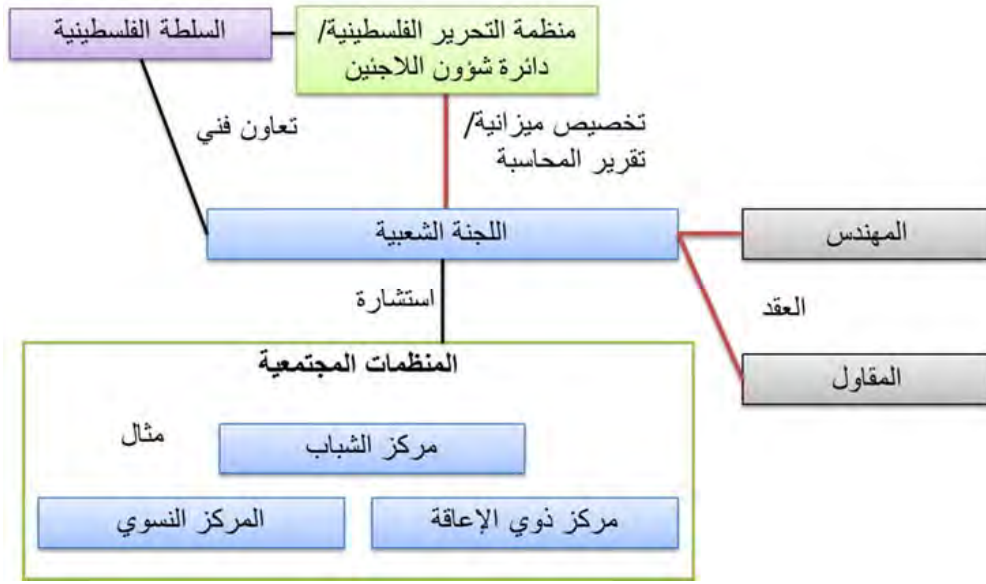
وباختصار؛ تتمثل مهمة المشروع في تعزيز قدرة النظراء على تيسير إجراءات تحسين المخيمات في إطار تشاركي وشامل، وذلك من خلال التخطيط لوضع خطط لتحسين المخيمات، وتنفيذ المشاريع التجريبية، وإعداد الأدلة. الغرض من المشاريع التجريبية هو تنمية القدرات ومحاولات اتباع توجهات جديدة مثل: منتدى تحسين المخيمات (المشار إليه فيما بعد باسم "منتدى تحسين المخيم"<sup>6</sup>) من خلال عملية تخطيط المشاريع وتنفيذها، بحيث تتمكن دائرة شؤون اللاجئين والمجتمعات المحلية في المخيمات من تنفيذ إدارة المخيمات بشكل تشاركي وشمولي في المستقبل.

## 1.2.2 التوجهات الأساسية لتنفيذ المشروع:

### (1) إنشاء منتدى للتنمية المجتمعية التشاركية والشمولية.

لقد أدى إطالة أمد قضية اللاجئين الفلسطينيين في مخيمات الضفة الغربية، وعدم إيفاء وكالة الغوث بالتزاماتها إلى تدهور ظروف اللاجئين المعيشية. وبالتالي؛ فإنه من الضروري أن يتم تحسين المخيمات؛ حتى يتمكن السكان من العيش في ظروف عادلة إلى أن يتم التوصل إلى تسوية سياسية. وهكذا؛ فإن مسؤولية إدارة المخيمات وتنفيذ المشاريع في إطار البنية التحتية بشكل منظم وبدعم من دائرة شؤون اللاجئين؛ تقع على عاتق اللجان الشعبية ودائرة شؤون اللاجئين. ويلخص الشكل أدناه هيكلية التنفيذ.

<sup>6</sup> منتدى تحسين المخيم: هو إطار تشاركي في المخيم المستهدف، والذي تم إنشاؤه من قبل هذا المشروع، ويتكون من اللجنة الشعبية ومنظمات المجتمع المدني ومجموعات مجتمعية أخرى ذات الصلة من أجل تحقيق أقصى قدر من الشمولية والمساءلة في المخيم.



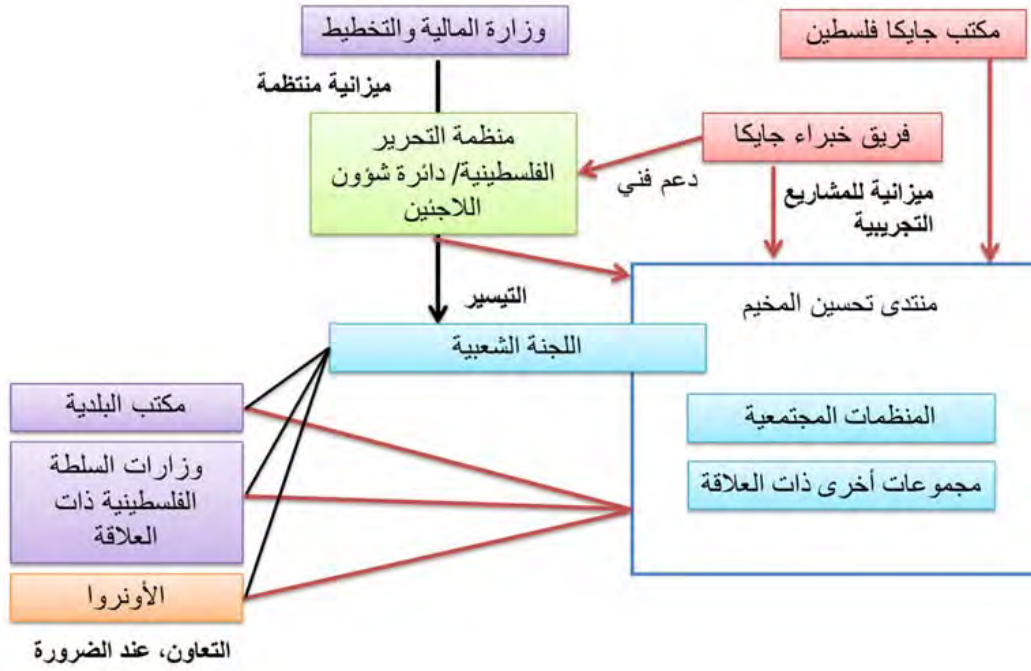
المصدر: فريق خبراء (جاكا)

### الشكل (1.2.2) هيكلية تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات المنفذة من قبل دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية

لغرض استيعاب مجموعة واسعة من احتياجات السكان؛ من الضروري إنشاء منتدى لأنشطة تحسين المخيمات التشاركية والشاملة التي لا تشمل أعضاء اللجان الشعبية فحسب، بل أيضا مجموعات مجتمعية أخرى ذات صلة.

وفي هذا الصدد -ووفقا لسجلات النقاشات- تم إنشاء منتدى تحسين المخيم في كل مخيم مستهدف. والمنتدى هو عبارة إطار تشاركي في المخيم المستهدف يتكون من اللجان الشعبية والمنظمات المجتمعية (التي يشار إليها فيما بعد بـ "المنظمات المجتمعية")، وغيرها من المجموعات المجتمعية ذات الصلة من أجل تحقيق أقصى قدر من الشمولية والمساءلة في المخيم. ويبين الشكل أدناه هيكلية تنفيذ المشاريع التجريبية في إطار المشروع (تظهر المشاركة الإضافية بالخطوط الحمراء).



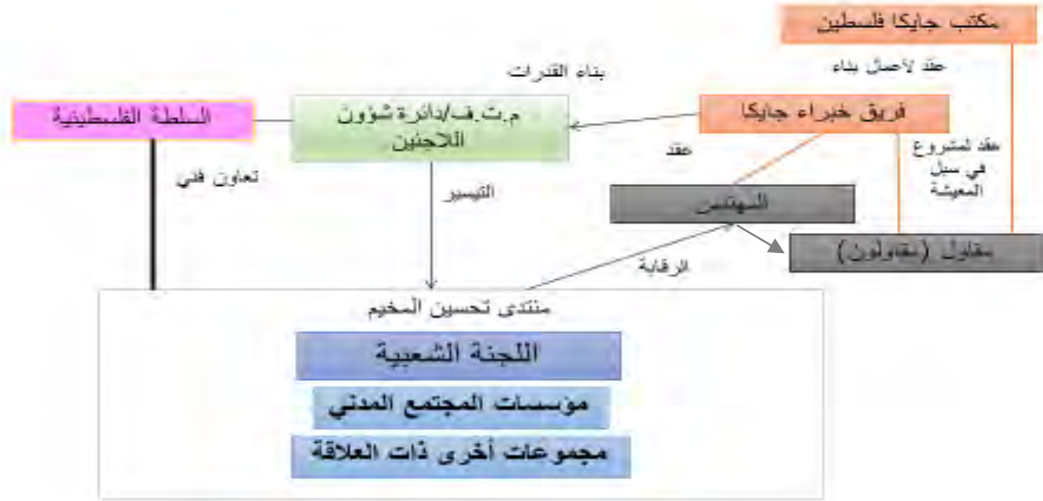


المصدر: فريق خبراء (جايا)

### الشكل (1.2.3) هيكلية تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات والمشاريع التجريبية

تم مناقشة عضوية منتدى تحسين المخيمات مع الأخذ بالاعتبار نتائج المسوح الاجتماعية في المخيم المستهدف. تم اختيار أعضاء المنتدى من ممثلي منظمات المجتمع المحلي والمجموعات الأخرى ذات الصلة، استنادا إلى مجموعة من معايير الاختيار التي تم وضعها من خلال النقاشات بين دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايا).

بالإضافة إلى تشكيل مننديات تحسين المخيمات، تم نقاش مهامها ومسؤولياتها. وتتمثل الأدوار الرئيسية لمننديات تحسين المخيمات في: (1) التخطيط لوضع خطط تحسين المخيمات. (2) اختيار المشاريع ذات الأولوية للمشاريع التجريبية. (3) مراقبة تنفيذ المشاريع التجريبية. ويبين الشكل أدناه هيكلية التخطيط والتنفيذ المتوقع للمشاريع التجريبية.



المصدر: فريق خبراء جايبكا

#### الشكل (1.2.4) هيكلية تخطيط وتنفيذ المشاريع التجريبية

#### (2) تعزيز المساءلة والعلاقات العامة.

على الرغم من أن منتديات تحسين المخيمات تسعى إلى استيعاب أنواع مختلفة من الاحتياجات وملاحظات من السكان تتعلق بقضايا تحسين المخيمات، إلا أن المنتديات لا يمكنها أن تمثل أو تجمع جميع ملاحظاتهم تلقائياً وبشكل مثالي. لذا من الضروري أن توفر دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات الفرص والمعلومات على النحو المبين في الجدول أدناه:

#### الجدول (1.2.1) نهج لتحسين المساءلة

<ul style="list-style-type: none"> <li>- عقد اجتماعات للتشاور العام بشأن خطط تحسين المخيمات واختيار المشاريع التجريبية.</li> <li>- إعداد صناديق رأي لجمع أصوات السكان الذين لا يستطيعون حضور الاجتماعات.</li> </ul>	فرصة التعبير (حرية التعبير)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نشر المعلومة بشكل مطبوع (ورقي) مثل البوسترات.</li> <li>- مواقع و/أو شبكات تواصل اجتماعي مثل الفيس بوك.</li> <li>- تخزين سجل لطلبات الحق في المعرفة.</li> </ul>	الإفصاح عن المعلومات (حق المعرفة)

من ناحية أخرى، يمكن للعلاقات العامة (المشار إليها فيما يلي باسم "العلاقات العامة") أن تكون أداة هامة لإقامة علاقات جيدة وتعاونية بين دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات على مستوى السكان والمستوى المحلي، وترويج ونشر النتائج والدروس المستفادة من المشروع إلى مخيمات اللاجئين الفلسطينيين الأخرى. وستكون دائرة شؤون اللاجئين

مسؤولة عن أنشطة العلاقات العامة على المستوى المحلي باستخدام الإنترنت والإعلام الفلسطيني، في حين سيركز فريق خبراء (جايكا) على المستوى الدولي باستخدام موقع (جايكا) الإلكتروني.

### (3) التعلم من عملية المشاريع التجريبية.

يمكن أن تكون المشاريع التجريبية فرصة جيدة لدائرة شؤون اللاجئين وسكان المخيمات المستهدفة لتعلم توجهات ومنهجيات جديدة فيما يتعلق بتحسين المخيمات على نحو تشاركي. وسيكون ليس من المهم فقط دراسة فعالية نهج منتدى تحسين المخيمات للتخطيط التشاركي وتحسين تنفيذ المشروع؛ ولكن أيضا لتعلم أصحاب المصلحة بمن فيهم أعضاء اللجان الشعبية وممثلي المنظمات المجتمعية ومسؤولي دائرة شؤون اللاجئين فيما يتعلق بالتنمية المجتمعية الشاملة والتشاركية.

### (4) إعداد أدلة لاستخدامها لتكون مستدامة وقابلة للتطبيق.

باعتبارها مخرجات المشروع؛ تم إعداد دليلين اثنين هما: "دليل التخطيط" و "دليل التنفيذ"، يجمعان الخبرات والدروس المستفادة من المشروع التجريبي. وعلى الرغم من أن المشروع هو تعاون فني من اليابان؛ يجب أن تستخدم نتائج المشروع من قبل دائرة شؤون اللاجئين على نحو مستدام وأن يتم نشرها في المخيمات الأخرى في الضفة الغربية بمبادرة من دائرة شؤون اللاجئين. وبالتالي؛ يجب أن تكون الأدلة قابلة للتطبيق من أجل تخطيط وتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات في إطار الموازنة العامة للدائرة.

تم إعداد كل من دليل التخطيط ودليل التنفيذ استنادا إلى الخبرة المكتسبة من خلال المشروع. تم أيضا الرجوع الى المبادئ التوجيهية الحالية للمشتريات في دائرة شؤون اللاجئين عند إعداد دليل التنفيذ. وبما أن منتدى تحسين المخيمات هو نهج جديد؛ يجب اتخاذ قرار حول استخدام نموذج المنتدى في المستقبل بعد انتهاء المشروع. ويبين الشكل أدناه مثلا ممكنا لآلية التخطيط والتنفيذ لمشاريع تحسين المخيمات في المستقبل. ومن المتوقع أيضا أن يتم ممارسة التخطيط التشاركي والشامل وتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات في مخيمات اللاجئين الأخرى في الضفة الغربية:



المصدر: فريق خبراء جايكا

الشكل (1.2.5) الآلية المتوخاة لمشاريع تحسين المخيمات في مرحلة ما بعد المشروع

## 1.3 اللجنة التنسيقية المشتركة:

### 1.3.1 الوظيفة.

أنشئت اللجنة التنسيقية المشتركة لتيسير التنسيق فيما بين المنظمات. اجتمعت اللجنة التنسيقية المشتركة مرة واحدة على الأقل في السنة وكلما كان ذلك ضرورياً. تقوم اللجنة التنسيقية المشتركة بمراجعة سير المشروع بشكل عام وتأكيد نتيجة مراقبة المشروع وتبادل الآراء بشأن القضايا الرئيسية التي تنشأ أثناء تنفيذ المشروع.

### 1.3.2 الأعضاء.

رئيس اللجنة التنسيقية المشتركة هو رئيس المشروع (رئيس دائرة شؤون اللاجئين) وتتألف اللجنة التنسيقية المشتركة إضافة لرئيس اللجنة التنسيقية كل من: المدير العام لشؤون المخيمات، ومدير ملف الأونروا، ورئيس قطاع الشؤون المالية والإدارية والمشاريع، وممثل عن وزارة المالية والتخطيط التابعة للسلطة الفلسطينية، وممثل عن مكتب (جايكا) في فلسطين وكبير مستشاري فريق خبراء (جايكا). ويجوز للرئيس أن يدعو ممثلي الوزارات والمنظمات ذات الصلة وغيرها إذا لزم الأمر. ويتألف مراقبو اللجنة التنسيقية المشتركة من: ممثل عن وزارة الحكم المحلي، وممثل عن الوزارات - المعنية، وممثل عن الأونروا. وفيما يلي هيكلية اللجنة التنسيقية المشتركة:



الشكل (1.3.1) اللجنة التنسيقية المشتركة

## 1.4 مجموعة العمل الفنية:

### 1.4.1 الوظيفة.

تم إنشاء مجموعة العمل الفنية لمناقشة القضايا العملية؛ من أجل التنفيذ السلس للمشروع. وتم تشكيل ثلاث (3) مجموعات عمل فنية لكل مخيم مستهدف، بحيث تعقد مجموعة العمل الفنية اجتماعها مرة واحدة على الأقل في السنة، وعادة قبل اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة.

## 1.4.2 الأعضاء.

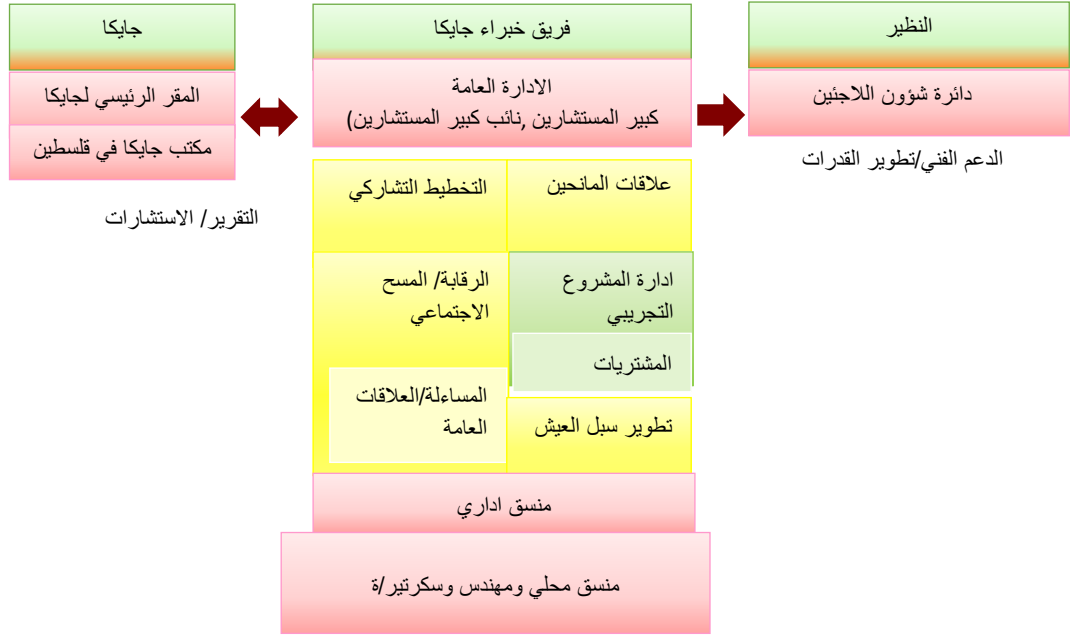
رئيس مجموعة العمل الفنية: هو مدير المشروع (المدير العام لشؤون المخيمات) ويتألف أعضاء مجموعة العمل الفنية من: مدير ملف الأونروا، ومدير الشؤون المالية، ورئيس قطاع الشؤون المالية والإدارية والمشاريع، ومدير مشاريع الضفة الغربية، ممثلين عن الوزارات المعنية في السلطة الفلسطينية، ممثل عن بلديات السلطة الفلسطينية، ممثل عن (الأونروا)، ممثل عن مكتب (جايكا) في فلسطين وفريق خبراء (جايكا). بالإضافة إلى ذلك، سيكون ممثلو المنظمات التالية من منتدى تحسين المخيمات في المخيمات الثلاثة المستهدفة أعضاء في مجموعة العمل الفنية: اللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية والمجموعات المجتمعية الأخرى. ويجوز للرئيس أن يدعو ممثلي الوزارات المعنية والمنظمات ذات الصلة وغيرها إذا لزم الأمر. ويوضح الشكل أدناه هيكلية مجموعة العمل الفنية:



الشكل (1.4.1) مجموعة العمل الفنية

## 1.5 هيكلية إدارة المشروع.

فيما يتعلق بإدارة المشروع اليومية؛ قام فريق خبراء (جايكا) بإعداد هيكلية إدارة المشروع التالية لضمان تحقيق النتائج الواردة في مصفوفة تصميم المشروع:



### الشكل (1.5.1) هيكلية إدارة المشروع

المشروع عبارة عن مشروع للتعاون الفني يركز على المشاريع التجريبية. حيث قام فريق خبراء (جاياكا) بتعيين الخبراء الذين نفذوا "مشروع البنية التحتية" و "مشروع غير البنية التحتية" اللذين شكلا العناصر الرئيسية للمشاريع التجريبية مع مراعاة تنمية قدرات النظراء وأصحاب المصلحة من خلال تنفيذ المشاريع التجريبية. وقبل تنفيذ المشروع التجريبي؛ تمت المساعدة في التخطيط التشاركي من قبل الخبراء من ذوي الخبرة في نفس المجال. وفي جميع مراحل المشروع؛ تم دعم المراقبة من قبل الخبراء استنادا إلى المسح الاجتماعي. حصل الفريق على الدعم الفني من اتحاد الشركات العاملة في المشروع.

ولأغراض الأنشطة الفعالة والكفؤة للمشروع؛ قام فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بإنشاء "مجموعات عمل" كما هو مبين أدناه لمناقشة تفاصيل الأنشطة ومهام العمل:

- إنشاء منتدى تحسين المخيمات، والمسوح الاجتماعية، والتخطيط التشاركي وإعداد دليل التخطيط.
- تنفيذ المشروع وإعداد دليل التنفيذ.
- المساءلة والعلاقات العامة.
- التدريب والندوات وتبادل الزيارات.

## 1.6 إدارة المشروع:

### (1) اعداد النسخة رقم (1) من مصفوفة تصميم المشروع وخطة العمل التفصيلية.

تم نقاش مصفوفة تصميم المشروع وخطة العمل (المشار إليها فيما بعد باسم "خطة العمل") ومؤشراتها مع دائرة شؤون اللاجئين. واستنادا إلى مصفوفة تصميم المشروع النسخة (0) التي تم الاتفاق عليها في نقاشات الطاولة المستديرة، فقد تم تعديل هذه النسخة، خاصة فيما يخص المؤشرات الموضوعية القابلة للتحقق؛ من خلال النقاش بين فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بالتشاور مع (جاياكا). تم تبادل النسخة رقم (1) من مصفوفة تصميم المشروع وتقديمها للمصادقة

عليها في اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة الثاني. وبالتزامن تم إعداد خطة عمل من قبل خبراء فريق (جاياكا) وتم تبادلها مع دائرة شؤون اللاجئين للتأكيد على الجدول التفصيلي.

بما أن النسخة رقم (1.1) من مصفوفة تصميم المشروع تتألف من بعض المؤشرات الموضوعية القابلة للتحقق والتي لم يكن لديها أرقام أو نسب مئوية محددة، فإن فريق خبراء جاياكا ودائرة شؤون اللاجئين احتاجوا لدراسة الأرقام المناسبة لهذه المؤشرات من خلال تنفيذ أنشطة المشروع وتقييم قدرات دائرة شؤون اللاجئين، واللجان الشعبية، وأعضاء منتدى تحسين المخيم. وعليه تم فحص الأرقام المناسبة واعتمادها بناءً على المناقشات مع بعثة التشاور من المقر الرئيسي لجاياكا في نيسان (2019) بالإضافة إلى تقييم القدرات الذي أعده فريق خبراء جاياكا. بعد ذلك، تم اعتماد أرقام دقيقة لجميع المؤشرات الموضوعية القابلة للتحقق والتي لم تكن محددة في النسخ السابقة، لتصبح هذه النسخة المنقحة رقم (2) معتمدة رسمياً ومرفقة الى سجل المناقشات المعدل والموقع في (19) آب (2019).

## (2) تقديم ورقة المراقبة وتقارير سير العمل.

عمل فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بالمراقبة على المشروع والنقاش معاً باستخدام كشف جاياكا الخاص بالمراقبة للتحقق من سير مصفوفة تصميم المشروع والخطة التشغيلية مرة كل ستة أشهر، وقدموا ورقة المراقبة إلى (جاياكا).

## (3) العلاقات العامة:

### (1) النشرات الدورية.

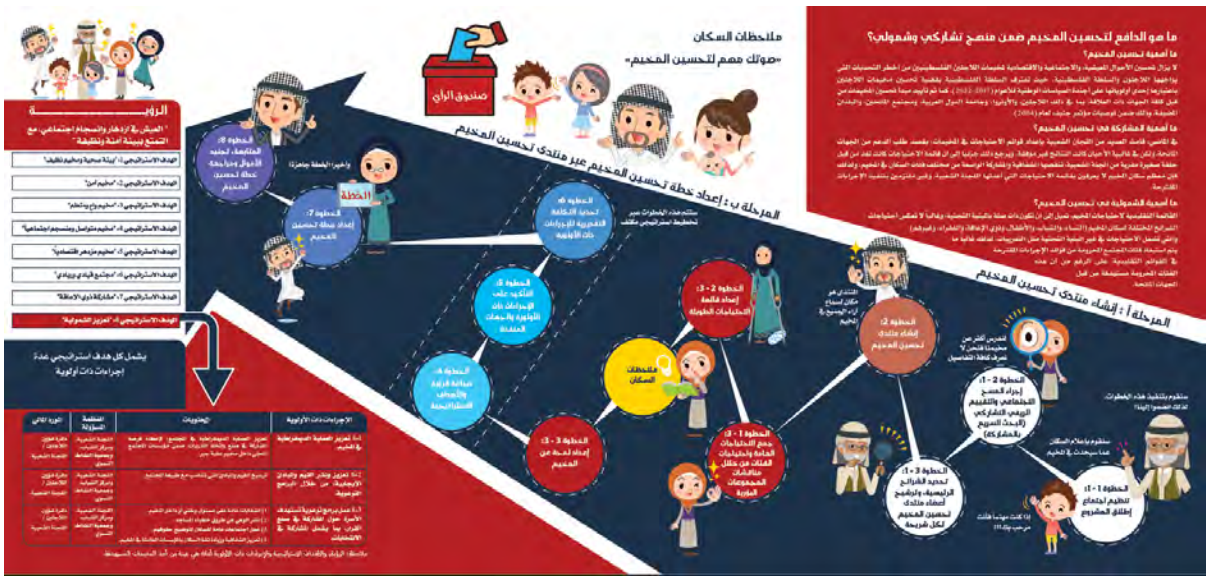
تم إعداد ورفع (9) نشرات على موقع (جاياكا) (باللغة اليابانية فقط).

### (2) صفحات مواقع التواصل الاجتماعي لمنتديات تحسين المخيمات.

تم إعداد صفحات فيسبوك خاصة بمنتدى تحسين المخيم في كل من مخيم عقبة جبر، ومخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون في بداية التدخل، حيث تم تحديثها من قبل منسقي منتدى تحسين المخيم في كل مخيم تحت إشراف دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) حتى نهاية التدخل. يتم حالياً إدارة الصفحات من قبل منتديات تحسين المخيمات واللجان الشعبية.

### (3) البروشور (مطوية).

في أيلول (2018)، تمت طباعة مئات النسخ من البروشورات - باللغتين الإنجليزية والعربية - للتعريف بالمشروع، وتم توزيعها على سكان المخيم والمهتمين بالمشروع، وتم تحديثها في تموز (2019) للترويج لتجربة المشروع في ورشات تبادل الخبرات. بالإضافة إلى ذلك، تم إعداد بروشور تفصيلي باللغتين الإنجليزية والعربية وتم تسليمها في الندوة الختامية.



(4) ملصقات لوحات (بوسترات).

تم إعداد ملصقات اللوحات وعرضها في مبنى اللجنة الشعبية الذي تم إعادة تأهيله في مخيم عقبة جبر، وفي كل من المركز النسوي المعاد تأهيله ومبنى اللجنة الشعبية في مخيم عسكر القديم، وأيضا في كل من مبنى اللجنة الشعبية والمركز النسوي ومركز ذوي الإعاقة في مخيم الجلزون، وذلك بهدف، تقديم مقارنة ونتائج المشروع.





## 5) الفيديو .

تم إعداد فيديو ترويجي لغرض الترويج لتجربة ومقاربة المشروع لذوي العلاقة في مخيمات اللاجئين الأخرى في الضفة الغربية. يتكون الفيديو الذي مدته ست دقائق من تاريخ اللاجئين الفلسطينيين، والأوضاع والمشاكل الحالية في مخيمات اللاجئين الفلسطينيين، ونهج وفعالية المشروع، وبالأخص التركيز على منتدى تحسين المخيم وخطة تحسين المخيم، والتعلم من تجربة اليابان. تم عرض الفيديو في الندوة النهائية. بالإضافة إلى ذلك، تم تطوير نسخة قصيرة من الفيديو للترويج؛ لتجنيد الأموال من المانحين والمجتمع المدني. تم تحميل الفيديو القصير على يوتيوب جاياكا القناة الثانية ( Youtube JICA Channel 2 ) (من أجل حياتنا ومستقبلنا: مشروع تحسين مخيمات اللاجئين في فلسطين: <https://www.youtube.com/watch?v=nnnOc0kzsew>)، وصفحات الفيسبوك الخاصة بمكتب جاياكا فلسطين ودائرة شؤون اللاجئين.



## 4) بعثة المراقبة من اليابان .

أرسلت بعثة المراقبة من اليابان في نهاية شهر كانون الثاني (2017). كما قامت البعثة بتعريف الجانب الفلسطيني والجهات المانحة على فريق خبراء (جاياكا)، وحضرت أول اجتماع للجنة التنسيق المشتركة. بعد ذلك؛ تم إرسال بعثة مراقبة أخرى في منتصف نيسان (2019). قامت البعثة بمراقبة التقدم المحرز في أنشطة المشروع في المخيمات المستهدفة الثلاث واستمعوا لأصوات أعضاء منتدى تحسين المخيم وكذلك أعضاء الجهة النظيرة من دائرة شؤون اللاجئين. وقدموا نتائج الرصد الخاصة بهم في اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة الخامس.

## 5) اجتماعات إدارة المشروع .

تم عقد الاجتماعات التالية بمبادرة من دائرة شؤون اللاجئين وبدعم من فريق خبراء جاياكا.

### الجدول (1.6.1) الاجتماعات الرئيسية

الاجتماعات	الوقت والتكرار	الغرض من الاجتماع
اللجنة التنسيقية المشتركة	مرتان سنويا، (6) مرات في المجمل	انطلاق المشروع، وتأكيد مصفوفة تصميم المشروع والخطة التشغيلية، ووضع اللمسات النهائية على المؤشرات، وتقعد سير المشروع، ومسح المراقبة المشترك والمخرجات النهائية للمشروع.
مجموعة العمل الفنية	مرة سنويا، (3) مرات في المجمل	المصادقة على خطط تحسين المخيمات والمشاريع التجريبية.
اجتماع مجموعات العمل	مجموعة عمل التخطيط: (25) مجموعة عمل التنفيذ: (23) مجموعة عمل التدريب: (5) مجموعة عمل العلاقات العامة والمساءلة: (7)	نقاش تفاصيل المسوح الاجتماعية، وتشكيل منتدى تحسين المخيم وإعداد خطة تحسين المخيم ودليل التخطيط. التحضير والمراقبة على تنفيذ المشاريع التجريبية، وإعداد دليل التنفيذ. التناقش مع دائرة شؤون اللاجئين حول البرامج التدريبية، والزيارات التبادلية وورشات العمل/الندوات. العلاقات العامة، وتأمين المساءلة، وتوضيح الأطر القانونية ذات الصلة بتحسين المخيمات.
اجتماعات منتظمة بين دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا)	مرة اسبوعيا	تبادل معلومات سير المشروع وجدوله، والمشاكل واجراءات مواجهتها.

## 1.7 المدخلات:

### 1.7.1 الجانب الياباني:

#### (1) فريق خبراء (جاياكا).

قدّم خبراء (جاياكا) التوجيه الفني اللازم والمشورة والتوصيات إلى النظراء من دائرة شؤون اللاجئين بشأن أي مسائل تتعلق بتنفيذ المشروع. ويبين الجدول (1.7.1) أعضاء فريق خبراء (جاياكا).

الجدول (1.7.1) أعضاء فريق خبراء (جايا)

الاسم	الوظيفة
السيد ماسايا سيكيغوشي	كبير المستشارين
السيد كيوفومي تاناكا	نائب كبير المستشارين
السيدة نوبوكو مياكي	التخطيط التشاركي
د. يوشيتو ناكاغاوا	التخطيط التشاركي/ التصميم المؤسساتي/ المالية
السيد كازوميتسو شوكويا	ادارة المشروع التجريبي (1)
السيدة كيكو أونوغورو	ادارة المشروع التجريبي والمشتريات (2)
السيدة ايومي كوياما السيدة مانا ناغاشيما	تطوير سبل العيش
السيدة ميدوري هوندا السيد شيباي كاتو	الرقابة (1) /المسح الاجتماعي
السيد كايسوكي حتوري	الرقابة (2) /علاقات عامة/مساءلة
السيدة ساي أوساوا	علاقات المانحين
السيدة مايو ايمافوكو	منسقة ادارية (1)
السيدة آيانو ناكازاوا السيد يوهي كاميوكا	منسق ادارية (2) / رقابة/ مسح اجتماعي

منذ بداية المشروع، تم تعيين ما مجموعه (15) خبيراً يابانيا يعملون لمدة (76.78) شهراً في فلسطين، وهو تقريباً نفس العدد الذي كان مخططاً له في البرنامج. ويظهر سير تعيين الخبراء اليابانيين في الملحق (3).

(2) المعدات.

تم توفير الأجهزة المكتبية بما في ذلك؛ ثلاثة أجهزة حاسوب وطابعة ملونة وجهاز عرض-بروجيكتور- وأثاث مكتبي، وأجهزة شبكة في دائرة شؤون اللاجئين مع حلول شهر تشرين الثاني (2017). كما تم توفير أجهزة مكتبية، بما في ذلك جهاز حاسوب وطابعة ومكيف لمنتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر مع حلول شهر تشرين الثاني (2017) وبما أن مكاتب منتدى تحسين المخيم في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون قد تم انشائها منذ شهر نيسان (2018)، فقد تم شراء جهاز حاسوب محمول واحد وطابعة واحدة لكل مكتب من مكاتب منتدى تحسين المخيم بحلول شهر أيار (2018). بالإضافة إلى ذلك؛ تم تركيب جهاز تكييف في منتدى تحسين مخيم عسكر القديم في شهر تشرين الأول (2018). كما تم أخيراً تسليم مركبة المشروع وهي من نوع فورد (6303131)، والتي كان من المقرر شراؤها في بداية المشروع، في شهر حزيران (2018). ويبين الملحق (6) قائمة الأجهزة والمعدات التي تم شراؤها. تم تسليم جميع المعدات إلى دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية في المخيمات المستهدفة بحلول تشرين الأول (2019).

## 1.7.2 الجانب الفلسطيني.

تم تعيين ما مجموعه (19) فرداً من طاقم الجهة النظيرة (دائرة شؤون اللاجئين) بما في ذلك رئيس المشروع ومدير المشروع. ويظهر سجل تعيين النظراء الفلسطينيين في الملحق (3).

### الجدول (1.7.2) تعيين النظراء

الوظيفة	الاسم	التكليف
رئيس دائرة شؤون اللاجئين حتى نهاية شهر نيسان (2018)	د. زكريا الأغا	رئيس المشروع
رئيس دائرة شؤون اللاجئين منذ بداية شهر أيار (2018)	د. أحمد أبو هولي	
المدير العام لشؤون المخيمات في دائرة شؤون المخيمات	السيد ياسر أبو كشك	مدير المشروع
رئيس قطاع الشؤون المالية والادارية والمشاريع تقاعد في شهر شباط (2018)	د. عدنان قباجة	النظير
رئيس قطاع الدراسات والإعلام	السيد سعيد سلامة	النظير
مدير ملف وكالة غوث وتشغيل اللاجئين/الأونروا.	السيد كنعان كينج الجمل	النظير
مدير دائرة المشاريع	السيد محمد السيد	النظير
مدير دائرة الشؤون المالية	السيد علي صوافطة	النظير
مدير عام الدراسات والتوثيق ومكلف مدير عام الشؤون الادارية والمالية	السيد أحمد خلة	النظير
مدير العلاقات العامة	السيدة منال عوض	النظير
مدير عام مكتب الوسط وشؤون اللاجئين في الضفة الغربية منذ كانون الثاني (2018)	السيد محمد عليان	النظير
مدير مخيمات القدس	السيد عادل محيسن	النظير
مدير مكتب دائرة شؤون اللاجئين في الشمال ومسؤولة عن مخيمات الشمال	نسرين ذوقان	النظير
مدير وحدة القدس	السيدة نانسي الهندي	النظير
مدير دائرة الرقابة المالية	السيد حسام مصلح	النظير
سكرتيرة الإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية	السيدة رنا ناصر	النظير
سكرتيرة	السيدة خلود ناصيف	النظير
مساعد اداري	السيدة أسماء سليمة	النظير
باحث اجتماعي	السيدة ديما حسين	النظير

وفيما يلي وصف للمكتب والمرافق التي وفرتها دائرة شؤون اللاجئين للمشروع:

- مساحات مكتبية لفريق خبراء (جاياكا): مساحة مكتبية كبيرة وأخرى صغيرة في دائرة شؤون اللاجئين.
- رفوف كتب عدد (2) وبعض الكراسي والطاولات.
- الكهرباء والماء والحمامات للاستعمال اليومي.
- مساحة مكتب لسكرتيرة/ منسقة منتدى تحسين المخيم في مكتب اللجنة الشعبية في مخيمات؛ عقبة جبر، وعسكر القديم، والجلزون.

## الفصل الثاني أنشطة المشروع

في هذا الفصل، تم تلخيص الأنشطة التفصيلية للمشروع تحت كل مخرج تم ذكره في مصفوفة تصميم المشروع.

### 2.1 أنشطة المخرج 1:

تم إعداد واستخدام دليل تخطيط لتحسين المخيمات

#### 2.1.1 النشاط (1-1) تحديد المشاكل في عملية تجميع احتياجات المجتمع من خلال مراجعة التدفق الحالي والآلية في المخيم المستهدف.

##### (1) الجهات الفاعلة وإطار تحسين مخيمات اللاجئين الفلسطينيين في الضفة الغربية.

عقد فريق خبراء (جاياكا) سلسلة من المقابلات والاجتماعات مع دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية والمانحين والمنظمات غير الحكومية، كما قام الفريق كذلك بمراجعة الوثائق القانونية والرسمية لفهم صلاحيات وأدوار ومسؤوليات وميزانية الجهات الرئيسية ذات الصلة بتحسين مخيمات اللاجئين الفلسطينيين في الضفة الغربية وهياكلها التنظيمية، ولتحديد المشاكل في عملية تجميع احتياجات المخيمات والتخطيط لمشاريع تحسين المخيمات.

##### (1) دائرة شؤون اللاجئين.

##### أ. الاختصاص.

هي إحدى دوائر منظمة التحرير الفلسطينية، التي أنشئت أصلاً كدائرة العائدين عام (1987) استناداً إلى القرار رقم (66) الصادر عن اللجنة التنفيذية لمنظمة التحرير الفلسطينية. وفي ظل السلطة الفلسطينية، غيرت القيادة السياسية ممثلة باللجنة التنفيذية لمنظمة التحرير الفلسطينية ومجلس وزراء السلطة الفلسطينية اسمها إلى دائرة شؤون اللاجئين في تشرين الثاني/نوفمبر (1996).

وتتمثل مهمة الدائرة في دعم اللاجئين الفلسطينيين لتحقيق حقوقهم المشروعة المعترف بها في قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (194) في كانون الأول/ديسمبر (1948) الذي يتضمن حق العودة إلى ديارهم التي شردوا منها قسراً وحق استعادة ممتلكاتهم.

ووفقاً لخطة الهيكل التنظيمي وخطة التنمية في دائرة شؤون اللاجئين (2014)؛ فإن المهمة الأولى والرئيسية للدائرة هي حماية حقوق اللاجئين الفلسطينيين وإيجاد حل عادل لقضيتهم، استناداً إلى قرارات الشرعية الدولية (بما في ذلك قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (194))، وتتمثل المهمة الثانية للدائرة في رعاية مصالح اللاجئين وتحسين ظروف معيشتهم مثل الظروف الاجتماعية، والتعليمية، والصحية إلى أن يتم تنفيذ المهمة الأولى).

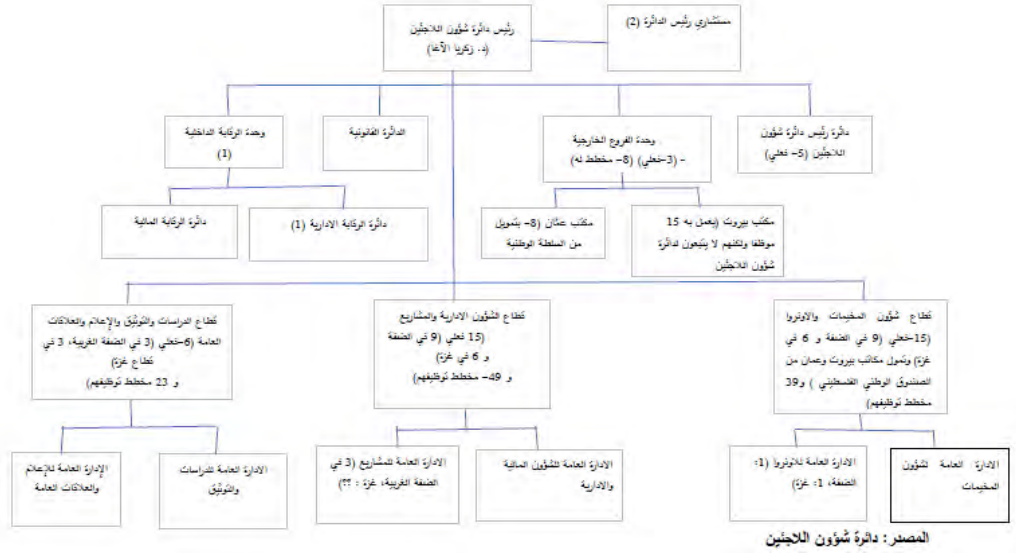
## ب. الأدوار والمسؤوليات لتحسين المخيمات.

تتولى الإدارة العامة لشؤون المخيمات التابعة لدائرة شؤون اللاجئين الأدوار والمسؤوليات التالية المتعلقة بتحسين المخيمات:

- المشاركة في إعداد الاستراتيجية والخطط والبرامج المتعلقة بتحسين المخيمات.
- الإشراف على عمل رؤساء اللجان الشعبية لخدمات المخيمات والحفاظ على خدمات اللاجئين وظروفهم المعيشية في المخيمات.
- تطوير قنوات التنسيق مع المنظمات المجتمعية، مثل: المراكز النسوية ومراكز الشباب وغيرها في المخيمات من حيث الأنشطة والفعاليات والخدمات التي تقدمها للاجئين.
- المصادقة على أعضاء اللجان الشعبية بعد استيفاء جميع الشروط وفقا للوائح الداخلية.
- الإشراف على وضع الخطة العامة للجان الشعبية في جميع مخيمات اللاجئين الفلسطينيين، والمساعدة في تنفيذ الأنشطة وفقا لهذه الخطة.
- تطوير العلاقة والتنسيق مع (الأونروا) لضمان الأداء الأفضل لخدمة اللاجئين الفلسطينيين في المخيمات داخل وخارج البلاد.

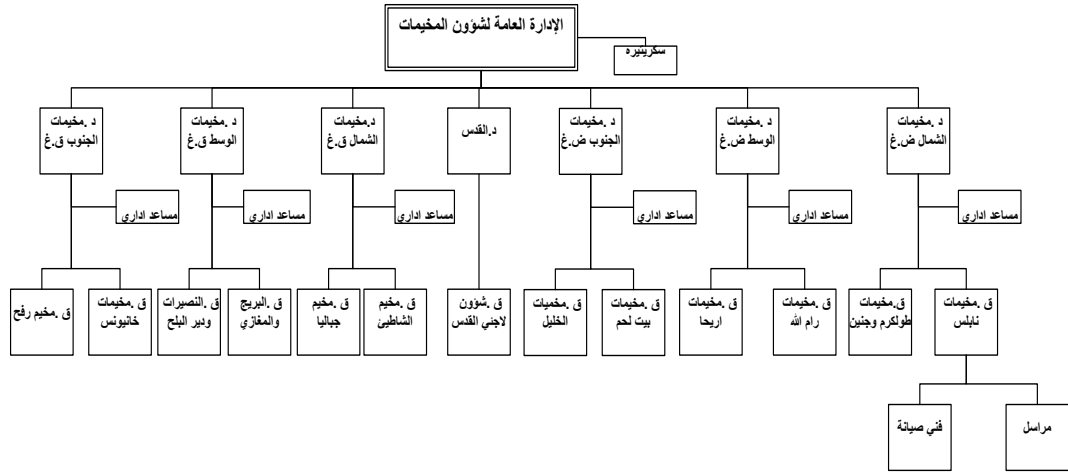
## ت. الهيكل التنظيمي:

مدرج أدناه الهياكل التنظيمية الخاصة بدائرة شؤون اللاجئين وإدارتها العامة لشؤون المخيمات الشكل (2.1.1) والشكل (2.1.2).



المصدر: دائرة شؤون اللاجئين

الشكل (2.1.1) الهيكل التنظيمي لدائرة شؤون اللاجئين



المصدر: دائرة شؤون اللاجئين

### الشكل (2.1.2) هيكلية الإدارة العامة لشؤون المخيمات

يبين الجدول (2.1.1) أدناه العدد المخطط له من موظفي دائرة شؤون اللاجئين والعدد كما هو في (2019). وبما أن الميزانية التي تخصصها وزارة المالية والتخطيط لدائرة شؤون اللاجئين غير كافية لتغطية العدد اللازم من الموظفين؛ فإن هناك فجوة كبيرة بين عدد الموظفين الحاليين وعدد الموظفين المخطط توظيفهم في دائرة شؤون اللاجئين، وخاصة في: (1) قطاع الشؤون المالية والإدارية والمشاريع و(2) قطاع شؤون المخيمات والأونروا. ويتسبب هذا النقص في موظفي دائرة شؤون اللاجئين الذين يعملون في شؤون مخيمات اللاجئين والمشاريع في ضعف مشاركة الدائرة على مستوى المخيمات.

### الجدول (2.1.1) عدد موظفي دائرة شؤون اللاجئين (المخطط لهم وكما هو في عام (2019))

ملاحظات	الحالي	المخطط له	قطاع ودائرة ووحدة في دائرة شؤون اللاجئين
	1	1	رئيس دائرة شؤون اللاجئين
	2	2	مستشارو رئيس دائرة شؤون اللاجئين
	2	2	دائرة الرقابة الداخلية
	1	1	- دائرة الرقابة المالية
	1	1	- دائرة الرقابة الإدارية
	0	1	الدائرة القانونية
	2	8	وحدة الفروع الخارجية
	8	8	- مكتب عمان بتمويل السلطة الوطنية الفلسطينية
	(15)	(15)	- مكتب بيروت ليسوا من موظفي دائرة شؤون اللاجئين
	4	5	دائرة رئيس دائرة شؤون اللاجئين



قطاع الدراسات والتوثيق والإعلام والعلاقات العامة	23	5	الضفة الغربية: (3)، غزة: (3)
قطاع الشؤون المالية والإدارية والمشاريع	49	15	الضفة الغربية: (9)، غزة: (6)
قطاع شؤون المخيمات والأونروا	39	15	الضفة الغربية: (9)، غزة: (6) + لبنان وعمان بتمويل من الصندوق القومي الفلسطيني
الإجمالي	140	56	

المصدر: دائرة شؤون اللاجئين

### ث. الموازنة:

يبين الجدول (2.1.2) موازنة دائرة شؤون اللاجئين في عام (2018) من قبل وزارة المالية والتخطيط التابعة للسلطة الفلسطينية.

### الجدول (2.1.2) موازنة دائرة شؤون اللاجئين لعام (2018) من قبل وزارة المالية والتخطيط

بند الموازنة	رمز الموازنة	(خطة) 2018 (بالشيكال الإسرائيلي)	(الفعلي) 2018 (بالشيكال الإسرائيلي)	% من المحقق
البرنامج الإداري (بما في ذلك رواتب موظفي دائرة شؤون اللاجئين)	6810	3,174,501	2,127,425	67%
دعم وحماية حقوق اللاجئين (علاقات عامة وتمثيل اللاجئين... الخ)	6811	10,088,456	7,365,653	73%
موازنة المشروع لدعم المخيمات	6810	23,520,000	6,396,001	27%
الإجمالي		36,872,957	15,889,079	43%

المصدر: دائرة شؤون اللاجئين وتم تحرير محتويات الجدول من قبل فريق خبراء (جاياكا).

في حين أن الجزء الأكبر من الموازنة هو موازنة المشروع للمخيمات؛ هناك فجوة بين الموازنة المقررة والصرف الفعلي، ويعود ذلك أساساً إلى العاملين التاليين:

(i) غالباً ما تتأخر التحويلات المالية من وزارة المالية في السلطة الفلسطينية إلى دائرة شؤون اللاجئين بسبب النقص المالي لدى السلطة الفلسطينية، وهذا التأخير يؤدي إلى عدم إمكانية إنفاق مجمل الموازنة المقررة خلال السنة المالية المقررة.

(ii) بشكل عام تقوم دائرة شؤون اللاجئين بتحويل الأموال إلى المخيمات على دفعتين: (50%) في الدفعة الأولى و (50%) في الدفعة الثانية. إلا إن القسط الثاني لا يدفع إلا بعد أن تقوم اللجنة الشعبية للمخيم بتقديم التقرير المالي وسجلات الدفعة الأولى إلى دائرة شؤون اللاجئين والتي تقوم بمراجعتها والتحقق منها. ويؤدي ذلك إلى تأخر تحويل الدفعة الثانية من دائرة شؤون اللاجئين إلى المخيم، مما يصعب على المخيم استخدامها في السنة المالية المقررة. وعندما تقوم اللجنة الشعبية للمخيم بتسليم تقريرها المالي حول المشاريع إلى الدائرة المالية في دائرة شؤون اللاجئين في وقت متأخر، قبل نهاية السنة

المالية تقريبا، تقوم دائرة شؤون اللاجئين بتحويل التقرير إلى وزارة المالية والتخطيط التي بدورها تقوم بدفع الاموال المتبقية في السنة اللاحقة "كرسوم متأخرة"<sup>1</sup>.

وفي كل سنة تقدم اللجنة الشعبية في المخيم طلب الموازنة إلى الدائرة المالية في دائرة شؤون اللاجئين من خلال دائرة المشاريع ودائرة شؤون المخيمات بحلول شهر آب/أغسطس.

## (2) اللجنة الشعبية:

### أ. الولاية والأدوار والمسؤوليات المتعلقة بتحسين المخيمات:

بموجب اللوائح المعدلة للجان الشعبية لخدمات المخيمات في مخيمات اللاجئين الفلسطينيين في عام (2010)، تم تشكيل لجنة مخيم في كل مخيم للاجئين من قبل دائرة شؤون اللاجئين من أجل تحقيق الأدوار التالية في المخيمات:

(i) تحديد احتياجات وأولويات كل مخيم من المشاريع.

(ii) تخطيط المشاريع اللازمة لكل مخيم وتقديم اقتراحات مشاريع إلى دائرة شؤون اللاجئين وغيرها من الجهات المانحة المحتملة، والتي تحاول كل لجنة مخيم إيجادها باستخدام شبكتها الخاصة.

(iii) تنفيذ المشاريع بتمويل من دائرة شؤون اللاجئين ومصادر أخرى، إذا تمت الموافقة على مقترح المشروع.

### ب. تشكيل اللجنة الشعبية:

بغية تشكيل اللجنة الشعبية؛ تعمل دائرة شؤون اللاجئين على تسهيل انعقاد الهيئة العامة للمخيم لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة من الإداريين الذين يتراوح عددهم بين (7) الى (13) بما يتناسب وعدد سكان المخيم أو التجمع. ويجب ألا يقل عدد المشاركين في الهيئة العامة للمخيم عن (1%) من سكان المخيم (يشاركون بصفتهم الاعتبارية)، بحيث لا يتجاوز (200) شخصاً للمخيمات التي يقل عدد سكانها عن (10,000) نسمة، ولا يزيد عن (300) شخصاً للمخيمات التي يزيد عدد سكانها عن (10,000) نسمة<sup>2</sup>.

وطبقاً للوائح المعدلة للجان الشعبية لخدمات المخيمات في مخيمات اللاجئين الفلسطينيين في عام (2010)؛ يجب أن يتضمن مجلس إدارة لجنة المخيم عضواً واحداً على الأقل من الأقل من النساء ورئيساً واحداً ونائباً للرئيس وسكرتيراً واحداً وأمين صندوق واحد يجب أن يتم الاتفاق عليه بين أعضاء مجلس الإدارة. أعضاء مجلس الإدارة هم من المتطوعين دون رواتب ويجتمعون مرة واحدة على الأقل في الشهر.

<sup>1</sup> تنطبق طريقة توزيع الميزانية هذه على ميزانية مشاريع تحسين المخيمات فقط. حيث يتم توزيع الميزانية التشغيلية على أساس ربع سنوي. يرجى

الاطلاع على (2-2-2) أنشطة المخرجات، (1) تدفق وآلية مشاريع تحسين المخيمات بدعم من دائرة شؤون اللاجئين، (1) تفاصيل تنفيذ الميزانية لأنشطة دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية.

<sup>2</sup> يمثل المشاركون في الهيئة العامة للمنظمات، والمؤسسات، والأكاديميين، والسجناء، وعائلات الشهداء، والشرائح، وكبار المسؤولين، وغيرهم.

رغم أنه من الصعب تعميم الهيكلية التنظيمية للجان الشعبية في الضفة الغربية، حيث إن كل لجنة منها تبدو فريدة من الناحية العملية؛ فإن الهيكلية التنظيمية للجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر تعكس هيكلًا نموذجياً يتألف من (13) عضواً من بينهم رئيس اللجنة الشعبية وأمين صندوق وسكرتير. وفي حالة مخيم عقبة جبر، يمثل بعض الأعضاء لجاناً فرعية.

رئيس اللجنة										
عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو
الأمين	السكرتاريا	العضو	العضو	العضو	العضو	العضو	العضو	العضو	العضو	العضو
الصندوق		اللجنة المالية	اللجنة المالية واللجنة الاجتماعية والثقافية	لجنة المرأة والإعلام واللجنة الاجتماعية والثقافية	لجنة المشاريع والإعلام واللجنة الاجتماعية والثقافية	لجنة المرأة	اللجنة الاجتماعية والثقافية	لجنة الأسرى		

المصدر: اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر، وتم تحرير محتويات الجدول من قبل فريق خبراء (جايكا)

### الشكل (2.1.3) الهيكل التنظيمي للجنة الخدمات الشعبية في مخيم عقبة جبر (مثال)

بينما تطلب دائرة شؤون اللاجئين من جميع اللجان الشعبية انتخاب أعضاء هيئاتها الإدارية كل سنتين؛ إلا إن الممارسة الفعلية تختلف كما هو مبين في الجدول (2.1.3).

### الجدول (2.1.3) الانتخابات الأخيرة للجان الشعبية في مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية

اسم المخيم	تاريخ آخر انتخابات	ملاحظة
مخيم عسكر الجديد*	(13) كانون ثاني (2017)	سارية حتى (30) حزيران (2019)
مخيم بيرزيت*	(14) أيلول (2017)	سارية حتى (13) أيلول (2019)
مخيم بلاطة	(18) آذار (2018)	سارية حتى (29) شباط (2020)
مخيم عين السلطان	(21) تشرين الأول (2018)	سارية حتى (21) تشرين الأول (2020)
مخيم طولكرم	(15) نيسان (2015)	سارية حتى (15) نيسان (2017) (أرسلت دائرة شؤون اللاجئين رسالة للجنة الشعبية من أجل رفع قائمة أسماء اللجنة التحضيرية)
مخيم الفارعة	(01) كانون الثاني (2017)	سارية حتى تشرين الأول (2019)
مخيم شعفاط	(31) كانون الأول (2018)	سارية حتى (31) كانون الأول (2019)
مخيم قلنديا	(06) تشرين الأول (2017)	سارية حتى (05) تشرين الأول (2019)
مخيم جنين	(13) نيسان (2019)	سارية حتى (30) نيسان (2021)
مخيم عايدة	(25) تموز (2018)	سارية حتى (25) تموز (2020)

سارية حتى (19) أيار (2018)	(19) أيار (2016)	مخيم الجلزون
سارية حتى (15) كانون الثاني (2020)	(15) كانون الثاني (2018)	مخيم الفوار
سارية حتى (08) آذار (2021)	(09) آذار (2019)	مخيم عقبة جبر
سارية حتى (31) تموز (2021)	(23) تموز (2019)	مخيم العين (مخيم رقم 1)
سارية حتى (14) شباط (2020)	(15) شباط (2019)	مخيم سلواد*
سارية حتى (11) آذار (2020)	(11) آذار (2018)	مخيم دير عمار
سارية حتى (10) نيسان (2019)	(10) نيسان (2017)	مخيم عسكر القديم
سارية حتى (20) نيسان (2020)	(20) نيسان (2018)	مخيم الدهيشة
سارية حتى (31) كانون الأول (2019)	(01) كانون الثاني (2017)	مخيم العزة*
سارية حتى (22) تموز (2020)	(22) تموز (2018)	مخيم العروب
سارية حتى (06) تموز (2019)	(07) تموز (2017)	مخيم عين عريك
سارية حتى (31) تموز (2020)	(12) آب (2018)	مخيم نور شمس
سارية حتى (29) كانون الأول (2019)	(29) كانون الأول (2017)	مخيم قدورة*
تم تمديدها لغاية نهاية (2019)	(05) تموز (2015)	مخيم الأمعري

ملاحظة: المخيمات المشار إليها بالنجمة (\*) هي المخيمات غير المسجلة لدى (الأونروا). فيما يتعلق بمخيم عسكر الجديد، يرجى الرجوع إلى الحاشية رقم 5 ص 3-1 من الفصل الأول للحصول على شرح تفصيلي.  
المصدر: دائرة شؤون اللاجئين، وتم تحرير محتويات الجدول من قبل فريق خبراء (جايكا)

ووفقاً لدائرة شؤون اللاجئين؛ فإن هذا الإطار القانوني الخاص باللجان الشعبية يشوبه الضعف التالي:

- لا تجتمع الهيئات العامة للجان الشعبية بأكثر قدر ممكن من الفعالية (لأغراض الكشف عن المعلومات، ومتابعة التقدم في أعمال اللجان الشعبية والرصد والرقابة والدعم والتصحيح... وما إلى ذلك) ولكنها تجتمع فقط للانتخاب كل عام).
- الوقت الطويل والعملية المطولة لتشكيل لجنة تحضيرية والإعداد لاجتماع الهيئة العامة، والانتخابات مرهقة للمشاركين وتستهلك وقتهم.
- إن السنتين المخصصتين لعمل اللجنة الشعبية المنتخبة وفقاً للوائح الداخلية ليست كافية لمعالجة قضايا المخيم والقيام بالمتابعة المناسبة.
- أدى العدد المحدود لأعضاء الهيئة العامة بموجب اللوائح إلى هيئات عامة أقل شمولية. وهناك حاجة إلى زيادة عدد الأعضاء.
- ضعف الالتزام باللوائح، وبالتالي التأخير في إجراء الانتخابات في المخيمات.

## ت. الموازنة.

رغم الموازنة المخصصة لمشاريع تحسين المخيمات للجان الشعبية الواردة في النشاط (1-2)، تقوم دائرة شؤون اللاجئين بتوفير موازنة تشغيلية للجان الشعبية، والتي تغطي التكاليف الإدارية للجان بما في ذلك راتب السكرتير. ويبين الجدول (2.1.4) الموازنة التشغيلية للجان الشعبية لعام (2019).

### الجدول (2.1.4) مخصصات الموازنة التشغيلية للجان الشعبية في مخيمات اللاجئين لعام (2019)

الرقم	اسم المخيم	عدد السكان (الأونروا 2016)	المبلغ الثابت (بالشيكل)	المبلغ حسب عدد السكان (بالشيكل)	المبلغ الإجمالي (بالشيكل)
1	بلاطة	29,229	2,500	10,500	13,000
2	طولكرم	24,561	2,500	8,500	11,000
3	جنين	21,351	2,500	8,500	11,000
4	الدهيشة	17,033	2,000	7,000	9,000
5	الجلزون	14,705	2,000	7,000	9,000
6	قلنديا	14,344	2,000	7,000	9,000
7	شعفاط	14,739	2,000	7,000	9,000
8	عسكر القديم	13,771	2,000	7,000	9,000
9	الأمعري	13,726	2,000	7,000	9,000
10	العزوب	13,886	2,000	7,000	9,000
11	نور شمس	12,114	2,000	7,000	9,000
12	الفوار	10,983	2,000	7,000	9,000
13	الفارعة	9,728	2,000	6,500	8,500
14	عقبة جبر	9,018	2,000	6,500	8,500
15	مخيم رقم 1	8,415	2,000	6,000	8,000
16	عسكر الجديد*	7,126	2,000	6,000	8,000
17	عايدة	6,373	2,000	5,000	7,000
18	دير عمّار	3,111	2,000	4,000	6,000
19	قُدّورة*	2,800	2,000	2,000	4,000
20	عين السلطان	2,832	2,000	2,000	4,000
21	العزّة (جبارين) *	2,734	2,000	2,000	4,000
22	عين عريك	800	2,000	2,000	4,000
23	سلواد*	650	1,500	1,500	3,000
24	بيرزيت*	500	1,500	1,500	3,000
25	اللجنة الشعبية/محافظة نابلس				5,000
26	اللجنة الشعبية/محافظة جنين				5,000
27	اللجنة الشعبية/محافظة قلقيلية				5,000

0	اللجنة الشعبية/محافظة سلفيت	28
5,000	اللجنة الشعبية/محافظة الخليل	29
10,500	المكتب التنفيذي - غزة	30
21,000	المكتب التنفيذي - الضفة الغربية	31
84,000	مخيمات غزة	32
35,100	مخيمات لبنان (بالدولار الأمريكي 9,000)	33
354,600	الإجمالي	

ملاحظة: المخيمات المشار إليها بالنجمة (\*) هي المخيمات الغير مسجلة لدى (الأونروا). فيما يتعلق بمخيم عسكر الجديد، يرجى الرجوع إلى الحاشية رقم 5 ص رقم 3-1 من الفصل الأول للحصول على شرح تفصيلي.  
المصدر: دائرة شؤون اللاجئين وتم تحرير محتويات الجدول من قبل فريق خبراء (جاكيا)

### (3) السلطة الفلسطينية.

بالرغم من أن وزارات السلطة الفلسطينية والبلديات تقدم الخدمات العامة مثل: إمدادات المياه ومعالجة مياه الصرف الصحي وإمدادات الكهرباء وجمع النفايات؛ فإن تغطيتها كانت تستثني مخيمات اللاجئين<sup>3</sup>؛ لأن تقديم الخدمات إلى مخيمات اللاجئين كان من مسؤولية (الأونروا) وحدها، التي كانت تدفع تكلفة هذه الخدمات (باستثناء الكهرباء) لمزودي الخدمات، بما في ذلك السلطة الفلسطينية والبلديات. ونظراً للصعوبات المالية التي تواجهها (الأونروا) في السنوات الأخيرة؛ فإنها تركز حالياً بشكل أساسي على توفير الخدمات الأساسية للاحتياجات الإنسانية، مثل: الصحة والتعليم والمساعدات الإنسانية.

لذا أصبح توفير الخدمات العامة مثل المياه ومعالجة مياه الصرف الصحي والكهرباء والنفايات الآن من مسؤولية مخيمات اللاجئين ممثلة باللجان الشعبية المنتخبة. وفي حين تصر اللجان الشعبية على إعفاء اللاجئين من دفع تكاليف الخدمات العامة، فإن تكاليف المياه، والصرف الصحي، والكهرباء في مخيمات اللاجئين يتحملها الفلسطينيون الآخرون بما في ذلك بعض سكان المخيم الذين يدفعون الفواتير الخاصة بهم. وبالتالي، أصبحت اللجان الشعبية محل تحد لتغطية هذه الخدمات خاصة المقدمة من قبل البلديات.

### (4) الأونروا.

أنشئت (الأونروا) بموجب قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (302) (IV) المؤرخ في (8) كانون الأول/ ديسمبر (1949) لتنفيذ برامج الإغاثة والتشغيل المباشرة للاجئين الفلسطينيين، وبدأت عملياتها في 1 أيار/ مايو (1950). وفي غياب حل مشكلة اللاجئين الفلسطينيين، فإن الجمعية العامة تقوم بتجديد ولاية الأونروا كل (3) سنوات، حيث أن آخر تجديد هو لغاية (30) حزيران (2020).

إن (الأونروا) مكلفة بتقديم الخدمات إلى مخيمات اللاجئين وفقاً لولايتها في التعليم الابتدائي (من رياض الأطفال حتى الصف التاسع)، والتعليم المهني، والرعاية الصحية الأولية، والإغاثة والخدمات الاجتماعية، وتحسين بنية المخيمات التحتية، والتمويل صغير الحجم، والاستجابة لحالات الطوارئ، ويشمل ذلك حالات النزاع المسلح.

<sup>3</sup> على سبيل المثال، لا يغطي قانون الهيئات المحلية الفلسطينية لسنة (1997) مناطق مخيمات اللاجئين الفلسطينيين.

ترى دائرة شؤون اللاجئين أن (الأونروا) هي الجهة الوحيدة الملزمة بتقديم الخدمات إلى اللاجئين وتحملها المسؤولية عن مهامها في جميع الأوقات، ويتمثل أحد أدوار دائرة شؤون اللاجئين في مساءلة (الأونروا) عن تقديم الخدمات المذكورة ومساعدة الدائرة في تجنيد التمويل، والتنسيق مع الجهات المانحة.

ونصت وثيقة أصدرها الرئيس الراحل (ياسر عرفات) على أن (الأونروا) لديها السلطة العليا لاتخاذ القرار والولاية في مخيمات الضفة الغربية وقطاع غزة. وعلى الرغم من أن (الأونروا) في الأردن ولبنان وسوريا تعمل في ظل حكومة الدولة المضيفة وتلتزم بقوانين وقواعد تلك البلدان المضيفة، فإن الأونروا في الضفة الغربية لا ترجع إلى السلطة الفلسطينية ونظامها القانوني في أي قضايا لحل النزاعات. ويمكن للأونروا في الضفة الغربية الرجوع إلى وزارة الخارجية في أية مسائل قانونية.

ويكمن دور دائرة شؤون اللاجئين مع (الأونروا) في ضمان وفاء (الأونروا) بالتزاماتها تجاه اللاجئين الفلسطينيين ودعمهم في تجنيد التمويل. ومرت (الأونروا) بعدة أزمات في السنوات الأخيرة، حيث سعت من خلالها للانسحاب من الخدمات التي كلفت بها للاجئين وتسليمها للسلطة الفلسطينية، ولكن حرصت دائرة شؤون اللاجئين ومنظمة التحرير الفلسطينية على رفض ذلك صراحة بسبب دلالاتها وعواقبها السياسية.

ولسد الفجوة في تطوير البنية التحتية أو تقديم الخدمات في المخيمات من قبل (الأونروا)، تدعم دائرة شؤون اللاجئين أحيانا المشاريع الصغيرة التي تطلبها اللجان الشعبية من الدائرة. ولكن بسبب الدعم الأقل الذي تقدمه (الأونروا) الآن للمخيمات، تواجه دائرة شؤون اللاجئين تحديات هائلة في هذا الشأن.

كانت (الأونروا) مسؤولة عن توفير "تراخيص البناء" للاجئين والبحث في انتهاكات المكان والبناء والتوسع، إلا أن (الأونروا) لم تعد تمارس هذا الدور في المخيمات، لذلك على اللاجئين الرجوع إلى دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية للمساعدة بلعب دور الوسيط بينهم.

## (2) الجهات المانحة:

عادة ما تساعد الجهات المانحة مخيمات اللاجئين الفلسطينيين واللاجئين من خلال التبرع للأونروا. ويتم هذا لمحاولة التمييز الواضح في الصلاحيات بين (الأونروا) والمنظمات الأخرى لتجنب التكرار في العمل. ومع ذلك، عندما لا تستطيع (الأونروا) تغطية جميع احتياجات اللاجئين أو عندما تدعم المنظمات/الجهات المانحة الأخرى السكان الأكثر ضعفاً - وخاصة على حدود المخيمات -؛ فإنها تشمل المخيمات واللاجئين في المشاريع بالتنسيق مع السلطة الفلسطينية (والأونروا).

وتوفر (الأونروا) الاحتياجات الإنسانية الأساسية مثل: التعليم والصحة والمأوى والغذاء. وتبقى القضايا الرئيسية التي تواجهها المخيمات، وفقا للجهات المانحة والمنظمات، هي: الفقر والبطالة - خاصة بين الشباب - والبنية التحتية المتدهورة وتدهور الظروف المعيشية. فبالإضافة إلى المساعدات التي تقدمها (الأونروا)، أخذت المساعدة في الضفة الغربية تتغير تدريجيا من مجرد توفير الاحتياجات اليومية إلى التفكير في تأثير أكثر استدامة وطويل الأجل؛ للمساعدة في حين تبقى الاحتياجات الأساسية متوفرة. الفئات التالية هي أمثلة رئيسية للمساعدة المقدمة في المخيمات و/ أو إلى اللاجئين:

أ) خلق فرص العمل مدرة للدخل.

- برنامج خلق فرص العمل (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي).
- التمكين الاقتصادي للأسر المحرومة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي).
- تمويل الوظائف (البنك الدولي): لا يستهدف اللاجئين فحسب بل هو عبارة عن آلية تمويل جماعي يمكن استخدامها من قبل السكان في المخيم).

ii) استهداف الفئات الأكثر ضعفاً -النساء والشباب وغيرهم- الذين يتم استهدافهم عادة من قبل برنامج خلق فرص العمل والمشاريع المدرة للدخل).

- برنامج التحويلات النقدية الوطنية (الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي).

iii) تحسين البنية التحتية.

يدعم عدد من المانحين تحسين البنية التحتية في المخيمات بما في ذلك الطرق والمياه وتجديد المنازل وتشييد المباني العامة. كما تحصل السلطة الفلسطينية على أموال من المانحين العرب وتدعم البنية التحتية للمخيمات.

أحد المشاريع البارزة في هذا المجال هو برنامج تحسين المخيمات (الأونروا/ خطة تحسين المخيمات)<sup>4</sup> الذي تدعمه الوكالة الألمانية للتعاون الدولي والأونروا. عملت الوكالة الألمانية للتعاون الدولي/ الأونروا على تنفيذ برنامج الأونروا/ خطة تحسين المخيمات في نهج تشاركي في ستة مخيمات<sup>5</sup> ووضعت خطاً وأدلة تحسين المخيمات بناءً على التجارب. وتقوم الوكالة الألمانية للتعاون الدولي حالياً بتنفيذ التخطيط التشاركي لتحسين المخيمات في مخيم قلنديا على بنود في غير البنية التحتية. تمت مراجعة إجراءات تطوير خطة تحسين المخيم والأدلة ضمن مشروع PALCIP لتأخذ مجرى النهج التشاركي والشمولي. لقد قامت الأونروا / خطة تحسين المخيم بإنشاء مجموعات عمل تتضمن ممثلين من القطاعات في المخيم لمناقشة احتياجات تحسين المخيم، ومن ثم طورت خطط تحسين المخيمات، على الرغم من أن دائرة شؤون اللاجئين لم تشارك في العملية كممثل رئيسي.

ومن حيث التخطيط التشاركي خارج المخيمات، تتوفر الأدلة في مشاريع/منظمات أخرى مثل: صندوق إقراض وتطوير البلديات ومشروع التعاون الفني التابع للوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايبكا) " التحسين في نظام الحكم المحلي في فلسطين في أريحا".

(3) أنشطة تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة:

(1) مخيم عقبة جبر للاجئين:

أ. اللجنة الشعبية لمخيم عقبة جبر:

<sup>4</sup> من عام (2008) إلى عام (2012)، قدمت الوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ) المساعدة الفنية للأونروا نيابة عن الوزارة الألمانية الاتحادية للتعاون الاقتصادي والتنمية BMZ.

<sup>5</sup> تتضمن المخيمات الستة مخيمات الامعري والدهيشة والفوار في الضفة الغربية.



أنشئت اللجنة الشعبية لمخيم عقبة جبر في العام (1995) بهدف توفير الخدمات العامة للمخيم في عدة مجالات بما فيها البنية التحتية والصحة والتعليم والخدمات الثقافية، تحت إشراف وولاية دائرة شؤون اللاجئين. وأظهرت نتائج المسح أن (98%) من الذين أجريت معهم مقابلات كانوا على دراية بوجود هذه اللجنة. أما فيما يتعلق برضا سكان المخيم عن دور اللجنة الشعبية في المخيم، فقد تبين أن (46.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن تدخلات اللجنة في المخيم كانت ممتازة وجيدة جداً لتطوير المخيم وتحسينه، بينما تبين أن (38.8%) و (10.2%) يرون أن التدخلات التي قامت بها اللجنة الشعبية جيدة ونزيهة على التوالي. ويعتقد ما نسبته (4.5%) أن هذه التدخلات غير مقبولة وتحتاج إلى تحسين واهتمام أفضل من قبل اللجنة.

#### ب. المشاريع الرئيسية في مخيم عقبة جبر:

يبين الجدول (2.2.5) المشاريع الرئيسية التي تم القيام بها أو لا زالت محل تنفيذ في مخيم عقبة جبر.

#### الجدول (2.1.5) المشاريع الرئيسية في مخيم عقبة جبر

الرقم	المشروع	سنة التنفيذ	الميزانية	الجهة الممولة	الوضع
1	بركة سباحة النخيل	2007	\$ 250,000	اللجنة الشعبية/وزارة المالية	مكتمل
2	مركز العودة التجاري	2007	\$ 100,000	اللجنة الشعبية/وزارة المالية	مكتمل
3	ستاد عقبة جبر	2009-2011	\$ 800,000	وزارة الأشغال العامة	مكتمل
4	شبكة مياه الشرب	2009-2013	\$ 5,000,000	سلطة المياه/بلدية فرنسية	مكتمل
5	تعبيد الشوارع الداخلية	2015	\$ 50,000	وزارة الأشغال العامة	مكتمل
6	تعبيد الشوارع الداخلية	2016	\$ 59,000	اللجنة الشعبية/وزارة المالية	مكتمل
7	تعبيد الشوارع الداخلية	2016	NIS 379,882	وزارة الأشغال العامة	مكتمل
8	بوابة مدخل المخيم	(2016)	\$ 49,760	اللجنة الشعبية/وزارة المالية	مكتمل
9	بناء (عظم) اجنحة فندقية فوق محلات اللجنة - المرحلة الأولى	(2017)	\$ 203,840	اللجنة الشعبية/مكتب الرئاسة	مكتمل
10	بناء (عظم) اجنحة فندقية فوق محلات اللجنة - المرحلة الثانية	بعد المرحلة الأولى	\$ 117,000	اللجنة الشعبية/وزارة المالية	مستمر
11	حديقة امام مبنى اللجنة	(2017)	\$ 80,000	مؤسسة التعاون/الأونروا	مكتمل
12	شبكة الصرف الصحي - المرحلة الأولى	(2017)	\$1,700,000	الأونروا/ حكومة اليابان	مكتمل
13	شبكة الصرف الصحي - المرحلة الثانية	(2018)		الأونروا/ حكومة اليابان	مستمر
14	ملعب ومسرح وحديقة خارجية ومصعد	(2018)	\$ 180,000	الصندوق الكويتي	مستمر

المصدر: اللجنة الشعبية لمخيم عقبة جبر

ت. المنظمات المجتمعية في مخيم عقبة جبر:

يبين الجدول (2.1.6) المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم عقبة جبر

الجدول (2.1.6) المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم عقبة جبر

اسم المنظمة المجتمعية	اختصاصها	وجهات نظر سكان المخيم حولها
المركز النسوي	أنشئ في عام (1956) لتقديم خدمات متنوعة للنساء والأطفال والشباب في مختلف المجالات، مع التركيز على التمكين الاقتصادي والتوعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (89%) من المشاركين في الاستطلاع كانوا على دراية بوجود هذا المركز .</li> <li>• (43.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمله المركز ممتاز أو جيد جدا.</li> <li>• (44.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المركز جيد.</li> </ul>
المركز الشبابي	تأسس في عام (1954)، من قبل الأونروا واتحاد مراكز الشباب، لخدمة فئة الشباب في مجالات الثقافة والرياضة والترفيه والنواحي الاجتماعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (48.8%) من المشاركين في الاستطلاع كانوا على دراية بوجود هذا المركز .</li> <li>• (32.7%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المركز ممتاز أو جيد جدا.</li> <li>• (32.7%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المركز جيد.</li> </ul>
جمعية البر بأبناء الشهداء	أنشئت في عام (1952) لتوفير الخدمات التعليمية والمهنية لسكان المخيم وسكان المخيمات الآخرين في المحافظات الأخرى.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (77%) من المشاركين في الاستطلاع كانوا على دراية بوجود هذه الجمعية.</li> <li>• (22%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الجمعية ممتاز.</li> <li>• (11%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الجمعية جيد جدا.</li> <li>• (32%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الجمعية جيد.</li> </ul>
جمعية مفتاح العودة	أنشئت في عام (2011) للحفاظ على التراث وحقوق العودة وتقديم خدمات ثقافية واجتماعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (44.2%) من المشاركين في الاستطلاع كانوا على دراية بوجود هذه الجمعية.</li> <li>• (30.9%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الجمعية جيد جدا.</li> <li>• (53.4%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الجمعية جيد.</li> </ul>
اتحاد عقبة جبر للأمل والسلام.	أنشئ في عام (2012) لتقديم خدمات ثقافية وتعليمية واجتماعية لأطفال وشباب المخيم داخل المخيم وخارجه.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (20.8%) من المشاركين في الاستطلاع كانوا على دراية بوجود هذا الاتحاد.</li> <li>• (43.3%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الاتحاد ممتاز أو جيد جدا.</li> </ul>

• (45.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الاتحاد جيد.		
---	--	--

ملاحظة: تستند تصورات سكان المخيم إلى المسح الأساسي في مخيم عقبة جبر الذي أجراه معهد الأبحاث التطبيقية (أريج) - القدس في شهر آذار/ مارس 2017.

### ث. المعوقات والتحديات التي تواجه اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر.

وفقاً للمسح الأساسي الذي أجراه معهد الأبحاث التطبيقية (أريج) - القدس عام (2017)؛ فإن غالبية سكان المخيم (88.5%) على دراية باللجنة الشعبية، ولكن نظراً لصغر حجم المخيم والتقارب الكبير لجميع المواقع، فمن المثير للقلق أن ما يصل إلى (11.5%) يقولون إنهم ليسوا على دراية باللجنة الشعبية، وليس لديهم سوى معلومات محدودة جداً حول اللجنة الشعبية وأعمالها.

وتظهر البيانات أنه حتى بين أولئك الذين يقولون إنهم على دراية بها؛ فإن الغالبية العظمى منهم (88.5%) لا يشاركون في اللجنة الشعبية وعملها. وهناك (2.5%) فقط من المستطلعين يقولون إنهم أعضاء في الهيئة العامة أو في اللجنة الشعبية، في حين أن (9%) يتطوعون أحياناً في اللجنة الشعبية.

ويعزى التقييم السلبي أيضاً جزئياً إلى التصور الواسع النطاق بأن صناعة القرار بشأن المشاريع المنفذة في المخيم يسيطر عليها عدد قليل من الأفراد. فقط (7.8%) من السكان يقولون إنهم يشاركون في صنع القرار، أما البقية منهم (92.2%) فيقولون إنهم لا يشاركون في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع.

هذا النقص في التشاور (العملية التشاركية) يؤدي إلى الشعور بأن المشاريع لا تلبى دائماً احتياجات السكان أو التعامل مع أولويات جميع الفئات وخاصة الشباب والأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة كما هو مبين في أجزاء أخرى من التقرير. إن ما نسبتهم (75.6%) يعتقدون أن المشاريع لا تلبى احتياجاتهم، في حين أن (24.3%) فقط يشعرون بأن المشاريع المنفذة تحقق ذلك. ويعود ذلك أيضاً إلى ضعف الخدمات في مجالات الصحة والمياه والطرق والكهرباء أو عدم وجود خدمات أخرى مثل نظام الصرف الصحي وخدمات الشباب والأطفال.

وبالمقارنة مع مخيمات اللاجئين الأخرى، يفتقر مخيم عقبة جبر إلى منظمات محلية قوية. فقدت العديد من المنظمات (مثل المنظمات المعنية بالشباب والأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة) قدرتها على العمل بسبب نقص التمويل، وضعف الدعم المقدم من الأونروا والمؤسسات الحكومية، وفي بعض الحالات لأسباب داخلية مثل عدم إجراء انتخابات داخلية لسنوات عديدة (على سبيل المثال يفتقر مركز الشباب إلى هيئة إدارية قوية).

وكشف المسح الأساسي في مخيم عقبة جبر أن السبب الرئيسي للتقييم المختلط لأداء الأونروا في المخيم هو التخفيضات في موازنتها المخصصة للخدمات مما كان له أثر سلبي على التعليم والصحة والإعاقة والمراكز المجتمعية.

### (2) مخيم عسكر القديم للاجئين:

#### أ. اللجنة الشعبية لمخيم عسكر القديم.

تأسست اللجنة الشعبية في مخيم عسكر القديم عام (1998) بهدف توفير الخدمات العامة للمخيم في العديد من المجالات، بما في ذلك خدمات البنية التحتية والصحة والتعليم والخدمات الثقافية، تحت إشراف دائرة شؤون اللاجئين واختصاصها. وقد أشارت نتائج المسح إلى أن (99%) من الذين تمت مقابلتهم كانوا على علم بوجود هذه اللجنة. وفيما يتعلق باستجابة اللجنة الشعبية لاحتياجات المجتمع في المخيم، ذكر (8.2%) من المستطلعة آرائهم أن اللجنة كانت دائماً مستجيبة، في حين وجد (34.9%) و (12.8%) أن اللجنة كانت تستجيب أحياناً أو غالباً، بينما أفاد حوالي (25.5%) بأن تدخلات اللجنة لم تكن أبداً مستجيبة لاحتياجات المجتمع.

#### ب. المشاريع الرئيسية في مخيم عسكر القديم.

يوضح الجدول (2.1.7) المشاريع الرئيسية الأخيرة في مخيم عسكر القديم.

الجدول (2.1.7) المشاريع الرئيسية في مخيم عسكر القديم للاجئين

الرقم	المشروع	سنة التنفيذ	الموازنة	الجهة الممولة	الوضع
1.	بناء جمعية اللد	2007- 2008	77,322 دينارا أردنيا	بنك التنمية الكويتي (بالتعاون مع مؤسسة التعاون)	مكتمل
2.	تدريب وتوعية للأمهات "حنان من أجل عائلة أفضل"	2007- 2009	24,000 دينارا اردنيا	الإتحاد الأوروبي	مكتمل
3.	إنشاء متنزه عام	2007- 2009	500,000 دولارا أمريكي	بكار بالتعاون مع دائرة شؤون اللاجئين	مكتمل
4.	بناء قاعة متعددة الأغراض (القاعة الألمانية)	2010- 2012	لا تنطبق	بنك التنمية الألماني	مكتمل
5.	بناء بيت الضيافة	2011	30,000 دولارا أمريكي	اللجنة الشعبية	مكتمل
6.	الدعم المالي للأيتام	2012- 2015	5,000 دينارا اردنيا	النداء الفلسطيني الموحد	مكتمل
7.	العلاج والتعلم من خلال الفن	2013	130,000 يورو	مؤسسة إنقاذ الطفل (تم تنفيذ المشروع بواسطة مركز موارد الطفولة المبكرة)	مكتمل

مكتمل	قدمت اللجنة الشعبية البناء لجمعية المعاقين دون مقابل	0 شيكل	2013-2014	صيانة نادي التعاون الرياضي للأشخاص ذوي الإعاقة	8.
مكتمل	المؤسسة الالمانية للتعاون الدولي	15,780 دولارا أمريكيا	2014-2015	دورات تدريبية ووعي عام حول الحقوق	9.
مكتمل	دائرة شؤون اللاجئين والأونروا	4,000 دولارا أمريكيا	2014-2015	بناء أول ديوان أسفل المسجد	10.
مكتمل	دائرة شؤون اللاجئين	500,000 شيكل إسرائيلي	2015	توسيع القاعة متعدد الأغراض (القاعة الألمانية)	11.
مكتمل	دائرة شؤون اللاجئين والأونروا	250,000 شيكل إسرائيلي	2015-2016	بناء ديوان للمخيم	12.
مكتمل	وزارة الحكم المحلي	70,000 دولارا أمريكيا	2015-2016	ترميم منازل	13.
مكتمل	دورات وجلسات سنوية تم تقديمها بالتعاون مع الشرطة	0 شيكل	2015-2016	توعية ودورات تدريبية حول قضايا مكافحة المخدرات	14.
مكتمل	الاتحاد الأوروبي	17,780 دولارا أمريكيا	2015-2016	توعية حول حقوق المرأة	15.
مكتمل	الأمن الوطني	30,000 دولارا أمريكيا	2016	ترميم مركز شباب عسكر	16.
مكتمل	مجموعة الاتصالات "بال تل"	3,000 دولارا أمريكيا	2016	أجهزة لجمعية ذوي الاحتياجات الخاصة	17.
مكتمل	الصندوق العربي	36,000 دولارا أمريكيا	2017	ترميم اتحاد مركز عسكر النسوي	18.

19.	ترميم منازل	2017-2018	230,000 دولارا أمريكية	ديوان الرئاسة	مستمر
20.	ترميم قاعة شباب عسكر الرياضية (جمنازيوم)	نيسان-آب 2018	119,000 دولارا أمريكية	ديوان الرئاسة	مكتمل
21.	بناء روضة أطفال	2018	300,000 دولارا أمريكية	السيد سختيان (منحة شخصية)	معلق/ متوقف
22.	تعبيد طرق داخلية	2018	130,000 دولارا أمريكية	دائرة شؤون اللاجئين	مكتمل
23.	تعشيب ملعب مركز الشباب الاجتماعي	2018	20,000 دولارا امريكية	دائرة شؤون اللاجئين	مستمر

المصدر: اللجنة الشعبية لمخيم عسكر القديم

#### ت. المنظمات المجتمعية في مخيم عسكر القديم

يوضح الجدول (2.1.8) المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم عسكر القديم.

#### الجدول (2.1.8) المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم عسكر القديم للاجئين

اسم المنظمة المجتمعية	اختصاصها	رأي سكان المخيم تجاهها
المركز النسوي	تأسس المركز عام (1967) وترأسه السيدة شجون صيام، ويسعى المركز إلى تعزيز وضع النساء وعائلاتهن من خلال المساهمة في تحسين الأوضاع الاقتصادية للمرأة؛ زيادة قدرة المهارات المهنية والحرفية للمرأة من أجل تحسين فرص العمل؛ تعزيز الصحة الجسدية والنفسية للمرأة ومشاركتها في التنمية المجتمعية؛ ودفع الوضع السياسي قُدماً	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (99.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذا المركز</li> <li>• (20%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة مستجيب دائماً أو في أغلب الأحيان</li> <li>• (29.9%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>
المركز الشبابي	أنشأته الأونروا في الخمسينات من القرن العشرين (1950) لتوفير أنشطة رياضية وغير منهجية للشباب. وتم نقل إدارة مركز الشباب إلى المجتمع المحلي في التسعينيات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (97.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون بوجود هذا المركز</li> <li>• (9.8%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب دائماً أو في معظم الاحيان</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• (27.8%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (96.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه الجمعية</li> <li>• (24.6%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب دائماً أو في معظم الأحيان</li> <li>• (36.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسست عام (1995)، وتستهدف هذه الجمعية الأطفال والنساء والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة. وتركز الجمعية على أفراد المجتمع الذين ليس لديهم عائلات بما في ذلك الأيتام والمسنين، ولا سيما ذوي الدخل المنخفض. وتشمل برامجها مبادرات للتوعية الاجتماعية والصحية وتمكين الفئات المهمشة وكذلك برامج إنسانية للفقراء.</p>	<p>جمعية اللد الخيرية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (85.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذا المركز</li> <li>• (14.1%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب دائماً أو في معظم الأحيان</li> <li>• (25.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>يركز المركز على تنمية الطفولة المبكرة، بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة، فضلاً عن بناء الشعور بالقيم الديمقراطية وتمكين الذات بين الأطفال. وللمركز العديد من المشاريع التي تم تمويل العديد منها من قبل منظمات كالتونية ومؤسسة آنا ليند، وتغطي هذه المشاريع الأنشطة الثقافية والرياضية ودورات الكمبيوتر والمكتبة والمخيمات الصيفية بالإضافة إلى علاج النطق والدعم النفسي والاجتماعي والدعم التعليمي للطلاب.</p>	<p>مركز حوار للأطفال</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (68%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذا المركز</li> <li>• (14.9%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب دائماً أو في معظم الأحيان</li> <li>• (19.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>يسعى مركز دار الفنون لإحياء التراث الفلسطيني والحفاظ على هويته وأصالته. ويقوم المركز بجمع وتوثيق المواد التقليدية؛ ونشر الثقافة الفنية وترويجها بأشكالها المختلفة وعبر مختلف قطاعات المجتمع لاكتشاف المواهب الفنية وتطويرها؛ وتنفيذ مختلف البرامج والمشاريع والأنشطة الفنية التي تحافظ على التراث الثقافي وهوية المجتمع الفلسطيني بطريقة إبداعية.</p>	<p>دار الفنون</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (57.9%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه الجمعية</li> <li>• (37.6%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب دائماً أو في معظم الأحيان</li> </ul>	<p>تعتني هذه الجمعية بالأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة وعائلاتهم. وتتابع (157) حالة في مخيم عسكر وتتخذ دروساً في علاج النطق بالإضافة إلى دروس علاجية للذين يواجهون تحديات تعليمية. يأتي جزء من تمويل الجمعية من القطاع</p>	<p>جمعية أطفالنا للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة</p>

<p>• (17.3%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</p>	<p>الخاص الفلسطيني (بالتل) ومن المحسنين الفلسطينيين الذين يعيشون في المنفى.</p>
--	---

ملاحظة: تعتمد آراء سكان المخيم على مسح الأساس في مخيم عسكر القديم الذي نفذته شركة جنيرال للاستشارات والتدريب في شهر شباط 2018.

### ث. القيود والتحديات داخل اللجنة الشعبية في مخيم عسكر القديم

وفقاً لمسح الأساس في مخيم عسكر القديم الذي نفذته شركة جنيرال للاستشارات والتدريب عام (2018)، فإن غالبية سكان المخيم (99%) على دراية باللجنة الشعبية، بينما أفاد 1% فقط أنهم لا يعرفون بها.

ومع ذلك، فمن بين الذين قالوا إنهم على دراية باللجنة الشعبية، ذكر (8.2%) فقط أن تدخلاتها دائماً ما تستجيب لاحتياجات المجتمع، بينما أفاد (25.5%) أنها لم تستجب قط للاحتياجات. وعلاوة على ذلك، أفاد (4%) فقط من الذين تمت مقابلتهم أنهم يشاركون في أنشطة اللجنة الشعبية باستمرار، مقارنة مع (77.7%) ممن ذكروا أنهم لا يشاركون في أي أنشطة للجنة الشعبية على الإطلاق. وبالمثل، فإن (5.2%) فقط من السكان يشاركون في اجتماعات اللجنة الشعبية، في حين أن (94.8%) منهم لم يشاركوا في هذه الاجتماعات.

بناء على الأرقام المذكورة أعلاه، يمكن القول أنه بينما يُعترف باللجنة الشعبية بشكل جيد في المخيم، فإن السكان لا يوافقون بالضرورة على جودة أعمالها، ولا يهتم غالبية السكان بالمشاركة في مبادراتها.

### (3) مخيم الجلزون للاجئين

#### أ. اللجنة الشعبية لمخيم الجلزون

تم إنشاء اللجنة الشعبية في مخيم الجلزون عام (1996) بهدف تقديم خدمات عامة للمخيم في العديد من المجالات، بما في ذلك البنية التحتية والصحة والخدمات التعليمية والثقافية، تحت إشراف واختصاص دائرة شؤون اللاجئين. أشارت نتائج المسح إلى أن (99.3%) من الذين تمت مقابلتهم كانوا على علم بوجود هذه اللجنة. وفيما يتعلق برضا سكان المخيم عن دور اللجنة الشعبية في المخيم، نكر (31.2%) من المستطلعة آرائهم أن اللجنة كانت دائماً مستجيبة، في حين أفاد (38.8%) و (10.2%) أن اللجنة كانت تستجيب أحياناً أو في معظم الأحيان. يعتقد حوالي (13.6%) أن تدخلات اللجنة لم تكن مستجيبة لاحتياجات المجتمع على الإطلاق.

#### ب. المشاريع الرئيسية في مخيم الجلزون

يوضح الجدول (2.1.9) المشاريع الرئيسية الأخيرة في مخيم الجلزون



الجدول (2.1.9) المشاريع الرئيسية في مخيم الجلزون للاجئين

الرقم	المشروع	سنة التنفيذ	الموازنة	الجهة الممولة	الوضع
1.	بناء مركز صحي	(2007)	غير متوافر	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بواسطة الأونروا	مكتمل
2.	خط صرف صحي - 750 متراً، يخدم 90% من منازل المخيم	(2007)	غير متوافر	الحكومة الإسبانية	مكتمل
3.	ترميم 18 منزلاً	(2007)	غير متوافر	الحكومة النرويجية	مكتمل
4.	حديقة أطفال في نادي الطفل	(2008)	غير متوافر	الحكومة الفرنسية	مكتمل
5.	مدرسة بنات الجلزون الثانوية	(2010)	(1,300,000) دولارا امريكيا	بنك التنمية الألماني	مكتمل
6.	ترميم المركز الصحي (العيادة) التابعة للأونروا	(2011)	غير متوافر	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بواسطة الأونروا	مكتمل
7.	تمديد شبكة صرف صحي في أكثر من نصف مساحة المخيم	(2012)	غير متوافر	وزارة الحكم المحلي بواسطة اللجنة الشعبية	مكتمل
8.	إعادة تأهيل مدرسة بنات الجلزون التابعة للأونروا	(2013)	غير متوافر	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بواسطة الأونروا	مكتمل
9.	إعادة تأهيل مدرسة ذكور الجلزون التابعة للأونروا	(2013)	غير متوافر	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بواسطة الأونروا	مكتمل
10.	بناء جسر للأولاد ليقطعوا الشارع الرئيسي	(2013)	(1,000,000) دولارا امريكيا	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بواسطة مؤسسة الإسكان التعاوني CHF	مكتمل
11.	ملعب صغير متعدد الاستخدامات	(2016)	(90,000) دولارا امريكيا	الأونروا/برنامج خلق فرص عمل	مكتمل

مكتمل	المجلس الاقتصادي العربي، مركز البديل للبحوث والدراسات ومكتب الرئيس	(172,000) دولارا أميركيا	(2016)	إعادة تأهيل (27) منزلا	12.
مستمر	مكتب رئيس الوزراء السابق (سلام فياض)، دائرة شؤون اللاجئين ومكتب الرئيس	(796,000) دولارا أميركيا	(2016)	بناء قاعتين كبيرتين بمساحة (650 متر مربع لكل منهما)	13.
مكتمل	بنك التنمية الألماني	(1,300,000) دولارا امريكيا	(2017)	مدرسة ذكور الجلزون الثانوية	14.
مكتمل	وزارة الحكم المحلي وبنك الكويت الاسلامي	(350,000) دولارا امريكيا	(2018)	بنية تحتية (تعبيد) شارع الجلزون الرئيسي -جفنا وتمديد شبكة الصرف الصحي فيه	15.
مستمر	دائرة شؤون اللاجئين	(485,800) دولارا أميركيا	(2018)	حديقة عامة	16.

المصدر: اللجنة الشعبية لمخيم الجلزون

#### ت. المنظمات المجتمعية في مخيم الجلزون

يوضح الجدول (2.1.10) المنظمات المجتمعية الرئيسية العاملة في مخيم الجلزون

#### الجدول (2.1.10) المنظمات المجتمعية الرئيسية في مخيم الجلزون للاجئين

اسم المنظمة المجتمعية	اختصاصها	رأي سكان المخيم تجاهها
المركز النسوي	تأسس المركز عام (1953) بواسطة الأونروا لتنفيذ مشاريع مختلفة للمرأة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (96.7%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذا المركز</li> <li>• (21.7%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المركز غالبا ما يكون مستجيبا</li> <li>• (42.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المركز يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• (96.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون بوجود هذا المركز</li> <li>• (24.8%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المركز يستجيب غالباً</li> <li>• (41.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المركز يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تم إنشائه عام (1953) حيث يوفر المركز العديد من الأنشطة الرياضية والترفيهية وأنشطة قيادية بما في ذلك المهرجانات والأحداث الثقافية. كما يقدم المركز أيضاً دورات حاسوب ومخيمات صيفية وشتوية ودورات كونج فو وسباحة.</p>	<p>المركز الشبابي</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (94.9%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه الجمعية</li> <li>• (32.9%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب غالباً</li> <li>• (27.4%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسست عام (2007) لتوفير العناية الصحية لكبار السن بالتنسيق مع جميع المؤسسات المجتمعية في مخيم الجلزون. كما تسمى الجمعية أيضاً بجمعية المسنين</p>	<p>جمعية كبار السن (المسنين)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (94.3%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه الجمعية</li> <li>• 32.2% من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الجمعية يستجيب غالباً</li> <li>• (36.1%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل الجمعية يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسست عام (1994)، لتنفيذ عدة برامج بناء على الاحتياجات المحددة للمعاقين أو ذوي الاحتياجات الخاصة وتعرف أيضاً باسم "جمعية تأهيل الأشخاص ذوي الإعاقة" أو "مركز المعاقين".</p>	<p>الجمعية الخيرية لتأهيل المعاقين والإرشاد الأسري (مركز الكرامة)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (93.3%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذا النادي</li> <li>• (29.0%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل النادي يستجيب غالباً</li> <li>• (39.8%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل النادي يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسس عام (2002) لتنفيذ عدد من البرامج الممنوحة له والتي تغطي مواضيع الثقافة والموسيقى والرياضة وكذلك ورشات عمل وحملات لتوعية الأطفال</p>	<p>نادي الطفولة</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• (35.3%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه الجمعية</li> <li>• (25.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في معظم الأحيان</li> <li>• (25.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسست في الفترة (2005-2010) لتنفيذ برامج توعية حول حقوق الطفل. كما تستهدف أيضا الأسرى والجرحى وأسر الشهداء وضحايا الاحتلال الإسرائيلي</p>	<p>جمعية التتمية النفسية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (94.3%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه الجمعية.</li> <li>• (32.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في معظم الأحيان</li> <li>• (36.1%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسس عام (2013) لتطوير الشباب من خلال تنفيذ مبادرات شبابية وتشمل هذه المبادرات الأنشطة الثقافية والترفيهية والرياضية ويعني اسم المؤسسة المجتمعية طاقات شبابية. وتعرف هذه المجموعة أيضا باسم جمعية القدرات.</p>	<p>طاقات شبابية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (94.3%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه المؤسسة.</li> <li>• (32.2%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في معظم الأحيان</li> <li>• (36.1%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسست عام (2015)، وتهدف المؤسسة إلى خلق جيل واعٍ، وملتمز بالحفاظ على الأخلاق الوطنية والاجتماعية وتشتمل أنشطتها على الرياضة والكشافة فضلا عن تسهيل الأنشطة الثقافية والاجتماعية.</p>	<p>مناجل</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (35.8%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه الجمعية.</li> <li>• (24.9%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في معظم الأحيان</li> <li>• (27.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في بعض الأحيان</li> </ul>	<p>تأسست عام (2005)، وتعمل الجمعية في أنشطة للشباب مثل تنظيم ألعاب كرة القدم وغيرها من الأنشطة الرياضية.</p>	<p>جمعية البيادر الشبابية</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• (61%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه المؤسسة.</li> <li>• (27.5%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في معظم الأحيان، و (36.3%) يعتقدون أن عملها مستجيب في بعض الأحيان.</li> <li>• (18%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المؤسسة لم يكم مستجيباً قط.</li> </ul>	<p>تأسس عام (2010)، وهو عبارة عن لجنة محلية تتكون من مجموعة من المتطوعين الذين تلقوا دورة تدريبية أساسية وبدأوا بالعمل في حالات الطوارئ مثل الظروف الجوية القاسية وأطفاء الحرائق (على نطاق ضيق)</p>	<p>الدفاع المدني</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (43.8%) من المشاركين في الاستطلاع يعرفون عن وجود هذه المؤسسة.</li> <li>• (20.1%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المجموعة يستجيب في معظم الأحيان.</li> <li>• (31.1%) من المشاركين في الاستطلاع يعتقدون أن عمل المؤسسة يستجيب في بعض الأحيان.</li> </ul>	<p>تأسس عام (2009)، ويهدف التجمع إلى نشر الوعي حول قضايا المخيمات وتعزيز فكرة العمل التطوعي ورفض أي تعصب عائلي أو سياسي. ويترجم اسم المؤسسة "تجمع مخيم شباب الجزون". وتشتمل أنشطته على حملات لتنظيف الشوارع والمقابر والمساجد، وتقديم الدعم للأسر المحتاجة ويعرف أيضاً باسم جمعية التجمع الشبابي.</p>	<p>تجمع شباب مخيم الجزون</p>

ملاحظة: تعتمد آراء سكان المخيم على مسح الأساس في مخيم الجزون الذي نفذته شركة جنيرال للاستشارات والتدريب في شهر شباط (2018) وكذلك ممثل عن كل منظمة في مخيم الجزون.

### ث. القيود والتحديات في اللجنة الشعبية في مخيم الجزون

ووفقاً لمسح الأساسية في مخيم الجزون الذي نفذته مؤسسة جنيرال للاستشارات والتدريب عام (2018)، فإن غالبية سكان المخيم (99,3%) على دراية باللجنة الشعبية، بينما ذكر (0.7%) فقط أنهم لا يعرفون عنها.

ولكن، من بين الذين قالوا أنهم على دراية باللجنة الشعبية، ذكر (31.2%) فقط أن تدخلات اللجنة دائماً تستجيب لاحتياجات المجتمع، بينما أفاد (13.6%) أنها لم تستجب أبداً لتلك الاحتياجات. علاوة على ذلك، أفاد (7.6%) فقط من الأشخاص الذين تمت مقابلتهم أنهم يشاركون في أنشطة اللجنة الشعبية بشكل مستمر، مقارنة بما نسبته (70.7%) ممن أفادوا بأنهم لا يشاركون في أي أنشطة للجنة الشعبية. شارك فقط (15.5%) من السكان في اجتماعات اللجنة الشعبية، في حين لم يشارك (84.5%) منهم في تلك الاجتماعات.

من خلال الأرقام والحالات المذكورة أعلاه، المشابهة لمخيم عسكر القديم، يمكن القول أنه في حين أن وجود اللجنة الشعبية معترف به بشكل جيد في المخيم، لا تتم بالضرورة الموافقة على جودة أعمالها من قبل السكان، وغالبية السكان غير مهتمين بالانخراط في مبادرات اللجنة الشعبية.

وفقاً للمسح الاجتماعي ومسح الأساس، يبدو أن عملية صنع القرار في المخيم تعتمد بشكل أساسي على اللجنة الشعبية، والتي تتكون من مجموعة من الشخصيات النشطة في المخيم.

هناك خاصية معينة لمخيم الجلزون تتعلق بموقعه، حيث يقع بجوار مستوطنة بيت أيل اليهودية ونقاط التفقيش التي تديرها قوات الاحتلال. هناك العديد من الاشتباكات التي تحدث بين السكان والجيش الإسرائيلي داخل أو بالقرب من المخيم، لذا فإن أعمال الرعاية النفسية من قبل المؤسسات المجتمعية المحلية تميل إلى أن تكون نشطة في مخيم الجلزون.

## 2.1.2 النشاط (1-2) إجراء الإعداد الاجتماعي

### (1) إجراءات الإعداد الاجتماعي

يهدف الإعداد الاجتماعي إلى نشر الغرض من مشروع تحسين المخيمات وأنشطته إلى المجتمع المتلقي، وتعزيز استعدادهم لبدء المشروع، وهو جزء من عملية التخطيط التشاركي. ويهتم المشروع بشكل خاص باستمرار مشاركة الناس في أنشطة تحسين المخيمات بعد انتهاء أنشطة المشروع. ومن أجل القيام بذلك؛ ينبغي القيام بالأنشطة ذات الصلة بتعاون وثيق مع سكان المخيم المستهدف.



### الشكل (2.1.4) عملية الإعداد الاجتماعي

في عملية الإعداد الاجتماعي، من المتوقع أن يدرك ليس فقط فريق المشروع (دائرة شؤون اللاجئين والخبراء اليابانيون) بل أيضاً سكان المخيم المستهدف بالاحتياجات الإنمائية القائمة والموارد المحلية والخارجية (رؤوس الأموال الإنسانية

والاجتماعية والمادية والمالية والطبيعية). واستادا إلى هذا الادراك، سيتم تحديد الاحتياجات الحقيقية والحل المناسب من قبل جميع أصحاب المصلحة.

## (2) الاجتماع الانطلاقي العام.

### (1) مخيم عقبة جبر.

مع بداية تدخل المشروع في مخيم عقبة جبر للاجئين، تم إبلاغ السكان بمخططات وتوجهات المشروع في الاجتماع الافتتاحي العام الذي عقد في (14) مارس (2017) في مكتب اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر. ودعت كل من دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية إلى إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في المخيم وأبلغوا جميع السكان من خلال آليات تبادل المعلومات القائمة مثل المساجد والمدارس والعيادات، إضافة الى موقع اللجنة الشعبية الإلكتروني. وكان الاجتماع مفتوحا لجميع المواطنين.

شارك في الاجتماع الافتتاحي ما يقرب من (50) شخصا ورافق ذلك مؤتمرا صحفيا. عرض مدير المشروع (دائرة شؤون اللاجئين) الغرض والأنشطة المخطط لها في المشروع، وكذلك التوجهات العامة لتحسين المخيمات.

## (2) مخيمي عسكر القديم والجلزون

في بداية تدخل المشروع في مخيمي عسكر القديم والجلزون، تم شرح الخطوط العريضة للمشروع للسكان خلال الاجتماعات العامة الافتتاحية. وكان من المقرر عقد الاجتماعات الافتتاحية في (13) كانون أول (2017) في مخيم الجلزون وفي (14) كانون أول (2017) في مخيم عسكر القديم، لكنها عقدت بالفعل في (12) آذار (2018) في مخيم الجلزون وفي (15) آذار (2018) في مخيم عسكر القديم. ويعود سبب التغير في المواعيد إلى زيادة التوتر في مخيمات اللاجئين بعد أن أدلى الرئيس الأمريكي ببيان بشأن الاعتراف بالقدس عاصمة لإسرائيل والنية لنقل سفارة الولايات المتحدة إلى القدس في (6) كانون أول من العام (2017). وقد خطت دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية الى دعوة أصحاب المصلحة الرئيسيين في المخيمات، وإبلاغ جميع السكان بذلك من خلال آليات تبادل المعلومات القائمة مثل المساجد والمدارس والعيادات، بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية الخاصة باللجنة الشعبية. وكانت الاجتماعات مفتوحة لجميع السكان.

فقد شارك حوالي (75) شخصا في الاجتماع الافتتاحي في مخيم الجلزون وحضر اجتماع مخيم عسكر القديم حوالي (64) شخصا. كما شارك في الاجتماعات أيضا ممثلون عن وزارة المالية والتخطيط، ومكاتب المحافظات، ومكاتب البلديات، ومكتب التمثيل الياباني، ومؤسسة (جاياكا)، والأونروا. وعرض نظراء دائرة شؤون اللاجئين الغرض من المشروع وأنشطته المخطط لها بالإضافة إلى التوجهات العامة لتحسينات المخيمات.

## (3) الممارسة الميدانية للبحث السريع بالمشاركة.

أثناء التمرين الميداني حول التدريب على البحث السريع بالمشاركة، انقسم المشاركون في التدريب الى أربع مجموعات وجمعوا معلومات عن اثنتي عشر فئة في مخيم عقبة جبر للاجئين تمثلت في المسنين، الأسر التي ترأسها نساء، عمال القطاع الخاص الفلسطيني، النساء، موظفو الأونروا والقطاع العام، الحرفيون، الشباب، العاملون في المستوطنات، التجار، ذوي الاعاقة، الأطفال ومربو الثروة الحيوانية. وقد اجتمع المشاركون خلال هذه الفترة ونشروا المعلومات إلى ما يقرب من

(150) شخصا من بينهم ممثلون عن المنظمات المجتمعية التي يتوقع المشروع التعاون معها. في كل لقاء مع من تمت مقابلتهم، بدأ المشاركون في التعريف بالغرض من مشروع تحسين المخيمات والأنشطة المخطط لها، كما شرحوا أهمية مشاركة المواطنين في هذا المشروع.

ومن ناحية أخرى، خلال التدريب الميداني للتقييم الريفي التشاركي (PRA) الذي نظّمته مؤسسة جنيرال للاستشارات والتدريب كجزء من المسح الاجتماعي ومسح الأساس، تم تقسيم المشاركين في التدريب في مخيمي عسكر القديم والجلزون إلى فريقين على التوالي لجمع المعلومات حول (18) فئة في كل مخيم. وكانت هذه الفئات من النساء العاملات الماهرات، النساء الماهرات العاطلات عن العمل، النساء العاطلات عن العمل غير الماهرات، النساء العاملات غير الماهرات، الشباب المهرة العاطلين عن العمل، الرجال غير المهرة العاطلين عن العمل، العمال غير المهرة، العمال المهرة، الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، الأطفال دون سن (18)، والعمال الذين يعملون في إسرائيل، كبار السن، أصحاب الأعمال المحلية الخاصة، عائلات الشهداء، عائلات الأسرى، موظفي السلطة الفلسطينية الحكوميين، موظفي المنظمات الدولية وموظفي المنظمات غير الحكومية. وأثناء هذه الفترة، التقى المشاركون ونشروا المعلومات لما يقرب من (220) من السكان، بما في ذلك ممثلو المؤسسات المجتمعية الذين توقع المشروع تعاونًا وثيقًا من قبلهم.

في كل اجتماع مع من تم مقابلتهم، بدأ المشاركون بمقدمة عن غرض المشروع والأنشطة المخطط لها، حيث تم الشرح عن أهمية مشاركة الناس في مشروع تحسين المخيمات.

### 2.1.3 النشاط (3-1) إنشاء منتدى تحسين المخيم في المخيم المستهدف كإطار تشاركي للمخيم.

#### (1) إجراءات إنشاء منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر للاجئين

تم إنشاء منتدى تحسين المخيم الأول في مخيم عقبة جبر في أواخر شهر نيسان/أبريل حتى أيار/مايو من العام (2017)، باعتباره آلية هامة لضمان شمول مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة في المخيم المستهدف. ويخلص الشكل أدناه إجراءات إنشاء منتدى تحسين المخيم:



#### الشكل (2.1.5) إجراءات إنشاء منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر للاجئين.

في أعقاب الإجراء الموضح في دليل التخطيط النسخة (1)، والذي تم تجميعه بناءً على الخبرة التي تم اكتسابها من التدخل في مخيم عقبة جبر، تم تأسيس منتدى تحسين المخيم في مخيمات عسكر القديم والجلزون في أواخر شهر نيسان/أبريل (2018).



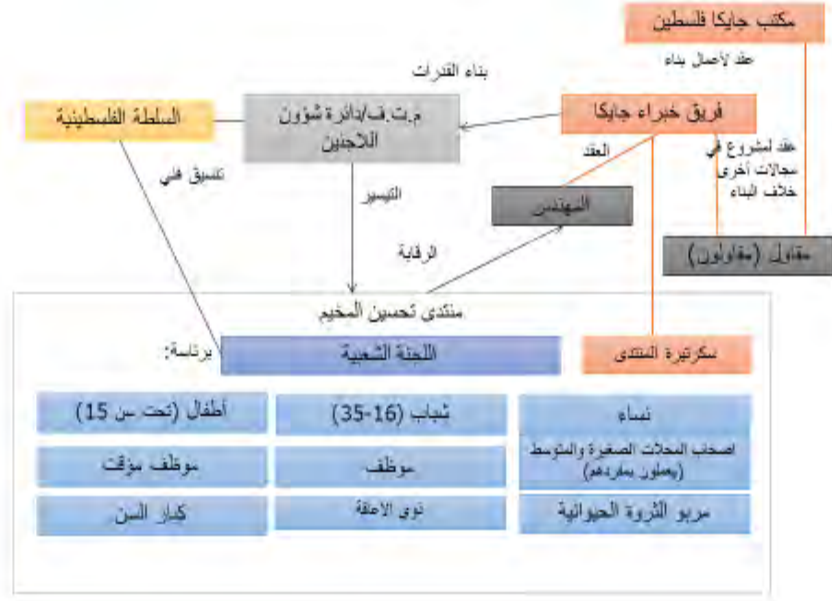
## (2) وضع إطار عمل منتدى تحسين المخيم.

تم تشكيل منتدى تحسين المخيم من اللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية ومجموعات مجتمعية أخرى ذات صلة من أجل تحقيق أقصى قدر من الشمول والمساءلة في المخيم. وقد تم تفحص إطار المنتدى في مخيم عقبة جبر من قبل فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين اخذين بالاعتبار الإطار القانوني لتحسين مخيمات اللاجئين والدروس المستفادة من الأونروا/خطة تحسين المخيمات ودليلها. كما تم النظر في القضايا والموارد المحددة في مخيم عقبة جبر من خلال الممارسة الميدانية للبحث السريع بالمشاركة وكذلك المسوح الاجتماعية، لأن الظروف والموارد البشرية في مخيمات اللاجئين تميل إلى أن تكون مختلفة عن بعضها البعض.

وفي هذا الإطار، كان تحديد وترشيح أعضاء منتدى تحسين المخيمات محل نقاش رئيسي. وعلى الرغم من أن الممارسة الميدانية للبحث السريع بالمشاركة كجزء من الإعداد الاجتماعي حددت (12) فئة يمكن أن تمثل احتياجات متنوعة للمخيم، فقد تم اختيار تسعة فئات بصورة نهائية باعتبارها الفئات التي يمكن أن تمثل مختلف أنواع السكان، بعد تعديل ودمج الفئات ال (12) مع الاخذ بالاعتبار الملاءمة والإدارة العملية لمنتدى تحسين المخيم<sup>6</sup>. وبالإضافة إلى الفئات التسعة، كان من المفترض أن يكون ممثلو اللجنة الشعبية ومركز المرأة ومركز الشباب أعضاء في المنتدى لأنهم نشطون في المخيم.

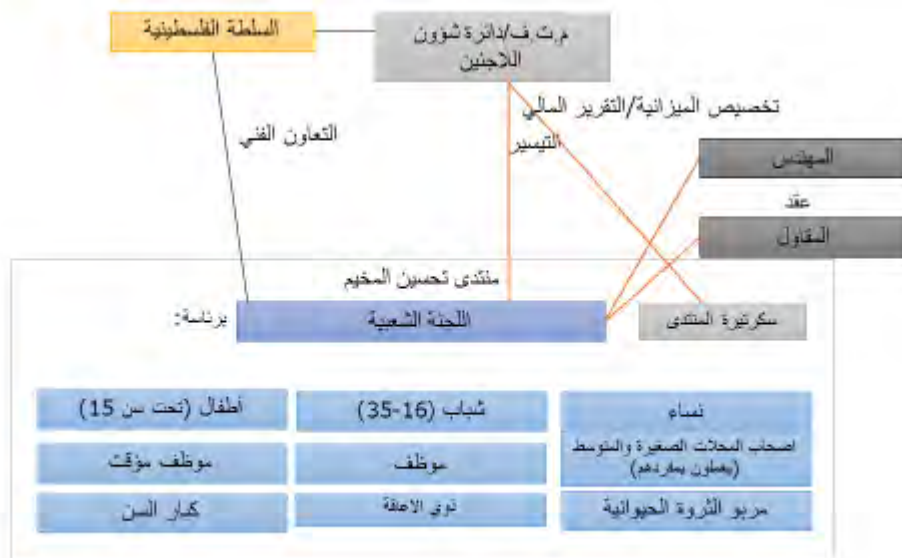
وثمة جانب هام آخر هو دور منتدى تحسين المنتدى والكيان الرسمي له فيما يتعلق بأنشطة تحسين المخيمات. وبما أن دائرة شؤون اللاجئين لديها موازنة سنوية لتحسين المخيمات مع اللجان الشعبية، فإن اللجنة الشعبية لمخيم عقبة جبر لا تزال لاعبا رئيسيا لتحسين المخيم حيث تقدم مقترحات إلى دائرة شؤون اللاجئين وتدير مشاريع تحسين المخيم باستخدام موازنة دائرة شؤون اللاجئين. ونظرا لوضع اللجنة الشعبية القانوني وقوتها على أرض الواقع، فإنه ينبغي أن تكون عضوا في منتدى تحسين المخيم وتحترم قرارات المنتدى. ومن ناحية أخرى؛ من المهم أيضا تجنب أي سوء تفاهم أو تضليل بأن يستعاض عن اللجان الشعبية بمنتدى تحسين المخيمات. مع الاخذ بالاعتبار وجود آلية دائمة لتحسين المخيمات، فإن اللجنة الشعبية تلعب دور الرئاسة في منتدى تحسين المخيم. ويوضح الشكل أدناه إطار عمل المنتدى في مخيم عقبة جبر:

<sup>6</sup> لمزيد من التفاصيل يرجى الاطلاع على "النشاط 1-6 (1) الفئات المحددة في مخيم عقبة جبر".



الشكل (2.1.6) إطار منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر ضمن مشروع تحسين مخيمات اللاجئين الفلسطينيين

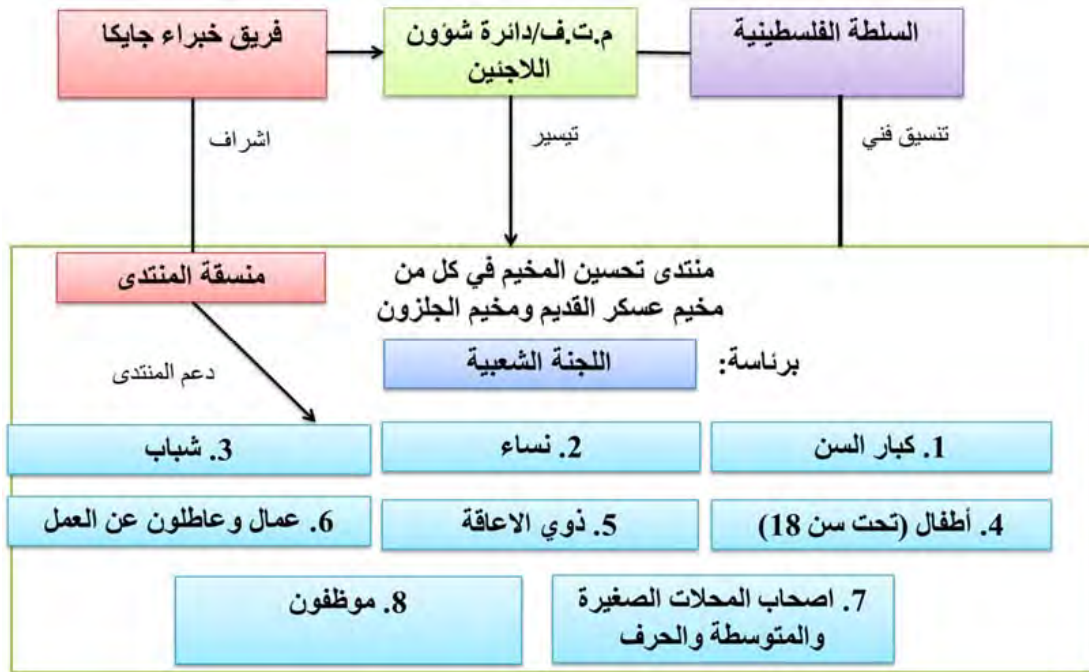
كنوع من الإدارة العملية لمنتدى تحسين المخيم، بما في ذلك الدعوة إلى الاجتماعات، وتسجيل الاجتماعات، والإفصاح عن المعلومات، والعلاقات العامة؛ هناك حاجة إلى سكرتيرة/ متفرغ/ة يكون/ تكون مسؤولاً/مسؤولة عن الأعمال الإدارية للمنتدى. لذا؛ قرر كل من فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين تعيين سكرتيرة/ة للمنتدى لهذا الغرض. وعلى الرغم من أن فريق خبراء (جاياكا) تعاقد مع سكرتيرة/ة لمنتدى تحسين المخيمات في إطار المشروع، فإن دائرة شؤون اللاجئين ستعاقد مع السكرتيرة/ة مباشرة إن أمكن ذلك أو توفر منسق/ة؛ لتعزيز آلية دائمة للمنتدى في مخيم عقبة جبر بعد الانتهاء من المشاريع التجريبية، وذلك كما هو مبين في الشكل أدناه:



الشكل (2.1.7) إطار منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر بعد المشروع التجريبي

تم فحص إطار منتدى تحسين المخيم في مخيمات عسكر القديم والجلزون من قبل فريق خبراء جاياكا ودائرة شؤون اللاجئين بالإشارة إلى دليل التخطيط النسخة (1). وكانت العوامل الأخرى التي تم أخذها في الاعتبار في صياغة الإطار هي القضايا والموارد المحددة في المخيمات المستهدفة استناداً إلى الممارسة الميدانية للتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) ونتائج المسح الاجتماعي.

وعلى الرغم من أن الممارسة الميدانية للتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة)، كجزء من الإعداد الاجتماعي، حددت (18) فئة محتلة تمثل الاحتياجات المتنوعة للمخيمات، تم اختيار (8) فئات فقط لتمثيل مختلف أنواع سكان المخيم. وقد تقرر ذلك بعد إجراء التعديلات اللازمة وبناءً على الدمج بين الـ (18) فئة ذات التصنيفات المتداخلة بناءً على مدى الملاءمة والإدارة العملية لمنتدى تحسين المخيم<sup>7</sup>. بالإضافة إلى الفئات الثمانية، على اللجنة الشعبية -بالنظر إلى موقعها القانوني وقوتها على الأرض- أن تكون عضواً في منتدى تحسين المخيم وأن تحترم قراراته. يوضح الشكل أدناه إطار منتدى تحسين المخيم في مخيمات عسكر القديم والجلزون. على الرغم من أن الظروف والموارد البشرية في مخيمات اللاجئين تميل إلى أن تكون مختلفة من مخيم إلى آخر؛ قرر كل من دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء جاياكا اعتماد نفس الإطار للمخيمين بسبب خصائصهما المتشابهة.



الشكل (2.1.8) إطار عمل منتدى تحسين المخيم في مخيمي عسكر القديم والجلزون ضمن إطار المشروع

بما أن الإدارة العملية لمنتدى تحسين المخيم تتضمن دعوات للاجتماعات، وتسجيل الاجتماعات والإفصاح عن المعلومات، والعلاقات العامة، كانت سكرتيرة المنتدى مسؤولة عن الأعمال الإدارية للمنتدى، كما هو الحال في مخيم عقبة جبر. ولكن قرر فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين تغيير المسمى الوظيفي من "سكرتيرة المنتدى إلى "منسقة المنتدى" لإيجاد أشخاص أعلى تأهيلاً. وفي بداية شهر نيسان (2018)، قامت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا)؛ بنشر

<sup>7</sup> أنظر النشاط "1-6-1 (1) الفئات المحددة في مخيم عقبة جبر للاجئين" لمزيد من التفاصيل.

إعلانات عامة عن الوظائف الشاغرة في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون على التوالي من خلال إعلانات في الصحف المحلية. قام فريق خبراء (جاياكا)؛ ودائرة شؤون اللاجئين بمقابلة المرشحين وتقييمهم على أساس المعايير المذكورة أعلاه. وأصبح هناك منسقة واحدة لكل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، واللتين قامتا بتوقيع العقود مع فريق خبراء (جاياكا) في منتصف شهر نيسان (2018). وعلى الرغم من أن فريق خبراء (جاياكا) قاموا بتوظيف منسقي المنتديات ضمن المشروع، فإن دائرة شؤون اللاجئين ستقوم بتوفير منسقين لتعزيز الإجراءات والأنظمة المعمول بها في كل من منتدى تحسين مخيم عسكر القديم والجلزون بعد الانتهاء من المشاريع التجريبية استناداً إلى هيكل تنظيمي مماثل كما هو موضح في الشكل (2.1.7).

### (3) وضع الشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم.

قام كل من فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بصياغة الشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم قبل تأسيسه. وقد تم إعداد الشروط المرجعية كوثيقة أساسية تضمنت الهيكلية التنظيمية والأدوار والالتزامات لأعضاء المنتدى إضافة إلى المبادئ التوجيهية الوظيفية لاجتماعاته. وقد تم شرح الشروط المرجعية التي تمت صياغتها لكل من اللجنة الشعبية ومرشحي عضوية منتدى تحسين المخيم على التوالي، ومن ثم تم الانتهاء من إعداد هذه الشروط قبل اجتماع المنتدى الأول. ويُلخص الجدول أدناه مضمون الشروط المرجعية الرئيسية:

#### الجدول (2.1.11) ملخص الشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر

الموضوع	المضمون
الغرض	الغرض الرئيسي من منتدى تحسين المخيمات هو جمع وتحليل وتقييم ودمج المعلومات حول احتياجات سكان المخيم بطريقة تشاركية لوضع خطة تطوير المخيم مع الأخذ بالاعتبار الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة المهمشون و/ أو الضعفاء.
العضوية	جميع أعضاء منتدى تحسين المخيم هم من المتطوعين ولا يتم الدفع لهم بأي شكل من الأشكال مقابل القيام بنشاطات المنتدى.
صلاحية الشروط المرجعية	من (9 أيار 2017) إلى (31 أيار 2018) (سنة واحدة)
المهام والشروط	عقد اجتماعات بصورة منتظمة (مرة واحدة على الأقل في الشهر) لمناقشة تحسين الظروف المعيشية في المخيم إذا تلقى أي عضو من أعضاء المنتدى تغذية راجعة، بما في ذلك شكاوى السكان بشأن أنشطة المنتدى، يجب على العضو رفع تلك الشكاوى للأعضاء الآخرين في آخر اجتماع للمنتدى يجب تسجيل الخطوط العريضة للنقاشات والقرارات المتخذة في اجتماعات المنتدى بوثيقة مكتوبة باللغة العربية. - يجب أن تكون جميع المعلومات حول اجتماع المنتدى مفتوحة لجميع سكان المخيم
مراجعة الشروط المرجعية	تتم مراجعة هذه الشروط المرجعية استناداً إلى اتفاق موقع من قبل جميع أعضاء المنتدى ودائرة شؤون اللاجئين.

تكون صناعة القرار في منتدى تحسين المخيم بشكل أساسي بصورة توافقية بغرض منع التأثير الكبير من قبل اي عضو ذو سلطة مثل رئيس اللجنة الشعبية والذي يترأس المنتدى ايضا، وقد تم تضمين المادة التي تنص على أن "سلطة ودور الرئيس محدودة بشدة بالنشاطات اللوجستية وصوت الرئيس يوازي صوت اي عضو من بين اعضاء المنتدى".

قام فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بصياغة الشروط المرجعية قبل تأسيس منتديات تحسين المخيمات في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون بناءً على ما تم تبنيه في مخيم عقبة جبر. وقد تمت مراجعة اسماء الممثلين لمختلف الفئات بشكل رئيسي في الشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم، بينما بقيت معظم الأجزاء الاخرى دون تغيير كما كانت مستخدمة في مخيم عقبة جبر. وتم شرح الشروط المرجعية التي تمت صياغتها للجنة الشعبية والمرشحين لعضوية منتدى تحسين المخيم، وتم الانتهاء منها قبل اجتماع المنتدى الأول.

#### (4) تحديد المرشحين لعضوية منتدى تحسين المخيم.

استناداً إلى نتائج المسح الاجتماعي والممارسة الميدانية للبحث السريع بالمشاركة في مخيم عقبة جبر؛ حدد فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين أشخاصا نشطاء ومؤثرون ممن يمكنهم تمثيل مختلف فئات سكان المخيم. ومن ثم قامت دائرة شؤون اللاجئين بإعداد قائمة طويلة من المرشحين لعضوية منتدى تحسين المخيم. وأخيراً، تم ترشيح (43) شخصاً من الفئات التسعة.

وفي مخيمي عسكر القديم والجلزون، واتباع نفس الإجراءات المنفذة في مخيم عقبة جبر، حدد فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين الأشخاص النشطين والمؤثرين الذين يمكن أن يمثلوا فئات مختلفة من السكان في المخيم. ومن ثم اقترحت دائرة شؤون اللاجئين قائمة طويلة من المرشحين لعضوية منتدى تحسين المخيم. وأخيراً، تم ترشيح (35) شخصاً في مخيم عسكر القديم و(26) شخصاً في مخيم الجلزون من الفئات الثمانية.

#### (5) اختيار أعضاء منتدى تحسين المخيم

بالتزامن، ناقش فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين معايير اختيار أعضاء منتدى تحسين المخيم. إن المعايير الموضحة أدناه لا تشمل فقط موقفهم وقدراتهم، بل أيضاً خصائصهم مع العائلة وانتماءاتهم السياسية.

- المعرفة والبصيرة في المشاكل التي تواجه الفئة التي سيمثلها العضو.
- معرفة الوضع الاجتماعي والاقتصادي العام في المخيم.
- الالتزام العالي بالمخيم.
- القدرة على التواصل مع الفئة المعنية والتأثير فيها.
- شخصية تحظى بالاحترام.
- الاستعداد للعمل التطوعي.
- التفرغ لحضور الاجتماعات المتوقعة.
- احترام الشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم.
- يجب ألا يكون ممثلاً لأية أحزاب سياسية وانتماءات حزبية.
- يفضل عدم اختيار أكثر من عضوين من نفس العائلة.

بعد التشاور مع اللجنة الشعبية بشأن القائمة الطويلة، اتصلت دائرة شؤون اللاجئين بالمرشحين الذين تم اختيارهم بناء على المعايير لتأكيد رغبتهم في المشاركة في منتدى تحسين المخيم. وكان من الصعب توضيح الشخص الأكثر ملائمة لتمثيل كل فئة من خلال المقابلات والاجتماع التحضيري مع المرشحين، على الرغم من أن الشروط المرجعية توقعت في الأصل أن يكون هناك شخص واحد لتمثيل فئة معينة. وهكذا، اختارت الدائرة أخيراً (31) عضواً لمنتدى تحسين المخيم من بين تسع فئات بالإضافة إلى رئيس اللجنة الشعبية كرئيس للمنتدى<sup>8</sup>.

قرر فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين استخدام نفس معايير الاختيار المعتمدة في مخيم عقبة جبر لاختيار أعضاء منتدى تحسين المخيم في مخيمي عسكر القديم والجلزون. ومن بين الفئات الثمانية، أكدت دائرة شؤون اللاجئين أخيراً (44) عضواً لمنتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم و (30) عضواً لمنتدى تحسين المخيم في مخيم الجلزون، بالإضافة إلى رئيس اللجنة الشعبية كرئيس للمنتدى.

## (6) الاجتماع الانطلاقي:

عقد الاجتماع الأول لمنتدى تحسين مخيم عقبة جبر في قاعة المؤتمرات في مكتب اللجنة الشعبية في (9 أيار/مايو 2017). وأوضحت دائرة شؤون اللاجئين في هذا الاجتماع نهج منتدى تحسين المخيم وشروطه المرجعية والبرنامج المقبل. ثم وقع أعضاء منتدى تحسين المخيم مذكرة تفاهم حول المنتدى. وبشكل مماثل، عُقد الاجتماع الأول لمنتدى تحسين المخيم بتاريخ (29 نيسان 2018) في مخيم عسكر القديم وبتاريخ (30 نيسان 2018) في مخيم الجلزون. وأوضحت دائرة شؤون اللاجئين توجه المنتدى والشروط المرجعية والجدول القادم. وفي أعقاب ذلك وقّع أعضاء منتدى تحسين المخيم مذكرة تفاهم بشأن المنتدى. التزمت جميع الجهات مع منتدى تحسين المخيم وأكدت على النقاط التالية:

- يجب الالتزام بالشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم من قبل جميع أعضاء المنتدى.
- سيتم تنفيذ أنشطة منتدى تحسين المخيم بناء على الشروط المرجعية للمنتدى.
- ستكون دائرة شؤون اللاجئين الجهة المشرفة على منتدى تحسين المخيم.

### 2.1.4 النشاط (4-1) تحديد احتياجات بناء القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيم المستهدف:

#### (1) تقييم قدرات دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم في التخطيط التشاركي.

بالنظر إلى هدف المشروع، سيكون النظراء من دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم في المخيم المستهدف هم المستهدفون في بناء القدرات. ولذا؛ ركز فريق خبراء (جاياكا) على أدوارهم وممارستهم لتوضيح الاختصاصات اللازمة وقدراتهم العملية.

وأثناء المرحلة التحضيرية للمشروع في كانون الأول/ديسمبر (2015)، أجرت بعثة الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جاياكا) التحضيرية تقييماً لقدرات موظفي دائرة شؤون اللاجئين عن طريق المقابلات الفردية وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT سوات) في ورشة عمل. أولاً: استعرض فريق خبراء (جاياكا) نتائج المقابلات الفردية وتحليل (سوات). وخلصت البعثة إلى أن ضعف القدرة على التواصل وانعدام القدرة على التخطيط لدى موظفي دائرة شؤون اللاجئين يمثلان

<sup>8</sup> بالرغم من أن الشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم تنص على أن المنتدى يتشكل من ممثل واحد عن كل فئة، إلا أنه من خلال المناقشات مع دائرة شؤون اللاجئين تم مؤقتاً اختيار أكثر من ممثل واحد عن بعض الفئات وذلك لضمان تلبية الأعضاء وعكس التزامهم الفعلي.

مشاكل كبيرة تتعلق بدعمهم لمخيمات اللاجئين بوجه عام. ويبين الجدول أدناه نتائج تحليل سوات حول دعم دائرة شؤون اللاجئين للمخيمات:

### الجدول (2.1.12) تحليل (سوات) حول دعم دائرة شؤون اللاجئين للمخيمات

نقاط القوة	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>- شرعية الدائرة كجزء من منظمة التحرير الفلسطينية في دعم المخيمات (العلاقات مع المخيمات) والخبرة.</li> <li>- الموارد المالية (مستمرة من السلطة الفلسطينية).</li> <li>- الهيكلية الإدارية (الوصف الوظيفي يتناسب مع الاختصاصات).</li> <li>- التنسيق الجيد مع الوزارات الأخرى واللجان الشعبية.</li> <li>- أولوية السلطة الفلسطينية في دعم اللاجئين.</li> <li>- الموارد البشرية القادرة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اللجان الشعبية الفعالة والقوية، شعور اللاجئين العالي بالانتماء، استعداد اللجنة الشعبية.</li> <li>- اللجنة الشعبية كقاعدة مؤسساتية.</li> <li>- توفر الموارد البشرية في فلسطين والشتات.</li> <li>- (الأونروا)، قرار الأمم المتحدة، دعم (الأونروا) وتعاونها وشرعيتها وتضامن المجتمع الدولي والموارد المتاحة من الجهات المانحة.</li> <li>- وجود مؤسسة للدفاع عن حق العودة (الالتزام الوطني)، حق العودة كمصلحة مشتركة.</li> </ul>
نقاط الضعف	التحديات
<ul style="list-style-type: none"> <li>- انخفاض قدرة الموارد البشرية، وانخفاض عدد الموظفين، ونقص التدريب، وعدم إدارة الأزمات، وعدم التخصص وسوء توظيف الموظفين</li> <li>- عدم انتظام الموارد المالية لدعم اللجان الشعبية ودائرة شؤون اللاجئين: نقص الموارد المالية، وعدم صرف الأموال بصورة ملائمة.</li> <li>- الخدمات اللوجستية (النقص في معدات تكنولوجيا المعلومات، الشبكة الداخلية، البناء غير المناسب، ولا يوجد مركبات، ولا يوجد مكتب في منطقة الجنوب، ولا قاعدة بيانات، ولا اجتماعات منتظمة، لا يوجد بيئة عمل مناسبة).</li> <li>- هناك الكثير من المركزية والبيروقراطية.</li> <li>- ضعف الاتصال مع اللجنة الشعبية.</li> <li>- الحساسية السياسية مع اللجان الشعبية.</li> <li>- لا يوجد خطة طويلة المدى لدى دائرة شؤون اللاجئين (10-15) سنة.</li> <li>- لا توجد وحدة متابعة ومراقبة في دائرة شؤون اللاجئين.</li> <li>- لا يدفع بدل عمل إضافي.</li> <li>- الغياب المتكرر للرئيس في رام الله.</li> <li>- المحاباة.</li> <li>- السفريات إلى الخارج لا تتفق مع اختصاص الموظفين.</li> <li>- الدائرة المالية تضع عراقيل تعيق عمل الدوائر الأخرى.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاحتلال، والعدوان الإسرائيلي، ونقاط التفتيش (اجتياح المخيمات).</li> <li>- الظروف الاجتماعية والاقتصادية الصعبة: لا يوجد وظائف، وارتفاع معدلات البطالة وارتفاع عدد السكان.</li> <li>- نقص خدمات (الأونروا).</li> <li>- انخفاض التزام وزارة المالية: عدم تحويل الأموال في الوقت المحدد.</li> <li>- عدم إضفاء الطابع المؤسسي على اللاجئين (اللجان الشعبية والمنظمات المجتمعية)، والقدرة المحدودة.</li> <li>- التغيير المستمر في اللجان الشعبية والعمل التطوعي (عدم الاستقرار).</li> <li>- الانقسام بين الضفة الغربية وقطاع غزة.</li> <li>- الوضع الصعب في الضفة الغربية وغزة والمناطق المحيطة بها (يؤثر على حق العودة)، ولا يوجد حلم لدى اللاجئين في البلدان المضيفة.</li> </ul>

المصدر: بتحرير فريق خبراء (جاياكا) بناءً على تقرير المسح الأولي الأول من (جاياكا) (2015) حول مشروع تحسين مخيمات اللاجئين.

ووفقاً لنتيجة تحليل (سوات)؛ أقرت دائرة شؤون اللاجئين بضعف التواصل مع اللجان الشعبية، وعدم كفاية القدرات لإدارة الموارد البشرية ونقص التمويل والمعدات كتحديات لبناء قدرات الدائرة. وأشار مراراً إلى هذه المشاكل ونقاط الضعف خلال انطلاق ورشات العمل التي عقدت في إطار المشروع.

بالإضافة إلى مراجعة نتائج تقييم قدرات دائرة شؤون اللاجئين في الماضي، استعرض فريق خبراء (جاياكا) الأطر المؤسسية المتعلقة بدعم اللاجئين الفلسطينيين من جهة أخرى. وفي اعقاب ذلك، حدد فريق الخبراء الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالدائرة واللجان الشعبية، خاصة في تحسين المخيمات، من خلال المقابلات مع موظفي دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء اللجان الشعبية، وكذلك استعراض الأدبيات والوثائق الرسمية ذات الصلة، مثل: الوصف الوظيفي لموظفي دائرة شؤون اللاجئين واللوائح المعدلة للجان الخدمات الشعبية في مخيمات اللاجئين الفلسطينيين.

على الرغم من أنه كان من السابق لأوانه استخلاص مستويات قدرات أعضاء منتدى تحسين المخيمات في المخيم المستهدف فيما يتعلق بتحسين المخيمات منذ إنشاء أول منتدى تحسين مخيمات في مخيم عقبة جبر للاجئين، فقد حاول فريق خبراء (جاياكا) تقييم قدرات أعضاء اللجان الشعبية بشكل عام وفي مخيم عقبة جبر للاجئين من خلال المقابلات والمراقبة المباشرة. ويبدو أن قدرات أعضاء اللجان الشعبية المتعلقة بتحسين المخيمات تختلف بين مخيمات اللاجئين والأفراد ومن الصعب تعميمها. ووفقاً لدائرة شؤون اللاجئين؛ فإن أعضاء اللجان الشعبية لديهم ضعف من حيث صياغة مشاريع تحسين المخيمات بطريقة تشاركية وتنفيذ المشاريع بما في ذلك تقارير المشتريات والمحاسبة.

## (2) تقييم الاحتياجات التدريبية للتخطيط التشاركي.

استناداً إلى المراجعة المكتبية والمقابلات الشخصية والمراقبة المباشرة للأنشطة التي قام بها موظفو دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء اللجان الشعبية وأعضاء منتدى تحسين المخيمات، تم تحديد الاختصاصات اللازمة لتحسين المخيمات على النحو المبين في الجدول أدناه:

الجدول (2.1.13) الاختصاصات اللازمة لتحسين المخيمات

الاختصاصات	دائرة شؤون اللاجئين	اللجان الشعبية	منتدى تحسين المخيمات
اختصاص التخطيط			
التعبئة المجتمعية	✓	✓	✓
تحديد احتياجات تحسين المخيمات	✓	✓	✓
التيسير (مقابلات، نقاش مجموعات بؤرية وورشات عمل)	✓	✓	✓
التخطيط الاستراتيجي	✓	✓	✓
صياغة المشاريع ذات الأولوية	✓	✓	✓
اختيار المشاريع	✓	✓	✓
التصميم الأساسي للمشاريع	✓	✓	✓
وضع موازنة المشاريع	✓	✓	✓
تجنيد التمويل	✓	✓	✓
اختصاص إدارة المشاريع			



✓	✓	✓	كتابة مقترحات المشاريع
		✓	تقييم المقترحات
	✓	✓	شراء السلع والخدمات واعمال البناء
✓	✓	✓	المراقبة والتقييم
✓	✓	✓	صيانة المنشآت والمشاريع
	✓		كتابة التقارير المحاسبية
		✓	التدقيق
✓	✓	✓	اختصاصات عامة
		✓	التنمية المجتمعية
✓	✓	✓	وضع التوجيهات والأدلة للجان الشعبية ومندوبات تحسين المخيمات
✓	✓	✓	المحاسبة والشفافية
✓	✓	✓	العلاقات العامة
✓	✓	✓	القيادة
✓	✓	✓	التواصل (الداخلي)
✓	✓	✓	التواصل (الخارجي)
✓	✓	✓	تشارك المعلومات
✓	✓	✓	الإدارة وإعداد الجداول
✓	✓	✓	إدارة الموارد البشرية

المصدر: فريق خبراء (جايبكا)

يمكن تقسيم الاختصاصات اللازمة إلى اختصاص التخطيط واختصاص إدارة المشاريع واختصاصات عامة. وتتعلق اختصاصات التخطيط بالتخطيط التشاركي، بما في ذلك تحديد الاحتياجات ووضع خطة لتحسين المخيمات وصياغة واختيار مشروع تحسين المخيمات. وترتبط اختصاصات إدارة المشروع بتنفيذ مشروع تحسين مخيمات محدد. بعد ذلك، هناك حاجة إلى الاختصاصات العامة كحاجة أساسية وهي من أسس التخطيط واختصاصات إدارة المشاريع. على الرغم من أن تحديد احتياجات بناء القدرات لتنفيذ المشروع هو جزء من النشاط (2-1) في مصفوفة تصميم المشروع، فقد ناقش كل من فريق خبراء (جايبكا) ودائرة شؤون اللاجئين هذه الكفاءات وأقرت في الاجتماع الأول مجموعة عمل التدريب في (أيار/مايو 2017).

### (3) إعداد خطة تدريبية للتخطيط التشاركي.

نتيجة للمناقشات التي حدثت في فريق مهام التدريب، تم إعداد النسخة الأولى من خطة التدريب. وتغطي خطة التدريب جميع الاختصاصات اللازمة المحددة المبينة في الجدول أعلاه، وتشمل الدورات التدريبية والتدريب أثناء العمل والتدريب في اليابان و/أو بلد ثالث. ويبين الجدول أدناه خطة التدريب التي تم وضعها.

الجدول (2.1.14) خطة التدريب

الكفاءات التدريبية	المحتوى	المستهدفون	مدة الدورة والإطار الزمني	الدورة التدريبية	
التنمية المجتمعية. التفعيل (التحريك) المجتمعي. تحديد احتياجات تحسين المخيم. التيسير (مقابلات، ومناقشات مجموعات التركيز، وورش عمل).	التفعيل (التحريك) المجتمعي. مهارات المسح التشاركي. مهارات التيسير. ل المشكلات. تحليل الموارد.	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية.	(8) ايام (نيسان 2017)	تدريب المدربين (1) /البحث السريع بالمشاركة	1
الخطة الاستراتيجية وصياغة المشاريع ذات الأولوية واختيار المشاريع.	تحليل المشكلات والاحتياجات. وضع رؤية مشتركة. تحديد الأهداف الاستراتيجية. تحديد الاجراءات ذات الأولوية في كل هدف استراتيجي . اختيار المشاريع وفقاً للأولوية .	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنتدى تحسين المخيم.	(2) يوم (تموز 2017)	تدريب المدربين (2) / التخطيط الاستراتيجي	2
التصميم الأساسي للمشاريع إعداد الميزانية للمشاريع المراقبة	الإطار المنطقي الخطة التشغيلية والمدخلات المراقبة باستخدام الخطة التشغيلية	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنتدى تحسين المخيم	2 يوم (آب 2017)	تدريب المدربين /3 الخطة التنفيذية	3
التقييم	التقييم باستخدام الإطار المنطقي معايير التقييم (داك) الخمسة	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنتدى تحسين المخيم	2 يوم (أيار 2017)	تدريب المدربين /4 التقييم	4
التفعيل (التحريك) المجتمعي تحديد احتياجات تحسين المخيم صياغة المشاريع ذات الأولوية	خطة تحسين المخيم تجارب ودروس الأونروا التفعيل (التحريك) المجتمعي تطوير خطة تحسين المخيم	دائرة شؤون اللاجئين	1 يوم (أيار 2017)	الأونروا/ خطة تحسين المخيم	5
شراء السلع، والخدمات، وأعمال البناء والمراقبة والتقييم	التعاقد مع المقاول (العطاء، العقد) إدارة الجودة ادارة السلامة ادارة الجدولة	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية	1 يوم (تشرين الثاني 2017)	إدارة البناء	6
صيانة المرافق والمشاريع	صيانة المشاريع صيانة المرافق التخطيط لميزانية الصيانة	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنتدى تحسين المخيم	1 يوم (آذار 2018)	صيانة المرافق	7
كتابة المقترحات تقييم المقترحات	كتابة المقترحات الاستراتيجية تقييم المقترحات مهارات العرض	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنتدى تحسين المخيم	1 يوم (كانون الثاني 2018)	كتابة المقترحات	8

العلاقات العامة المساءلة والشفافية	(الإعلام والمقيمون) العلاقات العامة الاستراتيجية قنوات العلاقات العامة طرق واساليب العلاقات العامة	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنندى تحسين المخيم	1 يوم (تشرين الأول 2017)	العلاقات العامة	9
استدراج الأموال	استدراج الأموال تقديم التمويل من بعض الجهات المانحة	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنندى تحسين المخيم	1 يوم (كانون الثاني 2018)	تجنيد الأموال	10
القيادة التواصل (داخلي وخارجي) التشارك بالمعلومات إدارة الموارد البشرية إدارة الوقت والجدولة	القيادة مهارات التواصل تنمية الموارد البشرية وإدارتها إدارة الوقت والجدولة	دائرة شؤون اللاجئين	2 يوم (تشرين الأول 2017)	القيادة وإدارة المكتب	11
القيادة التواصل (داخلي وخارجي) التشارك بمعلومات التنمية المجتمعية	فلسفة (كايزن) (S5) (هوري نسو) خبرة اليابان في التشارك المجتمعي. التعافي من الزلزال الكبير الذي ضرب شرق اليابان وتسونامي	دائرة شؤون اللاجئين	1 يوم (نيسان 2017)	(كايزن) وتجربة اليابان	12
الكفاءات التدريبية	المحتوى	المستهدفون	مدة الدورة والإطار الزمني	تدريبات أخرى	
جميع الكفاءات	نصائح بخصوص مشروع تحسين المخيمات والأعمال والأنشطة اليومية مناقشات اجتماعات مجموعات العمل المتابعة بعد الدورات التدريبية	دائرة شؤون اللاجئين، واللجنة الشعبية، ومنندى تحسين المخيم	خلال المشروع	التدريب في العمل	1
التنمية المجتمعية التفعيل (التحريك) المجتمعي تحديد احتياجات تحسين المخيم التخطيط الاستراتيجي العلاقات العامة المساءلة والشفافية	التجارب والخبرات في التنمية المجتمعية التجارب والخبرات في تحسين المخيمات (دولة ثالثة) التخطيط المدني العلاقات العامة والمساءلة	دائرة شؤون اللاجئين	(2-1) اسبوع في حزيران (2018)؟؟	التدريب في اليابان و/أو في دولة ثالثة	2

على غرار مخيم عقبة جبر، وتقييم احتياجات القدرات لدائرة شؤون اللاجئين، الذي تم تنفيذه في (2017)، يمكن تلبية احتياجات بناء القدرات لأعضاء اللجان الشعبية ومننديات تحسين المخيمات في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، استنادا الى خطة التدريب القائمة. وهكذا، قرر فريق خبراء (جايا) ودائرة شؤون اللاجئين إجراء نفس التدريبات حول تدريب المدربين (التقييم الريفي التشاركي) (البحث السريع بالمشاركة)، التخطيط الاستراتيجي، التخطيط التنفيذي وتقييم المشاريع)، لأعضاء منندى تحسين المخيم في المخيمات المستهدفة.

## 2.1.5 النشاط (5-1) القيام بتدريب حول التخطيط والتيسير المجتمعي لمسؤولي دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيمات في المخيم المستهدف:

### (1) تدريب المدربين (1): البحث السريع بالمشاركة.

عمل السيد شوكت صرصور على تدريب خمسة من مسؤولي دائرة شؤون اللاجئين، وأربعة نشطاء اجتماعيين من مخيم عقبة جبر على البحث السريع بالمشاركة. وكان لهذا التدريب أربعة أغراض بشكل أساسي على النحو المبين أدناه:

(i) تنمية القدرات: تعزيز قدرة المشاركين على تيسير ورشات عمل حول البحث السريع بالمشاركة وتحليل المعلومات المجمع.

(ii) الإعداد الاجتماعي وتبادل المعلومات: تبادل المعلومات حول مشروع تحسين مخيمات اللاجئين والأنشطة مع جميع السكان بما في ذلك الفئات الضعيفة في المخيم.

(iii) تعزيز فهم المشاركين حول المخيم المستهدف: من خلال أنشطة البحث السريع بالمشاركة، وتحديد المشاكل الحالية والموارد المحلية مثل الموارد البشرية والموارد المادية والموارد المالية والموارد الطبيعية والموارد الاجتماعية.

(iv) اختيار المرشح لعضوية منتدى تحسين المخيمات: تحديد الأشخاص المناسبين ليكونوا أعضاء في منتدى تحسين المخيمات.

عقد التدريب في الفترة الواقعة بين (3) نيسان/ أبريل و(26) نيسان/ أبريل (2017)، وتم تنفيذ التدريب على ثلاث مراحل؛ وهي: التدريب داخل الصف، وتمارين البحث السريع بالمشاركة ميدانياً في مخيم عقبة جبر والتدريب حول التحليل.

وشملت المرحلة الأولى ثلاثة أيام من التدريب داخل الصف (5-3 نيسان/ أبريل 2017)، بما أن المشاركين لم يكونوا على دراية بمنهجية البحث السريع بالمشاركة؛ فقد تألف التدريب من دراسة المفهوم، وأهمية تعزيز مشاركة الأشخاص المحرومين في أنشطتهم التتموية وتمارين حول العديد من أدوات البحث السريع بالمشاركة (مقابلة شبه منظمة، ومقابلات مجموعات بؤرية وجماعية، وتسهيل المجموعات البؤرية، وترتيب الثروة، والترتيب الزوجي والرسم البياني وجدول النشاط اليومي). وتعلم المشاركون استخدام الأدوات وطريقة التيسير من خلال التمارين وتدريب المدرب.

وكما ذكر آنفاً، لم يهدف التدريب إلى تعليم المشاركين لمفهوم وأدوات البحث السريع بالمشاركة فحسب، بل قام المشاركون أيضاً بإجراء التحضير الاجتماعي وتعلموا حول مجتمع المخيم المستهدف. وعلى وجه الخصوص، كان من المهم جداً لمشروع تحسين المخيمات، الذي يدعم تحسين المخيمات بطريقة تشاركية، تحديد الجهات التي لا زالت مهمشة. لذلك، شمل التدريب التمرينات على إدراج المجموعات الاجتماعية-الاقتصادية في المخيم وتحديد الفئات المحرومة (المهمشة) بينها. وكنتيجة لذلك، حدد المشاركون اثنتي عشرة فئة اجتماعية-اقتصادية ومحرومة: المسنين، والأسر التي ترأسها نساء، والعاملين في القطاع الخاص الفلسطيني، والنساء، والموظفين في القطاع العام (والأونروا)، والحرفيين، والشباب، وعمال المستوطنات، والتجار، وذوي الإعاقة، والأطفال ومربي الثروة الحيوانية.

وفي نهاية التدريب، أعد المشاركون تمريناً ميدانياً تم تنفيذه في المخيم. وهدف التدريب الميداني إلى أن يمارس المشاركون الأدوات التي تعلموها ومهارات التيسير في الميدان، وفي الوقت نفسه فهموا المجتمع المستهدف بعمق من خلال جمع

المعلومات حول المشاكل والحلول الحالية لكل فئة. كما كان من المتوقع أن يكون جزءاً من نشاط التحضير الاجتماعي، بحيث تم نشر غرض مشروع تحسين المخيمات وأنشطته على مجموعات مختلفة من الناس من خلال الأنشطة الميدانية للمشاركين.

تم تقسيم المشاركين إلى أربع مجموعات كانت كل مجموعة مسؤولة عن ثلاث فئات على التوالي. وقد تألفت كل مجموعة من أحد مسؤولي دائرة شؤون اللاجئين وناشط اجتماعي من المخيم، حيث استطاعوا استكمال تجاربهم ومعلوماتهم بشكل متبادل. وبالنظر إلى أنسب مقدمي المعلومات ونهج المعلومات المطلوبة، فقد وضعوا خطة للممارسة الميدانية على التوالي. وفيما يتعلق باختيار مقدمي المعلومات وترتيبات الاجتماعات، لعب المشاركون من المخيم الدور الرئيس. وعقد المشروع ورشة عمل تحضيرية لمدة يوم واحد في المخيم قبل بدء التمرين الميداني (13 نيسان/ أبريل 2017)، وقلل من فجوة الاتصال بين المشاركين من دائرة شؤون اللاجئين والمشاركين من المخيم.

وشملت المرحلة الثانية تنفيذ تمرين ميداني حول البحث السريع بالمشاركة في المخيم على مدى ثلاثة أيام (17-19 نيسان/ أبريل 2017). وعقدت المجموعات الأربع مقابلة شبه منظمة ونقاشات جماعية، ونقاشات مجموعات بؤرية وتلقي ملاحظات استناداً إلى خطط هذه المجموعات. وأجرى المدرب اجتماعاً صباحياً في اليومين الثاني والثالث وعرض فيه المشاركون معلوماتهم التي تم جمعها في اليوم السابق وناقشوا المشاكل التي تواجههم. بعد مشاركة الجدول بشكل متبادل، بدأ المشاركون نشاطهم الميداني. وزار المدرب المكان الذي عقدت فيه المجموعات الأربع أنشطتها، وقدم لها المشورة اللازمة عند الحاجة. وقد اجتمع المشاركون وقاموا بمقابلة حوالي (150) شخصاً خلال هذه الفترة.

وكانت المرحلة الثالثة عبارة عن جلسة تقديم التقارير والتي ركزت على تحليل البيانات التي جمعت في التمرين الميداني. وتم ذلك من خلال ورشة عمل تدريبية على مدار يومين (25-26 نيسان/ أبريل 2017) في دائرة شؤون اللاجئين. وفي البداية، عرض المشاركون تعلمهم الرئيسي من التدريب الميداني وناقشوا قضايا إدارة الفريق والاتصال والوصول إلى الفئات الضعيفة، وتنظيم المقابلات والمجموعات البؤرية ووقت العمل الميداني والمرافق والخدمات اللوجستية، ومبادئ البحث السريع بالمشاركة (المرونة، والتثليث، والمشاركة والتحيز المتعدد الذي انصف به من قاموا بمقابلتهم) ومواضيع أخرى. وبعد ذلك؛ أصدر المدرب تعليمات للمشاركين بتحليل اثنتي عشرة فئة من جوانب مختلفة: السكان والخصائص والمشاكل وأسبابها، والموارد المحلية المفيدة في حل مشاكلهم. واستناداً إلى التحليل، حدد المشاركون تدخلات استراتيجية وعملية تجاه مشاكل كل فئة. وقد توجت نتائج التحليل بوضعها في تقرير موحد.

كان مفهوم البحث السريع بالمشاركة والأدوات المستخدمة جديدة لجميع المشاركين. وقد أدرك مسؤولو دائرة شؤون اللاجئين جيداً أهمية تعزيز مشاركة المواطنين في عملية تحسين المخيمات؛ ولكن، لم يكن لديهم أية فرص تدريبية لتعلم كيفية تعبئة المواطنين وتعزيز مشاركتهم في المبادرات الإنمائية وتسهيل شؤون السكان.

ووفقاً لمحتويات وإجراءات مماثلة لتدريب التقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) في مخيم عقبة جبر؛ تم عقد تدريب المدربين 1: التقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) لمخيمي عسكر القديم والجلزون في آذار (2018) بموجب المسوحات الاجتماعية ومسوحات الخط الأساسي التي تم من أجلها التعاقد الفرعي مع شركة "جنرال للاستشارات والتدريب".

## (2) تجربة اليابان و(كايزن):

تهدف الدورة التدريبية التعريف بالخبرة اليابانية من حيث المشاركة المجتمعية وإدارة الأعمال. ففي بداية المرحلة الأولى من مشروع التعاون الفني، من المهم لنظراء دائرة شؤون اللاجئين فهم طرق تفكير الخبراء اليابانيين وأصل خبرتهم. وهكذا، تم تصميم التدريب لتبادل الخبرات اليابانية في المشاركة المجتمعية في عملية الانتعاش من الحرب العالمية الثانية، وازلزال شرق اليابان العظيم، وكذلك الخبرات في أسلوب الإدارة اليابانية المسمى (كايزن). واستجابت هذه المحتويات لتعزيز الاختصاصات العامة للنظراء بما في ذلك القيادة والاتصال وتبادل المعلومات والتنمية المجتمعية. وقد وضعت الوحدات التدريبية على النحو المبين في الجدول أدناه:

### الجدول (2.1.15) الوحدات التدريبية حول الخبرة اليابانية وأسلوب (كايزن)

المحتويات	الوحدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- أسباب نجاح اليابان</li> <li>- حركة تحسين سبل العيش في اعقاب الحرب في اليابان</li> <li>- المشاركة المجتمعية: حالة دراسية حول تشوناياكي</li> </ul>	تجربة اليابان في المشاركة المجتمعية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- (كايزن) -تحسين جودة متواصل</li> <li>- مبادئ (5-S)</li> <li>- مبادئ (هورى نسو)</li> <li>- خطة عمل (كايزن)</li> </ul>	(كايزن) -تحسين جودة متواصل
<ul style="list-style-type: none"> <li>- زلزال شرق اليابان العظيم وتسونامي: الآثار</li> <li>- تحسين سبل العيش</li> </ul>	الخبرات في الانتعاش من زلزال شرق اليابان العظيم

أولاً: تم تقديم تجربة اليابان فيما يتعلق بالمشاركة المجتمعية في إشارة إلى النجاح الاجتماعي -الاقتصادي لليابان في عملية الانتعاش بعد الحرب. ليس فقط من أجل الانتعاش بعد الحرب، ولكن أيضاً المشاركة المجتمعية في هذه الأيام تم شرحها في إشارة إلى حالة اتحاد سكاني مجتمعي اسمه (تشوناياكي) وأنشطته المجتمعية.

كأسلوب إدارة يابانية، يعود أسلوب (كايزن) إلى فلسفة الإدارة ويعني تحسين جودة مستمر للأعمال التجارية أو أي نوع من الأنشطة الأخرى. ومن أجل تنمية القدرات الفعالة للنظراء أفراد ومؤسسات، من المهم فهم قيم وفلسفة الأعمال. فقد طرح فريق خبراء (جاياكا) أفكار كايزن كفلسفة، و (5 S) و(هورى نسو<sup>10</sup>) كمهارات أساسية، مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانات وقدرات استيعاب النظراء.

S5<sup>9</sup>: هو نظام تنظيمي للأعمال و/ أو المكاتب، ويتألف من سيرى، سيتون، سيكيتسو، سيسو، و شيتسوك باللغة اليابانية التي تعني وضع، فرز، تلميع، توحيد، واستدامة باللغة الإنجليزية.

<sup>10</sup> هورنسو: هو مدير الاتصالات للمناسبات التجارية، ويتكون من (هوكوكو، رينراكو، سودان) باللغة اليابانية وهو ما يعني رفع التقارير والاتصال والمشورة باللغة الإنجليزية.

وبعد ذلك، تم عرض تجربة اليابان بعد كارثة الزلزال والتسونامي الذي ضرب البلاد عام (2011). وقد وجد موظفو دائرة شؤون اللاجئين بعض التشابه في الظروف المعيشية للأشخاص المشردين في ملاجئ الإجلاء والمنازل المؤقتة في اليابان، وبين مخيمات اللاجئين في فلسطين. إضافة إلى ذلك، تم استعراض بعض النصائح العملية التي قام سكان المنازل المؤقتة بتنفيذها لتحسين الظروف المعيشية المحيطة بهم بأقل الموارد المالية، مما قدم لدائرة شؤون اللاجئين بعض الأفكار لأنشطة تحسين المخيم في ظل ميزانية مالية محدودة.

وتضمن اليوم التدريبي من المحاضرات النظرية والأعمال الجماعية، حيث شارك فيه (12) مشاركاً من دائرة شؤون اللاجئين. وشارك المشاركون بنشاط خلال المحاضرات من خلال أسئلتهم؛ مع اهتمامهم القوي بالتجارب اليابانية. وقام بعض المشاركين بتنظيف مكان التدريب مباشرة بعد دورة التدريب كمارسة لأسلوب (S5) الذي تعلموه خلال الدورة.

### (3) دروس من مشروع (الأونروا) لتحسين المخيمات.

يتضمن مشروع تحسين المخيمات الذي تنفذه (الأونروا) (يشار إليه فيما يلي بـ "الأونروا/مشروع تحسين المخيمات") أفكاراً مماثلة لهذا المشروع، ويمكن أن توفر لنا الدروس المستفادة من الأونروا/مشروع تحسين المخيمات بعض الاعتبارات. لذلك، ومن أجل فهم أكثر عمقا لمشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات، والتفكير في تطبيقات الدروس المستفادة للمشروع، عقدت (الأونروا) التدريب على النحو التالي:

#### الجدول (2.1.16) الوحدات التدريبية حول مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات

المحتويات	الوحدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- خطة الأونروا/مشروع تحسين المخيمات</li> <li>- توجه ومنهجية الأونروا/مشروع تحسين المخيمات</li> <li>- أسئلة واجابات</li> </ul>	<p>النموذج الأول: توجه ومنهجية الأونروا/مشروع تحسين المخيمات</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تجربة ودروس مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات في مخيم عين السلطان للاجئين</li> <li>- ميزة مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات</li> <li>- تحديات مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات</li> <li>- أسئلة واجابات</li> </ul>	<p>النموذج الثاني: الدروس المستفادة من الأونروا/مشروع تحسين المخيمات (قدمها السيد سامي)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- كيف نعكس خبرة ودروس مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات على مشروع تحسين المخيمات الحالي</li> <li>- نقاط لأخذها بالاعتبار في مرحلة التخطيط ومرحلة تنفيذ ومتابعة تطوير مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات</li> </ul>	<p>النموذج الثالث: نقاش مفتوح -انطباق مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات على مشروع تحسين مخيمات اللاجئين الحالي (قدمتها السيدة كوياما)</p>

قدمت النموذج الأول السيدة (ميغ أوديت)، نائب مدير الأونروا في (اقليم) الضفة الغربية، وأوضحت من خلاله خلفية وأهداف وتوجهات ومخرجات مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات. إلى جانب ذلك، فقد شاركت بعض الصعوبات غير المتوقعة التي واجهتها الأونروا أثناء تنفيذ مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات، والأعمال اليومية الأخرى، وقدمت نصائح للمشاركين. فعلى سبيل المثال؛ لا يفهم سكان المخيم القضايا القانونية في المخيم بشكل واضح، وأحيانا يشكون

من استحقاقهم في الأرض. وللتقليل من شكاوى السكان وتوقعاتهم نحو أنشطة تحسين المخيمات، فمن الضروري تقديم تفسيرات واضحة فيما يتعلق بغرض المشروع وقدراته وتواصله الوثيق.

أما النموذج الثاني فكان باللغة العربية وقدمه السيد (سامي مرة)، مستشار مشروع في مكتب الوكالة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ) في رام الله. وقد عمل كأحد خبراء مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات، حيث عمل في الميدان لصياغة الخطة. ولذلك، ركز على المزيد من الخبرات الميدانية لتنظيم السكان المحليين والتفاعل معهم.

وبما أن الأسئلة والأجوبة الخاصة بكل عرض كانت مفعمة بالنشاط؛ قام المدربون بتمديد وقت تقديم العروض، ولم يتبق سوى وقت قصير لمناقشة إمكانية تطبيق مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات على مشروع تحسين المخيمات قيد التنفيذ، باعتباره النموذج الثالث. ومع ذلك، قارن المشاركون بشكل فردي الدروس المستفادة من مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات وسير مشروع تحسين المخيمات، وذكروا بأن مشروع تحسين المخيمات يسير الآن في الطريق الصحيح من خلال إشراك سكان المخيمات، والحد من رفع توقعاتهم.

#### (4) تدريب المدربين (2): التخطيط الاستراتيجي (لمخيم عقبة جبر).

استهدف تخطيط التدريب الاستراتيجي تعريف طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم على طرق التخطيط الاستراتيجي من أجل تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية لتحسين المخيم، بالإضافة إلى الإجراءات ذات الأولوية. تم تقسيم التدريب إلى قسمين: تدريب المدربين الخاص بدائرة شؤون اللاجئين، وتطبيق التخطيط الاستراتيجي مع أعضاء منتدى تحسين المخيم. تم إعداد الوحدات التدريبية كما هو موضح في الجدول أدناه:

#### الجدول (2.1.17) الوحدات التدريبية لتدريب المدربين (2): التخطيط الاستراتيجي

المحتويات	الوحدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإجراءات من وضع اللمسات النهائية على قائمة الاحتياجات الطويلة وحتى إعداد خطة تحسين المخيم</li> <li>- تحليل قائمة الاحتياجات الطويلة وملاحظات السكان</li> <li>- تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية</li> <li>- تحديد الإجراءات ذات الأولوية وإطارها المفاهيمي، وإعداد خطة تحسين المخيم واختيار المشاريع التجريبية</li> </ul>	تدريب المدربين على التخطيط الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإجراءات من وضع اللمسات النهائية على قائمة الاحتياجات الطويلة وحتى إعداد خطة تحسين المخيم</li> <li>- تحليل قائمة الاحتياجات الطويلة وملاحظات السكان، ووضع اللمسات النهائية على قائمة الاحتياجات الطويلة</li> </ul>	تحليل قائمة الاحتياجات الطويلة وملاحظات السكان
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحليل المشاكل بناء على قائمة الاحتياجات الطويلة</li> <li>- الرؤية والأهداف الاستراتيجية لتحسين المخيم</li> </ul>	تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديد الإجراءات ذات الأولوية</li> <li>- استخدام خطة تحسين المخيم والإطار المفاهيمي</li> <li>- اختيار المشاريع التجريبية ضمن مشروع تحسين المخيمات</li> </ul>	تحديد الإجراءات ذات الأولوية



شارك (13) متدرب من طاقم دائرة شؤون اللاجئين في اليوم الخاص بتدريب المدربين وفي يومي الجلسة العملية. بينما شارك (24) عضو من منتدى تحسين المخيم في الجلسة العملية المنعقدة في بداية شهر تموز (2017). تم وصف طريقة ونتائج الجلسة العملية في النشاط (1-7).

#### (5) تدريب المدربين (3): التخطيط التنفيذي (لمخيم عقبة جبر).

استهدف تدريب المدربين (3) حول التخطيط التنفيذي طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم، حيث عقد بتاريخ (9 و10 آب 2017) في مركز التدريب الخاص ببلدية أريحا. اشتمل تدريب المدربين (3) على الأهداف الخمسة والوحدات المدرجة أدناه:

- ✓ تعلم وفهم نظريات صياغة المشروع
- ✓ تعلم وفهم نظريات إدارة دورة حياة المشروع باستخدام الإطار المنطقي (مصفوفة تصميم المشروع)
- ✓ تعلم وفهم طرق الرقابة باستخدام الخطة التشغيلية
- ✓ إعداد "مصفوفة تصميم المشروع" و "الخطة التشغيلية" للمشاريع التجريبية (في البنية التحتية وغير البنية التحتية)
- ✓ تعلم مراقبة وتقييم الضرر الواقع على المباني

#### الجدول (2.1.18) الوحدات التدريبية لتدريب المدربين (3): التخطيط التنفيذي

المحتويات	الوحدة
- تحديد الإجراءات ذات الأولوية، تصميمها المفاهيمي، إعداد خطة تحسين المخيم، اختيار المشاريع التجريبية وتقييم الأضرار الواقعة على مبنى اللجنة الشعبية - عصف ذهني حول عملية إعادة التأهيل اللازمة	زيارة الموقع
- إدارة دورة حياة المشروع - التخطيط التنفيذي - الإطار المنطقي: مصفوفة تصميم المشروع - خطة العمل	نظرية إدارة دورة حياة المشروع والتخطيط التنفيذي
- المشروع التجريبي في البنية التحتية - المشروع التجريبي للبنية غير التحتية	صياغة المشاريع التجريبية
- الرقابة باستخدام خطط العمل	الرقابة

بلغ مجموع المشاركين في كلا اليومين في "تدريب المدربين 3" (28) مشاركا، منهم (9) مشاركين من دائرة شؤون اللاجئين و (19) من منتدى تحسين المخيم. على الرغم من أن فئات منتدى تحسين المخيم تشمل (26) عضو، إلا أن ممثلين عن (4) فئات من المنتدى فقط شاركوا في كلا اليومين. ناقش فريق خبراء (جاياكا) ذلك مع دائرة شؤون اللاجئين، حيث أعزت الدائرة ذلك إلى كون مكان التدريب خارج المخيم. يمكن أيضا إرجاع ذلك إلى التاريخ والوقت، حيث تم عقد التدريب خلال فترة النهار مما أدى إلى المشاركة الضعيفة من قبل أعضاء منتدى تحسين المخيم.

خلال "تدريب المدربين 3"، شرح فريق خبراء (جاياكا) للمتدربين عن الطريقة والمنطق من وراء إعداد مصفوفة تصميم المشروع وخطة العمل للمشاريع التجريبية. كما وشكل مجموعات عمل لإعداد مصفوفة تصميم المشروع للمشاريع التجريبية

الخاصة بالبنية التحتية وغير البنية التحتية في مخيم عقبة جبر. نتيجة لضيق الوقت، لم يتم ادراج العديد من أفكار مجموعات العمل حول مصفوفة تصميم المشروع خلال فترة التدريب. لذلك، قرر فريق خبراء (جايكا) اكمال هذه المهمة بعد التدريب، مع شرح بلورة النسخة النهائية من خطة تصميم المشروع في الاجتماع السابع لمنتدى تحسين المخيم بتاريخ (15) آب (2017).

#### (6) تدريب المدربين (4): تقييم المشاريع (المخيم عقبة جبر).

تم تنفيذ تدريب المدربين (4) حول تقييم المشاريع بشكل رئيسي لأعضاء دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم في (02) أيار (2018) في قاعة اللجنة الشعبية متعددة الأغراض التي تم ترميمها مؤخرًا ضمن مشروع تحسين المخيمات. وقد تضمن التدريب النتائج والوحدات التدريبية الثلاث التالية كما هو موضح في الجدول أدناه:

- ✓ يمكن للمشاركين فهم نظرية تقييم المشاريع.
- ✓ اكتسب المشاركون المعرفة والمهارات لتقييم المشاريع.
- ✓ قام المشاركون بإعداد تقارير التقييم.

#### الجدول (2.1.19) الوحدات التدريبية لتدريب المدربين (4): تقييم المشاريع

المحتويات	الوحدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراجعة إدارة دورة المشروع</li> <li>- مراجعة الإطار المنطقي (مصفوفة تصميم المشروع)</li> <li>- معايير داك (5) (5 DAC)، اعتبارات خاصة لتقييم المشاريع في حالات ما بعد الصراع.</li> </ul>	نظرية إدارة دورة المشاريع وتقييم المشاريع
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إجراءات تقييم المشاريع</li> <li>- التحضير لتقييم المشاريع</li> <li>- تخطيط دراسة التقييم بما في ذلك أساليب المسح</li> </ul>	إجراءات ومنهجية تقييم المشاريع
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تنفيذ دراسة تقييمية: مراقبة مباشرة (قاعة اللجنة الشعبية والمركز النسوي والمساجد)</li> <li>- تنفيذ دراسة تقييمية: مقابلات مع المشاركين الشباب والمستفيدين (مشاريع البنية التحتية وغير البنية التحتية)</li> </ul>	الممارسة الميدانية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحليل البيانات والتقييم باستخدام معايير داك (DAC) للتقييم</li> <li>- رفع التقارير</li> </ul>	تحليل البيانات ورفع التقارير

وقد حضر التدريب ما مجموعه (15) مشاركاً، خمسة منهم من دائرة شؤون اللاجئين وعشرة من منتدى تحسين المخيم. بالإضافة إلى ذلك، تمت دعوة تسعة أشخاص كمستفيدين من المشاريع التجريبية في البنية التحتية وغير البنية التحتية لمشاركة آرائهم حول المشاريع التجريبية.

بعد الانتهاء من المحاضرة النظرية المتعلقة بتقييم المشاريع، تم تقسيم المشاركين إلى مجموعتين - واحدة للمشاريع التجريبية في البنية التحتية، وواحدة للمشاريع التجريبية في غير البنية التحتية. واستعرض المشاركون في كل مجموعة الوثائق ذات الصلة مثل تقارير المراقبة من قبل استشاري ومدرب المشاريع التجريبية. بالإضافة إلى ذلك، نُقدت مجموعة غير البنية التحتية مقابلات مع المشاركين السابقين في المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية للحصول على أفكار من تجاربهم

والدروس المستفادة. وفي نهاية الدورة التدريبية، جمعت كل مجموعة تقارير تقييم، بما في ذلك تحليل الإنجازات والعملية والتقييم من منظور معايير (5 داك) (5 DAC).

### (7) تدريب المدربين (2): التخطيط الاستراتيجي (المخيمي عسكر القديم والجلزون).

هدفت الدورة التدريبية الى طرح أساليب التخطيط الاستراتيجي لأعضاء منتدى تحسين المخيم من أجل وضع الرؤية والأهداف الاستراتيجية لتحسين المخيم وكذلك تحديد الإجراءات ذات الأولوية. استناداً الى الخبرات والدروس المستفادة من نفس التدريب في مخيم عقبة جبر بما في ذلك ضيق الوقت وتدقق عملية التخطيط، تم إعداد الوحدات التدريبية كما هو مبين في الجدول أدناه:

#### الجدول (2.1.20) الوحدات التدريبية لتدريب المدربين (2): التخطيط الاستراتيجي.

المحتويات	الوحدة
- تأكيد وتحليل لمحة المخيم وقائمة الاحتياجات الطويلة (محاضرة)	المنهج (1): تحليل لمحة المخيم بما في ذلك قائمة الاحتياجات الطويلة
- تحليل المشاكل بناء على قائمة الاحتياجات الطويلة (محاضرة ومجموعات عمل) - الرؤية والأهداف الاستراتيجية لتحسين المخيم (محاضرة ومجموعات عمل)	المنهج (2): تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية
- تجربة اليابان في التنمية المجتمعية و(كايزن) - تحديد الإجراءات ذات الأولوية (محاضرة ومجموعات عمل) - نقاش تفاصيل الإجراءات ذات الأولوية (محاضرة ومجموعات عمل)	المنهج (3): تحديد الإجراءات ذات الأولوية
- تقييم الإجراءات ذات الأولوية بناء على معايير (محاضرة ومجموعات عمل)	المنهج (4): تقييم الإجراءات ذات الأولوية

شارك ما مجموعه (46) من أعضاء منتدى تحسين المخيم في كل من مخيمي عسكر القديم والجلزون في الجلستين العمليتين على مدار يومين، على التوالي، في شهر تموز (2018)، بينما شارك النظراء من دائرة شؤون اللاجئين في الجلسات العملية بصفتهم ميسرين. وعلى الرغم من أن فريق خبراء (جايجا) قام بتيسير الجلسة التدريبية في مخيم عسكر القديم كما هو الحال في مخيم عقبة جبر في (2017)، تمت إحالة أدوار التيسير إلى النظراء في دائرة شؤون اللاجئين. ومن ثم تولى النظراء في دائرة شؤون اللاجئين الدور الرئيسي في تيسير الجلسات التدريبية في مخيم الجلزون. يصف النشاط (1-7) عملية ونتائج الجلسة العملية.

### (8) تدريب المدربين (3): التخطيط التنفيذي (المخيمي عسكر القديم والجلزون).

تم تنظيم تدريب المدربين (3) حول التخطيط التنفيذي لموظفي دائرة شؤون اللاجئين بتاريخ (29) تموز (2018) في قاعة المؤتمرات التابعة لدائرة شؤون اللاجئين. استناداً إلى الخبرات والدروس المستفادة من نفس التدريب في مخيم عقبة جبر، تم تبسيط الوحدات نظراً لصعوبة فهم الإطار المنطقي ونماذج التخطيط والمراقبة المعقدة. وبالتالي، فإن تدريب المدربين (3) أصبح لديه الأهداف والوحدات المبسطة التالية كما هو مبين في الجدول أدناه:

- ✓ تعلم وفهم نظريات إدارة دورة حياة المشروع.
- ✓ تعلم وفهم أساليب المراقبة باستخدام ورقة مراقبة المشروع.
- ✓ إعداد الخطوط العريضة للمشروع وأوراق مراقبة المشروع للمشاريع التجريبية.

**الجدول (2.1.21) منهج التدريب لتدريب المدربين (3): التخطيط التنفيذي**

المحتويات	الوحدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تخطيط وإدارة المشروع</li> <li>- إدارة دورة حياة المشروع</li> <li>- التفكير المنطقي</li> <li>- الإطار المنطقي: مصفوفة تصميم المشروع</li> </ul>	نظرية إدارة دورة حياة المشروع والتخطيط التنفيذي
<ul style="list-style-type: none"> <li>- أسلوب اختيار المشاريع التجريبية</li> <li>- تطوير الخطوط العريضة للمشروع والخطة التشغيلية</li> </ul>	إعداد الخطوط العريضة للمشروع
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المراقبة والتقييم</li> <li>- أساليب المراقبة باستخدام الخطط التشغيلية</li> </ul>	المراقبة

أثناء تدريب المدربين (3)، شرح فريق خبراء (جايكا) للمشاركين حول عملية إعداد خطة مشروع وخطة تشغيلية للمشاريع التجريبية والمنطق منها، وتم عقد جلسات عمل جماعية لإعداد خطة مشروع وخطة تشغيلية للمشاريع التجريبية في البنية التحتية وفي غير البنية التحتية في مخيمات الجلزون وعسكر القديم.

شارك ما مجموعه (29) من أعضاء منتدى تحسين المخيم في كل من مخيمي عسكر القديم والجلزون في الجلسات التدريبية في شهر تموز وشهر آب (2018)، على التوالي. وبناء على ما تم تعلمه في دورة تدريب المدربين (3) الخاصة بدائرة شؤون اللاجئين، تولى النظراء في دائرة شؤون اللاجئين الدور الرئيسي في تيسير الجلسات التدريبية في المخيمات. يصف النشاط (2-4) عملية ونتائج الجلسة العملية.

**(9) تدريب المدربين (4): تقييم المشاريع (لمخيمي عسكر القديم والجلزون).**

تم تدريب المدربين (4) حول تقييم المشاريع بشكل أساسي لأعضاء دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم، حيث انعقد التدريب في مخيم عسكر القديم بتاريخ (23) نيسان (2019) في المركز النسوي الذي تم تجديده للتو ضمن إطار مشروع (بالسيب) التجريبي، بينما انعقد في مخيم الجلزون بتاريخ (24) نيسان (2019) في قاعة جنديس. كان التدريب يهدف للحصول على نفس المخرجات التي تم الحصول عليها في تدريب مخيم عقبة جبر، على الرغم من أن الجلسة حول الإطار المنطقي كانت مبسطة مقارنة مع تلك المقدمة في مخيم عقبة جبر، وذلك من أجل الوصول لفهم أفضل من قبل المشاركين.

حضر التدريب بالمجمل (51) مشاركاً، بما في ذلك (9) من دائرة شؤون اللاجئين و(20) من منتدى تحسين المخيم. بالإضافة إلى ذلك، تمت دعوة (23) شخص كمستفيدين من المشاريع التجريبية في البنية التحتية وغير البنية التحتية لمشاركة آرائهم حول المشاريع التجريبية.

بعد اختتام المحاضرة النظرية المتعلقة بتقييم المشاريع، تم تقسيم المشاركين إلى مجموعات (مجموعتين إلى ثلاث مجموعات) - واحدة للمشروع/ المشاريع التجريبية في البنية التحتية، وأخرى للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية. استعرض المشاركون في كل مجموعة الوثائق ذات العلاقة مثل تقارير المراقبة المعدة من قبل الاستشاري والمدرب في المشاريع التجريبية. بالإضافة إلى ذلك، أجرت مجموعة غير البنية التحتية مقابلات مع المشاركين السابقين في المشاريع التجريبية.

في غير البنية التحتية لاكتساب نظرة من تجاربهم والدروس المستفادة. في نهاية الدورة التدريبية، قامت كل مجموعة بإعداد تقارير التقييم، بما في ذلك تحليل الإنجازات والإجراءات والتقييم من منظور معايير (5 DAC).

#### (10) ورشات عمل حول إدارة المشاريع في دائرة شؤون اللاجئين:

لغرض الاستفادة من أدلة التخطيط والتنفيذ في مخيمات اللاجئين الأخرى بالإضافة إلى الاستخدام الفعال لخطط تحسين المخيمات التي تم إعدادها في المخيمات الثلاثة المستهدفة من قبل دائرة شؤون اللاجئين؛ حدد المشروع الفرص التي أعاد النظر في الدائرة اعتمادها في نظام إدارة المشاريع والهيكل التنظيمي لأنشطة تحسين المخيمات. واتفق النظراء في دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايكا) على عقد ورشة العمل بشكل مستمر حتى نهاية المشروع لتعزيز القدرات المؤسسية لمشاريع تحسين المخيمات الخاصة بدائرة شؤون اللاجئين. وقد شارك ما مجموعه (118) شخصاً من دائرة شؤون اللاجئين (بمعدل 13 مشاركاً في كل تدريب) في الدورات التدريبية كما هو موضح في الجدول أدناه:

#### الجدول (2.1.22) ورشات العمل حول إدارة المشاريع في دائرة شؤون اللاجئين

مواضيع النقاش	التاريخ
- مراجعة صلاحيات وأدوار ومسؤوليات دائرة شؤون اللاجئين - نقاش حول اعتماد منتدى تحسين المخيم وخطة تحسين المخيم بشكل رسمي	ورشة العمل الأولى 19 أيلول (2018)
- تحليل الوضع الحالي (1) (تحليل المشكلات 1): المشاكل الخارجية والداخلية المتعلقة بإدارة مشاريع دائرة شؤون اللاجئين.	ورشة العمل الثانية (29 تشرين أول (2018)
- تحليل الوضع الحالي (2) (تحليل المشكلات 2): التركيز على مشاريع تحسين المخيم.	ورشة العمل الثالثة (19 تشرين الثاني (2018)
- إعداد أشجار الأهداف وتحليل الاستراتيجيات/ الإجراءات الممكنة من أجل الحصول على "نظام أفضل لإدارة المشاريع".	ورشة العمل الرابعة (11 شباط (2019)
- المشكلات التي تعيق التنفيذ السلس للمشاريع في المخيمات. -	ورشة العمل الخامسة (3 آذار (2019)
- مراجعة الشروط المرجعية الحالية لمنتدى تحسين المخيم. - للنقاش حول الشروط المرجعية الجديدة.	ورشة العمل السادسة (29 نيسان (2019)
- لمناقشة الخبرات المتعلقة بإدارة المشاريع في دائرة شؤون اللاجئين وكذلك وزارة الحكم المحلي.	ورشة العمل السابعة (1) (23 حزيران (2019)
- لمناقشة الخبرات المتعلقة بتخطيط المشاريع في دائرة شؤون اللاجئين بالإضافة لوزارة الحكم المحلي. - لتقديم الشروط المرجعية لمنتدى تحسين المخيم.	ورشة العمل السابعة (2) (30 يونيو (2019)
- مراجعة منجزات المرحلة الأولى من مشروع "بالسيب". - مناقشة تحديات صندوق الجهة النظرية والمرحلة الثانية من مشروع "بالسيب".	ورشة العمل الثامنة (29 تموز (2019)

## 2.1.6 النشاط (6-1) تطوير ملفات "لمحة عن المخيم" وخرائط الموارد بما في ذلك مخصصات الموازنة من دائرة شؤون اللاجئين و/أو مشاريع الجهات المانحة الأخرى في المخيم المستهدف:

(1) مخيم عقبة جبر:

(1) الفئات المحددة في مخيم عقبة جبر:

وكما ذكر في النشاط (5-1)، حدد المشاركون في تدريب البحث السريع بالمشاركة (12) فئة من الفئات الاجتماعية - الاقتصادية والمجموعات المحرومة من المخيم، وهي: المسنين، والأسرة التي ترأسها امرأة، والعاملين في القطاع الخاص الفلسطيني، والنساء، وموظفي القطاع العام و(الأونروا)، والحرفيين، والشباب، وعمال المستوطنات، والتجار، وذوي الإعاقات، والأطفال ومربي الثروة الحيوانية.

وبعد تدريب البحث السريع بالمشاركة؛ قام فريق خبراء (جايكا) ودائرة شؤون اللاجئين بتقييم نتائج التدريب الميداني والنقاش في جلسة إعداد التقارير، حيث تم تعديل الفئات الـ (12) إلى تسعة فئات، وهي: المسنين، والنساء، والعمل غير المنتظم، والشباب، والمشاريع الصغيرة والمتوسطة (المشار إليها فيما يلي باسم "المشاريع الصغيرة والمتوسطة") والحرفيين وذوي الاعاقات والأطفال ومربي المواشي والموظفين.

(i) كبار السن: تشمل هذه الفئة الرجال والنساء الذين تزيد أعمارهم عن (55) سنة.

(ii) المرأة: تشمل هذه الفئة النساء اللواتي تتراوح أعمارهن بين (16) و (54) سنة، ربات البيوت، والنساء غير المتزوجات، والطلبة، والأسر التي ترأسها نساء. وفي هذا التدريب، قسمت هذه الفئة إلى نساء وأسر ترأسها نساء، ولكنها دمجت معا في فئة "النساء".

(iii) العمال: تشمل هذه الفئة العمال بأجر يومي (المياومة) والعاطلين عن العمل. تعمل هذه الفئة لصالح القطاع الخاص و/أو القطاع العام في فلسطين والمستوطنات الإسرائيلية، بموجب عقد يومي و/أو (موسمي) قصير. وتم أثناء التدريب حول البحث السريع بالمشاركة تقسيم العمال إلى (1) العاملين في القطاع الخاص الفلسطيني. و (2) العاملين في القطاع العام و (الأونروا). و (3) عمال المستوطنات الإسرائيلية. وتوصل كل من فريق خبراء (جايكا) ودائرة شؤون اللاجئين إلى أنه ينبغي تقسيم هذه الفئة إلى (1) العاملين في وظيفة منتظمة / دائمة و (2) العاملين بعقد مؤقت/موسمي (عمال المياومة) ويرجع ذلك التقسيم إلى أن عمال العقود المؤقتة/الموسمية غالبا ما يصنفون في صفوف العاطلين عن العمل.

(iv) الشباب العاطلون عن العمل: تشمل هذه الفئة الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين (16) و(35) سنة. والشباب في المخيم هم طلاب المدارس والجامعات، المتسربون من المدارس، العاملون/العاطلون عن العمل، والشبان والشابات المتزوجون وغير المتزوجين.

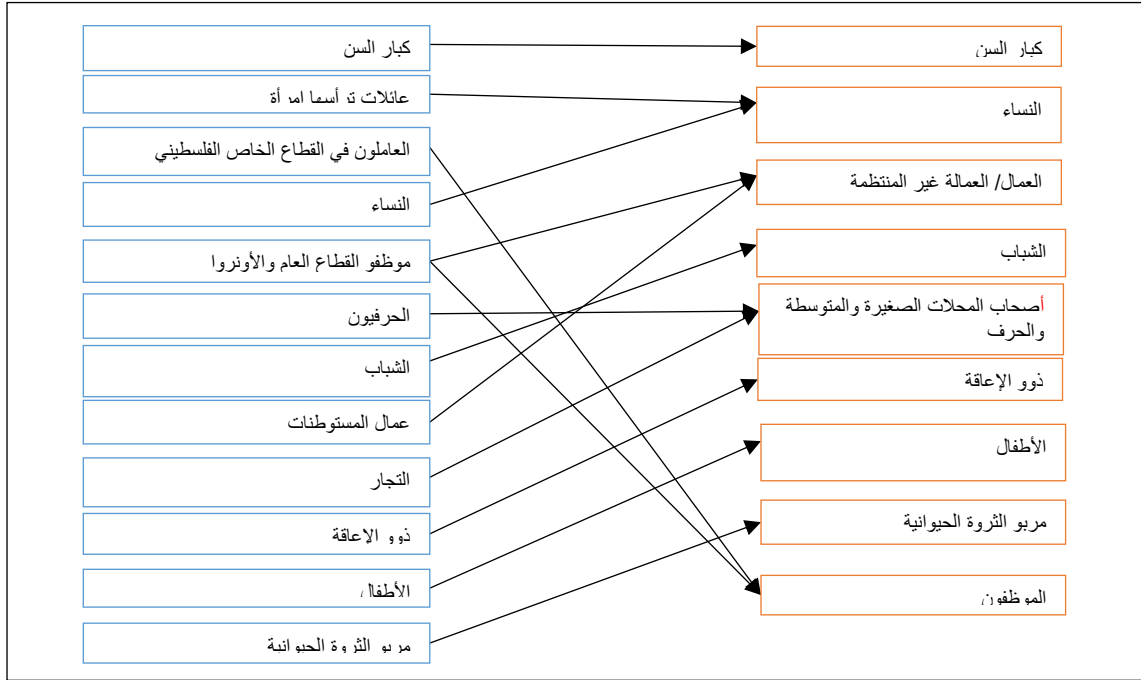
(v) أصحاب المحلات الصغيرة والمتوسطة والحرفيون: المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المخيم هي البقالة، وصناعة الألبسة والأدوات المنزلية والصيدليات ومزارع الدواجن والمحلات التجارية. الحرف في المخيم هي الحدادة والنجارة والصيانة والميكانيكا والألومنيوم وتصنيع الأغذية والتطريز. وفي التمرين الميداني حول البحث السريع بالمشاركة، صنفت الشركات الصغيرة والمتوسطة والحرف في مجموعات مختلفة. ولكن تم دمجها لأن مشاكلها واحتياجاتها التطويرية متشابهة.

(vi) ذوو الإعاقة: لديهم بعض الإعاقات الجسدية أو العقلية البصرية و/أو السمعية. لم يطرأ أي تغيير على هذه الفئة.

(vii) الأطفال: وهم الأطفال دون سن (16) سنة. لم يطرأ أي تغيير على هذه الفئة.

(viii) مربو الماشية: كخصائص محددة لمخيم عقبة جبر؛ فان هناك مربو الماشية بما فيهم اللاجئين البدو. لم يطرأ أي تغيير على هذه الفئة.

(ix) الموظفون: تشمل هذه المجموعة الموظفين العاملين في القطاعين العام والخاص و (الأونروا) بموجب عقد عمل منظم. وأظهرت نتائج البحث الميداني حول البحث السريع بالمشاركة أن المسألة الرئيسية من حيث الاحتياجات الإنمائية هي تحسين عقد العمل وبيئة العمل والرواتب/ الأجور لهؤلاء الموظفين.



الشكل (2.1.9) تعديل الفئات المستهدفة في مخيم عقبة جبر

## (2) القضايا العامة والتحديات في المخيم:

وفقا للمسوح الاجتماعية؛ فإن المشاكل التنموية المشتركة هي على النحو التالي:

- تحسين أوضاع الصرف الصحي.
- إمدادات ماء وكهرباء مستقرة، وخاصة خلال موسم الصيف.
- جمع منتظم للنفايات.
- أنشطة مكافحة المخدرات، وخاصة في أوساط الشباب.
- نظام مشاركة السكان في عملية التخطيط وصنع القرار.
- فرص عمل وبيئة عمل عادلة.

ويشير المسح الاجتماعي الذي أجراه (معهد أورد) إلى أن العديد من سكان مخيم عقبة جبر غير راضين عن شفافية ومساءلة ومشاركة اللجنة الشعبية ومنظمات المجتمع المدني الأخرى في المخيم. ولكن أظهر التمرين الميداني حول البحث السريع بالمشاركة أن اللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية تواجه بعض الصعوبات لتشجيع السكان على الالتزام بعملها. كما اظهر المسح عدم وجود نظام لبناء جسر تواصل بين اللجنة الشعبية/ المنظمات المجتمعية والسكان. وينبغي لمثل هذا النظام أن يعزز التفاهم والتفاعل المتبادل، وتحديدا ان تقوم اللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية بمشاركة المعلومات وصنع القرار مع جميع السكان، وأن يتمكن السكان من التعبير عن رأيهم/حاجاتهم وأن يقوموا بتخطيط المشاريع وإدارتها.

ولكن جميع الموارد البشرية للجنة الشعبية يعملون كمتطوعين وعددهم محدود وبعض الأعضاء لا يتمتعون بنشاط كبير. ولذلك؛ فإن اللجنة الشعبية تحتاج إلى مشاركة السكان وتعاونهم ودعمهم لأنشطة تطوير المخيم، وأنشأت اللجنة مؤخرا "لجنة شبابية مساندة" لتعمل في إطار اللجنة الشعبية. ومن المتوقع أن تعزز لجنة الدعم الشبابي التزام جيل الشباب بأنشطة تحسين المخيم.

وتكمن بعض المشاكل الإنمائية المشتركة المذكورة أعلاه في بناء بعض البنى التحتية. ويجب أن تؤسس مثل هذه البنية التحتية لنظام إدارة سليم بعد البناء. وترتبط قضية المخدرات بين الشباب ارتباطا وثيقا بالمشاكل الاجتماعية -الاقتصادية في المخيم. ومن أجل معالجة هذه المشاكل؛ من المتوقع أن تقوم اللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية ببعض الأدوار القيادية، ولكن نتائج التمرين الميداني للبحث السريع بالمشاركة أظهرت أن مهارات الإدارة لدى المنظمات المجتمعية في المخيم كانت ضعيفة جدا، ولم تتمكن المنظمات المجتمعية من تعبئة السكان للمشاركة بشكل جيد. ومع ذلك، كان قادة ومتطوعو المنظمات المجتمعية نشطين جدا وجادين للعمل من أجل القيام بأنشطتهم. وإذا ساهم المشروع في تنمية قدراتهم وتسهيل مبادراتهم، فيمكنهم عرض قدراتهم.

### (3) مسائل محددة تتعلق بالفئات:

#### أ. كبار السن.

كثير من كبار السن يعتبرون أنفسهم رصيذا لأسرهم/مجتمعهم. لديهم بعض الأمراض المزمنة ويحتاجون إلى رعاية صحية، ويخشى هؤلاء أن يتقلوا كاهل عائلاتهم اقتصاديا وماديا. وبالتالي فإنهم على الأرجح يترددون في عرض شكاواهم و/أو مشاكلهم؛ مما يؤدي بهم إلى الشعور باللامبالاة والخمول. لا يوجد مكان وفرصة ليجتمع المسنون ببعضهم بسهولة ويرفحون عن أنفسهم في المخيم. كما أن معظم الناس لديهم بعض الصعوبات في التجول في المنطقة دون مرافقة شخص لهم بسبب عدم وجود وسائل النقل المريحة ووجود أدراج عالية للمباني وحفر على الرصيف.

#### ب. المرأة.

تواجه نساء وفتيات المخيم التهميش فيما يتعلق بالمشاركة في الأنشطة السياسية والاجتماعية والاقتصادية. ومع أن ذلك أخذ في التغيير؛ إلا أن الشبابات لا زلن يعانين من حرمانهن من الحصول على التعليم العالي وفرص العمل. وترى العديد من النساء أن هناك بعض العوائق في إدارة الأعمال من حيث التدريب على المهارات والدعم المالي. كما أن الأسر التي ترأسها نساء؛ أشد فقرا من الأسر التي يرأسها رجال؛ مما يؤثر على تعليم أطفالهن وصحتهن. وتعاني بعض النساء من العنف العائلي، ولكن معظم الحالات لا يتم الكشف عنها؛ لأن عائلاتهن تعمل على إخفائها.



## ت. العمال.

يتلقى العاملون بالميأومة مبلغا ضئيلا من الأجور، وبما أن عقود عملهم موسمية أو مؤقتة؛ فإن فرص عملهم ودخلهم غير مستقرة باستمرار؛ مما يؤدي إلى إدراجهم في البطالة بسهولة. وبما أن هؤلاء العمال غير مطلعين على الأمور المتعلقة بالحماية القانونية وحقوق العمال، فإنهم يضطرون للعمل في ظل الظروف القاسية.

## ث. الشباب.

يشعر الشباب بأنهم مهمشون من المشاركة السياسية والاجتماعية والاقتصادية في المخيم، في حين يلجأ بعض الشباب الى المخدرات والتدخين والجرائم البسيطة بسبب إحباطهم مما يجعل الآخرين (وخاصة الفتيات والأطفال) يخافون منهم. ويعتقد السكان أنه إذا كان هناك بعض الترفيه و/ أو المكان الذي يمكن للشباب التجمع فيه بحرية في المخيم، فيمكن أن يقلل ذلك من إحباطهم وتوترهم.

## ج. أصحاب المحلات الصغيرة والمتوسطة والحرفيون.

تواجه كل من الشركات الصغيرة والمتوسطة والحرفيون مشاكل ديون جدية؛ لأن زبائنهم لا يدفعون ثمن العمل حسب جدول الدفعات الذي وعدوا به. وفي الحالات الأشد؛ لم يدفعوا منذ ما يزيد على أربع سنوات. كما أنهم دوما يتلقون الكثير من الشكاوى من السكان بسبب وجود ورش عملهم في المناطق السكنية. وفي بعض الحالات أحال السكان أحد الحرفيين إلى المحكمة بسبب الضجيج الصادر عن ورشة عمله، وأمرته المحكمة بالانتقال. ولكن إذا قام بنقل ورشة عمله خارج المخيم فعليه ان يدفع الضرائب ورسوم الكهرباء والمياه والتي تشكل عبئا ثقيلًا على الحرفيين. لذلك يريد هؤلاء الحرفيون إنشاء منطقة خاصة كمنطقة صناعية داخل المخيم.

## ح. ذوي الإعاقة.

يشعر ذوو الإعاقة بأنهم مهمشون من قبل مجتمع المخيم، ولا أحد يولي اهتماما بهم. والكثير منهم لم يحصلوا على ما يكفي من التعليم والتدريب على المهارات. ويرون أنه نظرا لانخفاض مستوى تعليمهم ومهاراتهم؛ فإنهم لا يستطيعون الحصول على أي فرص عمل. وبما أن الشوارع والمباني في المخيم فيها أدراج عالية وحفر؛ فإنها تعرقل ذوي الإعاقة في حشدهم.

## خ. الأطفال.

يؤثر الدخل المتدني للعائلات تأثيرا قويا على تعليم أطفالهم وأوضاعهم الصحية. بعض الأطفال تسربوا من المدرسة ويعملون في المحلات التجارية وورش العمل. وفي بعض الأحيان، يعاني الأطفال من العنف العائلي من والديهم، ولا توجد مرافق لرعاية الأطفال في المخيم، خاصة بعد انتهاء دوامهم المدرسي. الأطفال لديهم فرص أقل للترفيه والتسلية في المخيم بشكل منتظم.

#### د. مربو المواشي.

يعيش العديد من مربو المواشي خارج المخيم بسبب البحث عن المراعي لثروتهم الحيوانية، ولا يوجد هناك مساحة خاصة (منطقة) لتربية الحيوانات في المخيم. وفي بعض الأحيان يتعرض مربو المواشي لهجمات المستوطنين و/أو الجيش الإسرائيلي. ويعيش بعضهم في المخيم بسبب تعليم أبنائهم، ولكنهم لا يحصلون على فرص كافية للمشاركة السياسية والاجتماعية في المخيم، وأحياناً يتشاجرون مع جيرانهم. ويطلب مربو المواشي بالحصول على خدمات البيطرة في المخيم.

#### ذ. الموظفون.

إن رواتب صغار الموظفين متدنية جداً لتدبير مستوى معيشتهم؛ لأن ارتفاع الأسعار في فلسطين يفوق الارتفاع في رواتبهم. وهم يشكون من قلة الفرص المتاحة لهم لتطوير قدراتهم (التدريب، والندوات وما إلى ذلك) وأن انتشار المحسوبية يدخل دوماً في تطورهم الوظيفي/ترقياتهم العادلة.

#### 4) تجميع قائمة الاحتياجات الطويلة:

##### أ. الإعداد.

عقد اجتماع منتدى تحسين المخيم الثاني في (17) أيار/ مايو (2017) لشرح الجدول الزمني لوضع خطة تحسين المخيم، وخاصة حتى نهاية شهر حزيران/يونيو، والنهج التشاركي الذي يعد مفتاحاً لعملية المشروع برمتها. وكان انعقاد نقاشات المجموعات البؤرية وتجميع قوائم احتياجات الفئات حسب كل قطاع هو الخطوة الأولى لوضع خطة تحسين المخيمات، وتم التشاور مع أعضاء منتدى تحسين المخيم حول العملية التفصيلية. يبين الشكل أدناه خطوات نقاشات المجموعات البؤرية:



#### الشكل (2.1.10) خطوات نقاشات المجموعة البؤرية

أشار بعض أعضاء منتدى تحسين المخيم في اجتماع المنتدى الأول إلى اختيار المشاركين في نقاشات المجموعة البؤرية. ومن أجل الوصول إلى عدد كبير من سكان المخيم، بمن فيهم الذين لا يشاركون عادة في الأنشطة الاجتماعية، فإن اختيار

المشاركين يحتاج أيضا إلى النظر فيه بعناية. لذلك؛ تم تطبيق تقسيمات المنطقة حسب المسح الأساسي المبين في الجدول أدناه، وطلب من أعضاء (سيف) اختيار حوالي خمسة مشاركين من المناطق. ثم تمت دعوة (25) مشاركا كحد أقصى إلى نقاشات المجموعة البؤرية. واستخدمت هذه الطريقة في اختيار افكار المشاركين الترويجية من أجل شمولية أعضاء منتدى تحسين المخيم.



المصدر: أريج

### الشكل (2.2.11) تقسيمات مخيم عقبة جبر

#### ب. نقاش المجموعة البؤرية.

ولاستيعاب الاحتياجات المطروحة من قبل مجموعات مختلفة من السكان والوصول إليهم قدر الإمكان؛ عقدت نقاشات المجموعة البؤرية مع كل فئة. واستطاع أعضاء منتدى تحسين المخيم دعوة المشاركين وتأكيد تاريخ ووقت نقاشات المجموعة البؤرية معاً مع سكرتير/ة منتدى تحسين المخيم. عقدت كل مجموعة بؤرية كما هو مبين في الجدول أدناه:

### الجدول (2.1.23) جدول نقاشات المجموعات البؤرية

الميسرون	الوقت	التاريخ	المجموعات
مصطفى/مرام/ياسر	06:00 مساء	21/05/2017	أصحاب المحلات الصغيرة والمتوسطة والحرفيون
جواهر/ياسر	10:30 صباحا	22/05/2017	كبار السن
مرام	05:00 مساء	22/05/2017	الشباب
ياسر/خلود	06:00 مساء	22/05/2017	مربو المواشي
مصطفى/نانسي	06:00 مساء	22/05/2017	موظفو القطاع الخاص والقطاع العام و (الأونروا)
جواهر/ياسر	10:30 صباحا	23/05/2017	المرأة
محمد/خالد/نانسي	11:00 صباحا	23/05/2017	الأطفال
خلود/نانسي	06:00 مساء	23/05/2017	ذوو الإعاقة
مصطفى/مرام	07:00 مساء	25/05/2017	العمال والعاطلون عن العمل

تمت إدارة كل مجموعة بؤرية من قبل دائرة شؤون اللاجئين وسكان مخيم عقبة جبر، الذين ساهموا في تدريب البحث السريع بالمشاركة. كما قام المشاركون أحيانا بلعب دور الميسرين، مثل فئة الشباب؛ وشجعوا المشاركين الآخرين على تبادل أفكارهم.

وأثناء النقاشات، أثارت كل فئة الاحتياجات المشتركة والاحتياجات المحددة الخاصة بها. تم تجميع هذه الأفكار كمسودة أولية من قائمة الاحتياجات الطويلة. كما تبادل المشاركون أيضا أفكارا حول رؤية تحسين المخيم. أثارت معظم الفئات فكرة "مخيم نظيف" باعتبارها واحدة من الرؤى، "نظيف" من الناحيتين البيئية والاجتماعية.

#### (5) ملاحظات السكان حول قائمة الاحتياجات الطويلة:

##### أ. الإعداد.

عقد اجتماع منتدى تحسين المخيم الثالث في (31) أيار/مايو (2017) لتوضيح/صياغة المسودة الأولى من قائمة الاحتياجات الطويلة من قبل أعضاء منتدى تحسين المخيم، وشرح عملية تعزيز المساءلة. ورغم ان ذلك اليوم كان بداية شهر رمضان، انضم ما يقرب من نصف أعضاء المنتدى إلى الاجتماع.

وقد ناقش أعضاء منتدى تحسين المخيم بكل نشاط تفاصيل كل واحدة من الاحتياجات. فعلى سبيل المثال؛ تتضمن الحاجة إلى إنشاء مركز مجتمعي العديد من الأنشطة وتوضح الأنشطة المتوقع إجراؤها في المركز. كما أن أعضاء منتدى تحسين المخيم كانوا يميلون إلى التأكيد على احتياجات فئاتهم وطلبوا من الأعضاء الآخرين فهم أفكارهم.

تم قبول أفكار المساءلة من قبل الأعضاء بسلاسة، وتبادلوا أهمية الفرص لجميع سكان المخيم لرؤية آرائهم ورفعها إلى قائمة الاحتياجات الطويلة بحرية. لديهم ثلاث قنوات للوصول إلى قائمة الاحتياجات الطويلة: (i) لوائح الاعلانات العامة، (ii) شبكات التواصل الاجتماعي مثل صفحة الفيس بوك التي تم تطويرها للمنتدى (iii) أصوات أعضاء منتدى تحسين المخيم. كما يمكن أن يساهم سكان المخيم بآرائهم على صفحة منتدى تحسين مخيم عقبة جبر على الفيس بوك، أو من خلال صناديق طرح الرأي الـ (15) المنتشرة في المخيم. يبين الجدول أدناه مواقع صناديق الرأي، ويبين الشكل أدناه صفحة الفيس بوك:

### الجدول (2.1.24) مواقع صناديق الرأي

عدد الصناديق	الموقع
1	عيادة الأونروا
1	مكتب الأونروا في مخيم عقبة جبر
1	الأصالة والتراث
1	جمعية النشاط النسوي
7	المساجد في مخيم عقبة جبر
2	محلات السوبرماركت
1	اتحاد المقاولين
1	اللجنة الشعبية/ منتدى تحسين المخيم



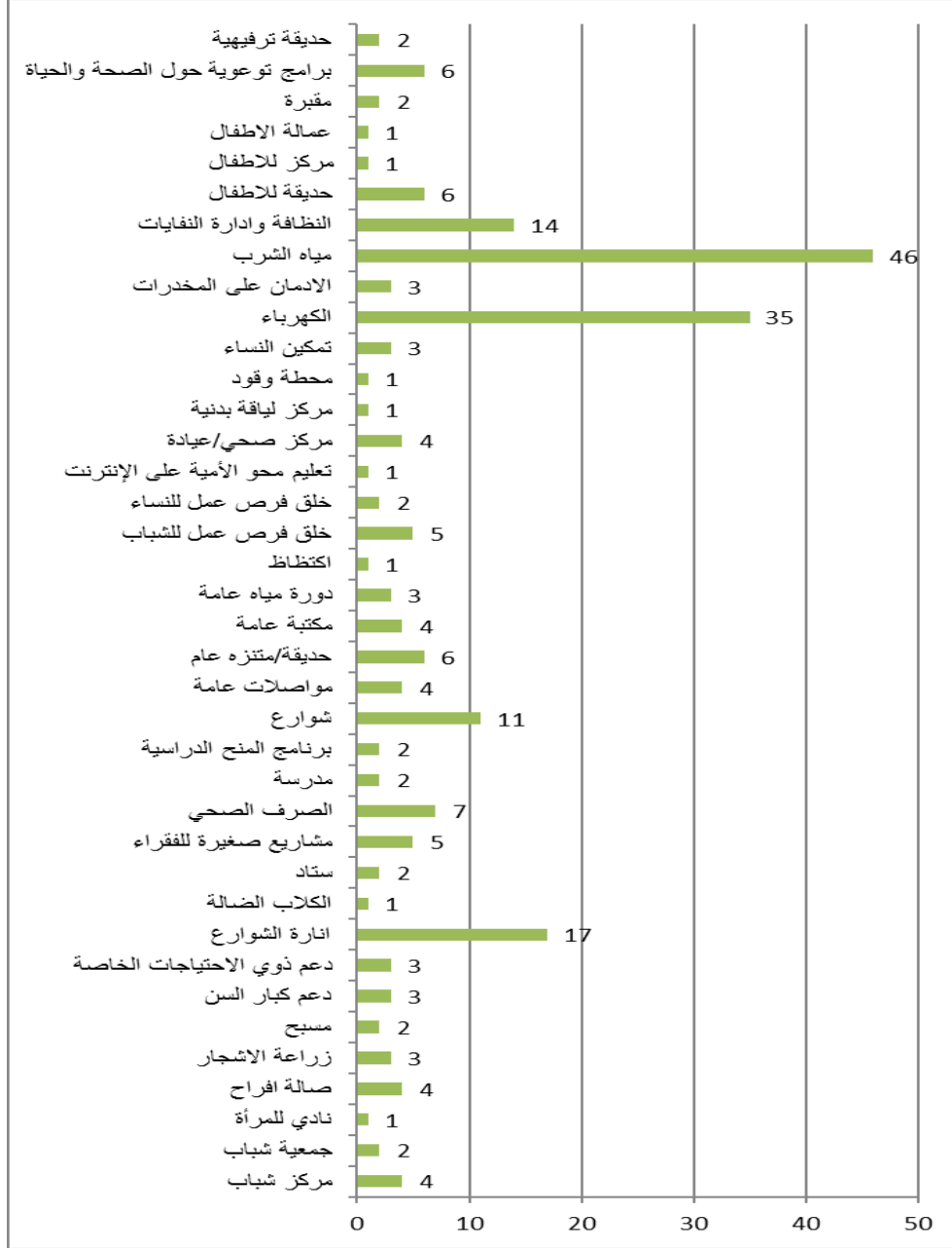
المصدر: صفحة الفيسبوك الخاصة بمنتدى تحسين مخيم عقبة جبر

### الشكل (2.1.12) صفحة الفيس بوك الخاصة بمنتدى تحسين مخيم عقبة جبر

#### ب. ملاحظات السكان.

تم جمع ملاحظات سكان المخيم حول قائمة الاحتياجات الطويلة في الفترة الممتدة من (1) إلى (21) حزيران/يونيو (2017)، وقد ساهم السكان بإجمالي (107) ملاحظات. جمعت معظم الملاحظات من صناديق الرأي (105)، على عكس التوقعات، خاصة بالنسبة لجيل الشباب الذين هم على دراية بشبكات التواصل الاجتماعي مثل الفيس بوك (2) رأي. وأشار العديد من الملاحظات إلى عدم كفاية توفير المياه والكهرباء وتحسين البنية التحتية. كما تم طرح الحاجة إلى فرص عمل من قبل العديد من السكان.

على الرغم من أن معظم الملاحظات كانت تتعلق حول تفضيل السكان للاحتياجات المدرجة في مسودة قائمة الاحتياجات الطويلة؛ كان هناك عدد قليل فقط من الملاحظات بشأن الآراء حول مسودة قائمة الاحتياجات الطويلة نفسها والتوصيات حولها، وسيتم النظر في ملاحظات السكان عند وضع اللمسات الأخيرة على قائمة الاحتياجات الطويلة واستخدامها في التخطيط لخطة تحسين المخيم. يلخص الشكل التالي الاحتياجات الشعبية المشار إليها في ملاحظات السكان:



الشكل (2.1.13) ملخص ملاحظات السكان

## (6) ملف لمحة عن مخيم عقبة جبر.

قام فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بتجميع نتائج التطبيق الميداني للتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) بالإضافة لنتائج المسح الاجتماعي، ومسح الأساس، ونقاشات المجموعات البؤرية التكميلية كوثيقة "لمحة عن مخيم عقبة جبر" باللغتين الإنجليزية والعربية.

### (2) مخيم عسكر القديم:

### (1) الفئات المحددة في مخيم عسكر القديم للاجئين.

تم في المرحلة الأولية تصنيف المجموعات الاجتماعية-الاقتصادية والمحرومة في المخيم إلى (18) فئة، من قبل شركة جنيرال للاستشارات والتدريب، بموجب المسح الاجتماعي ومسح الأساس، وتم عقد مناقشات مجموعات بؤرية وفقاً لكل فئة. وقد تم تحديد الفئات الـ (18) على أنها من النساء العاملات الماهرات، والنساء الماهرات العاطلات عن العمل، والشباب المهرة العاملین، والشباب غير المهرة العاطلين عن العمل، والشباب المهرة العاطلين عن العمل، والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، والعمال غير المهرة، والعمال المهرة، والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، وكبار السن، وأصحاب الأعمال المحلية الخاصة، وعائلات الشهداء، وموظفي المنظمات غير الحكومية، والنساء العاملات غير الماهرات، والنساء العاطلات عن العمل غير الماهرات، والشباب العاملین غير المهرة، والشباب غير المهرة العاطلين عن العمل، والأطفال (دون سن 18)، والعمال الذين يعملون في سوق العمل الإسرائيلي، وموظفي السلطة الفلسطينية، وعائلات الأسرى وموظفي المنظمات الدولية غير الحكومية.

واستناداً إلى نتائج المقابلات والمناقشات بين ممثلي دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا)، تم تجميع الفئات المتداخلة، وتم تحديد ثماني مجموعات كفئات نهائية: كبار السن والمرأة والشباب والأطفال والمعاقين والعاملين المتعاقدین بـ عقود قصيرة الأجل والعاطلين عن العمل وأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة والموظفين (المنظمات الخاصة والحكومية والدولية).

(i) كبار السن: تشتمل هذه الفئة على الرجال والنساء الذين تتجاوز أعمارهم (60) عاماً.  
(ii) المرأة: تشتمل هذه الفئة على ربوات البيوت، والنساء غير المتزوجات، والطلاب والأسر التي تعيلها نساء.  
(iii) الشباب: تضم هذه الفئة الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين (18-34) عاماً. ويشتمل الشباب في المخيم على طلاب المدارس والجامعات، وأولئك الذين تسربوا من المدارس، والعاملين/العاطلين عن العمل، والشباب والشابات المتزوجين وغير المتزوجين.

(iv) الأطفال: يصنّف الأطفال على أنهم من هم دون سن (18) عاماً.

(v) المعاقون: تشتمل هذه المجموعة سكان المخيم من ذوي الإعاقات الجسدية والعقلية والبصرية و/أو السمعية.

(vi) العمال المتعاقدون بعقود قصيرة الأجل والعاطلون عن العمل: وتشتمل هذه الفئة العمال الموسمين و/أو عمال المياومة بأجر يومي والعاطلين عن العمل. يعمل هؤلاء في القطاع الخاص و/أو العام في فلسطين والمستوطنات الإسرائيلية. وبما أن عمالتهم غير مستقرة؛ فإن العاطلين عن العمل مدرجون أيضاً تحت هذه الفئة.

(vii) أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة: تضم هذه المجموعة أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة التي يوجد مقرها في المخيم، مثل: محلات البقالة والخياطين والصيدليات والحرفيين.

viii) الموظفون (موظفو القطاع الخاص والعام والمنظمات الدولية): تشمل هذه المجموعة الموظفين الذين يعملون في القطاعين العام والخاص والأونروا بموجب عقود العمل منتظمة.



الشكل (2.1.14) تعديل الفئات المستهدفة في مخيم عسكر القديم للاجئين

## (2) قضايا وتحديات عامة في المخيم.

وفقاً للمسوحات الاجتماعية؛ فإن قضايا التنمية المشتركة هي على النحو التالي:

- المأوى والسكن والطرق.
- نظام الصرف الصحي والنفايات الصلبة.
- المرافق العامة مثل الأماكن الترفيهية بما في ذلك الحدائق العامة والنوادي الرياضية.
- جودة التعليم.
- فرص العمل خاصة للشباب.

ووفقاً لنتائج المسوحات الاجتماعية؛ أثرت القضايا المتعلقة بالبنية التحتية وغير البنية التحتية المذكورة أعلاه، باعتبارها من بين أكثر المسائل غير المرضية التي يواجهها سكان المخيمات الذين تمت مقابلتهم. وبالتالي تعتبر هذه القضايا من أولويات التنمية في المخيم.

وفيما يتعلق بالبنية التحتية؛ تؤكد نتائج الدراسة بشكل خاص على الاكتظاظ الشديد في المخيم كواحدة من القضايا الرئيسية التي تؤثر على الظروف المعيشية لجميع الفئات السكانية. ويؤدي عدم توافر الأراضي المتاحة إلى تمدد المباني العمودي داخل المخيم، مما يؤثر على الرفاه الاجتماعي والصحي للسكان. وعلاوة على ذلك؛ أثر ارتفاع عدد السكان في عدد



الطلاب الملتحقين في مدارس الأونروا، مما أدى إلى تدهور جودة التعليم نتيجة ازدحام الغرف الصفية وعدم كفاية عدد المعلمين المتاحين لتلك المدارس.

والتحدي الرئيسي الآخر في المخيم هو البطالة. إذ يُعد المنع من الوصول إلى سوق العمل الإسرائيلي وتقييد حركة الأشخاص والبضائع التي ترفضها إسرائيل، ونقص فرص العمل في السوق الفلسطيني والأوضاع السياسية والأمنية غير المستقرة التي تمنع الاستثمارات الخاصة من الأسباب الرئيسية لمحدودية فرص العمل. فإلى جانب تأثيرها المباشر على سبل العيش، تسبب البطالة في بعض الأحيان ضغوطاً عالية، لا سيما على معيلي الأسر، مما قد يتحول إلى عنف منزلي و/ أو سلوك عنيف للأفراد العاطلين عن العمل داخل مجتمعهم. فهي بالتالي أحد التحديات التنموية الكبيرة التي يتعين التصدي لها من خلال المشاريع المدرة للدخل وبرامج خلق فرص العمل.

### 3 قضايا محددة متعلقة بالفئات:

#### أ. كبار السن.

يتأثر المسنون بنقص الاهتمام الكافي من قبل مؤسسات المخيمات، حيث لا يوجد مكان مناسب لمجموعاتهم العمرية لأغراض الترفيه أو اللقاءات الاجتماعية. كما أن هناك أيضاً نقص في مراكز رعاية المسنين داخل المخيم.

#### ب. النساء.

غالبًا ما تشعر النساء أنهن لا زلن خارج عملية صنع القرار أو التخطيط التشاركي لتحديد أولويات المجتمع الرئيسية؛ بسبب الثقافة الذكورية المهيمنة والتي -عموماً- تمنع النساء من القيام بدور أكثر نشاطاً إلى جانب الرجال.

وفيما يتعلق بحياتهن اليومية، هناك شعور مشترك بين العديد من النساء بأن العادات الاجتماعية، والظروف المالية؛ ونقص المرافق الترفيهية؛ ونقص الدعم من أفراد الأسرة الذكور، والمسؤوليات المنزلية الكبيرة؛ تحد من قدرة المرأة على الوصول إلى خدمات مماثلة أو التنافس مع الرجال أو تولي بعض الأدوار والوظائف. وعلاوة على ذلك؛ تشعر النساء بأنهن يتمتعن بحرية شخصية محدودة لإيجاد وظائف. ويعود هذا إلى أنه عادة ما يكون القول الفصل للزوج/الأسرة، فيما إذا كان بوسع المرأة العمل أم لا. ويميل الزوج وأفراد الأسرة إلى الاعتقاد بأن العمل يعرض النساء للمخاطر مثل الافتقار إلى السلامة الشخصية والاستغلال، كدفع رواتب منخفضة لهن، وإجبارهن على العمل لساعات طويلة وبيئة عمل سيئة غالباً ما تتصف بها أماكن العمل في المخيمات.

#### ت. الشباب.

يشكل الشباب النسبة الأكبر من سكان المخيمات، ومعظمهم عاطلون عن العمل أو لديهم وظائف متقطعة. ويمثل طلاب الجامعات نسبة عالية نسبياً من هذه الفئات. وعادة ما يقضي الشباب وقت فراغهم في مراكز الشباب في المخيم. وحتى وقت قريب؛ كان الشباب عادة مهمشين في المخيم، ونادراً ما كانوا قادرين على التأثير في عملية صنع القرار داخل مجتمعهم. إلا أن هذا التوجه قد تغير في السنوات الأخيرة كون الشباب أصبحوا أكثر انخراطاً في صنع القرار داخل المخيم. لكن لا تزال هناك العديد من العقبات التي تمنع الشباب من المشاركة بشكل استباقي في تعزيز سبل معيشتهم، مثل الافتقار إلى الثقة في دعم الشباب (خاصة بالاعتقاد أن مشاركتهم سٌحدث فرقاً)، وعدم وجود حافز من جانب الشباب.

### ث. الأطفال.

الأطفال هم المجموعة الأكبر في المخيم وهم بحاجة إلى خدمات معززة في مجالات الصحة والتعليم والترفيه وبناء القدرات، إلخ... يقضي الأطفال وقتهم في الدراسة، والرياضة، وتنمية المواهب، والزيارات العائلية، وعلى الإنترنت، ووسائل التواصل الاجتماعي، ودورات تحفيظ القرآن. أما بالنسبة لمصادر الترفيه؛ فعادة ما يشاهد الأطفال التلفاز، ويقرؤون، ويتوجهون إلى الحدائق العامة، ومراكز الترفيه، وينخرطون في الأنشطة الفنية، وفرق الدبكة، ويقضون بعض الوقت مع الأصدقاء، ويقومون بالزيارات العائلية. أما بالنسبة لدورهم في المجتمع، يشارك الأطفال في الأنشطة التي تنظمها المنظمات الشعبية المحلية في المخيم.

هناك عدة عوامل تؤثر على قدرة الأطفال على الحصول على فرص تنمية الطفولة داخل المخيم، خاصة عدم كفاية الأندية الرياضية لكلا الجنسين، وعدم وجود توجهات تشاركية للأطفال، والشعور بعدم الأمن في المخيم، والشعور بالتمييز، والوصمة الاجتماعية من كونهم لاجئين. ويعاني الأطفال في البيئة المدرسية من عدد من الصعوبات، مثل المناهج الجديدة ومعدلات العنف المرتفعة داخل المدارس واكتظاظ الغرف الصفية. ومن المشاكل الأخرى المتعلقة بأوضاع المخيم والبيئة المحيطة به: الاكتظاظ، والظروف المعيشية القاسية، وظروف السكن، والتلوث، والضوضاء، وأفراد العصابات، وسوء الخدمات الصحية، وانخفاض الخدمات التي تقدمها الأونروا.

### ج. المعاقون.

يفتقر الأشخاص ذوو الاحتياجات الخاصة في المخيم إلى أي وسيلة دعم أو مراكز متخصصة. فيقضي معظمهم أوقاتهم في المنزل أو في مركز خدمة مخيم عسكر بسبب عدم وجود مراكز ترفيهية في المخيم.

وبينما يواجه الأشخاص ذوو الاحتياجات الخاصة في المخيم العديد من التحديات، بسبب اعتبارهم مختلفين من قبل الآخرين في مجتمعهم (للأسف في بعض الأحيان، ينظر إليهم على أنهم ناقصون، وينظر إليهم نظرة دونية ولا يُحترمون)؛ فإن الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في المخيم هم الفئة الأكثر تضرراً. وقد تم تحديد الأسباب التالية: نقص معرفة الأسر بشأن كيفية التعامل مع احتياجات الأطفال وظروفهم الخاصة، وعدم وجود مراكز ومدارس وموظفين متخصصين قادرين على توفير الدعم اللازم، وعدم تقبلهم من قبل زملائهم في المدارس/الأحياء المجاورة، ونقص القواعد الثقافية السليمة التي تساعد على دمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة مع الأطفال الآخرين.

### ح. العمال المتعاقدون بعقود قصيرة الأجل والعاطلون عن العمل.

هناك نسبة كبيرة من شباب المخيم العاملين في إسرائيل. فهُم يعملون في مختلف المجالات مثل البناء والمصانع والزراعة وغيرها من الأعمال. وعلى الرغم من المخاطر التي يواجهونها للوصول إلى العمل أو تلك التي يواجهونها في مكان العمل، إلا أنهم يحصلون على أجور أفضل مما يحصلون عليه في الضفة الغربية مما يساعد على تحسين سبل معيشتهم ومعيشة عائلاتهم. للعمال في إسرائيل تأثير إيجابي على تحسين دخل الأسرة في الضفة الغربية. وبالرغم من أن الاتحاد العام للعمال الفلسطينيين والنقابات العمالية يراقبون حقوق وظروف عمل هؤلاء العمال؛ إلا أنهم يعانون من حرية الحركة والإذلال (من وإلى العمل) من قبل الجيش الإسرائيلي والسلطات الإسرائيلية. ويبقى العمال المتعاقدون يعيشون تهديد الإغلاق وإلغاء تصاريحهم للدخول إلى إسرائيل أو العمل فيها، دون ضمان لحقوقهم وقدرتهم على مواصلة العمل. على الرغم من أن

ظروف السكن لهؤلاء العمال داخل إسرائيل غير آمنة بسبب صعوبات التنقل بين إسرائيل والضفة الغربية، يضاف إلى ذلك ظروف السكن نفسها غير الآمنة داخل إسرائيل. ونتيجة لهذه الصعوبات؛ يميل العاملون إلى البقاء لفترات طويلة (أسابيع، أشهر) في أماكن عملهم لتجنب خطر عدم قدرتهم على العودة إلى العمل إذا ما عادوا إلى منازلهم في الضفة الغربية، مما يؤدي إلى قضاء وقت غير كافٍ مع عائلاتهم.

#### خ. أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة.

هناك مجموعة من القضايا التي تؤثر على قدرة هذه الفئة على اقتناص الفرص المرتبطة بالوضع السياسي المتقلب الذي يؤثر في الدخل المحدد بسبب عدم كفاية المبيعات (الريح الموسمي) وتراكم الضرائب والفواتير والديون. وتشمل العقبات عدم كفاية التسهيلات الحكومية اللازمة لعمل التجار، أو تنظيم المنافسة بين التجار، وتقلبات الأسعار وعدم اهتمام المؤسسات بالتجار. وتتنوع المشاكل التي تشمل الضرائب، واعتماد الحالات الاجتماعية على التجار؛ بسبب ضعف خدمات شبكات الأمان الاجتماعي المقدمة إلى للمحرومين، وتراكم الديون بسبب الظروف الاقتصادية غير المستقرة. وبسبب الظروف الاقتصادية السيئة للناس في كثير من الحالات؛ فإن التجارة غير مربحة.

#### د. الموظفون (القطاع الخاص والحكومي والمنظمات الدولية).

منذ تأسيس السلطة الفلسطينية؛ التحق عدد كبير من القوى العاملة في المخيم بقوى الأمن والمؤسسات الفلسطينية من أجل تأمين مصدر دخل آمن. ويتأثر موظفو السلطة الفلسطينية بالإهمال في العمل الإداري وضعف الإدارة المالية وسوء الاهتمام بالمتقاعدين والفساد والمحسوبية.

ومن بين موظفي المنظمات الدولية داخل المخيم الذين يعملون في مختلف الخدمات والبرامج التنموية لسكان المخيم، هناك عدد من الموظفين يشعرون بالراحة بسبب استقرار عملهم ودخلهم الجيد بالمقارنة مع غيرهم من سكان المخيم. ولكن معلمي الأوتروا يعانون بسبب عدم الاحترام من قبل الطلاب والأهالي، وهناك مشاكل تتعلق بالروتين ومعدل تسرب الطلاب المرتفع.

#### 4) تجميع قائمة الاحتياجات الطويلة:

##### أ. التحضير.

تم عقد اجتماع منتدى تحسين المخيم التوضيحي؛ وأول اجتماع للمنتدى في مخيم عسكر القديم، بتاريخ (29) نيسان (2018)؛ للمصادقة على أعضاء منتدى تحسين المخيم والشروط المرجعية، ولشرح كيفية إعداد قائمة الاحتياجات الطويلة من خلال سلسلة مناقشات مجموعات بؤرية لكل من الفئات الثماني.

وبما أن القائمة الأصلية للمرشحين لعضوية منتدى تحسين المخيم- الذين تم اختيارهم على أساس المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة)/نقاشات المجموعات البؤرية التي نفذتها شركة جنيرال للاستشارات والتدريب- لم تتضمن بعض الأشخاص النشطين والمهمين في مخيم عسكر القديم، فقد عمل أعضاء اللجنة الشعبية وممثلو دائرة شؤون اللاجئين بجدّ كبير لتحديد عدد أكبر من المرشحين وأفضل لعضوية منتدى تحسين المخيم.

ونتيجة لذلك، تمت الموافقة على ما مجموعه (28) عضوا لعضوية منتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم خلال الاجتماع الأول للمنتدى.

#### ب. مناقشات المجموعة البؤرية.

لفهم احتياجات مختلف المجموعات السكانية والتواصل معها قدر الإمكان؛ كان من المفترض تنفيذ مناقشات المجموعة البؤرية في الفئات الرئيسية في المخيم في المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة)، نقاشات المجموعات البؤرية من قبل شركة جنيرال للاستشارات والتدريب. وعلى الرغم من أن شركة جنيرال للاستشارات والتدريب حددت (18) فئة ونفذت نقاشات مجموعات بؤرية بشكل سريع، إلا أن تحديد الاحتياجات في نقاشات المجموعات البؤرية لم يكن كافيا بسبب العدد القليل من المشاركين، وأحيانا دمج نقاشات المجموعات البؤرية لعدة فئات. لذا؛ قرر كل من فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين تنفيذ نقاشات تكميلية في كل من الفئات الثماني من خلال جمع المزيد من الأشخاص من كل فئة لتحديد الاحتياجات الإضافية لكل فئة.

بعد الاجتماع الأول لمنتدى تحسين المخيم؛ تمكنت منسقة المنتدى وأعضاؤه من دعوة المشاركين وتأكيد تاريخ ووقت اجتماع نقاش المجموعة البؤرية لكل فئة. ونتيجة لذلك؛ قام موظفو دائرة شؤون اللاجئين بتيسير نقاشات المجموعات البؤرية في ثماني فئات كما هو موضح في الجدول أدناه:

#### الجدول (2.1.25) جدول مناقشات المجموعات البؤرية

الفئة	التاريخ	الوقت	الميسر (من موظفي دائرة شؤون اللاجئين)
الأشخاص المعاقون	2018/5/6 الأحد	05:00 مساء	كنعان
الموظفون	2018/5/7 الاثنين	05:00 مساء	ياسر
الشباب	2018/5/9 الأربعاء	05:00 مساء	كنعان
النساء	2018/5/10 الخميس	05:00 مساء	كنعان
كبار السن	2018/5/13 الأحد	05:00 مساء	كنعان
الأطفال	2018/5/15 الثلاثاء	03:00 مساء	كنعان
العمال والعاطلون عن العمل	2018/5/15 الثلاثاء	05:00 مساء	كنعان
المشاريع الصغيرة والمتوسطة	2018/5/16 الأربعاء	11:00 صباحا	كنعان

وأثناء نقاشات المجموعات البؤرية؛ طرحت كل فئة الاحتياجات العامة والاحتياجات الخاصة بالفئات، ووضع أولويات الاحتياجات التي تم تحديدها، استنادا إلى نفس المنهجيات التي تم استخدامها في مخيم عقبة جبر. وتم تجميع الاحتياجات العامة والاحتياجات الخاصة بالفئات والتي تم تحديدها في نقاشات المجموعات البؤرية كمسودة أولى لقائمة الاحتياجات الطويلة، والتي أصبحت جزءا من ملف لمحة عن المخيم وكخطوة أولى نحو تطوير خطة تحسين المخيم.

عقد الاجتماع الثاني لمنتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم بتاريخ (23) أيار (2018)؛ لمراجعة المسودة الأولى لقائمة الاحتياجات الطويلة ومناقشة كيفية جمع ملاحظات السكان على هذه القائمة الطويلة، من خلال توزيع صناديق في الأماكن الشعبية في المخيم.

## 5) ملاحظات السكان حول قائمة الاحتياجات الطويلة:

### أ. التحضير.

عقد الاجتماع الثاني لمنتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم خلال شهر رمضان في (23) أيار (2018). ففي الجلسة الأولى قام أعضاء المنتدى المشاركون والبالغ عددهم (28) عضواً بمراجعة المسودة الأولى لقائمة الاحتياجات الطويلة وقاموا بالتعديلات اللازمة، والتي تضمنت التوضيح والشطب والتكرار وإضافة بعض الاحتياجات.

وفي الجلسة الثانية من الاجتماع؛ وضح موظفو دائرة شؤون اللاجئين إجراءات جمع ملاحظات السكان حول قائمة الاحتياجات الطويلة باستخدام وسائل متعددة، والتي تضمنت صفحة منتدى تحسين المخيم على شبكة التواصل الاجتماعي فيسبوك، والبريد الإلكتروني للمنتدى، ولوحات عامة، وصناديق لوضع الآراء فيها. وعلاوة على ذلك؛ قام موظفو دائرة شؤون اللاجئين بالتأكيد على أهمية نشر احتياجات المخيم للجمهور؛ مما يتيح للسكان فرصة إيصال آرائهم وملاحظاتهم حول قائمة الاحتياجات الطويلة بطريقة صريحة. وبهذا الخصوص؛ توصل جميع أعضاء منتدى تحسين المخيم المشاركون في الاجتماع إلى توافق حول تحديد الأماكن الشعبية الـ (12) لوضع صناديق الاقتراحات مع قائمة الاحتياجات الطويلة كما تم تصويرها في الجدول أدناه:

الجدول (2.1.26) مواقع صناديق الرأي (مخيم عسكر القديم للاجئين)

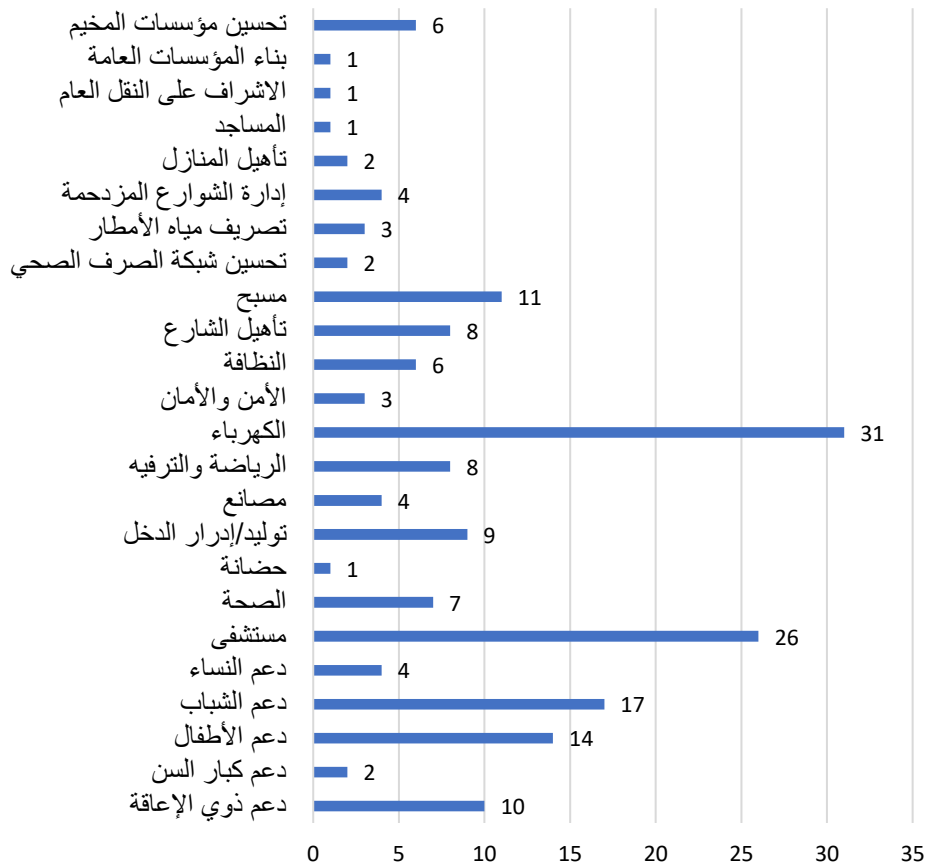
عدد الصناديق	الأماكن
صندوق 1	عيادة الأونروا.
صندوق 1	مكتب الأونروا في مخيم عسكر القديم.
صندوق 1	المركز الشبابي.
صندوق 1	المركز النسوي.
صندوق 1	مسجد مخيم عسكر القديم.
6 صناديق	محلات السوبرماركت.
صندوق 1	مكتب اللجنة الشعبية/منتدى تحسين المخيم.

### ب. ملاحظات السكان.

تم جمع التعليقات من سكان المخيم حول قائمة الاحتياجات الطويلة في الفترة من (28) أيار إلى (11) حزيران (2018)، وساهم السكان بما مجموعه (142) ملاحظة. تم جمع جميع الملاحظات من خلال صناديق الرأي بغض النظر عن الاستخدام الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي بين سكان المخيم. أشار العديد من الملاحظات إلى الحاجة إلى توفير كهرباء إضافية، بما في ذلك تركيب ألواح شمسية، الحاجة إلى مستشفى يقدم خدمات طبية شاملة؛ وكذلك دعم الشباب والأطفال، مثل توفير التدريب المهني وفرص العمل ومرافق ترفيه لكل من الأطفال والشباب.

كان القصد من وراء جمع ملاحظات السكان؛ الاستماع إلى آراء السكان تجاه قائمة الاحتياجات الطويلة التي تمت صياغتها، والتي تم شرحها من خلال قنوات مختلفة قبل جمع الملاحظات. ومع ذلك؛ اقتصر الملاحظات التي جمعت

على احتياجات السكان، ولم تقدم ملاحظات بشأن قائمة الاحتياجات الطويلة. ومن أجل ضمان انعكاس أصوات السكان، عُقدت جلسة خلال الاجتماع الثالث لمنتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم بتاريخ (26) حزيران (2018) تم فيها تحديد الاحتياجات التي تم جمعها من خلال ملاحظات الجمهور ولم تُذكر في قائمة الاحتياجات الطويلة، وتمت مناقشة ضرورة إضافة هذه الملاحظات الى القائمة. ونتيجة لذلك؛ تم الاتفاق على أن النقاط التي أثرت في ملاحظات السكان ستضاف إلى قائمة الاحتياجات الطويلة باستثناء تركيب أجهزة التكييف في المساجد والألواح الشمسية في المخيم لأن أعضاء منتدى تحسين المخيم قد أشاروا إلى أن هناك أجهزة تكييف موجودة بالفعل في المساجد، وأن الأمر ليس الا عملية تشغيل مناسبة للحفاظ على درجة حرارة مثالية. أما بالنسبة للألواح الشمسية، فإن عدم وجود مساحة كافية في المخيم لوضعها، وعدم توافر تكلفتها التشغيلية، وإمكانية تخريبها قد أثرت كأسباب لاستبعادها من قائمة الاحتياجات الطويلة. يوضح الجدول أدناه نتيجة ملاحظات السكان التي تم جمعها:



الشكل (2.1.15) ملخص ملاحظات السكان (مخيم عسكر القديم للاجئين)

#### (6) ملف "لمحة عن مخيم عسكر القديم".

جمع كل من فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين نتائج المسح الاجتماعي ومسح الأساس، بالإضافة إلى نتائج مناقشات المجموعة البؤرية التكميلية وغيرها من المسوح، في ملف "لمحة عن مخيم عسكر القديم"، باللغتين الإنجليزية والعربية.

### (3) مخيم الجلزون:

#### (1) الفئات المحددة في مخيم الجلزون.

كانت عملية تحديد الفئات والفئات المحددة في مخيم الجلزون متطابقة مع العملية والمحتويات المذكورة أعلاه كما هو الحال في مخيم عسكر القديم.

#### (2) القضايا العامة والتحديات في المخيم.

وفقا للمسوحات الاجتماعية؛ كانت قضايا التنمية المشتركة على النحو التالي:

- مرافق عامة وأماكن عامة للترفيه مثل المنتزهات والنوادي الرياضية والمقاهي.
- صيانة الطرق، بما في ذلك أماكن المشاة.
- نظافة المخيم.
- الأمن العام.
- الخدمات الصحية.
- جودة التعليم، وفرص العمل، خاصة للشباب.

واستناداً إلى المسح الاجتماعي ومسح الأساس؛ أثرت القضايا المتعلقة بالبنية التحتية وغير البنية التحتية المذكورة أعلاه، من بين أكثر المسائل غير المرضية التي يواجهها سكان المخيم الذين تمت مقابلتهم. وبالتالي؛ تعتبر هذه القضايا كأولويات تنموية في المخيم.

تم تحديد قضايا مماثلة في مخيم عسكر القديم المتعلقة بجودة التعليم وعمالة الشباب. وإلى جانب ذلك، تركز استياء سكان المخيم الرئيسي في المرافق العامة وأماكن الترفيه لكل من البالغين والأطفال، ونظافة وصيانة الطرق في المخيم، والأمن العام، والخدمات الصحية.

#### (3) القضايا المحددة المتعلقة بالفئات:

##### أ. كبار السن.

على الرغم من وجود مركز للمسنين في المخيم، فإن حياتهم تتصف بنفس الروتين اليومي. وذكروا أن البنى التحتية في المخيم، مثل الشوارع والأرصفة والمرافق العامة لا تأخذ في الاعتبار احتياجات المسنين، مما يحد من حركتهم داخل المخيم وخارجه.

##### ب. النساء.

هناك قضايا تعرقل قدرة المرأة على العمل، والتي تشمل عدم وجود حضانات أطفال مرخصة في المخيم؛ مما يؤدي إلى عدم وجود مكان مناسب لترك أطفال الأمهات العاملات، وعدم وجود قواعد ثقافية داعمة (مثل عدم وجود حرية شخصية في العثور على وظائف، حيث تكون الكلمة الفصل في ذلك للزوج/العائلة)، والأجور المنخفضة، وانعدام الظروف العادلة في أماكن العمل، مثل صعوبة الحصول على إجازات الأمومة.... إلخ

إن النساء العاطلات عن العمل، وغير الماهرات، هن الأكثر تهميشاً في المخيم، حيث يمتلكن أدنى درجة من التأثير للتأثير في عملية صنع القرار، سواء في أسرهن، أو على مستوى المجتمع المحلي. وبما أنهن غير قادرات على الحصول على دخل خاص بهن؛ فإنهن يفتقرن إلى الحرية المطلوبة لحضور الدورات التدريبية أو جلسات تحسين المهارات. وحتى إذا وجدون الوقت؛ فإن قدرتهن على تطوير أنفسهن تعتمد على وضع أزواجهن أو عائلاتهن. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الموارد الترفيهية للنساء والأطفال وكذلك المراكز الثقافية لجميع فئات المجتمع داخل المخيم.

### ت. الشباب.

يعاني الكثير من الشباب من نقص الدعم الكافي من قطاع التعليم وبرامج التوعية. كما أعربوا عن قلقهم بشأن البطالة وتعاطي المخدرات والمركبات غير المرخصة والمحسوبة وانعدام الشفافية وعدم كفاءة المسؤولين، وهي الأسباب التي تقف وراء عدم تطوير المخيم وتقديمه.

### ث. الأطفال.

أعرب الأطفال عن مشكلة أساسية في ضعف التعليم ونقص التعليم التعويضي الداعم الذي يعزز تنمية كفاءات الطلاب وقدراتهم. وترتبط المشكلة أيضاً بصعوبة تقبل العمل، حيث ينظر معظم الناس إلى عمالة الأطفال من منظور غريب (كأمر غير مقبول وتعبير عن الحاجة والضعف، وليس كوسيلة لمساعدة الوالدين وتطوير قدرات الأطفال). كما أعرب الأطفال أيضاً عن قلقهم إزاء تعاطي المخدرات، وعدم الرقابة على مقاهي الإنترنت ومحلات البقالة التي تباع السجائر للأطفال. كما أشاروا إلى نقص برامج التوعية وعدم كفاءة المسؤولين في المواقع الهامة في المخيم. وكان من بين القضايا التي أثرت من جانبهم قضية السيارات غير القانونية في المخيم، وكيفية تهديدها لحياتهم.

### ج. المعاقون.

تتأثر هذه المجموعة بنقص المرافق العامة ووسائل النقل العام والشوارع غير المناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة، وعدم الوصول إلى الموارد المالية.

### ح. العمال المتعاقدون بعقود قصيرة الأجل والعاطلون عن العمل.

يعاني العمال داخل إسرائيل من ظروف عمل قاسية ومخاطر إغلاق نقاط التفتيش بسبب الأوضاع السياسية أو الأمنية. وغالبا ما يعملون في وظائف محفوفة بالمخاطر لساعات عمل طويلة. إن كما يطلب منهم تجديد تصاريحهم لدخول إسرائيل باستمرار، وكثيراً ما يعانون من الإذلال عند نقاط التفتيش.

ويعيش الرجال غير المهرة والعاطلون عن العمل في فراغ خطير مما يجعلهم يواجهون صعوبات في التكيف ويعانون من أوضاع صحية تجعلهم أفراداً غير منتجين في مجتمعاتهم. كما يشعر الكثير منهم أنهم لا تتاح لهم نفس الفرص التي يتمتع بها بقية أفراد مجتمعهم. وحسب هؤلاء؛ فإن (الأونروا) غالباً ما تستهدف مجموعة معينة لمشاريعها ولا توفر فرصاً للعاطلين عن العمل. كما أن الوظائف المتاحة محدودة بفترات من الزمن، وليس هناك فرص عمل طويلة الأجل من شأنها أن تقلل من عدد العاطلين عن العمل مما يحول دون تمكنهم من توفير الاحتياجات الأساسية لأطفالهم؛ بسبب ظروفهم الاقتصادية



القاسية. لا يمتلك أعضاء هذه المجموعة منزلاً أو أرضاً لبناء مسكن وعادة ما يستأجرون بيوتا، مما يؤدي إلى تراكم المزيد من الديون.

#### خ. أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

يُعتبر أصحاب المشاريع أن دائرة شؤون اللاجئين تقوم برعاية السكان في المخيم بمجرد تنفيذ المشروع، وهو أمر غير كافٍ من وجهة نظرهم لوجود مجموعة أوسع من القضايا التي يواجهها السكان، بما في ذلك أصحاب المشاريع أنفسهم، حيث أن القضايا المحددة المتعلقة هذه الفئة هي، على سبيل المثال، عدم القدرة على سداد ديونهم ووجود شيكات مرتجعة داخل بيئات أعمالهم.

#### د. الموظفون (موظفو القطاع الخاص والحكومي والمنظمات الدولية غير الحكومية).

يعتبر موظفو السلطة الفلسطينية المحسوبة والواسطة من أهم القضايا في إسناد الوظائف للقطاع العام. ويعتبر موظفو المنظمات الدولية أن أهم التحديات والمشاكل التي يواجهونها هي: تخفيض الخدمات وانعدام الوصول إلى الموارد المالية، ونذرة المشاريع التنموية من قبل (الأونروا) داخل المخيم، وانعدام الأراضي والمساحات في المخيم، والاكتظاظ، وعدم توافر الأدوية ونقصها، وانعدام التدريب المهني والتقني وانعدام الوعي النفسي. كما أعرب الموظفون عن قلقهم فيما يتعلق بنظام التعليم الحالي في المخيم، وسياسة عدم تناوب الموظفين التي تعتمد عليها المدارس حالياً، ونقص الكوادر التعليمية، والزيادة في عدد الطلاب في المخيم والمدارس المكتظة. وذكر موظفو المنظمات غير الحكومية أن أهم المشاكل هي الوضع الاقتصادي المعاكس، والأعراف والممارسات الثقافية داخل المخيم، والأيديولوجية المتطرفة التي تسود المجتمع مؤخراً، والتمييز بين سكان المدينة وسكان المخيم، والمحسوبة والواسطة في إسناد الوظائف العامة.

#### (4) تجميع قائمة الاحتياجات الطويلة:

##### أ. التحضير.

عُقد الاجتماع التوضيحي للمنتدى تحسين المخيم في مخيم الجلزون بتاريخ (23) نيسان (2018)، وعقد الاجتماع الأول لمنتدى تحسين المخيم بتاريخ (30) نيسان (2018)؛ للموافقة على أعضاء المنتدى والشروط المرجعية وشرح كيفية إعداد قائمة الاحتياجات الطويلة من خلال سلسلة من نقاشات المجموعات البؤرية لكل فئة من الفئات الثماني.

وبما أن القائمة الأصلية للمرشحين لعضوية منتدى تحسين المخيم -الذين تم اختيارهم على أساس المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) /نقاشات المجموعات البؤرية التي نفذتها شركة جنيرال للاستشارات والتدريب- لم تتضمن بعض الأشخاص النشطين والمهمين في مخيم الجلزون، فقد عمل أعضاء اللجنة الشعبية وممثلو دائرة شؤون اللاجئين بجدٍ كبير لتحديد عدد أكبر من المرشحين وأفضل لعضوية منتدى تحسين المخيم. ونتيجة لذلك، تمت الموافقة على ما مجموعه (26) عضوا لعضوية منتدى تحسين المخيم في مخيم الجلزون القديم خلال الاجتماع الأول للمنتدى.

## ب. مناقشات المجموعة البؤرية.

على غرار ما تم في مخيم عسكر القديم؛ قرر فريق خبراء (جايبكا) ودائرة شؤون اللاجئين تنفيذ اجتماعات مجموعات بؤرية تكميلية لكل فئة من الفئات الثماني عن طريق تجميع عدد أكبر من الأشخاص في كل فئة لتحديد الاحتياجات الاضافية لكل فئة.

### الجدول (2.1.27) جدول نقاشات المجموعات البؤرية في مخيم الجلزون للاجئين

الميسر (من موظفي دائرة شؤون اللاجئين)	الوقت	التاريخ	الفئة
نانسي/علي/منال	10:00 صباحا	2018/5/10 الخميس	الأشخاص المعاقون
علي/نانسي/ياسر	05:00 مساء	2018/5/13 الاحد	النساء
علي	05:00 مساء	2018/5/14 الاثنين	اصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة
نانسي	03:00 مساء	2018/5/16 الأربعاء	الأطفال
علي	06:00 مساء	2018/5/16 الأربعاء	كبار السن
علي	10:30 مساء	2018/5/22 الثلاثاء	الموظفون
علي	10:30 مساء	2018/06/23 الاربعاء	الشباب
ياسر	10:30 مساء	2018/5/24 الخميس	العمال والعاطلون عن العمل

وأثناء نقاشات المجموعات البؤرية؛ طرحت كل فئة الاحتياجات العامة والاحتياجات المحددة لكل فئة، ووضع أولويات الاحتياجات التي تم تحديدها استنادا إلى نفس المنهجيات التي تم استخدامها في مخيم عقبة جبر ومخيم عسكر القديم. وتم تجميع الاحتياجات العامة واحتياجات كل فئة تم تحديدها في نقاشات المجموعات البؤرية كمسودة أولى لقائمة الاحتياجات الطويلة والتي أصبحت جزءا من ملف "لمحة عن المخيم"، وخطوة أولى نحو تطوير منتدى تحسين المخيم.

عقد الاجتماع الثاني لمنتدى تحسين المخيم في مخيم الجلزون بتاريخ (30) أيار (2018) لمراجعة المسودة الاولى لقائمة الاحتياجات الطويلة ومناقشة كيفية جمع ملاحظات عامة على هذه القائمة الطويلة من خلال توزيع صناديق في الاماكن الشعبية في المخيم.

### (5) ملاحظات السكان حول قائمة الاحتياجات الطويلة:

#### أ. التحضير.

عقد الاجتماع الثاني لمنتدى تحسين المخيم في مخيم الجلزون خلال شهر رمضان في (30) أيار (2018). ففي الجلسة الأولى قام أعضاء المنتدى المشاركون والبالغ عددهم (10) أعضاء يمثلون خمس فئات من الفئات الثماني، بمراجعة المسودة الأولى لقائمة الاحتياجات الطويلة وقاموا بالتعديلات اللازمة، والتي تضمنت التوضيح والشطب والتكرار وإضافة بعض الاحتياجات.

وفي الجلسة الثانية من الاجتماع؛ وضع موظفو دائرة شؤون اللاجئين إجراءات جمع ملاحظات السكان حول قائمة الاحتياجات الطويلة باستخدام وسائل متعددة، والتي تضمنت صفحة منتدى تحسين المخيم على شبكة التواصل الاجتماعي فيسبوك، البريد الإلكتروني للمنتدى ولوحات عامة وصناديق لوضع الآراء فيها. وعلاوة على ذلك؛ قام موظفو دائرة شؤون اللاجئين بالتأكيد على أهمية نشر احتياجات المخيم للجمهور مما يتيح للسكان فرصة إيصال آرائهم وملاحظاتهم حول قائمة الاحتياجات الطويلة بطريقة صريحة. وبهذا الخصوص؛ توصل جميع أعضاء منتدى تحسين المخيم المشاركون في الاجتماع إلى توافق حول تحديد الأماكن الشعبية الـ (14) لوضع صناديق الاقتراحات مع قائمة الاحتياجات الطويلة. وتجدر الإشارة إلى انه بسبب اعمال تأهيل الشارع الرئيسي للمخيم؛ لم يكن بالإمكان وضع بعض صناديق الرأي في الأماكن التي تم الاتفاق عليها. وعليه يبين الجدول أدناه الأماكن الفعلية التي تم وضع الصناديق فيها.

#### الجدول (2.1.28) مواقع صناديق الرأي (مخيم الجزون للاجئين)

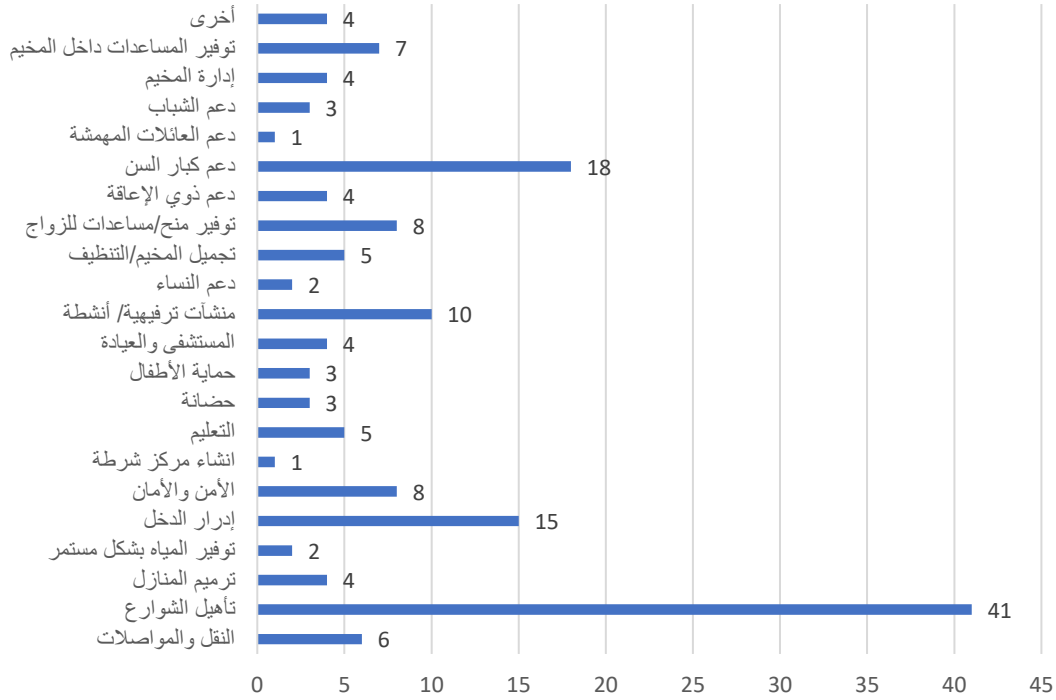
عدد الصناديق	الأماكن
صندوق 1	عيادة الأونروا
صندوق 1	مركز العودة الصحي (يتبع للزكاة)
صندوق 1	ملحمة
صندوق 1	مخبز
3 صناديق	مساجد مخيم الجزون
3 صناديق	محلات السوبرماركت
صندوق 1	مقهى
صندوق 1	مطعم
صندوق 1	صيدلية
صندوق 1	مكتب اللجنة الشعبية/منتدى تحسين المخيم

#### ب. ملاحظات السكان.

تم جمع ملاحظات سكان المخيم حول قائمة الاحتياجات الطويلة في الفترة من (5-20) حزيران (2018)، وساهم السكان بما مجموعه (108) ملاحظات. تم جمع جميع الملاحظات من خلال صناديق الرأي بغض النظر عن الاستخدام الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي بين سكان المخيم.

كان القصد من وراء جمع ملاحظات السكان؛ الاستماع الى آراء السكان تجاه قائمة الاحتياجات الطويلة التي تمت صياغتها، والتي تم شرحها من خلال قنوات مختلفة قبل جمع الملاحظات. ومع ذلك؛ وعلى غرار مخيم عسكر القديم؛ اقتصرت الملاحظات التي جمعت على احتياجات السكان، ولم تقدم آراء بشأن قائمة الاحتياجات الطويلة. ومن أجل ضمان انعكاس أصوات السكان، عُقدت جلسة خلال الاجتماع الثالث لمنتدى تحسين المخيم في مخيم الجزون بتاريخ (1) تموز (2018). وفي هذه الفترة، تم تحديد الاحتياجات التي تم جمعها من خلال ملاحظات الجمهور ولم تُذكر في قائمة الاحتياجات الطويلة، وتمت مناقشة ضرورة دمج هذه الملاحظات في القائمة. ونتيجة لذلك، تم الاتفاق على أن جميع النقاط التي أُثيرت في ملاحظات السكان ستضاف إلى قائمة الاحتياجات الطويلة، والتي كان من ضمنها تعزيز خدمات

المواصلات العامة وسيارات الأجرة/التاكسي في المخيم وتنظيم حركة المرور وتوفير غذاء صحي في المدارس وتوفير دروس لغة انجليزية لجميع الفئات العمرية وتحسين مرافق المستشفيات بما فيها حاضنات الأطفال وبناء بركة سباحة.



الشكل (2.1.16) ملخص ملاحظات السكان (مخيم الجلزون للاجئين)

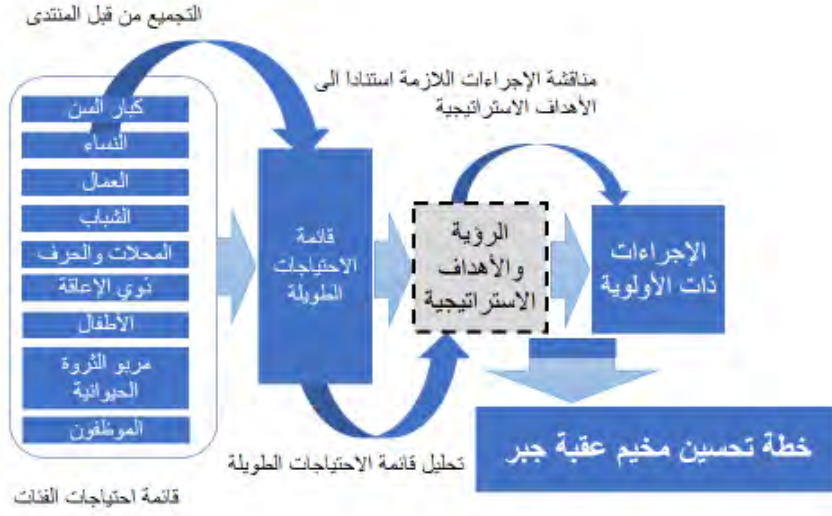
#### (6) ملف "لمحة عن مخيم الجلزون".

جمع كل من فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين نتائج المسح الاجتماعي ومسح الأساس، بالإضافة إلى نتائج مناقشات المجموعة البؤرية التكميلية وغيرها من المسوح كملف لمخيم الجلزون، باللغتين الإنجليزية والعربية.

#### 2.1.7 النشاط (7-1) اعداد خطة تحسين المخيم للمخيم المستهدف باستخدام منتدى تحسين المخيم وبالتعاون مع مسؤولي دائرة شؤون اللاجئين:

##### (1) إجراءات إعداد خطة تحسين المخيم.

تتكون خطة تحسين المخيم من الرؤية والأهداف الاستراتيجية والإجراءات ذات الأولوية وإطارها. ناقش خبراء فريق (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين الإجراءات الملائمة لوضع خطة تحسين المخيم الخاصة بمخيم عقبة جبر، مع الأخذ بالاعتبار تكرار الأساليب من قبل دائرة شؤون اللاجئين في المستقبل، وكذلك الدروس المستفادة من مشروع الأونروا/مشروع تحسين المخيمات لمخيمات اللاجئين في الضفة الغربية. ويبين الشكل أدناه إجراءات وضع خطة تحسين المخيمات:



### الشكل (2.1.17) عملية تطوير خطة تحسين المخيم

بناء على الخبرة والدروس المستفادة من مخيم عقبة جبر عام (2017)؛ قام خبراء فريق (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين، بإجراء تعديلات بسيطة على إجراءات إعداد خطة تحسين المخيم الخاصة بمخيم عقبة جبر ومخيم الجلزون. وتكونت الخطوات الرئيسية من مراجعة لمحة المخيم، بما في ذلك قائمة الاحتياجات الطويلة؛ مراجعة ملاحظات السكان التي تم جمعها تجاه قائمة الاحتياجات الطويلة، وتحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية، وتحديد الإجراءات ذات الأولوية وتقييمها. وباستخدام فرصة تدريب التخطيط الاستراتيجي؛ تم تنفيذ جميع الخطوات المذكورة أعلاه في مخيمي عسكر القديم والجلزون، بينما في حالة مخيم عقبة جبر تم عقد جلسة التقييم بعد تدريب التخطيط الاستراتيجي.

(2) مخيم عقبة جبر:

(1) الرؤية والأهداف الاستراتيجية:

أ. مراجعة لمحة المخيم وملاحظات الجمهور.

في اليوم الأول من التدريب حول التخطيط الاستراتيجي؛ قام أعضاء منتدى تحسين المخيم أولاً بمراجعة لمحة المخيم وتعليقات الجمهور، ثم قاموا بوضع اللمسات الأخيرة على قائمة الاحتياجات الطويلة ثانياً. وأدرجوا المشاكل التي يواجهها السكان مع مراعاة قائمة الاحتياجات الطويلة النهائية. وتم كتابة كل مشكلة على بطاقة ومن ثم تم تصنيف المشاكل المدرجة على البطاقات وتصنيفها.

ب. تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية.

ناقش أعضاء منتدى تحسين المخيم الرؤية والأهداف الاستراتيجية بناء على المشاكل المرتبة والمصنفة بافتراض مستقبل مثالي في (5-10) سنوات القادمة في المخيم، وكيفية مواجهة المشاكل لتحسين الظروف بطريقة استراتيجية. في النهاية،

قاموا بتحديد الرؤية و (8) أهداف استراتيجية، كما هو موضح في الشكل أدناه. قاموا فعليا بتحديد الأهداف الاستراتيجية أولا، ثم دمجا هذه الأهداف في الرؤية باعتبارها ملخصا للأهداف الاستراتيجية:



الشكل (2.1.18) الرؤية والأهداف الاستراتيجية لمخيم عقبة جبر

## (2) الإجراءات ذات الأولوية:

### أ. تحديد الإجراءات ذات الأولوية.

في اليوم الثاني من التدريب حول التخطيط الاستراتيجي؛ قام أعضاء منتدى تحسين المخيم باختيار الإجراءات ذات الأولوية اللازمة لتحقيق كل هدف استراتيجي بناء على النسخة النهائية من قائمة الاحتياجات الطويلة حسب المعايير المدرجة في الجدول أدناه:

الجدول (2.1.29) اعتبارات تحديد الإجراءات ذات الأولوية

المعيار	الحكم
الاحتياجات (الزامي)	ينبغي معالجة القضايا المدرجة في قائمة الاحتياجات الطويلة
الموارد (الزامي)	موارد ينبغي توليدها في المخيم (على سبيل المثال: موارد بشرية، واجتماعية، ومادية، وطبيعية، ومالية)
الصعوبات الفنية (الأخذ بعين الاعتبار)	ألا يحتاج المشروع إلى تقييم الأثر البيئي ولا حيازة الأراضي، وألا يحتاج إلى التنسيق مع الجهات الاسرائيلية.

الشمولية (الأخذ بعين الاعتبار)	ينبغي الإستجابة لاحتياجات السكان المهمشين.
المشاركة (الأخذ بعين الاعتبار)	ينبغي توقع مشاركة المجتمع المحلي في المشروع من حيث التشغيل والصيانة.
المستفيدون (الأخذ بعين الاعتبار)	عدد من المستفيدين، بشرط عدم وجود الكثير من التفاوت بين مختلف الفئات.
مسألة عاجلة (الأخذ بعين الاعتبار)	تؤخذ بعين الاعتبار.

تم تحديد (41) اجراءً ذا أولوية (مشملاً على المحتويات، والجهة المسؤولة والموارد المالية المتوقعة) من خلال العمل الجماعي لأعضاء منتدى تحسين المخيم، بتيسير من فريق خبراء (جايكا) ودائرة شؤون اللاجئين.

#### ب. ترتيب الإجراءات ذات الأولوية.

بعد الانتهاء من التدريب؛ تم عقد الاجتماع الخامس لمنتدى تحسين المخيم بتاريخ (20) تموز (2017)؛ لترتيب الإجراءات ذات الأولوية لكل هدف استراتيجي. تم تقييم كل إجراء بناء على معايير الحكم الموضحة في الجدول أدناه. تم تلخيص الإجراءات المقترحة في الملحق (9):

#### الجدول (2.1.30) معايير تقييم الإجراءات ذات الأولوية

المعيار	الحكم
الحماية (5 نقاط)	المساهمة في التخفيف من المخاطر التي تؤثر على حياة الإنسان
5. يساهم في تخفيف المخاطر التي تؤثر على حياة الإنسان على الفور. 3. يخفف من المخاطر التي تؤثر على حياة الإنسان على المدى البعيد. 0. لا علاقة له بتخفيف المخاطر التي تؤثر على حياة الإنسان.	
الموارد 1 (5 نقاط)	الموارد البشرية والاجتماعية المتاحة وذات المسؤولية في المخيم.
5. هناك موارد بشرية/اجتماعية قائمة. 3. هناك موارد بشرية/اجتماعية قائمة ولكنها ليست فعالة بشكل كامل. 0. لا توجد موارد بشرية/اجتماعية.	
الموارد 2 (5 نقاط)	الموارد المادية القائمة مثل المرافق والأراضي.
5. هناك موارد مادية قائمة (مستخدمة) ومتاحة. 3. هناك موارد مادية قائمة مع بعض القيود. 0. لا توجد موارد مادية متاحة في الوقت الحاضر.	
المستفيدون 1 (5 نقاط)	عدد المستفيدين.

<p>5. المعظم يتمتع بفوائد النشاط. 3. البعض يتمتع بفوائد النشاط. 0. القليل (عدد محدود فقط) يتمتع بفوائد النشاط.</p>	
<p>المستفيدون 2 (5 نقاط)</p>	<p>الانتباه للسكان المهمشين (من مختلف الفئات).</p>
<p>5. الوصول بشكل جيد إلى السكان المهمشين والضعفاء . 3. تمتع السكان المهمشين والضعفاء بالفوائد إلى حد ما . 0. صعوبة توقع تمتع السكان المهمشين والضعفاء بالفوائد.</p>	

### (3) خطة تحسين المخيم - نسخة (1)

#### أ. وضع اللمسات النهائية.

تم تجميع الرؤية والأهداف الاستراتيجية بالإضافة إلى الإجراءات ذات الأولوية التي تم تقييمها في خطة تحسين المخيم. تم وضع اللمسات النهائية على "خطة تحسين المخيم - نسخة 1" من خلال عكس التعديلات البسيطة التي أشار إليها السكان في اجتماعات المشاورات العامة الموضحة في النشاط (1-9).

#### ب. موازنة الإجراءات ذات الأولوية.

تتطلب موازنة الإجراءات ذات الأولوية مهام لتحديدها وتقسيمها إلى الأنشطة المعنية. وفي حين أن الإجراءات المتعلقة بالبنية التحتية تتطلب تحديد نطاق العمل الهندسي وتحديد خصائص البنية التحتية، بما في ذلك مستوى البناء والتأهيل المطلوب، الموقع والهيكل والتصميم المقترح، والهيكل والمواد التي يتعين استخدامها، تتطلب الإجراءات المتعلقة بغير البنية التحتية تقسيم الإجراءات إلى الأنشطة ذات الصلة وتحديد بنود التكاليف الخاصة بها.

وبذلك، يتبنى فريق خبراء (جاياكا) نهجا تشاركيا في وضع الموازنة، تقوم فيه دائرة شؤون اللاجئين بقيادة وتيسير عمل أعضاء منتدى تحسين المخيم لتقدير تكلفة كل إجراء ذي أولوية، وبالتالي تساهم في تحسين المساءلة والشفافية في إدارة مخيم عقبة جبر للاجئين. سيقوم هذا التمرين بتمكين دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء اللجنة الشعبية من الحصول على تمويل إضافي ومن ثم تحويل خطة تحسين المخيم الى واقع.

في التطبيق العملي، وبدعم تقني من فريق خبراء (جاياكا)؛ راجعت دائرة شؤون اللاجئين جميع الإجراءات ذات الأولوية، وحددت (32) إجراء ذات أولوية تتطلب تمويلا إضافيا وقسمتها إلى (9) اجراءات تتعلق بالبنية التحتية و (23) اجراء تتعلق بغير البنية التحتية. بعدها؛ نظمت دائرة شؤون اللاجئين اجتماعين لمنتدى تحسين المخيم في شهر تشرين الأول (2017)، حيث قامت الدائرة في الاجتماع الثامن للمنتدى (بتاريخ 4 تشرين الأول) بتيسير عمل المنتدى في تحديد نطاق العمل الهندسي في (9) إجراءات متعلقة بالبنية التحتية. بالإضافة إلى ذلك، قامت الدائرة في الاجتماع التاسع للمنتدى (بتاريخ 11 تشرين الأول) بترشيح الأشخاص القياديين في المنتدى بهدف تحديد الأنشطة الرئيسية في كل من الإجراءات الـ (23) الخاصة بغير البنية التحتية.



بعد ذلك، قامت الدائرة بسلسلة من الزيارات لمواقع البنى التحتية وأجرت مقابلات مع الأشخاص القيايين من منتدى تحسين المخيم، من أجل تحديد خصائص البنية التحتية وتحديد الأنشطة وتكاليفها، وذلك في تشرين الثاني وكانون الأول (2017). ونتيجة لذلك، أكملت دائرة شؤون اللاجئين تقديرات التكلفة لـ (7) من أصل (9) إجراءات متعلقة بالبنية التحتية، و (16) من أصل (23) إجراء متعلق بغير البنية التحتية في تشرين الثاني (2017)، وأبلغت المنتدى بذلك في الاجتماع العاشر لمنتدى تحسين المخيم في (28) تشرين الثاني (2017).

(3) مخيما عسكر القديم والجلزون:

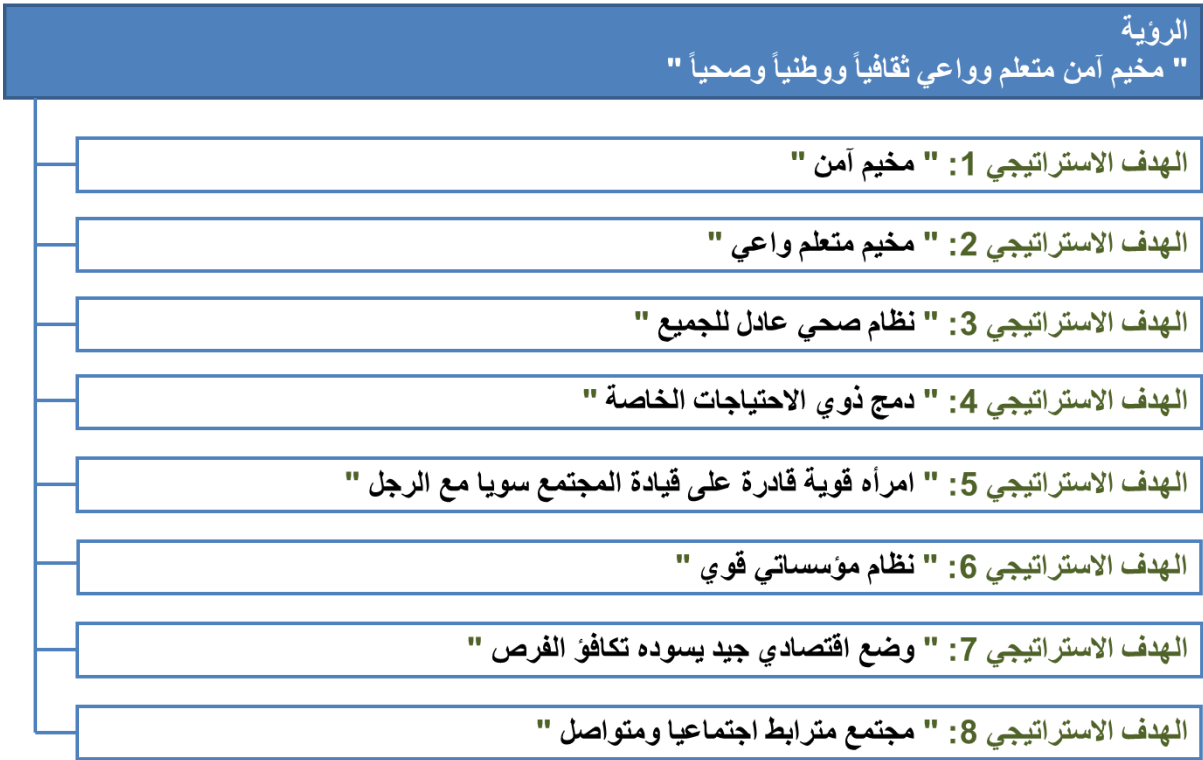
(1) الرؤية والأهداف الاستراتيجية:

أ. مراجعة لمحة المخيم وملاحظات الجمهور.

في اليوم الأول من التدريب حول التخطيط الاستراتيجي، قام أعضاء منتدى تحسين المخيم بمراجعة لمحة المخيم وتعليقات الجمهور أولاً، ثم قاموا بوضع اللمسات الأخيرة على قائمة الاحتياجات الطويلة ثانياً. وأدرجوا المشاكل التي يواجهها السكان مع مراعاة قائمة الاحتياجات الطويلة النهائية. وتم كتابة كل مشكلة على بطاقة ومن ثم تم تصنيف المشاكل المدرجة على البطاقات وتصنيفها.

ب. تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية.

ناقش أعضاء منتدى تحسين المخيم الرؤية والأهداف الاستراتيجية استناداً إلى القضايا المصنفة والمدرجة مع مراعاة المستقبل المثالي في المخيم خلال الخمس إلى عشر سنوات القادمة، وكيفية معالجة القضايا لتحسين الظروف بطريقة استراتيجية. وفي النهاية، قاموا بتحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية في مخيمي عسكر القديم والجلزون كما هو موضح في الأشكال أدناه:



الشكل (2.1.19) الرؤية والأهداف الاستراتيجية في مخيم عسكر القديم



الشكل (2.1.20) الرؤية والأهداف الاستراتيجية في مخيم الجلزون

## (2) الإجراءات ذات الأولوية:

### أ. تحديد الإجراءات ذات الأولوية:

في اليوم الثاني من التدريب حول التخطيط الاستراتيجي؛ حدد أعضاء منتدى تحسين المخيمات الإجراءات ذات الأولوية لتحقيق كل هدف استراتيجي استناداً إلى قائمة الاحتياجات الطويلة مع مراعاة المعايير الموضحة في الجدول (2.1.29). بالإجمال، تم تحديد كل من الإجراءات ذات الأولوية الـ (42) في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، والتي تتضمن المكونات والمؤسسات المسؤولة والموارد المالية المتوقعة من خلال العمل الجماعي لأعضاء منتدى تحسين المخيم، الذي تم تيسيره من قبل فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين.

### (3) ترتيب الإجراءات ذات الأولوية.

بعد تحديد الإجراءات ذات الأولوية؛ عمل أعضاء منتدى تحسين المخيم على تقييم كل إجراء ذي أولوية لكل هدف استراتيجي. تم تقييم كل إجراء ذي أولوية استناداً إلى معايير الحكم الموضحة في الجدول (2.1.30).

### (4) خطة تحسين المخيم النسخة (1).

#### أ. وضع اللمسات الأخيرة.

تم تجميع الرؤية والأهداف الاستراتيجية بالإضافة إلى الإجراءات ذات الأولوية التي تم تقييمها كخطة تحسين المخيم. تم الانتهاء من النسخة (1) من خطة تحسين المخيم مع تعديل طفيف انعكس من التعليقات في اجتماع التشاور مع السكان الموصوف في النشاط (1-9).

#### ب. موازنة الإجراءات ذات الأولوية.

خلال الفترة المشمولة بالتقرير، ومع الانتهاء من خطط تحسين المخيم في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، اعتمدت دائرة شؤون اللاجئين -بدعم من فريق خبراء (جاياكا) - نهجاً لوضع موازنة خطة تحسين المخيم على نحو مشابه لما تم اعتماده في مخيم عقبة جبر، مع الإشارة إلى دليل التخطيط. واعتمدت دائرة شؤون اللاجئين العمليات التالية في تقدير التكلفة:

(1): مراجعة جميع الإجراءات ذات الأولوية واستبعاد المسؤولين عن السلطة الفلسطينية في التنفيذ.

(2): تصنيف ما تبقى إلى إجراءات متعلقة بالبنية التحتية وغير متعلقة بالبنية التحتية.

(3): تحديد الجهات الفاعلة المسؤولة في تقدير تكلفة كل إجراء. وفقاً لذلك؛ حددت دائرة شؤون اللاجئين الجهات التي عليها الطلب من السلطة الفلسطينية اتخاذ التدابير اللازمة (أي (4) إجراءات في مخيم عسكر القديم وإجراء (1) في مخيم الجلزون)، ومن ثم قامت الدائرة بتصنيف ما تبقى إلى إجراءات متعلقة بالبنية التحتية (أي (10) إجراءات في مخيم عسكر القديم و(15) إجراء في مخيم الجلزون) وإجراءات غير متعلقة بالبنية التحتية (أي (28) إجراء في مخيم عسكر القديم و(27) إجراء في مخيم الجلزون). ثم عملت الدائرة بعد ذلك على ترشيح مدير دائرة المشروع ليكون مسؤولاً عن الإجراءات

المتعلقة بالبنية التحتية، ومديري المناطق للتنسيق مع المنظمات المجتمعية - التي هي جزء من أعضاء منتدى تحسين المخيم - للإجراءات غير المتعلقة بالبنية التحتية.

وفي وقت لاحق؛ نظمت دائرة شؤون اللاجئين - بدعم من فريق خبراء (جاياكا) - اجتماعات منتدى تحسين المخيم الخامسة في مخيم عسكر القديم في (13) آب و (2) أيلول (2018)، وفي مخيم الجلزون في (14) آب و (3) أيلول (2018)، على التوالي. كان الغرض من الاجتماعات التي تمت على مدار يومين في كل مخيم إطلاع أعضاء منتدى تحسين المخيم على النهج الشامل لتقدير التكلفة والحصول على موافقتهم للبدء في وضع موازنة خطة تحسين المخيم. أدى الإجماع بدائرة شؤون اللاجئين و (14) من المنظمات المجتمعية (أي 5 منظمات مجتمعية في مخيم عسكر القديم و (9) منظمات مجتمعية في مخيم الجلزون) لتقدير تكلفة كل من الأعمال في البنية التحتية وفي غير البنية التحتية، بين شهري أيلول وتشيرين الثاني (2018). خلال الدورة؛ عمل فريق خبراء (جاياكا) على دعم دائرة شؤون اللاجئين والمنظمات المجتمعية في زيارة المواقع لمزيد من التحقق، وتوضيح نطاق عمل كل إجراء ذي أولوية، وتقسيمه إلى أنشطة المشروع وبنود التكلفة. بعد ذلك، نظمت دائرة شؤون اللاجئين اجتماع منتدى تحسين المخيم السادس في مخيم عسكر القديم، في (15) تشرين أول (2018)، وفي مخيم الجلزون في (10) تشرين أول (2018)، على التوالي؛ لتبادل التقدم المحرز والنتائج الأولية. أتاحت التعقيبات التي قدمها أعضاء منتدى تحسين المخيم لدائرة شؤون اللاجئين والمنظمات المجتمعية مراجعة نهجهم، - إذا لزم الأمر -. وفي وقت لاحق، نظمت دائرة شؤون اللاجئين اجتماع منتدى تحسين المخيم السابع في مخيم عسكر القديم في (20) كانون أول (2018) وفي مخيم الجلزون في (9) كانون أول (2018)، على التوالي، لإطلاع أعضاء منتدى تحسين المخيم على خطط تحسين المخيم المكتملة. كما تبادل فريق خبراء (جاياكا) ذلك مع مكتب (جاياكا) في فلسطين. على الرغم من أن أعضاء منتدى تحسين المخيم اخذوا ملاحظات إيجابية عن عملية إعداد الموازنة والخبرة بشكل عام، فقد لاحظ فريق خبراء (جاياكا) بعض التحديات التي واجهتها دائرة شؤون اللاجئين والمنظمات المجتمعية في هذه العملية - كما هو الحال مع مخيم عقبة جبر - التي تضمنت معلومات محدودة، وقيوداً في الوقت، وضعفاً في القدرات. تمت مراعاة هذه المخاوف بشكل كامل في مراحل التصميم والتخطيط لتدريب تجنيد الأموال اللاحق الذي تم تنفيذه في كانون الأول (2018).

#### 2.1.8 النشاط (1-8) اختيار المشاريع التجريبية بناء على خطة تحسين المخيم:

##### (1) مخيم عقبة جبر:

##### (1) المشاريع المرشحة ومعايير الاختيار للمشاريع التجريبية.

حدد أعضاء منتدى تحسين المخيم (41) اجراء ذا أولوية، وقاموا بتقييم جميع الإجراءات ذات الأولوية المشار إليها في النشاط (1-7).

بعد تقييم الإجراءات؛ قام فريق خبراء (جاياكا) بإعداد قائمة بالمشاريع المرشحة كمشاريع تجريبية بناء على حصولها على تقييم (أكبر من 15). الإجراءات ذات الأولوية ضمن البنية التحتية وغير التحتية مدرجة (على التوالي) في الجدولين أدناه، مرتبة تنازلياً حسب النتيجة العددية للتقييم:

### الجدول (2.1.31) الإجراءات ذات الأولوية (البنية التحتية) الحاصلة على تقييم "أكبر من 15"

الرقم	الاجراء	التقييم
2-1	إنارة الشوارع.	20
4-1	إنشاء قاعة متعددة الأغراض.	20
7-1	مواومة المرافق العامة بما يتناسب ومتطلبات ذوي الإعاقة.	20
1-1	استكمال واستمرار مشروع الصرف الصحي.	19
7-2	تأهيل ذوي الإعاقة.	19
1-2	رفع مستوى النظافة في المخيم.	18
1-3	توفير مياه صالحة للشرب.	18
2-2	توفير مركز للأطفال.	18
4-3	حدائق عامة يلتقي فيها الأفراد من جميع الفئات.	17
1-4	تحسين قدرة الطاقة الكهربائية للمخيم.	15

استهدف المشروع التجريبي في البنية التحتية المشاريع المنفذة ضمن موازنة دائرة شؤون اللاجئين. وبالتالي؛ فإن الإجراءات المرشحة للمشاريع التجريبية لن تشمل تلك المنفذة أو المخطط تنفيذها ضمن موازنات جهات مانحة أخرى. سيتم تمويل الإجراءات (1-1) و(2-1) من قبل الأونروا. أما الإجراء (3-1)؛ من المخطط تنفيذه بتمويل من سلطة المياه الفلسطينية والبلديات الفرنسية. أما الإجراء (4-1)؛ فمن المخطط تنفيذه بتمويل من سلطة الطاقة والموارد الطبيعية وشركة الكهرباء. بالتالي، بناء على إجماع أعضاء منتدى تحسين المخيم؛ تم استبعاد الإجراءات (1-1)، (1-2)، (1-3) و (1-4) من المشاريع التجريبية، حيث سيتم تمويلها من قبل (الأونروا) أو غيرها من الجهات المانحة.

### الجدول (2.1.32) الإجراءات ذات الأولوية (غير البنية التحتية) الحاصلة على تقييم "أكبر من 15"

الرقم	الاجراء	التقييم
2-3	العمل على القضاء على الآفات الاجتماعية (الإدمان على المخدرات، والسرقة...).	16
3-1	تفعيل دور مجلس أولياء الأمور بقصد تحسين البيئة المدرسية.	17
3-2	برامج توعوية وتثقيفية حول الصحة النفسية.	15
3-3	تعزيز ثقافة العمل التطوعي.	15
4-2	إعادة تفعيل مركز الشباب بقصد تعزيز التفاعل ما بين أفراد المجتمع ومنع انحراف الشباب.	19
6-1	بناء قدرات الأطفال والشباب في مجالات القيادة والريادة؛ من خلال تعزيز مؤسسات المجتمع المدني.	19
7-3	بث الوعي بشأن أوضاع ذوي الإعاقة ومشاركتهم.	18
8-1	تعزيز العملية الديمقراطية في المخيم.	17
8-3	عمل برامج توعوية تستهدف الأسرة حول المشاركة في صنع القرار بما يشمل المشاركة في الانتخابات.	15

لم يتم إدراج الإجراءات (4-2)، (8-1) و (8-3) ضمن المشاريع المرشحة؛ لأن مركز الشباب المشار إليه في النشاط (4-2) لم يجر انتخابات الهيئة الإدارية بعد، كما وتم تحقيق الأهداف الرئيسية من الإجراءات (8-1) و (8-3) من خلال سلسلة اجتماعات المنتدى والتدريبات المنفذة حالياً.

تم تشكيل المشاريع التجريبية بناء على الإجراءات المذكورة أعلاه (باستثناء الإجراءات المستبعدة) والجدول أدناه:

**الجدول (2.1.33) معايير اختيار المشاريع التجريبية (مخيم عقبة جبر)**

المعيار	الحكم
المدة الزمنية (الزامي)	يجب أن تكتمل قبل نهاية نيسان (2018).
الميزانية (الزامي)	يجب أن تكون ضمن الحدود المسموحة لنسبة ميزانية دائرة شؤون اللاجئين فيما يتعلق بمشاريع البنية التحتية بسقف (60,000) شيكل لمشاريع غير البنية التحتية.
إجراءات خاصة (الزامي)	ألا يحتاج المشروع إلى تقييم الأثر البيئي ولا حيازة الأراضي، وألا يكون في منطقة ج، وأن لا يحتاج الى التنسيق مع إسرائيل، وأن لا توجد مشاكل في هيكالية المباني.
المشاركة (الزامي)	ينبغي توقع مشاركة المجتمع المحلي والمؤسسة المسؤولة فيما يتعلق بالمشروع من حيث التشغيل والصيانة.
التكرار (الترجيح)	يجب أن تكون قابلة للتكرار من قبل دائرة شؤون اللاجئين/اللجنة الشعبية و/أو مؤسسات المجتمع المدني.
الشمولية (الترجيح)	ينبغي الإستجابة لاحتياجات السكان المهمشين.
المستفيد (الترجيح)	يجب وجود أقل قدر ممكن من التفاوت بين المجموعات المختلفة من حيث العدد والمستفيدين.

بالإضافة إلى الاحتياجات ذات التقييم العالي؛ كان من الضروري أثناء عملية الاختيار، مراعاة مخطط الدعم الفني وبعض المحددات، مثل: الميزانية والجدول الزمني. وعلى الرغم من أن دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء المنتدى تناقشوا في البداية حول أهمية اختيار المشاريع التجريبية من الإجراءات الأعلى تقيماً؛ إلا أن فريق خبراء (جايكا) وضح لهم قيود المشاريع الممولة من قبل مانحين. في النهاية، اتفق الطرفان على اختيار المشاريع المرشحة.

**(2) المشروع التجريبي في البنية التحتية.**

نورد في الجدول أدناه المرشحين للمشروع التجريبي في البنية التحتية. تم تشكيل هذه المشاريع بناء على الإجراءات (2-1)، (4-1) و (7-1).

**الجدول (2.1.34) المرشحون للمشاريع التجريبية في البنية التحتية في مخيم عقبة جبر للاجئين**

المحتويات	المرشح
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأهيل مبنى اللجنة الشعبية حسب التصميم الشامل. <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ المسح الهيكلي.</li> <li>➢ تركيب المنحدرات والدرابزينات.</li> <li>➢ تركيب مراحيض لذوي الإعاقة.</li> </ul> </li> <li>• تركيب المصعد.</li> <li>• تركيب المنحدرات والدرابزينات في المركز النسوي والمساجد.</li> </ul>	1. تحسين الوصول للخدمات العامة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تركيب إضاءة في الشوارع.</li> <li>• تأهيل الشوارع</li> <li>• بناء وتأهيل الأرصفة</li> </ul>	2. تحسين الأمن على الطريق.

المرشح رقم (1) يقابل بشكل رئيسي الإجراءات (1-4) و (1-7)، والمرشح رقم (2) يقابل بشكل رئيسي الإجراءات (1-2) و (1-7).

تم مناقشة جدوى وفعالية المرشحين للمشاريع التجريبية، بما في ذلك التعديلات والترتيبات الضرورية أثناء اجتماعات منتدى تحسين المخيم. في النتيجة؛ تم اختيار المرشح رقم (1)، والذي يشمل تأهيل مبنى اللجنة الشعبية، والمركز النسوي والمساجد كالمترشح الأول للمشروع التجريبي، وذلك لأن مبنى اللجنة الشعبية سيتمكن من توظيف القاعة متعددة الاستخدامات، والتي حصلت على تقييم عالٍ ضمن الإجراءات ذات الأولوية.

أما فيما يتعلق بجدوى المرشح رقم (2)، ظهرت بعض المعوقات مثل صعوبة التنسيق بين مشروع تركيب خدمات الصرف الصحي المنفذ من قبل (الأونروا) في المخيم وانخفاض القدرة الكهربائية. تم مناقشة هذه المعوقات والمخاطر مع أعضاء المنتدى خلال تدريب التخطيط التنفيذي.

### (3) المشروع التجريبي للبنية غير التحتية.

الجدول أدناه يظهر المشاريع المرشحة من قبل فريق خبراء (جايجا) للبنية غير التحتية. بعد النقاش في اجتماعات منتدى تحسين المخيم؛ اختار أعضاء المنتدى بالتصويت "تدريب المهارات الحياتية وعقد الأنشطة الجماعية" كمشروع تجريبي. لدى كل فئة صوت واحد، حيث حصل "تدريب المهارات الحياتية وعقد الأنشطة الجماعية" على (4) أصوات. تم تشكيل هذه المشاريع بناء على الإجراءات (2-3)، (3-3) و (1-6) المدرجة في الجدول (2.1.32):

#### الجدول (2.1.35) المرشحون للمشاريع التجريبية للبنية غير التحتية في مخيم عقبة جبر للاجئين

نتيجة التصويت	ملخص المحتويات	المرشحون للمشروع التجريبي
4	التدريب على التواصل، والعمل الجماعي، والقيادية، ... وغيرها. الأنشطة الجماعية.	تدريب المهارات الحياتية وعقد الأنشطة الجماعية
1	لقاءات توعوية لذوي الإعاقة. مناقشات لعائلات ذوي الإعاقة.	تشجيع مشاركة ذوي الإعاقة في المجتمع
1	تدريبات المهارات لأعضاء مجلس الآباء. الرقابة على الأطفال في طريقهم إلى المدرسة. زيارات بيتية من قبل المعلمين وأعضاء مجلس الآباء	تعزيز مهارات مجلس الآباء
0	لقاءات توعوية حول الوقاية من حوادث السير. تدريب على الإسعاف الأولي. دوريات تفقدية من قبل السكان.	تشجيع الأمن

تم تشكيل "المجموعة الأساسية" بهدف تنفيذ المشروع التجريبي بسلاسة، حيث تشتمل المجموعة الأساسية في مخيم عقبة جبر على (6) أعضاء: عضو واحد من اللجنة الشعبية، واثنين ممثلين من فئة الشباب وثلاثة من فئة الأطفال. هؤلاء الأعضاء من ذوي الإيجابية والنشاط في العمل ضمن المشروع التجريبي.

### (2) مخيما عسكر القديم والجلزون:

#### (1) تحليل الوضع في مخيمي عسكر القديم والجلزون.

قد لا تتمكن المرافق القائمة التي لديها مشاكل خطيرة مثل مشاكل القوة الإنشائية، من إكمال بعض أعمال البناء في حدود وقت وموازنة المشاريع التجريبية. وعلى الرغم من إمكانية تنفيذ أعمال البناء في حدود الوقت والموازنة؛ إلا أن بعض القضايا مثل المشاكل الإنشائية لا تزال قائمة، بحيث يكون من غير المناسب أن يتم اختيارها كمرشحة للمشروع التجريبي من حيث السلامة والاستخدام المستدام. لذلك، من المهم فهم الوضع الفعلي للمرافق القائمة، والتي يمكن اختيارها كمشروع مرشح من أجل تقييم قابليتها للترشح كمشاريع تجريبية.

من وجهة النظر أعلاه، تم تنفيذ تحليل الوضع من وجهة نظر معمارية لبعض المرافق القائمة قبل اختيار المشاريع المرشحة كمشاريع التجريبية.

تفاصيل المرافق المستهدفة مذكورة في الجدول أدناه:

الجدول (2.1.36) تفاصيل المرافق المستهدفة لتحليل الوضع

المخيم	الرقم	الاسم	الحجم	فترة البناء
مخيم الجلزون	1	بناء المركز الشبابي واللجنة الشعبية	طابقان: طابق أرضي (6 محلات تجارية وجزء من المركز الشبابي)، طابق (1) (اللجنة الشعبية والمركز الشبابي)، مساحة الطابق حوالي (530) م <sup>2</sup> بما في ذلك المحلات	(2000- 2002)
	2	المركز النسوي	(3) طوابق: طابق أرضي (استخدام تجاري)، طابق (1) وطابق (2) (قاعة، غرف ومطبخ)، مساحة الطابق حوالي (240) م <sup>2</sup>	فترة الستينيات
مخيم عسكر القديم	3-1	جمعية إسعاد الطفولة	طابق واحد، حوالي (16) م <sup>2</sup>	فترة الستينيات
	3-2	مركز حوار للأطفال	طابقان اثنان فوق المحلات التجارية، مساحة كل طابق حوالي (80) م <sup>2</sup>	فترة الستينيات
	4	جمعية مركز نسوي عسكر	طابقان (2) بما فيها روضة أطفال، مساحة كل طابق حوالي (230) م <sup>2</sup>	فترة الستينيات
	5	المركز الشبابي	طابقان (2) وملعب مسقوف (1)، مساحة كل طابق حوالي (260) م <sup>2</sup> ومساحة الملعب حوالي (1,000) م <sup>2</sup>	فترة الستينيات



تم تنفيذ مسح الوضع؛ بما في ذلك المسح التوثيقي ومسح الاستماع، وزيارة الموقع من قبل الاستشاري الفرعي؛ الذي تم التعاقد معه من قبل فريق خبراء (جايكا). تم تجميع نتائج المسح بناء على الجانب الهندسي والجانب الميكانيكي والجانب الكهربائي، على التوالي. كما تم تحليل قضايا المرافق استناداً إلى نتائج المسح، وقد تم تجميع نتائج التحليل في التقرير (انظر الملحق (12)) والذي يشمل التوصيات المتعلقة بالصيانة وتكلفة الاستخدام المستدام للمرافق. وكنتيجة لتحليل الوضع؛ فإن جميع المرافق التي تم مسحها مؤهلة لتكون مرشحة للمشروع التجريبي.

## (2) المشاريع المرشحة ومعايير اختيار المشاريع التجريبية.

حدد أعضاء منتدى تحسين المخيم في مخيمي عسكر القديم والجلزون (42) اجراء ذا أولوية، على التوالي، وقِيموا جميع الإجراءات ذات الأولوية كما هو موضح في النشاط (7-1). إلى جانب ذلك، نفذ فريق خبراء (جايكا) فحصاً مسبقاً للإجراءات ذات الأولوية عن طريق تطبيق الشروط الواردة أدناه:

### الجدول (2.1.37) شروط المشاريع التجريبية في البنية التحتية

الشرط	الحكم
الموعد النهائي للمشروع	استكمال جميع الأعمال في منتصف نيسان (2019). إعلان العطاء وتوقيع الاتفاقية مع الاستشاري يكون في أيلول (2018).
الموازنة	أن تكون موازنة كافة أعمال الإنشاء ضمن مبلغ (560,000) شيقلاً.
إجراءات خاصة	ألا يحتاج المشروع الى تقييم الأثر البيئي ولا حيازة الأراضي، وألا يكون في منطقة ج، وألا يحتاج الى التنسيق مع إسرائيل، وألا يحتاج للاستيراد.
الجدوى الفنية	ان يكون هناك إمكانية لضمان الجودة من خلال خبرات دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايكا).
التشغيل الذاتي	ألا يكون هناك ازدواجية مع مشاريع أخرى، أن يتم تشغيل المشروع بعد إنهاء مكوناته باستخدام ميزانية مشروع (بالسيب) فقط (أن لا يكون هناك حاجة الى موازنة من جهة أخرى لإنهاء المشروع وتشغيله).
سياسة جايكا/بالسيب	الامتثال لقواعد وأنظمة سياسة جايكا/بالسيب والتي تشمل: <ul style="list-style-type: none"> <li>• لا يتم اختيار المشاريع التي تكون ضمن وصاية وكالة الغوث لتشغيل اللاجئين او وزارات السلطة الفلسطينية.</li> <li>• ألا يتم استخدام موازنة المشروع التجريبي لتمويل (إعطاء مبالغ نقدية) للأفراد أو المؤسسات.</li> <li>• ألا تعود فائدة المشروع على القطاع الخاص.</li> <li>• ألا يتم استخدام المشروع للتمويل متناهي الصغر أو برامج التدريب المهني.</li> </ul>

المصدر: فريق خبراء (جايكا)

### الجدول (2.1.38) شروط المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية

الشرط	الحكم
الموعد النهائي للمشروع	استكمال جميع الأعمال في منتصف نيسان (2019). إعلان العطاء وتوقيع الاتفاقية مع الاستشاري يكون في أيلول (2018).
الموازنة	أن تكون موازنة كافة الأنشطة ضمن مبلغ (56,000) شيقلاً.
إجراءات خاصة	ألا يحتاج المشروع الى تقييم الأثر البيئي ولا حياة الأراضي، وألا يكون في منطقة ج، وألا يحتاج الى التنسيق مع إسرائيل، وألا يحتاج للاستيراد.
الجدوى الفنية	ان يكون هناك إمكانية لضمان الجودة من خلال خبرات دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا).
التشغيل الذاتي	ألا يكون هناك ازدواجية مع مشاريع أخرى، وأن يتم تشغيل المشروع بعد إنهاء مكوناته باستخدام ميزانية مشروع (بالسيب) فقط (ألا يكون هناك حاجة الى موازنة من جهة أخرى لإنهاء المشروع وتشغيله).
سياسة جاياكا/بالسيب	الامتثال لقواعد وأنظمة سياسة جاياكا/بالسيب والتي تشمل: <ul style="list-style-type: none"> <li>لا يتم اختيار المشاريع التي تكون ضمن وصاية وكالة الغوث لتشغيل اللاجئين او وزارات السلطة الفلسطينية.</li> <li>ألا يتم استخدام موازنة المشروع التجريبي لتمويل (إعطاء مبالغ نقدية) للأفراد أو المؤسسات.</li> <li>ألا تعود فائدة المشروع على القطاع الخاص.</li> <li>ألا يتم استخدام المشروع للتمويل متناهي الصغر أو برامج التدريب المهني.</li> </ul>

المصدر: فريق خبراء (جاياكا)

بعد تنفيذ الفحص القبلي للإجراءات ذات الأولوية؛ حدد فريق خبراء (جاياكا) المرشح للمشروع التجريبي.

### (3) المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عسكر القديم.

بالنسبة لمخيم عسكر القديم، يوضح الجدول أدناه المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في البنية التحتية. وقد تم اختيارها بشكل أساسي استناداً إلى الإجراءات ذات الأولوية (3-3)، (4-1)، (3-3)، (4-1)، (3-3) و (4-3) و (5-1) على الرغم من أنه تم مراعاة بعض الإجراءات الأخرى ذات الأولوية لدمجها في المشروع التجريبي.

### الجدول (2.1.39) المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عسكر القديم

نتائج التصويت	المكونات	المشروع المرشح
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>تأهيل الأندية الرياضية بما يشمل نادي المركز النسوي</li> <li>شراء معدات وآلات لنادي اللياقة.</li> </ul>	1. تأهيل الأندية الرياضية بما يشمل نادي المركز النسوي
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>شراء ألعاب/معدات لذوي الاحتياجات الخاصة.</li> <li>تأهيل بعض الأماكن لفعاليات ذوي الاحتياجات الخاصة.</li> </ul> <p>*ملاحظة: يجب ان يتم تحديد الفراغ/ المساحة للفعاليات.</p>	2. شراء ألعاب/معدات لذوي الاحتياجات الخاصة، تأهيل بعض الأماكن لفعاليات ذوي الاحتياجات الخاصة

7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأهيل المرافق العامة عن طريق التصميم الشمولي</li> <li>*ملاحظة: يجب أن يتم تحديد المرافق العامة التي ستخضع للتصميم الشمولي.</li> </ul>	3. تصميم شمولي للمرافق العامة
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأهيل المركز النسوي.</li> <li>• ايجاد مرك تدريب مهني.</li> <li>• شراء المعدات لمركز التدريب المهني.</li> <li>*ملاحظة: يجب أن يتم تأكيد الأنشطة؛ من أجل وضع خطة للتأهيل.</li> </ul>	4. تأهيل المركز النسوي ليشمل مركز مهني

تمت المشاورات المتعلقة بالمشاريع التجريبية المرشحة في اجتماعات منتدى تحسين المخيم، وتم تقييم المشاريع المرشحة بناء على معايير الاختيار الملخصة في الجدول أدناه:

#### الجدول (2.1.40) معايير اختيار المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عسكر القديم

المعيار	مكونات المعيار	تقييم المعيار
المشاركة	ينبغي توقع مشاركة المجتمع المحلي والمؤسسة المسؤولة بشكل كبير فيما يتعلق بالمشروع من حيث الأنشطة.	2: مشاركة عالية 1: مشاركة متوسطة 0: مشاركة منخفضة
قابلية التكرار	يجب أن تكون نفس مكونات المشروع قابلة للتكرار في مواقع أخرى بموازنة دائرة شؤون اللاجئين أو اللجنة الشعبية.	2: تستطيع دائرة شؤون اللاجئين تكرارها في مخيمات أخرى 1: قابلة للتكرار في مخيم عسكر القديم 0: غير قابلة للتكرار
الشمولية	الإستجابة لاحتياجات الفئة المهمشة.	2: تستجيب لأكثر من شريحتين مهمشتين لتوقع مشاركة مجتمعية عالية في الخدمات و/أو الأنشطة التي ستنفذ في المرفق المستهدف 1: تستجيب لشريحة واحدة مهمشة 0: لا تستجيب
المستفيدين	عدد المستفيدين، بشرط عدم وجود الكثير من التفاوت بين مختلف الفئات بما يشمل الفئات المهمشة.	2: عدد كبير من المستفيدين بدون تفاوت 1: عدد كبير من المستفيدين لكن مع تفاوت أو عدد قليل من المستفيدين لكن بدون تفاوت 0: عدد قليل من المستفيدين وتفاوت كبير بين الفئات

التشغيل والصيانة	يوجد منظمة أو مجموعة للتشغيل والصيانة.	2: منظمة/ مجموعة قوية 1: منظمة/ مجموعة قادرة 0: منظمة/ مجموعة ضعيفة
الأولوية بالنسبة لمنتدى تحسين المخيم	يتم تقييمها في خطة تحسين المخيم.	2: 16 فأعلى 1: 10-15 0: 9 فأقل

ونتيجة لذلك؛ فقد تم اختيار المشروع التجريبي المرشح "4. تأهيل المركز النسوي لإنشاء مركز مهني" كمشروع تجريبي. ولكن، كما ذكر سابقاً، بما أنه تم مراعاة "امكانية التكرار" و "الأولوية لمنتدى تحسين المخيم" في اختيار المشروع التجريبي المرشح؛ فقد أصبح التداخل في التقييم هو موضوع النقاش بين دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا).  
وبعد التشاور مع منتدى تحسين المخيم حول هذه القضية؛ فقد تم أيضاً اختيار المشروع التجريبي المرشح "2. شراء ألعاب/معدات لذوي الاحتياجات الخاصة، تأهيل بعض الأماكن لفعاليات ذوي الاحتياجات الخاصة" كمشروع تجريبي إضافة الى تأهيل المركز النسوي.

#### (4) المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم الجلزون

يوضح الجدول أدناه المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم الجلزون. وقد تم اختيارها بشكل أساسي استناداً إلى الإجراءات ذات الأولوية (4-5)، (1-7) و (3-7) على الرغم من أنه تم مراعاة بعض الإجراءات الأخرى ذات الأولوية لدمجها في المشروع التجريبي.

#### الجدول (2.1.41) المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم الجلزون

نتائج التصويت	مكونات المشروع	المشروع المرشح
7	● تجديد المرافق العامة لتحسين إمكانية الوصول (درايزينات، ومنحدرات، وأدراج (أكثر أماناً وسهولة صعوداً ونزولاً)، وأبواب (عرض مناسب)، ومراحيض للاحتياجات الخاصة، وغيرها).	1. تحسين الوصول الى الأماكن العامة
8	● إعادة تأهيل الشوارع. ● إنشاء وإعادة تأهيل الأرصفة. ● تحسين بيئة الشوارع مع مراعاة التصميم الشمولي.	2. تحسين شبكة الطرق
4	● إعادة تأهيل فراغات/غرف لاستيعاب مختلف الأنشطة في المباني القائمة المستهدفة. ● تحسين إمكانية الوصول إلى المباني القائمة المستهدفة. ● تأثيث الفراغات/ الغرف التي تم إعادة تأهيلها.	3. تطوير مكان لمختلف الأنشطة بما في ذلك الأنشطة الثقافية والحديثة

تمت المشاورات المتعلقة بالمشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في اجتماعات منتدى تحسين المخيم، وتم تقييم المشاريع المرشحة بناء على معايير الاختيار مع مراعاة المشاركة والشمولية وعدد المستفيدين واستدامة التشغيل والصيانة. لم تستخدم معايير "مكانية التكرار" و "الأولوية لمنتدى تحسين المخيم" التي تم استخدامها لمخيم عسكر القديم في مخيم الجلزون كون هذه المعايير قد اخذت بالاعتبار عند اختيار المشاريع التجريبية المرشحة. ويلخص الجدول أدناه معايير الاختيار:

#### الجدول (2.1.42) معايير اختيار المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم الجلزون للاجئين

المعيار	مكونات المعيار	تقييم المعيار
المشاركة	ينبغي توقع مشاركة المجتمع المحلي بشكل كبير في الخدمات و/أو الأنشطة التي ستنفذ في المنشأة المستهدفة.	2: مشاركة عالية. 1: مشاركة متوسطة. 0: مشاركة منخفضة.
الشمولية	الإستجابة لاحتياجات الفئة المهمشة.	2: تستجيب لأكثر من شريحتين مهمشتين لتوقع مشاركة مجتمعية عالية في الخدمات و/أو الأنشطة التي ستنفذ في المنشأة المستهدفة. 1: تستجيب لشريحة واحدة مهمشة. 0: لا تستجيب.
المستفيدين	عدد المستفيدين، بشرط عدم وجود الكثير من التفاوت بين مختلف الفئات بما يشمل الفئات المهمشة.	2: عدد كبير من المستفيدين بدون تفاوت. 1: عدد كبير من المستفيدين لكن مع تفاوت أو عدد قليل من المستفيدين لكن بدون تفاوت. 0: عدد قليل من المستفيدين وتفاوت كبير بين الفئات.
التشغيل والصيانة	يوجد منظمة أو مجموعة للتشغيل والصيانة.	2: منظمة/ مجموعة قوية. 1: منظمة/ مجموعة قادرة. 0: منظمة/ مجموعة ضعيفة.

نتيجة لذلك؛ تم اختيار المشروع التجريبي المرشح "2. تحسين شبكة الطرق" كمشروع تجريبي.

#### (5) المشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عسكر القديم.

يوضح الجدول أدناه المشاريع المرشحة من قبل فريق خبراء (جاكا) للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية:

### الجدول (2.1.43) المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عسكر القديم

نتائج التصويت	ملخص المكونات	المشاريع المرشحة
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تدريب على القيادة حول المبادرات المجتمعية للشباب والنساء.</li> <li>• مبادرات على مستوى صغير لتحسين قضايا في المجتمع مثل: المخدرات والعنف وإشراك المرأة وذوي الاحتياجات الخاصة.</li> </ul>	1. رفع الوعي حول الاندماج العام والاجتماعي
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تدريب على المساءلة والشفافية للمنظمات المجتمعية.</li> <li>• تدريب على الادارة المكتتبية للمنظمات المجتمعية.</li> <li>• تطوير وتنفيذ خطط عمل تحسين الخدمات من قبل المنظمات المجتمعية.</li> </ul>	2. بناء القدرات المؤسساتية للجنة الشعبية ومؤسسات المجتمع المحلي
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تدريب على التسويق وترويج الاعمال للشركات الصغيرة والمتوسطة.</li> <li>• خطوات لتحسين جاذبية المنتجات /الخدمات في مخيم عسكر القديم بما يشمل استراتيجية للعلامة التجارية.</li> </ul>	3. ترويج الأعمال التجارية وتحسينها

بعد النقاش في اجتماعات منتدى تحسين المخيم؛ اختار أعضاء المنتدى " رفع الوعي حول الإندماج العام والإجتماعي"، كمشروع تجريبي من خلال التصويت، استناداً إلى معايير الاختيار المحددة المبينة أدناه:

### الجدول (2.1.44) معايير الاختيار للمشاريع التجريبية في غير البنية التحتية

المعيار	مكونات المعيار	تقييم المعيار
المشاركة	ينبغي توقع مشاركة المجتمع المحلي بشكل كبير في أنشطة المشروع التجريبي.	2: مشاركة عالية. 1: مشاركة متوسطة. 0: مشاركة منخفضة.
الشمولية	الإستجابة لاحتياجات الفئة المهمشة.	2: تستجيب لأكثر من شريحتين مهمشتين. 1: تستجيب لشريحة واحدة مهمشة. 0: لا تستجيب.
المستفيدين	عدد المستفيدين، بشرط عدم وجود الكثير من التفاوت بين مختلف الفئات بما يشمل الفئات المهمشة.	2: عدد كبير من المستفيدين بدون تفاوت. 1: عدد كبير من المستفيدين لكن مع تفاوت أو عدد قليل من المستفيدين لكن بدون تفاوت. 0: عدد قليل من المستفيدين وتفاوت كبير بين الفئات.
الاستدامة	يوجد منظمة أو مجموعة للإبقاء على النشاط بعد انتهاء المشروع التجريبي.	2: منظمة/ مجموعة قوية. 1: منظمة/ مجموعة قادرة. 0: منظمة/ مجموعة ضعيفة.

(6) المشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عسكر القديم.

يوضح الجدول أدناه المشاريع المرشحة من قبل فريق خبراء (جايكا) للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية:

#### الجدول (2.1.45) المشاريع المرشحة للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم الجلزون

نتائج التصويت	ملخص المكونات	المشاريع المرشحة
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء تدريب على ريادة الأعمال والتسويق للشباب والنساء والذكور البالغين.</li> <li>تنظيم ورشات عمل لربط أصحاب المشاريع مع شركاء المشاريع والمستثمرين المحتملين.</li> </ul>	التمكين الاقتصادي لسكان المخيم من خلال تنمية مهارات ريادة الأعمال والتسويق.
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>إجراء تدريب للشباب حول المهارات الحياتية وتنفيذ المبادرات الشبابية</li> <li>مساعدة المجموعات الشبابية على تنفيذ مبادراتها</li> </ul>	تعزيز سلامة وشمولية المخيم من خلال الترويج للمبادرات المجتمعية

بعد النقاش في اجتماع منتدى تحسين المخيم؛ اختار أعضاء المنتدى " تعزيز سلامة وشمولية المخيم من خلال الترويج للمبادرات المجتمعية "، كمشروع تجريبي، من خلال التصويت، استناداً إلى نفس معايير الاختيار التي تم اعتمادها في مخيم عسكر القديم.

#### 2.1.9 النشاط (1-9) عقد اجتماع/اجتماعات السكان في المخيم المستهدف من قبل منتدى تحسين المخيم وإشراف دائرة شؤون اللاجئين:

##### (1) مخيم عقبة جبر للاجئين.

تم الشرح لسكان مخيم عقبة جبر عن خطة تحسين المخيم المجمع والمشاريع التجريبية المصاغة من قبل أعضاء منتدى تحسين المخيم ودائرة شؤون اللاجئين، وذلك خلال اجتماع المشاورات العامة المنعقد بتاريخ (26) تموز (2017). وبالنظر إلى التعليقات في هذا الاجتماع، تم وضع اللمسات النهائية على خطة تحسين المخيم - نسخة (1) في شهر آب (2017)، وبعد ذلك، تمت الموافقة على مجموعة العمل الفنية بتاريخ (23) آب (2017).

هذا وقد تم تصميم الخطوط العريضة للمشاريع التجريبية، من خلال التدريب على التخطيط التنفيذي في شهر آب؛ لإنشاء مصفوفة تصميم المشروع وخطة العمل لكل مشروع تجريبي، مع الأخذ بآراء أعضاء المنتدى، ثم تم الموافقة على المشاريع التجريبية من قبل مجموعة العمل الفنية.

##### (2) مخيم عسكر القديم للاجئين.

تم شرح خطة تحسين المخيم المجمع والمشاريع التجريبية المصاغة من قبل دائرة شؤون اللاجئين مع أعضاء منتدى تحسين المخيم لباقي سكان مخيم عسكر القديم في الاجتماع التشاوري العام الذي عقد في (9) آب (2018). وبالنظر إلى التعليقات في الاجتماع؛ تم الانتهاء من خطة تحسين المخيم كخطة تحسين المخيم النسخة (1) في أيلول (2018)؛ وتمت الموافقة عليها في اجتماع مجموعة العمل الفنية الذي عقد في (12) أيلول (2018).

كما تم تصميم المشاريع التجريبية بناء على تدريب "التخطيط التنفيذي" في شهر آب، الذي عمل خلاله أعضاء منتدى تحسين المخيم على إعداد الخطوط العريضة للمشروع، والخطة التشغيلية وورقة المراقبة لكل مشروع تجريبي. وتمت الموافقة على المشاريع في اجتماع مجموعة العمل الفنية.

### (3) مخيم الجلزون للاجئين.

تم شرح خطة تحسين المخيم المجمع والمشاريع التجريبية المصاغة من قبل دائرة شؤون اللاجئين مع أعضاء منتدى تحسين المخيم إلى السكان الآخرين في مخيم الجلزون في الاجتماع التشاوري العام الذي عقد في (5 آب (2018). وبالنظر إلى التعليقات الواردة في الاجتماع، تم الانتهاء من إعداد خطة تحسين المخيم كخطة تحسين المخيم النسخة (1) في أيلول (2018)، ومن ثم تمت الموافقة عليها في اجتماع مجموعة العمل الفنية الذي عقد في (12 أيلول (2018).

كما تم أيضا تصميم المشاريع التجريبية استناداً إلى تدريب التخطيط التنفيذي في آب، حيث قام أعضاء منتدى تحسين المخيم خلاله بإعداد خطة المشروع وخطة العمليات وورقة المراقبة لكل مشروع تجريبي. تمت الموافقة على المشاريع في اجتماع مجموعة العمل الفنية.

### 2.1.10 النشاط (1-10) إعداد دليل التخطيط لتحسين المخيمات.

تم إدراج عملية التخطيط التشاركي التي أجريت في مخيم عقبة جبر في "دليل التخطيط لتحسين المخيمات ضمن منهج تشاركي وشمولي" القراء المستهدفون بشكل رئيسي من دليل التخطيط هم ذوو العلاقة من المخيمات الأخرى ممن يهتمون بتحسين المخيمات، وبالتالي؛ فإن دليل التخطيط يجب أن يكون سهل الفهم والقراءة (من خلال الكتابة المختصرة واستخدام الوسائل البصرية)، وكذلك سهل الحمل (ذا حجم صغير) في مواقع العمل. بعد ذلك، قامت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) بتصميم دليل التخطيط باستخدام برنامج PowerPoint.

بعد أن قام فريق خبراء (جاياكا) بصياغة الخطوط العريضة لدليل التخطيط باللغتين الإنجليزية والعربية؛ قامت مجموعة العمل التخطيطية (المؤلفة من دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) بعقد سلسلة من الاجتماعات لمناقشة وإثراء وتحسين محتويات وهيكلية مسودة الدليل بطريقة سهلة الفهم للقارئ. طلب فريق خبراء (جاياكا) المدخلات من دائرة شؤون اللاجئين حول دليل التخطيط، مثل الممارسات الحيدة (على سبيل المثال كيفية اعلام السكان وتجميعهم لاجتماعات السكان ونقاشات المجموعات البؤرية)، والدروس المستفادة من مخيم عقبة جبر (على سبيل المثال الصعوبات التي واجهت دائرة شؤون اللاجئين والتحسينات المقترحة). وعلى الرغم من أن المدخلات من دائرة شؤون اللاجئين كانت محدودة، إلا أنه تم تجميع المسودة الأولى (مسودة رقم 1) في بداية شهر كانون الأول (2017)، وبعد ذلك، تم مشاركتها مع أعضاء منتدى تحسين مخيم عقبة جبر وممثلين من مخيمات عسكر القديم والجلزون، في ورشة تبادل الخبرات التي عقدت في (6 كانون الأول (2017).

وتم تحديثها باعتبارها النسخة الثانية من دليل التخطيط، وتم عرضها خلال اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة الرابع الذي عقد في (4 تشرين الثاني (2018). كانت الأجزاء المحدثة بشكل رئيسي هي طريقة العرض، مثل المخطط وترتيب الشرائح وإضافة عينات وحالات وبعض الصور وأوصاف إضافية إلى المخططات والدروس المستفادة من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.



منذ شباط إلى آذار (2019)؛ ناقشت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) الحاجة لمراجعة النسخة الثانية من دليل التخطيط، واتفقا على أن هناك حاجة لتحسين سهولة قراءة الدليل من قبل ذوي العلاقة في المخيم (مثل أعضاء منتدى تحسين المخيم). لذا، قامت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) بإعادة تنسيق النسخة الثانية من دليل التخطيط وتبسيطه للوصول إلى النسخة الثالثة باعتبارها أسهل للقراءة والفهم والاستخدام. بعد ترجمة مسودة النسخة الثالثة من دليل التخطيط إلى اللغة العربية، طلبت دائرة شؤون اللاجئين من أعضاء منتدى تحسين المخيم في المخيمات المستهدفة الثلاث التحقق مما إذا كان هذا الدليل سهل القراءة وسهل الفهم. ومع ذلك، لم يكن هناك تعليقات كبيرة من طرف أعضاء منتدى تحسين المخيم. بعد ذلك، وضع فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين اللمسات الأخيرة على النسخة الثالثة من دليل التخطيط مع توضيحه خلال ورشات تبادل الخبرات في تموز (2019).

تم وضع اللمسات النهائية على دليل التخطيط مع التدقيق اللغوي وتحرير التصميم بشكل احترافي، ثم نُشر ككتيب باللغتين الإنجليزية والعربية في أيلول (2019). تم توزيع دليل التخطيط، جنباً إلى جنب مع دليل التنفيذ، على جميع المشاركين (إجمالي 186 شخصاً) في الندوة الختامية التي عقدت في (25 أيلول 2019)، وتم شرح محتوياته باختصار في عرض دائرة شؤون اللاجئين حول "الخطوط العريضة للمشروع وإنجازاته" خلال الندوة الختامية.

### 2.1.11 النشاط (1-11) اختيار المخيمين المستهدفين الثاني والثالث.

في السنة الثانية؛ تم اختيار المخيمات المستهدفة من أصل (18) مخيم في الضفة الغربية معترف بها رسمياً من قبل الأونروا. وبهدف اختيار المخيمين المستهدفين الثاني والثالث؛ قام فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بإجراء زيارات ميدانية للمخيمات الأحد عشر التالية: العروب، وعين السلطان، والأمعري، وعسكر (الجديد والقديم)، ودير عمار، والجلزون، المخيم رقم (1)، والفارعة، ونور شمس وطولكرم. أعد فريق خبراء (جاياكا) قائمة بالمخيمات المرشحة بناء على معايير الاختيار. تم اختيار المخيمين الثاني والثالث بناء على المعايير المدرجة في الجدول أدناه:

#### الجدول (2.1.46) معايير المخيمات المستهدفة في السنة الثانية

المعيار	الحكم
الأمن والسلامة (إجباري)	يجب أن يحصل على موافقة أمنية من قبل مكتب (جاياكا) في فلسطين لا توجد اشتباكات متكررة مع قوات الاحتلال الاسرائيلي و/أو أمن السلطة الفلسطينية.
التعاون من اللجنة الشعبية (الترجيح)	يجب على اللجنة الشعبية ان تفهم فكرة منتدى تحسين المخيم وان تكون مستعدة للتعاون مع دائرة شؤون اللاجئين و (جاياكا).
وجود منظمات غير حكومية/ مؤسسات مجتمعية نشطة (فعالة) (الترجيح)	يجب أن يكون هناك مؤسسات مجتمعية وغير حكومية فاعلة ومستعدة للتعاون مع دائرة شؤون اللاجئين و (جاياكا).
سهولة الوصول الجغرافي (الترجيح)	سهولة الوصول إلى المخيم، وقيود أقل في حرية الحركة والتنقل.
مساعات مماثلة (إجباري)	يجب ألا يكون هناك مساعدات مماثلة من جهات مانحة أخرى مثل الأونروا/خطة تحسين المخيمات.

المصدر: فريق خبراء (جاياكا)

تم استبعاد المخيمات ذات الاشتباكات المتكررة لنوعي أمنية. بالإضافة إلى ذلك، تم استبعاد المخيمات المغطاة من قبل مشروع خطة تحسين المخيمات التابع للأمم المتحدة؛ بسبب تواجد دعم مماثل. بناء على تقييم دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) الموضح في الشكل أدناه، حاز كل من مخيم الجلزون (رام الله والبيرة) ومخيم عسكر القديم (نابلس) على الاختيار والموافقة في الاجتماع الثالث للجنة التنسيق المشتركة.

معايير اختيار المخيمات لمشروع تحسين المخيمات PALCIP					ملخص مخيمات اللاجئين الفلسطينيين				
المجموع	سهولة الوصول الجغرافي	خطة تحسين المخيم-الأروا	مؤسسات المجتمع	اللجنة المحلية	الأمن والسلامة	اسم المخيم	المحافظة	المنطقة	مكان المنشأ (أصل المكان)
5	3	0			2	مخيم عابدة	بيت لحم	أ، ج	القدس، المنطقة الواقعة غرب الخليل
6	3	0			3	مخيم بيت جبرين (الغزة)	بيت لحم	أ	بيت جبرين على التلة الغربية للخليل
6	3	0			3	مخيم الدهيشة	بيت لحم	أ	القدس الغربية، المنطقة الواقعة غرب الخليل
14	3	0	4	4	3	مخيم العروب	الخليل	ب	الرملة، عزرة، المنطقة غرب الخليل
5	2	0			3	مخيم الفوار	الخليل	ب	عزرة، بار السبع، المنطقة الواقعة غرب الخليل
20	4	5	2	4	5	مخيم عقبة جبر	أريحا	أ، ج	يافا، عزرة، المنطقة غرب الخليل
9	4	0			5	مخيم عين السلطان	أريحا	أ	الرملة، اللد، المنطقة غرب الخليل
7	5	0			2	مخيم قنديا	القدس	ج، القدس الشرقية	القدس، حيفا، اللد، الرملة، المنطقة غرب الخليل
7	5	0			2	مخيم شعفاط	القدس	القدس الشرقية	الرملة، عزرة، المنطقة الواقعة غرب الخليل
18	5	5	3	2	3	مخيم الأنعمي	رام الله والبيرة	أ	يافا، اللد، الرملة، القدس
18	4	5	2	3	4	مخيم دير عمار	رام الله والبيرة	ب	يافا، اللد، الرملة
22	5	5	5	4	3	مخيم الجلزون	رام الله والبيرة	ب، ج	اللد، الرملة، حيفا، المنطقة الواقعة غرب الخليل
21	4	5	5	3	4	مخيم عسكر	نابلس	أ، (ب)	اللد، حيفا، يافا
10	4	5			1	مخيم بلاطة	نابلس	أ	اللد، يافا، الرملة، الأصول البادية
18	4	5	3	3	3	مخيم رقم 1 (عين بيت الماء)	نابلس	أ	اللد، حيفا، يافا، الأصول البادية
19	3	5	3	4	4	مخيم الفارعة	طوباس	أ	مناطق شمال شرق حيفا
20	3	5	4	4	4	مخيم نور شمس	طولكرم	أ، ج	حيفا
17	3	5	2	3	4	مخيم طولكرم	طولكرم	أ	حيفا، يافا، قيسارية
9	2	5			2	مخيم جنين	جنين	أ	المدائق الشمالية (حيفا والناصره)

### الشكل (2.1.21) نتائج اختيار المخيمين الثاني والثالث

#### 2.1.12 النشاط (1-12) تنفيذ زيارات تبادلية لتعلم الممارسات الجيدة للمخيمات الأخرى في عملية التخطيط.

اشتملت ورشة عمل تبادل الخبرات (النشاط 1-13) على زيارات تبادلية من مخيمات أخرى إلى مخيمات مستهدفة لمراقبة وتعلم الممارسات الجيدة من المشروع من خلال النقاشات بين دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا). وفيما يتعلق بالممارسة الجيدة لعملية التنفيذ؛ تم إضافة إلى ذلك دمج النشاط (2-7) والنشاط (8-2) في ورشة عمل تبادل الخبرات.

#### 2.1.13 النشاط (1-13) عقد ورشات لمشاركة الدروس المستفادة والممارسات الجيدة في تحسين المخيم مع جميع المخيمات في الضفة الغربية.

تم عقد ورشة تبادل الخبرات الأولى في مخيم عقبة جبر للاجئين بتاريخ (6) كانون الأول، (2017). كان الهدف من الورشة هو مشاركة خبرة مشروع "تحسين مخيمات اللاجئين" في مخيم عقبة جبر، وعرض "دليل التخطيط نسخة 1". تم دعوة اللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية في كل من مخيم الجلزون ومخيم عسكر القديم للورشة، وقد شمل الحضور: اللجنة الشعبية، والمنظمات المجتمعية وأعضاء منتدى تحسين المخيم من مخيم عقبة جبر.

تجدد الإشارة؛ هنا إلى أن ورشة مشاركة الخبرات استهدفت في البداية ممثلين من جميع المخيمات في الضفة الغربية من أجل نشر الدروس المستفادة في مخيم عقبة جبر للاجئين، إلا أن دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) اكتفوا بدعوة المخيمين المستهدفين فقط، وذلك من أجل تجنب التوقعات العالية من قبل ممثلي المخيمات غير المشمولة في المشروع، لأن مبادرة بكدار<sup>11</sup> فيما يتعلق بتوسيع تطوير خطة تحسين المخيم في جميع المخيمات في الضفة الغربية لم تكتمل في ذلك الوقت، فضلاً عن التقلصات في ميزانية الأونروا وخدماتها.

عقدت ورشة العمل الثانية حول تبادل الخبرات مع زيارات متبادلة في مخيم عقبة جبر بتاريخ (8) أيار (2018). وكان الغرض من هذه الورشة هو تبادل تجربة مشروع تحسين المخيمات في مخيم عقبة جبر وعرض دليل التخطيط النسخة (1) ودليل التنفيذ النسخة (1). وبينما تمت دعوة اللجان الشعبية والمنظمات المجتمعية إلى ورشة العمل من جميع المخيمات الـ (24) في الضفة الغربية، شارك ممثلون من تسعة مخيمات فقط في الورشة. كما حضر الورشة أيضاً أعضاء اللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية منتدى تحسين المخيم. يلخص الجدول أدناه خطة ورشة العمل والزيارات التبادلية:

#### الجدول (2.1.47) ملخص ورشة تبادل الخبرات والزيارات التبادلية (مخيم عقبة جبر)

المحتويات	البند
	التاريخ
	14:50-9:30، الثلاثاء، 8 أيار (2018).
	المكان
	القاعة متعددة الأغراض، مكتب اللجنة الشعبية، ومخيم عقبة جبر.
	الغرض
	- شرح تجربة تحسين المخيمات في مخيم عقبة جبر . - عرض دليل التخطيط النسخة 1 . - عرض دليل التنفيذ النسخة 1 .
	المشاركون
	ما مجموعه (73) شخصاً، (8) أشخاص من دائرة شؤون اللاجئين، (43) من مخيمات (عقبة جبر، وعين السلطان، ودير عمار، وبلاطة، وعسكر القديم، وشعفاط، والفوار، والعزة وسلواد)، والأونروا، والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ووزارة المالية والتخطيط، ومكتب محافظة أريحا، ووسائل الإعلام، ومكتب التمثيل الياباني و(جاياكا)... الخ.
	جدول الأعمال
	- حفل افتتاح قاعة اللجنة الشعبية التي تم ترميمها. - خطة وتقديم سير مشروع تحسين المخيمات. - عرض دليل التخطيط النسخة الأولى. - عرض دليل التنفيذ النسخة 1 . - تبادل الأفكار المتعلقة بتحسين المخيمات الشامل والتشاركي. - تكريم أعضاء منتدى تحسين مخيم عقبة جبر .

المصدر: فريق خبراء (جاياكا)

<sup>11</sup> اقترحت بكدار على دائرة شؤون اللاجئين والحكومة اليابانية توسعة التخطيط التشاركي لتحسين المخيمات ليشمل جميع مخيمات اللاجئين في فلسطين، وذلك باستخدام المنهجية المطبقة في مخيم عقبة جبر ضمن مشروع بالسيب.

بعد مراسم افتتاح قاعة اللجنة الشعبية المؤهلة ضمن المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عقبة جبر؛ لاحظ المشاركون المرافق المؤهلة ضمن مبادئ التصميم الشمولي. بعد ذلك، شرح موظفو دائرة شؤون اللاجئين الخطوط العريضة لمشروع "بالسيب" وخبرة المشروع في مخيم عقبة جبر بالإضافة إلى تقديم الدليلين. فيما يخص تبادل الأفكار المتعلقة بتحسين المخيمات بشكل تشاركي وشمولي، تم خلال الجلسة تقسيم المشاركين من عدة مخيمات ضمن عدة مجموعات، حيث قاموا بتبادل الأفكار بناء على خبراتهم في مخيم عقبة جبر للاجئين.

عقدت ورشنا تبادل الخبرات الثالثة والرابعة مع زيارات تبادلية في مخيمي عسكر القديم والجلزون على التوالي، في تموز (2019). كان الغرض من هذه الورشات هو مشاركة تجربة مشروع "بالسيب" في مخيمي عسكر القديم والجلزون وتقديم دليلي التخطيط (نسخة 3) والتنفيذ (نسخة 2) الخاصين بمشروع "بالسيب". تمت دعوة اللجان الشعبية والمنظمات المجتمعية من جميع المخيمات الـ (24) في الضفة الغربية لحضور الورشة، حيث شاركت في الورشات في مخيم عسكر القديم و/أو مخيم الجلزون. تلخص الجداول أدناه الخطوط العريضة لورشة العمل والزيارات التبادلية:

#### الجدول (2.1.48) ملخص ورشة تبادل الخبرات والزيارات التبادلية (مخيم عسكر القديم)

المحتويات	البند
التاريخ	10:00 - 16:00، الأربعاء الموافق 17 تموز (2019).
المكان	القاعة الألمانية/مخيم عسكر القديم.
الغرض	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشاركة الدروس المستفادة ونشر نماذج المشروع.</li> <li>- تعزيز نهج المشروع لتحسين المخيمات من خلال زيارات المخيمات.</li> <li>- تقديم أدلة التخطيط والتنفيذ ومناقشتها.</li> </ul>
المشاركون	ما مجموعه (116) شخصاً: (10) من دائرة شؤون اللاجئين، و(79) من (14) مخيم، والأونروا، ووزارة الحكم المحلي، مكتب محافظة نابلس، ووسائل الإعلام، وممثلة اليابان لدى فلسطين، و(جايبكا) وغيرها.
جدول الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الزيارة الميدانية: مواقع المشاريع التجريبية في البنية التحتية.</li> <li>- تقديم منتدى تحسين المخيم، خطة تحسين المخيم ودليل التخطيط.</li> <li>- مقدمة عن المشاريع التجريبية ودليل التنفيذ.</li> <li>- مناقشة حول الأدلة.</li> <li>- تكريم أعضاء منتدى تحسين مخيم عسكر القديم.</li> </ul>

المصدر: فريق خبراء (جايبكا)

### الجدول (2.1.49) ملخص ورشة تبادل الخبرات والزيارات التبادلية (مخيم الجلزون)

المحتويات	البند
التاريخ	10:00 - 16:00، الأربعاء الموافق 24 تموز (2019).
المكان	قاعة جندياس/ مخيم الجلزون للاجئين.
الغرض	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشاركة الدروس المستفادة ونشر نماذج المشروع.</li> <li>- تعزيز نهج المشروع لتحسين المخيمات من خلال زيارات المخيمات.</li> <li>- تقديم دليلي التخطيط والتنفيذ ومناقشتها.</li> </ul>
المشاركون	ما مجموعه (133) شخصاً: (14) من دائرة شؤون اللاجئين، و(94) من (20) مخيماً، والأونروا، ووزارة الحكم المحلي، وبلدية البيرة، ووسائل الإعلام، وممثلة اليابان لدى فلسطين، وجاكا وغيرها.
جدول الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكريم أعضاء منتدى تحسين مخيم الجلزون.</li> <li>- تقديم منتدى تحسين المخيم، خطة تحسين المخيم ودليل التخطيط.</li> <li>- مقدمة عن المشاريع التجريبية ودليل التنفيذ.</li> <li>- مجموعات نقاش وأسئلة وأجوبة.</li> <li>- الزيارة الميدانية: مواقع المشروع التجريبي في البنية التحتية.</li> </ul>

المصدر: فريق خبراء (جاكا)

#### 2.1.14 النشاط (1-14) تيسير قيام دائرة شؤون اللاجئين بالتخطيط التشاركي في المخيمات الأخرى.

اقترح المجلس الفلسطيني للتنمية والإعمار (بكدار) على دائرة شؤون اللاجئين وحكومة اليابان توسيع تخطيط تحسين المخيمات التشاركي، ليشمل جميع مخيمات اللاجئين في فلسطين، باستخدام المنهجية التي تم اتباعها في مخيم عقبة جبر، ومخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون في إطار مشروع (بالسيب). من المتوقع أن تقوم دائرة شؤون اللاجئين بتيسير هذه المبادرة عندما تبدأ. خلال الفترة المشمولة بهذا التقرير، عقدت دائرة شؤون اللاجئين سلسلة من الاجتماعات التشاورية مع (جاكا) ممثلة اليابان لدى فلسطين لتأمين موازنة لتحقيق هذه المبادرة. وبعد ذلك، وباستخدام مخطط صندوق الجهة النظرية، قامت دائرة شؤون اللاجئين بإعداد مقترحاً للدعم المالي لوزارة المالية والتخطيط في تموز (2019).

بالإضافة إلى ذلك؛ بدأ فريق خبراء (جاكا) سلسلة من ورشات العمل حول إدارة المشاريع في دائرة شؤون اللاجئين كما هو مذكور في النشاط (1-5). وكان أحد أهداف ورشات العمل هذه هو تحضير دائرة شؤون اللاجئين لتيسير التخطيط التشاركي في مخيمات أخرى في المستقبل.

فيما يتعلق بنشر منهجية منتدى تحسين المخيم وخطة تحسين المخيم في المخيمات الأخرى من قبل دائرة شؤون اللاجئين مستقبلاً، فقد تم إجراء مسح استبياني في ورش العمل لتبادل الخبرات التي عقدت في كل من مخيم عسكر القديم والجلزون في تموز (2019). حيث كشفت نتائج الدراسة الاستقصائية أن معظم المشاركين من المخيمات الواحدة والعشرون الأخرى في الضفة الغربية تميل إلى قبول فكرة المشاركة والشمولية في إطار المشروع، وكانت على استعداد لإنشاء منتدى تحسين المخيم وتطوير خطة تحسين المخيم. وبالنظر إلى النتائج، فقد ساعد فريق خبراء (جاكا) دائرة شؤون اللاجئين في وضع استراتيجية لتدخل الدائرة بشأن نشر منهجية منتدى تحسين المخيم وخطة تحسين المخيم في المخيمات الأخرى.

## 2.2 أنشطة المخرج (2).

تم تطوير واستخدام دليل التنفيذ لمشروع تحسين المخيمات.

### 2.2.1 النشاط (1-2) تحديد المشاكل التي واجهت تنفيذ المشاريع من خلال مراجعة سير العمل الحالي:

#### (1) تدفق وآلية مشاريع تحسين المخيمات بدعم من دائرة شؤون اللاجئين.

عقد فريق خبراء (جاياكا) سلسلة من المقابلات والاجتماعات مع دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية والجهات المانحة، وقام الفريق كذلك بمراجعة الوثائق الرسمية لفهم تدفق وآلية مشاريع تحسين المخيمات.

#### (1) تنفيذ الموازنة لأنشطة دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية.

تبدأ السنة المالية في فلسطين من كانون الثاني/يناير وتنتهي في كانون الأول/ديسمبر. لذلك، يجب الموافقة على بيان الموازنة السنوية للسنة التالية في نهاية كانون الأول/ديسمبر من السنة السابقة. وتلتزم الدائرة بقانون الموازنة العامة وتتبع جميع أنظمة ولوائح وزارة المالية والتخطيط، وكغيرها من الوزارات والهيئات التابعة لوزارة المالية الفلسطينية، تتلقى دائرة شؤون اللاجئين خطاب طلب مع طريقة تقديم الطلب وشكل إعداد وتقديم طلب الموازنة الذي يتضمن الخطة والأهداف والمبلغ المتوقع للموازنة للسنوات الثلاث القادمة بحلول شهر نيسان/أبريل. ويختلف تاريخ إصدار هذا الطلب من سنة إلى أخرى. ويشار إلى المواعيد النهائية لجدول تقديم كل وثيقة وجدول الموافقة عليها في طلب التقديم المذكور.

وتتألف خطة الموازنة السنوية التي تعدها دائرة شؤون اللاجئين من عنصرين: الموازنة التشغيلية وموازنة تحسين المخيمات. وتشمل الموازنة التشغيلية التكاليف اللازمة لتشغيل أنشطة دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية والعلاقات العامة ونشاطات اللاجئين اليومية.

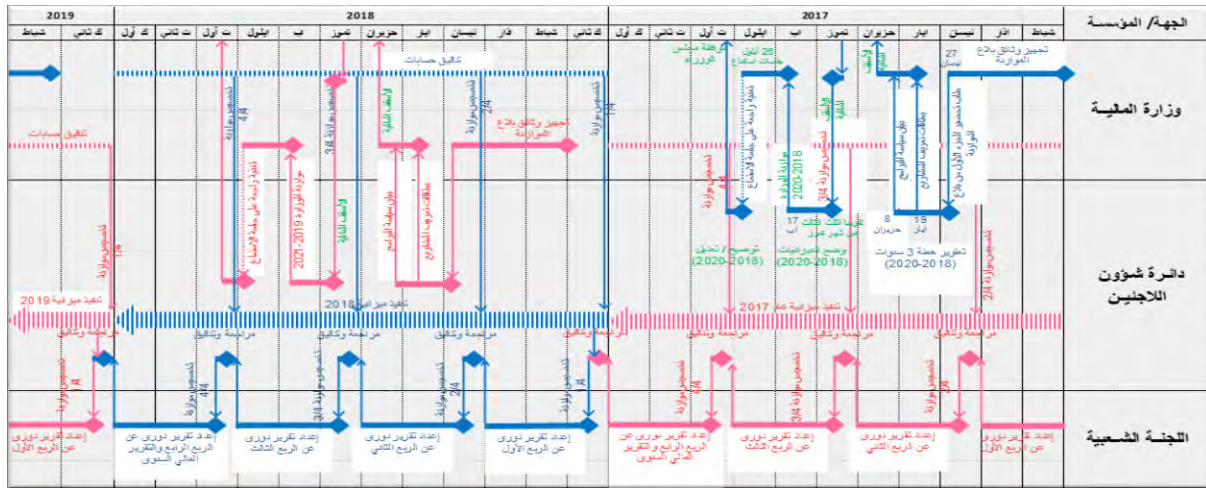
وتتألف موازنة تحسين المخيمات من ثلاثة عناصر: موازنة مشاريع تحسين المخيمات، وبرامج المنح الدراسية للطلاب، والمخيمات الصيفية. وقد بلغ سقف موازنة تحسين المخيم المعتمد لعام (2016) مبلغ (15,000,000) شيكلاً وقسمته دائرة شؤون اللاجئين إلى المكونات الثلاث المذكورة أعلاه لكل مخيم.

ولا يرتبط المبلغ الإجمالي لموازنة المخيمات، بما في ذلك التكاليف التشغيلية وتكاليف تحسين المخيمات، بطلب الموازنة الذي تقدمه اللجان الشعبية، ولن يتم اتخاذ القرار بشأنه من دائرة شؤون اللاجئين. وبمجرد الموافقة على هذا المبلغ الإجمالي من قبل وزارة المالية والتخطيط، تخصص دائرة شؤون اللاجئين موازنة كل مخيم على أساس عدد السكان بالإضافة إلى مبلغ ثابت.

ويجري تنفيذ توزيع الموازنة من وزارة المالية والتخطيط إلى دائرة شؤون اللاجئين، ويتم توزيع الموازنة للربع الأول في بداية السنة المالية. ويتم أيضاً توزيع الموازنة من دائرة شؤون اللاجئين إلى اللجان الشعبية أساساً بنفس الطريقة التي تتم من وزارة المالية والتخطيط إلى دائرة شؤون اللاجئين (باستثناء المشاريع). ولكن يشترط أن يتم توزيع الموازنة من وزارة المالية والتخطيط إلى دائرة شؤون اللاجئين. كما يطلب أيضاً التقرير المحاسبي لتنفيذ الربع السابق لتنفيذ توزيع الموازنة من دائرة شؤون اللاجئين إلى اللجان الشعبية للربع التالي. يتم إعداد التقرير المحاسبي من قبل اللجنة الشعبية ويسلم إلى دائرة شؤون اللاجئين ويصادق عليه لتنفيذ توزيع موازنة الربع التالي. عادة ما تستغرق الموافقة من اللجان الشعبية مدة تتراوح بين أسبوع

وثلاثة أسابيع. من ناحية أخرى، وفيما يتعلق بالتقرير المحاسبي المقدم من دائرة الشؤون اللاجئين الى وزارة المالية والتخطيط، بما أن دائرة شؤون اللاجئين لديها نظام تقرير مالي صارم، يتم إعداد التقارير المحاسبية وتنفيذها بشكل منهجي في هذا النظام المحاسبي لجميع مرات تنفيذ الموازنة. ولذا، لا يلزم تقديم التقارير الدورية أو التقرير المحاسبي السنوي إلى وزارة المالية والتخطيط. ولكن يتم رفع تقرير بجميع النفقات من قبل دائرة شؤون اللاجئين ويتم فحصه والموافقة عليه من قبل وزارة المالية والتخطيط.

يبين الشكل أدناه جدول إعداد البرامج والموازنات للعام (2018):



المصدر: فريق خبراء (جاياكا) استنادا الى الرسالة واسلوب ونموذج تقديم الطلب الخاص بوزارة المالية والتخطيط

### الشكل (2.2.1) جدول إعداد البرامج والموازنات للعام (2018)

فيما يخص موازنة برامج تحسين المخيمات؛ فان توقيت توزيع الموازنة من دائرة شؤون اللاجئين الى اللجان الشعبية يعتمد على نظام آخر مختلف عن تنفيذ الموازنة في الأمور الأخرى. وبمجرد إبلاغ دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية بسقف موازنة مشروع تحسين المخيمات؛ تقوم اللجان الشعبية بتقديم مقترحات المشاريع إلى دائرة شؤون اللاجئين باعتبارها طلبات لموازنات مشاريعها. وبمجرد المصادقة على مقترح المشروع من قبل دائرة شؤون اللاجئين، يتم دفع (50%) من موازنة المشروع الى اللجنة الشعبية مع بداية المشروع. أما بقية المبلغ؛ فيتم دفعه بعد صرف المبلغ السابق المذكور أعلاه وهو ما نسبته (50%) من الموازنة وعند رفع التقرير المالي حول المصروفات من اللجنة الشعبية إلى دائرة شؤون اللاجئين والمصادقة عليه من قبل الدائرة.

#### (2) آلية المشتريات والوضع الفعلي لمشاريع تحسين المخيمات:

##### أ. أسلوب المشتريات في فلسطين.

تتم عملية الشراء في فلسطين استنادا إلى قانون المشتريات الفلسطيني. وقد تم تعديل آخر نسخة من القانون عام (2014) وتم تنقيحها جزئياً عام (2016). ويتم أيضا تنفيذ عمليات الشراء في المخيمات وفقا لهذا القانون. في شهر آذار/مارس (2017)، واستنادا إلى قانون المشتريات المذكور، قامت دائرة شؤون اللاجئين بتجميع نظام المشتريات الخاص بالمخيم مع الأخذ بالاعتبار حجم ونوع المشروع الذي سيتم تنفيذه في المخيم، وتجميعه على أنه نظام مشتريات للمخيمات.

وتحدد طريقة الشراء من قبل دائرة شؤون اللاجئين حسب نوعه ومبلغه وفقاً لقانون المشتريات. وينقسم نوع المشتريات إلى أربعة أنواع هي "المورد" و "الأشغال" و "الخدمات غير الاستشارية" و "الخدمات الاستشارية". وفيما يتعلق بطريقة الشراء؛ هناك ثلاثة أنواع مثل: "الشراء المباشر" و "طلب عروض أسعار" و "المناقصة". وبالنظر إلى الحدود المالية المحددة لكل نوع، ينبغي اختيار طريقة الشراء المناسبة وتنفيذها استناداً إلى نوع الشراء والسعر. ومع ذلك، فإن مشتريات المرافق العامة يتطلب طرح مناقصات بغض النظر عن مبلغ المشروع. ولذلك؛ فإن مشروع البنية التحتية الذي تتفذه اللجنة الشعبية يخضع في كل وقت لعملية المناقصة.

## ب. إجراءات الشراء:

### المصادقة على المشروع.

ولا تقتصر مشاريع تحسين المخيمات التي تنفذ في المخيم على مشاريع البنية التحتية. يتم اختيار جميع المشاريع من قبل لجنة المخيم مع الأخذ بالاعتبار احتياجات المخيم بشكل أساسي. ومن أجل تنفيذ مشاريع مختارة، بمجرد أن تتلقى اللجنة الشعبية إشعاراً بشأن سقف موازنة مشروع تحسين المخيمات السنوية من قبل دائرة شؤون اللاجئين؛ تقدم اللجنة مقترحات المشاريع إلى دائرة شؤون اللاجئين بحلول الموعد النهائي المحدد من قبل الدائرة. بالنسبة لإعداد المقترح، فيستغرق عموماً ما بين شهر وثلاثة أشهر. إن توقيت تقديم الطلبات غير محدد في نظام المشتريات ولكن حالياً يتم تقديمها خلال الربع الأول من السنة المالية. ولا يوجد نظام بشأن عدد المشاريع، ويمكن للجنة الشعبية تقديم مقترحات متعددة ضمن نطاق لا يتجاوز سقف الموازنة. من ناحية أخرى، يمكن أن تقوم اللجنة الشعبية بتقديم مقترحاً لمشروع واسع النطاق يتجاوز سقف الموازنة. في هذه الحالة، يتم تنفيذ المشروع المقترح خلال فترة زمنية تبلغ مدتها أكثر من سنتين ماليتين.

يبين الجدول أدناه المشاريع الممولة من دائرة شؤون اللاجئين للعام (2016):



الجدول (2.2.1) مشاريع اللجان الشعبية في مخيمات اللاجئين الممولة من وزارة المالية والتخطيط للعام (2016)

مخيم اللاجئين	عنوان المشروع	الموازنة (\$) (الامريكي)
مخيم بلاطة	مشروع تشطيب قاعات الفينيق (2).	309,000
مخيم طولكرم		0
مخيم جنين	مشروع تشطيب ساحات خارجية ومواقف لقاعة نيسان، وتشطيب قاعة نيسان	231,000
مخيم الدهيشة	مشروع استكمال أعمال تشطيب مركز الشباب الاجتماعي، وتعبيد طرق داخلية.	191,000
مخيم شعفاط	مشروع تأهيل وتعبيد طرق داخل المخيم.	168,000
مخيم الجازون	مشروع استكمال بناء قاعة مغلقة متعددة الاستخدامات (هيكل/عظم/ غير مشطوب).	170,000
مخيم قلنديا		0
مخيم الأمعري	مشروع بناء وتجهيز استوديو تسجيلات (راجعين).	162,000
مخيم عسكر القديم		0
مخيم عسكر الجديد*		0
مخيم العروب	مشروع تشطيب وبناء حديقة نادي الطفل.	161,000
مخيم نور شمس		0
مخيم الفوار	مشروع استكمال تأهيل وتعبيد طرق داخلية.	132,000
مخيم الفارعة	مشروع تأهيل ساحات خارجية وبناء سياج وتشطيب قاعة مخيم الفارعة للمناسبات.	125,000
(مخيم رقم 1)		0
مخيم عقبة جبر	مشروع بناء (هيكل/عظم دون تشطيب) شقق فندقية فوق مخازن اللجنة الشعبية.	117,000
مخيم عايدة	مشروع بناء قاعة للمسنيين ومكاتب إدارية.	92,000
مخيم دير عمّار	مشروع بناء روضة أطفال لمخيم دير عمّار.	63,000
مخيم العزة*	مشروع استكمال تجديد منازل داخل المخيم.	60,000
مخيم عين السلطان	مشروع بناء مجمع تجاري وحديقة مخيم عين السلطان.	60,000
مخيم قُدورة*	مشروع بناء قاعة متعددة الاستخدامات فوق مبنى اللجنة الشعبية.	63,000
مخيم سلواد*	مشروع تأهيل طرق داخل المخيم.	45,000
مخيم بيرزيت*	مشروع بناء حفر امتصاصية وتأهيل وتعبيد طرق داخلية.	45,000
مخيم عين عريك	مشروع استكمال وتأهيل وتأنيث الطابق الثالث من مجمع الخدمات.	45,000
المبلغ الاجمالي بالدولار الأمريكي		2,239,000

ملاحظة: المخيمات المشار اليها بنجمة هي المخيمات غير المسجلة لدى الأونروا. فيما يتعلق بمخيم عسكر الجديد، يرجى الرجوع إلى الحاشية رقم 5 ص 3-1 من الفصل الأول للحصول على شرح تفصيلي.

المصدر: دائرة شؤون اللاجئين

وكما ذكر أعلاه؛ على اللجنة الشعبية أن تنتهي الموازنة السابقة للحصول على الموازنة الجديدة. هناك بعض المخيمات التي ليس لديها موازنة مخصصة لعام (2016) مما يعني أن اللجان الشعبية لم تختتم الموازنات السابقة.

ولتقييم المقترح المقدم من قبل اللجنة الشعبية، تعقد دائرة شؤون اللاجئين جلسات مع مختلف الدوائر؛ والدائرة المالية، ودائرة المشاريع، ودائرة شؤون المخيمات. ومن خلال هذه الجلسات التقييمية، تقوم دائرة المشاريع بدراسة مدى توافق المشروع المقترح مع الحدود المالية، وتقييم فوائد المشروع للمخيم.

وبمجرد حصول اللجنة الشعبية على موافقة من قبل دائرة شؤون اللاجئين، تتعاقد اللجنة مع مستشار فني يقوم بإجراء مسح للموقع وتصميم وإعداد وثائق العطاء. ويقوم الاستشاريون الذين تم التعاقد معهم، بصفة عامة، بتقدير التكاليف وتصميم المشروع والإشراف عليه حتى نهاية فترة المسؤولية عن العيوب. ويتم تنفيذ الجوانب الفنية لكل خطوة من خلال الاعتماد فقط على خبرة الاستشاري الخارجي في معظم الحالات. ويتم تضمين تكلفة الاستشاري في الموازنة الواردة من دائرة شؤون اللاجئين.

### تنفيذ العطاءات

بالنسبة للمشتريات العامة للجنة الشعبية؛ ينشر إعلان العطاء بواسطة اللجنة الشعبية بعد موافقة دائرة شؤون اللاجئين في صحيفتين محليتين يتم توزيعهما على نطاق واسع لمدة يومين متتاليين على الأقل، وكذلك على المواقع الإلكترونية الخاصة باللجنة الشعبية ودائرة شؤون اللاجئين. وإذا كانت قيمة العقد أقل من (100,000) دولار أمريكي؛ فيكفي الإعلان عن العطاء في صحيفة محلية لمدة يومين متتاليين، وعلى المواقع الإلكترونية الخاصة باللجنة والدائرة. ويمنح الإعلان مقدمي العروض المحتملين فترة لا تقل عن (30) يوماً من تاريخ الإعلان لتقديم وثيقة العطاء. وفي حالة الطوارئ؛ يمكن تخفيض هذه المدة إلى (10) أيام.

ووفقاً لقانون الشراء العام؛ يتم فتح العطاءات في نفس الموقع وفي نفس التاريخ المحدد في الدعوة الموجهة إلى مقدمي العطاءات.

ومن أجل فتح العروض وتقييمها؛ يتم تشكيل لجنة تسمى لجنة المشتريات من موظفي دائرة شؤون اللاجئين وممثل عن وزارة المالية والتخطيط ووزارة الأشغال العامة والإسكان. واستناداً إلى نظام الشراء العام الخاصة بالمخيمات؛ تقوم دائرة شؤون اللاجئين بترتيب فتح العطاءات مع اللجنة الشعبية حيث يتم فتحها في دائرة شؤون اللاجئين من قبل لجنة المشتريات. ويمكن أيضاً لرئيس اللجنة الشعبية أو ممثل عنها ولمقدمي العروض حضور جلسة فتح العطاءات. ويتم فتح العطاءات بمبادرة من دائرة شؤون اللاجئين. وفي حالة تجاوز السعر المقدر للعطاء (500,000) دولار أمريكي؛ فإن جميع إجراءات العطاء لا تخضع لرقابة دائرة شؤون اللاجئين؛ بل تتم في إطار وزارة المالية والتخطيط ووزارة الأشغال العامة والإسكان. ولكن مشتريات مشروع اللجنة الشعبية لم يتجاوز هذا السقف حتى الآن.

في واقع الأمر، يتم تقييم العطاءات على مرحلتين. أولاً: التأهيل والتقييم المالي من قبل لجنة المشتريات، ثم التقييم الفني من قبل اللجنة الفنية. وبمجرد تأكيد مؤهلات مقدمي العروض؛ يفتح الاقتراح المالي لمقدمي العروض المؤكدين. وفي تقييم العطاءات الذي يتم تنفيذه في دائرة شؤون اللاجئين؛ يتم اختيار مقدم العرض الذي اقترح أدنى سعر كفايز ضمن وثائق العطاء التي اجتازت التأهيل والتقييم الفني.

وفيما يتعلق بالتقييم الفني؛ يتم تقييم محتويات المقترح الفني مثل جدول الكميات وجدول البناء وخبرة المقاول وموظفيه من قبل اللجنة الفنية التي تتألف من موظفي دائرة شؤون اللاجئين، ومهندس وزارة الأشغال العامة والإسكان الذين يمكنهم القيام

بالنقييم الفني. وبالإضافة إلى ذلك، تؤخذ سمعة المقاول أيضا بعين الاعتبار. يتم إعداد تقرير النقييم بعد النقييم الفني من قبل اللجنة الفنية ويقدم إلى لجنة المشتريات التي تبلغ مقدم العطاء الفائز وتمنحه العقد. وإذا كان التفاوض مطلوباً؛ يتم تنفيذه بين المقاول ولجنة المشتريات بحضور رئيس اللجنة الشعبية. وكذلك الأمر بالنسبة للتوقيع على العقد، فإنه يتم بين رئيس اللجنة الشعبية والمقاول.

مدرج أدناه جدول الشراء لمشاريع تحسين المخيمات بشكل عام:

### الجدول (2.2.2) إجراءات الشراء لتنفيذ المشاريع

الرقم	البند	المسؤول	الفترة	
			قانون الشراء	عدد الأيام الفعلي (تقريباً)
1	تعاقد مع مستشار (بما في ذلك إعداد العقد)	اللجنة الشعبية	-	20 يوماً
2	مسح الموقع (المسح الطبوغرافي وغيره) والتصميم	مستشار (اللجنة الشعبية)	-	30 يوماً
3	تقدير التكلفة	مستشار (اللجنة الشعبية)	-	20 يوماً
4	إعداد وثيقة العطاء	مستشار (اللجنة الشعبية)	-	10 أيام
5	المصادقة على وثيقة العطاء من قبل دائرة شؤون اللاجئين/السلطة الفلسطينية	دائرة شؤون اللاجئين/السلطة الفلسطينية	-	-
6	نشر الإعلان (في صحيفتين)	اللجنة الشعبية	يومين كحد أدنى	-
7	طرح العطاء	مقدمو العطاءات	30 يوماً (10 أيام)	-
8	فتح العطاءات/النقييم	لجنة المشتريات/اللجنة الفنية، ودائرة شؤون اللاجئين، ووزارة المالية والتخطيط ووزارة الأشغال العامة والإسكان	-	5 أيام
9	المصادقة على نتيجة النقييم	لجنة المشتريات؛ ودائرة شؤون اللاجئين، ووزارة المالية والتخطيط ووزارة الأشغال العامة والإسكان	-	-
10	التفاوض (إذا لزم)	مقاول اللجنة الشعبية	-	-
11	توقيع العقد	مقاول اللجنة الشعبية	-	-

المصدر: دائرة شؤون اللاجئين وتم تحرير محتويات الجدول من قبل فريق خبراء (جايكا)

## ت. الإشراف على المشروع.

بالنسبة لمشروع البنية التحتية، بمجرد البدء بأعمال البناء؛ يتم الإشراف على البناء في معظم الحالات من قبل الاستشاري الفني الذي تعاقدت معه اللجنة الشعبية؛ لأن أعضاء اللجنة ليسوا أشخاصا فنيين ممن يمكنهم تنفيذ الإشراف المناسب على أعمال البناء.

تشرف دائرة شؤون اللاجئين على سير وإنجازات المشروع استنادا إلى الوثائق مثل نتيجة استكمال التفتيش ونتيجة التفتيش على العيوب -وما إلى ذلك- المقدمة من اللجنة الشعبية. ويتم إعداد هذه التقارير من قبل الاستشاري الفني الذي تعاقدت معه اللجنة الشعبية. كما تقوم أيضا دائرة شؤون اللاجئين بزيارة الموقع للتحقق من سير ونتيجة المشاريع.

### (2) المعوقات والتحديات في إعداد وتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات:

#### (1) التحديات في تنفيذ الموازنة لأنشطة اللجان الشعبية.

يتم تنفيذ الموازنة من وزارة المالية والتخطيط لدائرة شؤون اللاجئين بصورة منهجية استنادا إلى نظام التقارير المالية الصارم. من ناحية أخرى، وبما أن مخصصات الموازنة من دائرة شؤون اللاجئين إلى اللجان الشعبية تتم بعد الموافقة على التقرير المحاسبي للموسم السابق المقدم من اللجنة الشعبية إلى دائرة شؤون اللاجئين، يتم تنفيذ الموازنة أحيانا خلافا للتوقيت المتعارف عليه بسبب تأخر تقديم التقرير المحاسبي من اللجان الشعبية إلى دائرة شؤون اللاجئين. ولتجنب الصعوبة المالية للجان الشعبية، مثل نقص الموازنات، تدعم دائرة شؤون اللاجئين اللجان الشعبية وتقدم لها النصيحة لأخذ الوقت اللازم لإغلاق موازنات المشاريع بشكل صحيح في التوقيت المناسب. ويمثل توزيع الموازنة في التوقيت المناسب أحد التحديات التي تواجه تنفيذ هذه الموازنة.

### (2) التحدي في إجراءات الشراء.

#### أ. تعزيز فهم نظام المشتريات الجديد.

استنادا إلى قانون المشتريات لدى السلطة الفلسطينية؛ وضعت دائرة شؤون اللاجئين نظام المشتريات للمخيمات في آذار/مارس (2017). ومع ذلك؛ فإن هذا النظام الجديد ليس مألوفًا حتى الآن للجان الشعبية بما فيه الكفاية. وفي الأونة الأخيرة؛ أدى ذلك أحيانا إلى فشل العطاءات مثل فترة طرح العطاءات. فالمعرفة الجيدة بنظام المشتريات من قبل اللجان الشعبية هو أحد المطالب الملحة من أجل التنفيذ السلس لإجراءات تقديم العطاءات.

#### ب. الفجوات بين نظام المشتريات والتنفيذ.

أثناء تنفيذ عملية الشراء، وعلى الرغم من وجود قانون ونظام مشتريات؛ لا زال هناك العديد من الخطوات التي نفذت وفقا للخبرات وليس للنظام والقانون. فعلى سبيل المثال، يصف قانون المشتريات فترة بيع وثائق العطاءات للحالات العادية (بما لا يقل عن 30 يوما) والحالات الطارئة (10 أيام)، غير أن القانون لا يذكر الحالات التي تندرج تحت الحالات الطارئة. ومن أجل ضمان القدرة التنافسية والشفافية في المشتريات العامة؛ فمن الضروري تنفيذ عمليات الشراء بدقة وفقا لقانون المشتريات.

### ت. غياب معايير الاختيار.

من ناحية الصلاحية؛ لا تزال دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية تواجه العديد من التحديات. يتم تنفيذ اختيار المشروع من قبل اللجان الشعبية أساساً استناداً إلى احتياجات المخيم. غير أنه، وفقاً للمقابلات التي تم إجراؤها مع اللجان الشعبية ودائرة شؤون اللاجئين؛ لا توجد معايير تقييم واضحة لتقييم احتياجات المشروع، واختيار المشاريع ذات الأولوية للتنفيذ. وتتسم عمليات الاختيار هذه، التي تتصل بصفة خاصة بالمشتريات العامة؛ بأهمية التنفيذ استناداً إلى معايير معينة من أجل ضمان الشفافية. ومن الضروري للغاية وضع معايير واضحة للاختيار.

### (3) التحدي في الإشراف على المشروع أثناء تنفيذه:

#### أ. إدارة الاستشاري الفني المتعاقد مع اللجنة الشعبية.

عندما يكون الدعم الفني مطلوباً مثل تحسين البنية التحتية في المخيمات، تتعاقد اللجنة الشعبية مع استشاري فني للقيام بالأعمال الفنية مثل إعداد وثائق العطاءات والإشراف على البناء. وفي حالة مشاريع البنية التحتية خارج المخيمات، يتم الإشراف على الأعمال وتفتيشها ليس فقط من قبل المستشار الفني ولكن أيضاً من قبل أطراف ثالثة أخرى. على سبيل المثال، مطلوب ترخيص لأعمال البناء ويتم منح هذا الترخيص بعد المراجعة الفنية من قبل مؤسسات طرف ثالث. وفيما يتعلق بحالات المخيمات؛ تعتمد الجوانب الفنية في معظمها على خبرة وقدرة الاستشاري الفني. ومع ذلك؛ لا توجد مبادئ توجيهية محددة أو معايير لاختيار الاستشاريين على نحو سليم.

وإذا لم يكن لدى الاستشاري الذي يتم التعاقد معه القدرة المناسبة؛ فإن ذلك يؤثر على جودة البنية التحتية. ومن المفضل إعداد نظام، مثل تنفيذ المراجعة الفنية من قبل مؤسسة طرف ثالث، أو وضع معايير اختيار المستشارين الفنيين لضمان جودة مشاريع تحسين البنية التحتية في المخيمات.

### 2.2.2 النشاط (2-2) تحديد احتياجات بناء القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيمات المستهدفة:

#### (1) تقييم قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية حول مشاريع تحسين المخيمات.

بالإضافة إلى تقييم القدرات المتعلقة بتحديد الاحتياجات والتخطيط التشاركي الموصوف في النشاط (4-1)؛ قام فريق خبراء (جايكا) بمراجعة الوثائق الرسمية بما فيها الوصف الوظيفي لدائرة شؤون اللاجئين والانظمة مثل المبادئ التوجيهية للمشتريات المتعلقة بتنفيذ المشروع، وخاصة تلك التي تركز على تحسين المخيمات. كما أجرى فريق خبراء (جايكا) مقابلات مع موظفي دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء اللجان الشعبية المعنيين وكذلك راقب أعمالهم اليومية. إن القدرات والكفاءات المحددة في مشاريع تحسين المخيمات التي سيتم تعزيزها مدرجة أدناه.

#### أ. ضعف صيانة البنية التحتية.

الصيانة أساسية للحفاظ على ظروف آمنة ومناسبة للمرافق. كما أن التنظيف والتفتيش المنتظم يساعد على تحليل الظروف الراهنة لاكتشاف الظروف الغير عادية في مرحلة مبكرة ومنع الضرر الكبير الذي يمكن أن تمتد إلى منشأة مقدما. في الواقع؛ يمكن أن تخفض الصيانة المناسبة من تكلفة دورة حياة المرافق، ولكن ليس من المؤكد ما إذا كان تنفيذ أنشطة

الصيانة يتم بشكل صحيح في المخيمات. ويبدو أن العديد من المرافق تتقادم بسبب عدم وجود صيانة مناسبة. وفيما يتعلق باقتراح المشروع المقدم من اللجنة الشعبية إلى دائرة شؤون اللاجئين بشأن مشروع البنية التحتية؛ فيبدو أنه يركز على أعمال التجديد وأعمال البناء. من المهم تأمين تكاليف الصيانة اللازمة.

## ب. عدم فهم نظام المشتريات من قبل اللجان الشعبية.

إن دائرة شؤون اللاجئين هي هيئة مسؤولة عن التنفيذ السلس للمشتريات العامة للجان الشعبية. ولكن يبدو أن العديد من أعضاء اللجان الشعبية لا يدركون المشتريات العامة بشكل صحيح. وفي حالة تغيير قانون المشتريات، تعمل دائرة شؤون اللاجئين، على سبيل المثال، على شرح التعديلات لزيادة فهمها وكذلك شرح مفهوم المشتريات العامة. وفيما يتعلق بالتنقيح الجزئي الذي تم عام (2016) على قانون المشتريات الذي تم إصداره عام (2014)؛ استخلصت دائرة شؤون اللاجئين الأجزاء الضرورية من قانون المشتريات تتعلق بمشتريات اللجان الشعبية وقامت بتجميعها كنظام مشتريات للمخيمات. ولكن بما أن نظام المشتريات الجديد لا زال غير مفهوم من قبل جميع اللجان الشعبية؛ فقد تسبب ذلك بإخفاق في تقديم العطاءات.

## (2) تقييم احتياجات التدريب لمشاريع تحسين المخيمات.

استنادا إلى المشاكل التي تم تحديدها فيما يتعلق بمشاريع تحسين المخيمات على النحو المبين أعلاه؛ فإن صيانة البنية التحتية ومشتريات المقاولين وجدت كاحتياجات تدريبية ذات أولوية.

### أ. نظام صيانة البنية التحتية.

تعتبر الصيانة السليمة مهمة لإطالة عمر المرافق والمنشآت. وفيما يتعلق بصيانة المرافق؛ هناك خطوتان هامتان: الفحص اليومي من قبل المسؤول عن المنشأة او مالكيها، والفحص المنتظم من قبل خبير. ويعتبر فحص المنشأة من قبل الخبراء ضروريا للحفاظ على ظروف المرافق آمنة وصحية. وفي الوقت نفسه؛ فإن الفحص اليومي من قبل مسؤول المرافق او مالكيها مهم أيضا. وإذا قام مسؤول او مالك المنشأة بالاتصال بالخبير بمجرد الكشف عن بعض العيوب، فيمكن تقليل الضرر الذي يلحق بالمنشأة في مرحلة مبكرة. ولذلك؛ يلزم توفير التدريب لتحسين فهم نقاط التحقق من المرافق بصورة يومية، وتعميق فهم ضرورة ضمان تكاليف الصيانة المناسبة.

### ب. نشر نظام المشتريات الجديد بين اللجان الشعبية.

بما أن دائرة شؤون اللاجئين هي هيئة مسؤولة عن التنفيذ السلس للمشتريات العامة للجان الشعبية، فمن المهم للدائرة أن تجعل اللجان الشعبية تنمي فهما واضحا حول أنظمة المشتريات. وبالنظر إلى الوضع الحالي الذي يحدث فيه إخفاق في تقديم العطاءات بسبب عدم فهم أنظمة المشتريات؛ فإن التدريب على أنظمة المشتريات الجديدة للجان الشعبية مطلوب لتحسين فهمها.

## (3) اعداد خطة تدريبية لمشاريع تحسين المخيمات.

نتيجة للنقاشات في فريق عمل التدريب، تم إعداد النسخة الأولى من خطة التدريب. وتغطي خطة التدريب جميع الاختصاصات الضرورية المحددة المبينة في الجدول (2.1.13)، وتشمل دورات تدريبية وتدريب أثناء العمل وتدريب في اليابان و/أو بلد ثالث. ويبين الجدول (2.1.14) خطة التدريب التي تم وضعها.

### 2.2.3 النشاط (2-3) تنفيذ تدريب حول إدارة المشاريع والمشتريات:

#### (1) التدريب على قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية.

بالإضافة إلى الدورات التدريبية التي تم تخطيطها لمشروع تحسين المخيمات "بالسيب"، تم تنفيذ التدريب على قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية في (21) كانون الثاني/يناير (2018). تم تنظيم هذا التدريب كون الفهم الأولي لإجراءات الشراء سيكون مفيداً، ليس فقط للشخص المسؤول فعلياً عن المشتريات ولكن أيضاً للموظفين الآخرين في دائرة شؤون اللاجئين والذي سيكون مفيداً لأعمالهم العامة كمشرفين على مخيمات اللاجئين والوظائف الأخرى ذات الصلة.

قبل هذا التدريب، شارك موظفو دائرة شؤون اللاجئين الذين ينفذون أعمال الشراء مبدئياً بدورة تدريبية مدتها أربعة أيام حول قانون الشراء للسلطة الفلسطينية نفذتها وزارة المالية والتخطيط. وتعمل دائرة شؤون اللاجئين على تنفيذ أعمال الشراء استناداً إلى قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية. ولكن تمت الإشارة إلى أنه كان هناك مستويات مختلفة لفهم القانون بين الموظفين. لذلك، وبناء على الإلحاح الشديد من قبل موظفي دائرة شؤون اللاجئين المسؤولين عن أعمال الشراء؛ قدمت مؤسسة (جايا) وفريق خبراءها دعماً يتمكن بموجبه موظفو دائرة شؤون اللاجئين المسؤولين عن أعمال الشراء من المشاركة في دورة تدريبية حول قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية نفذته وزارة المالية والتخطيط. وقد حضر هذا التدريب الذي تم تنفيذه في نهاية شهر تشرين الثاني (2017) أربعة موظفين من دائرة شؤون اللاجئين. وتم اختيار المشاركين الأربعة في التدريب الذي تم في تشرين الثاني كمدرسين للتدريب الذي نُفذ في (21) كانون الثاني (2018).

كان للتدريب ثلاثة أهداف ومناهج كما هو موضح في الجدول أدناه:

- ✓ التعرف على الخطوط العريضة لقانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية وأسلوب الشراء.
- ✓ تحديد طريقة الاختلاف بين قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية وممارسة الشراء في دائرة شؤون اللاجئين.
- ✓ تحديد أثر تغيير طريقة الشراء الحالية وأسلوب الشراء وفقاً لقانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية.

#### الجدول (2.2.3) الوحدات التدريبية حول قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية ودائرة شؤون اللاجئين

المحتويات	الوحدة
مقدمة ومرحلة تخطيط الشراء.	قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية وأسلوب الشراء
مرحلة تنفيذ الشراء.	
مرحلة التقييم الفني والمالي لعملية الشراء.	
الفرق بين قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية وممارسة الشراء.	تحديد الفرق بين القانون والممارسة
سبب الاختلاف.	
الصعوبات الواجب أخذها بالاعتبار في حال تبني القانون بحذافيره.	
نقاش إضافي.	سؤال وجواب

حضر التدريب ما مجموعه (14) مشاركاً من دائرة شؤون اللاجئين، بما في ذلك موظفو الدائرة غير المشاركين بصورة نشطة في مشروع تحسين المخيمات الفلسطينية. تم خلال التدريب شرح ملخص موجز لتاريخ وتركيبة قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية والنقاط الواجب أخذها بالاعتبار في تنفيذ إجراءات الشراء. وتم تقسيم الموضوعات إلى ثلاث مراحل وهي: التخطيط، والتنفيذ، والتقييم. تتمثل الصعوبات التي تواجهها دائرة شؤون اللاجئين، في تنفيذ إجراءات الشراء وفقاً

لقانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية، في المستويات المختلفة للفهم وقدرات اللجان الشعبية في مخيمات اللاجئين. وبناء على قدرات اللجان الشعبية، يتم عادة الطلب من دائرة شؤون اللاجئين تنفيذ ما يتجاوز نطاق أعمالها.

## (2) التدريب على إدارة البناء.

تم تنفيذ التدريب في (30) كانون الثاني/يناير (2018) وكانت أهداف التدريب على النحو التالي:

✓ فهم النقاط الواجب اخذها بالاعتبار في المشتريات والإجراءات اللازمة للتصرف في أموال المانحين، بما في ذلك أموال (جايكا).

✓ فهم إدارة البناء ومراقبة أنشطة العمل بما في ذلك أعمال الشراء والتفتيش الدورية.

يوضح الجدول أدناه المواضيع التدريبية لإدارة البناء:

### الجدول (2.2.4) الوحدات التدريبية لإدارة البناء

المحتويات	الوحدة
- ملخص حول مشتريات البناء. - سياسة مساعدات التنمية اليابانية في مشروع البناء، بما في ذلك إجراءات الشراء.	إجراءات الشراء لأعمال البناء
- هيكلية إدارة البناء. - إدارة السلامة. - إدارة الجودة. - إدارة البرنامج.	جوهر إدارة البناء
- اجتماعات في الموقع. - الرقابة والتقييم. - التفتيش الدوري، والتفتيش النهائي.	الرقابة والتقييم

كان العدد الإجمالي للمشاركين (29) منهم (13) من دائرة شؤون اللاجئين، ثلاثة من مخيم عقبة جبر، واثنان من مخيم عسكر القديم، وأربعة من مخيم الجلزون وهم المسؤولون عن المشتريات بما في ذلك رؤساء اللجان الشعبية. وكان من بين المشاركين أيضاً ممثل واحد من مكتب جايكا فلسطين وستة من فريق خبراء (جايكا) بما في ذلك الموظفين المحليين، حيث أوضح فريق خبراء (جايكا) أثناء التدريب إدارة البناء للمشاركين. ومن أجل توفير فهم واضح حول أهمية إدارة البناء المستمرة؛ شرح فريق خبراء (جايكا) أيضاً حول التحقق من تنفيذ دورة (خطط - نفذ - تحقق - تصرف) وكيفية تطبيقها في إجراءات إدارة البناء. كما تم شرح أدوار العملاء مثل دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية وأهمية أدوارهما من حيث تعزيز السلامة، والجودة، وجدول الإدارة لكل من أعمال إدارة البناء، مثل التحضير (الشراء)، والتنفيذ (البناء والمراقبة)، وعند الانتهاء من الأعمال (التقييم). وبناء على نتيجة التقييم الذاتي، فهم جميع المشاركين ماهية إدارة البناء جيداً وأهميتها في تنفيذ إدارة البناء.



#### 2.2.4 النشاط (4-2) التحضير للمشاريع التجريبية وتنفيذها بناء على خطة تحسين المخيم \*: (\* تختلف المدة بناء على نوع المشروع إطار العمل الخاص به).

بعد اختيار مشاريع تجريبية في البنية التحتية وفي غير البنية التحتية؛ تم عقد تدريب التخطيط التنفيذي لصياغة مصفوفة تصميم المشروع والخطة التشغيلية في كل مشروع تجريبي مع أعضاء منتدى تحسين المخيم. وتم تأكيد مصفوفات تصميم المشروع والخطة التشغيلية هذه في اجتماع مجموعة العمل الفنية.

(1) المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عقبة جبر:

(1) مصفوفة تصميم المشروع والخطة التشغيلية.

خلال التدريب على التخطيط التنفيذي، قام فريق خبراء (جاياكا) بشرح محتوى مسودة مصفوفة تصميم المشروع والخطة التشغيلية للمشروع التجريبي للبنية التحتية، حيث تم اعتماد مشروع تحسين الوصول للخدمات العامة كمثال لتسهيل فهم الغرض من المشروع.

بناء على محتويات المسودة المذكورة أعلاه؛ تم تقسيم المشاركين الى (4) مجموعات، حيث تم النقاش وخرجت كل مجموعة برأيها حول مصفوفة تصميم المشروع، وبالأخص المؤشرات والمخاطر. قامت كل مجموعة بمناقشة مكونات مصفوفة تصميم المشروع، ووافقت معظم المجموعات على مصفوفة تصميم المشروع وخطة العمل مع الإدلاء برأيهم حول المؤشرات والمخاطر. الجدول أدناه يعرض نتيجة هذه المناقشات:

#### الجدول (2.2.5) نتائج النقاش حول المؤشرات والمخاطر

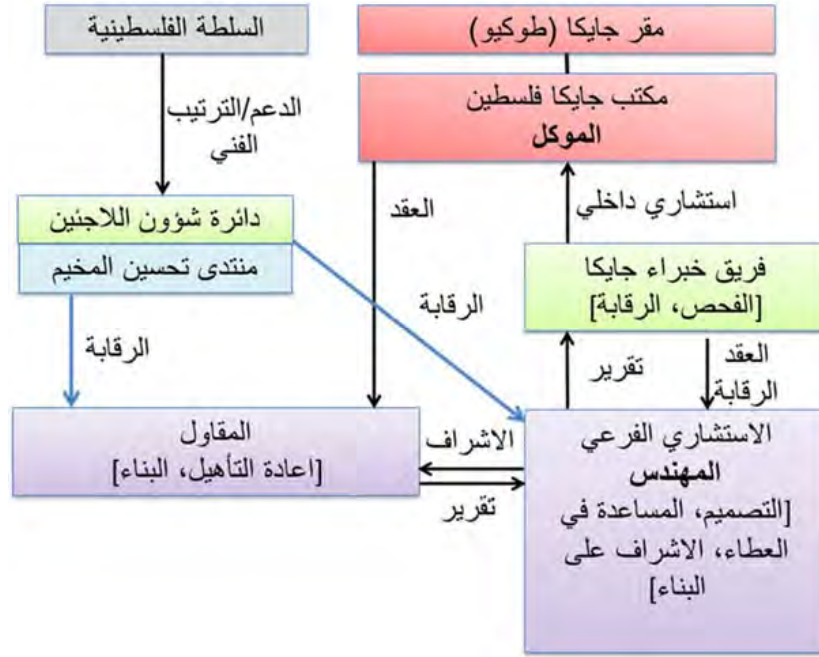
البند	رأي من المشاركين
مؤشرات	(الهدف الرئيس) ➤ مشاركة ذوي الاعاقة وغيرهم من الأشخاص ➤ (الهدف من المشروع) ➤ رضا المشاركين من ذوي الإعاقة عن الخدمات المقدمة لهم في المرافق العامة. (المخرج 1) ➤ التزام المراقبين بتنفيذ الأنشطة ➤ تنفيذ التحسينات على أساس التصميم ➤ المبنى جاهز للاستخدام من قبل جميع الفئات (تقنيا) (المخرج 2) ➤ مكتب استشاري لإعداد وثائق المناقصة (استشاري). ➤ مناقصة في الصحف المحلية (اللجنة الشعبية + (جاياكا) + دائرة شؤون اللاجئين). ➤ اختيار المقاول لتنفيذ المشروع كما هو في تصميم التخطيط ➤ تسليم المشروع (المخرج 3) ➤ عدد ذوي الإعاقة المشاركين في الأنشطة ➤ مشاركة (س) من ذوي الإعاقة في الاجتماعات العامة ➤ استخدام المصعد في شهر واحد (س) من المرات

المخاطر	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ الكهرباء / الطقس / الظروف السياسية / عدم كفاية التمويل</li> <li>➤ تقليل مشاركة المجموعة المستهدفة في الأنشطة</li> <li>➤ عدم الامتثال لبرنامج استخدام القاعة</li> <li>➤ عدم متابعة صيانة القاعة + نفقات التشغيل.</li> <li>➤ لم يتم منتدى تحسين المخيم بدوره في الرقابة والاستخدام.</li> <li>➤ لم تشجع المجموعات على المشاركة في الأنشطة.</li> <li>➤ عدم كفاية التمويل لاستكمال المشروع.</li> </ul>
---------	--

قام فريق خبراء (جايجا) بوضع اللمسات الأخيرة على مصفوفة تصميم المشروع والخطة التشغيلية استنادا إلى الآراء المذكورة أعلاه، وشارك النسخة النهائية مع دائرة شؤون اللاجئين. تم إعلام المنتدى بما يستجد من أمور. كما سيتم تحديد المؤشرات القابلة للتحقق موضوعيا في مصفوفة تصميم المشروع أثناء المناقشات في مرحلة البناء.

## (2) الهيكل التنفيذي.

الشكل أدناه يظهر الهيكل التنفيذي للمشروع التجريبي في البنية التحتية:



### الشكل (2.2.2) الهيكل التنفيذي للمشروع التجريبي في البنية التحتية

يتم مراقبة المشروع التجريبي في البنية التحتية بشكل شامل من قبل فريق خبراء (جايجا)، وذلك فيما يتعلق بالتصميم، والمشتريات، والإنشاءات. كما ويتم التعامل مع التصميم التفصيلي، وتقدير التكاليف، وتقديم العطاءات والإشراف على البناء من قبل الاستشاري الفرعي الذي تعاقد مع فريق خبراء (جايجا) كمهندس. سيقوم المقاول بتنفيذ أعمال البناء للمشروع التجريبي في البنية التحتية تحت إشراف الاستشاري الفرعي.

### 3) تنفيذ المشروع التجريبي في البنية التحتية:

#### أ. سياسة المشتريات.

تم تنفيذ المشروع التجريبي في البنية التحتية في إطار قواعد وسياسات المشتريات الخاصة (بجايا)، مع الأخذ بالاعتبار طريقة التنفيذ الخاصة بدائرة شؤون اللاجئين وقانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية. لغة العقد هي اللغة الإنجليزية. الوثائق المرجعية للعطاء هي كما يلي:

i. عينة من وثائق المناقصة للمشتريات، مكتب (جايا) فلسطين (باللغة الإنجليزية).

ii. قانون الشراء العام: رقم (8) لسنة (2014)، السلطة الفلسطينية (باللغة العربية).

iii. وثائق الشراء الخاصة باللجنة الشعبية المؤرخة في (5) و (12) آذار (2017)، التي أعدها مدير دائرة المشتريات في دائرة شؤون اللاجئين بناء على قانون الشراء العام للسلطة الفلسطينية (باللغة العربية).

#### ب. التحضيرات للعطاء:

(أ) المسح والتصميم.

أثناء زيارة الموقع في تدريب التخطيط التنفيذي؛ قام أعضاء منتدى تحسين المخيم مع دائرة شؤون اللاجئين بتحديد مكونات المشروع التجريبي في البنية التحتية، مع الأخذ بعين الاعتبار تحسين الوصول للخدمات العامة (مثل اللجنة الشعبية والتصميم الشامل).

بعد إعداد التصميم المفاهيمي للمرافق المستهدفة؛ قام فريق خبراء (جايا) بالتعاقد الفرعي مع شركة استشارية محلية تدعى "الديار" في نهاية شهر آب (2017) لإجراء المسوحات الهندسية اللازمة المبينة في الجدول أدناه، فضلا عن المساعدة في إجراءات العطاء والإشراف على أعمال البناء.

#### الجدول (2.2.6) ملخص المسوحات الهندسية المنفذة من قبل الاستشاري الفرعي

البند	المحتويات	الوقت
مسح التنفيذ الفعلي	إعداد مخططات التنفيذ الفعلي للمنشآت المستهدفة.	بداية أيلول (2017)
مسح المخزون	تأكيد الظروف الحالية للمرافق المستهدفة.	منتصف أيلول (2017)
التصميم الأساسي وتقدير التكلفة الأولية	إعداد التصميم الهندسي المعماري الأساسي وتقدير تكلفة التقريبية.	نهاية أيلول (2017)
تصميم مفصل	إعداد التصميم الهندسي المعماري التفصيلي، تقديرات المهندس للتكلفة وخطة البناء.	تشرين الأول (2017)

بعد الانتهاء من التصميم الأساسي وتقدير التكلفة الأولية من قبل الاستشاري الفرعي؛ وبالنظر إلى مدى ملاءمة المشروع التجريبي في إطار مشروع التعاون التقني، قام فريق خبراء (جايا) بوضع اللمسات النهائية على التصميم الأساسي والمكونات استنادا إلى نتائج الأعمال التي قام بها الاستشاري الفرعي. وقد أوضحت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء

(جايكا) التصميم الأساسي ومكونات المشروع التجريبي في البنية التحتية في اجتماع منتدى تحسين المخيم التاسع في (11) تشرين الأول (2017). لم يعترض أي مشارك في اجتماع المنتدى على التصميم الأساسي، على الرغم من أنه تمت مناقشة ضرورة تركيب المصعد في مبنى اللجنة الشعبية لاحقاً.

(ii) تحضير وثائق العطاء.

وكنتيجة للتصميم وتقدير التكاليف؛ كان من الممكن تنفيذ أعمال البناء من قبل مقاول واحد لمبنى اللجنة الشعبية، والمركز النسوي، والمساجد الثلاثة في مخيم عقبة جبر. ويرد في الجدول أدناه ملخص عن أعمال التأهيل/ البناء مع التكلفة التقديرية للمشروع:

الجدول (2.2.7) ملخص أعمال التأهيل/البناء مع التكلفة التقديرية

البند	المحتويات	التكلفة
مبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر	<ul style="list-style-type: none"> <li>تركيب منحدر أمام المدخل.</li> <li>تركيب وتأهيل المراض بما في ذلك مرحاض ذوي الإعاقة.</li> <li>تركيب الدرابزين على الدرج.</li> <li>تركيب سلالم الطوارئ بما في ذلك تركيب الدرابزين.</li> <li>تركيب المكيفات والإنارة.</li> <li>تأهيل القاعدة.</li> </ul>	(117,516) دولار أمريكي
مسجد إبراهيم النياغي	تركيب منحدر ودرابزين للمدخل.	1,763 دولاراً أمريكياً
مسجد العباسية	تركيب منحدر ودرابزين للمدخل.	1,208 دولاراً أمريكياً
مسجد اللداوة	تركيب منحدر ودرابزين للمدخل.	7,314 دولاراً أمريكياً
مركز المرأة	تركيب منحدر للمدخل.	477 دولاراً أمريكياً
مجموع		128,278 دولاراً أمريكياً (=) 14,458,983 ينأ يابانياً *

\* 1 دولار أمريكي = (112,716) ينأ يابانياً (حسب سعر الصرف في (جايكا) في تشرين الأول (2017)

تم الانتهاء من تصميم المرافق في أواخر تشرين الأول. وبالتوازي مع تصميم المرافق، تم إعداد وثيقة العطاءات باستخدام الوثيقة المعيارية الصادرة عن مكتب جايكا فلسطين مع الأخذ بعين الاعتبار إجراءات الشراء المتبعة في دائرة شؤون اللاجئين. تم اتباع إجراءات الشراء الخاصة بالدائرة مثل الاعلان العام وفترة العطاء قدر المستطاع. خلال عملية التحضير، تم تأكيد البنود الهامة، مثل كفالة العطاء، مؤهلات المناقصين، التأمين، إعلان العطاء، طريقة الدفع وغيرها.

بعد التحضير، قدم فريق خبراء (جايكا) مسودة وثيقة المناقصة ومسودة إعلان العطاء لمكتب جايكا فلسطين. ومن خلال المناقشة التي جرت بين مكتب جايكا وفريق خبراء (جايكا)، تم الاتفاق على تعديل طريقة الدفع من الاعتماد على الكميات المنفذة إلى اعتماد "مبلغ مقطوع" وذلك تماشياً مع الطريقة المتبعة في (جايكا). في النهاية، وافقت (جايكا) على وثائق العطاء في (26) تشرين الثاني (2017).

## ت. إجراءات العطاء.

الجدول الزمني لإجراءات العطاء للمشروع التجريبي في البنية التحتية كالتالي:

### الجدول (2.2.8) الجدول الزمني لإجراءات العطاء للمشروع التجريبي في البنية التحتية

التاريخ	المرحلة
31 تشرين الأول و1 تشرين الثاني (2017)	إشعار العطاء
1 تشرين الثاني (2017)	بدء توزيع وثائق المناقصة
9 تشرين الثاني (2017)	اجتماع ما قبل العطاء بما في ذلك زيارة الموقع
12 تشرين الثاني (2017)	الموعد النهائي لتقديم الاستبيان من قبل المقاول
13 تشرين الثاني (2017)	الموعد النهائي لتقديم الردود حول الاستبيان من قبل العميل
22 تشرين الثاني (2017)	فتح العطاءات
22 تشرين الثاني (2017)	تقييم العطاءات
14 كانون الأول (2017)	توقيع العقد

وفي (22) تشرين الثاني (2017)، قدّم اثنان من المقاولين عروضهما قبل الموعد النهائي. تأخر أحد المقاولين وتم رفض عرضه.

أثناء فتح العطاءات؛ استعرضت اللجنة العروض الفنية لكلا المقاولين، وتبين أن كلا المقاولين قد امتثلا لمتطلبات وثائق العطاء، حيث تم إرفاق جميع الوثائق المطلوبة كما وتم قراءة أسعارهم للحضور بشكل علني.

وبالنسبة لتقييم العطاءات؛ تم إجراء كل من التقييم الفني والمالي العطاءات بشكل منفصل لأن التقييم المالي يحتاج في بدايته إلى التحقق المالي، والذي يستغرق بضعة أيام للتحقق من التفاصيل مثل صحة سعر الوحدة وحسابها. وفيما يتعلق بتقييم العطاءات الفني؛ فقد تم ذلك بعد الانتهاء من فتح العطاءات وفي نفس المكان. وقد ناقشت اللجنة بعض التوضيحات اللازمة. ومع ذلك؛ فقد امتثل كل من المقاولين لوثائق العطاءات وقدموا جميع الوثائق المطلوبة، وتمت مطابقة محتوياتها على النحو المطلوب في وثائق المناقصة. بالنسبة للتحقق المالي، بعد التحقق من التفاصيل المذكورة أعلاه؛ تم العثور على بعض الأخطاء في الاحتساب في المقترح المالي لأحد المقاولين. في حالة الخطأ في الاحتساب فإن سعر الوحدة كان أساس الاحتساب. وتم تصحيح السعر الإجمالي لأحد المقاولين وفقاً لذلك للتحقق. في (26) تشرين الثاني، اجتمعت اللجنة لاستكمال تقييم العطاءات. وقد أكدت اللجنة جميع نتائج التقييم والتحقق، واختارت المقاول الذي اقترح أقل سعر باعتباره المفاوض الأول في أعمال البناء. نتائج تقييم العطاءات هي كما يلي:

### الجدول (2.2.9) نتيجة تقييم العطاء

الأولوية	الإسم	السعر الإجمالي المقترح
المفاوض الأول	شركة الفصول الأربعة للمقاولات	123,844.375 دولاراً أمريكياً
المفاوض الثاني	الصالح للتنمية	159,427.000 دولاراً أمريكياً

وبعد توضيح ما تم مع شركة الفصول الأربعة (المفاوض الأول)؛ تعرفت الشركة على الخطأ الموجود في مقترحها المالي ووافقت على السعر الإجمالي كما هو مذكور في الجدول أعلاه. تم إبرام العقد مع المقاول في (14 كانون الأول (2017) بمبلغ (123,844.00) دولاراً أمريكياً.

### ث. تنفيذ أعمال البناء.

وبمجرد إبرام العقد بين مكتب جايكا فلسطين وشركة الفصول الأربعة للمقاولات، أصدر المستشار الفرعي (باعتباره مهندساً) أمر المباشرة بالعمل.

من أجل توضيح شرط مسؤولية الموقع أثناء الأعمال والسماح بتنفيذ الأعمال في الموقع؛ تم إعداد إقرار تسليم الموقع لكل موقع. وقد أصدر الشخص المسؤول (مثل مالك العقار أو ممثل عنه) عن كل موقع من مواقع المشروع هذا الإقرار إلى مكتب (جايكا) فلسطين. وبعد ذلك؛ أصدر مكتب (جايكا) فلسطين اعترافاً للمتعاقد الذي سيقوم بأعمال البناء في المواقع.

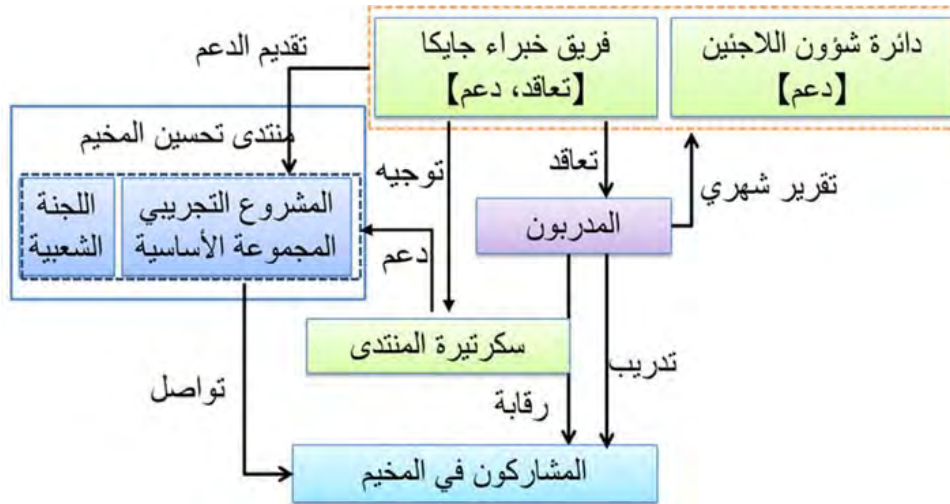
وفي الوقت ذاته، قام المقاول بإعداد برنامج يبين الطرق العامة، التحضيرات، الترتيب، والتوقيت لجميع أنشطة العمل، ثم أصدره للمهندس للموافقة عليه. بمجرد الموافقة على البرنامج من قبل المهندس، ومع استلام جميع الوثائق اللازمة المذكورة أعلاه مثل أمر المباشرة وتسليم الموقع، يمكن للمقاول أن يبدأ العمل. بالإضافة إلى ذلك؛ تم إعداد مقترح تصميم لوحة المشروع من قبل المقاول، حيث قدم المقترح إلى مكتب (جايكا) فلسطين للحصول على الموافقة.

تم بدء أعمال البناء في المواقع في نهاية شهر كانون الأول (2017).

## (2) التخطيط والتصميم للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عقبة جبر:

### (1) الهيكل التنفيذي.

ويبين الشكل التالي الهيكل التنفيذي للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية:



الشكل (2.2.3) الهيكل التنفيذي للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية

## (2) اختيار أعضاء المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية.

تم اختيار الأعضاء الستة للمجموعة الأساسية للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية من اللجنة الشعبية، ممثلي فئتي الشباب والأطفال من منتدى تحسين المخيم، وذلك في اجتماع المنتدى السابع بتاريخ (15) آب (2017)، بهدف تخطيط وتنفيذ المشروع التجريبي للبنية غير التحتية في مخيم عقبة جبر للاجئين.

## (3) اجتماعات المجموعة الأساسية.

تم عقد اجتماعات المجموعة الأساسية التالية:

### الجدول (2.2.10) اجتماعات المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية

التاريخ	الموضوع	المكان	المشاركين
18 أيلول 2017	مراجعة الخطوط العريضة للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية.	دائرة شؤون اللاجئين.	فريق خبراء (جاياكا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية.
25 أيلول 2017	التحضير لاجتماع الشباب: الأهداف، المحتويات والعلاقات العامة.	مبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر.	فريق خبراء (جاياكا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية.
4 تشرين الأول 2017	التحضير لاجتماع الشباب: صياغة أدوات العلاقات العامة، الدعوات ونماذج الطلبات.	مبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر.	فريق خبراء (جاياكا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية.
11 تشرين الأول 2017	المراجعة النهائية لاجتماع الشباب ومعايير الاختيار.	مبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر.	فريق خبراء (جاياكا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية.
23 تشرين الأول 2017	اختيار المتدربين.	مبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر.	فريق خبراء (جاياكا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية.
30 تشرين الأول 2017	اجتماع تأكيد وتقييم الاحتياجات التدريبية مع المتدربين.	مبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر.	فريق خبراء (جاياكا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية. ومدرّب الشباب.
(6) تشرين الثاني 2017 *	مناقشة مسودة الخطة التدريبية التي أعدها مدرب الشباب (1)	دائرة شؤون اللاجئين.	فريق خبراء (جاياكا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية. ومدرّب الشباب.
7 تشرين الثاني 2017	مناقشة مسودة الخطة التدريبية التي أعدها مدرب الشباب (2)	دائرة شؤون اللاجئين.	فريق خبراء (جاياكا)، والمجموعة الأساسية

ملاحظة \*: بما أن أعضاء المجموعة الأساسية لم يتمكنوا من المشاركة في " مناقشة مسودة الخطة التدريبية التي أعدها مدرب الشباب (1)" في 6 تشرين الثاني (2017)، نظم فريق خبراء (جايا) اجتماعاً آخر (مناقشة مسودة الخطة التدريبية التي أعدها مدرب الشباب (2)) لأعضاء المجموعة الأساسية بتاريخ 7 تشرين الثاني (2017) بدون حضور مدرب الشباب.

#### (4) التعاقد مع مدرب الشباب.

تباحث فريق خبراء (جايا) مع عدة استشاريين فلسطينيين مثل شركة (ABC) للاستشارات، شركة الساحل وشركة (GCT)؛ بهدف التعاقد مع مدرب للشباب، وذلك خلال شهر آب (2017). وتقرر التعاقد مع السيد جهاد شجاعية كمدرب للشباب من خلال شركة (GCT) نظراً لخبرته الواسعة في تدريب الشباب. كما أنه رائد أعمال مجتمعي داعم للشباب الفلسطيني من خلال إنشائه المبادرة الفلسطينية لدعم الطلاب (إسناد) في عام (2013)، والتي تقدم المنح الدراسية الجامعية للشباب الفلسطيني.

#### (5) اجتماع الشباب.

تم عقد اجتماع الشباب للتوضيح لهم بشأن المشروع التجريبي للبنية غير التحتية، وتشجيعهم على تقديم الطلبات لتدريب الشباب. قامت كل فئة من فئات منتدى تحسين المخيم (باستثناء فئة كبار السن) بترشيح (4-5) شباب للمشاركة في اجتماع الشباب؛ وذلك لمحاولة الوصول إلى مجموعة واسعة من الشباب في المخيم. تم تصميم دعوات الشباب المرشحين من قبل كل شريحة، وملصقات الإعلان عن اجتماع الشباب من قبل أعضاء المجموعة الأساسية، حيث تم توزيع الملصقات في الأماكن الرئيسية في المخيم. كما تم الإعلان عن الدعوة لاجتماع الشباب على صفحة الفيسبوك الخاصة بمنتدى تحسين المخيم.



الشكل (2.2.4) الدعوة والملصق الخاص بالتجمع الشبابي



تم عقد اجتماع الشباب في (12) تشرين الأول (2017)، من خلال دعوة الشباب عبر شبكات المنظمات القائمة مثل مركز الشباب، ومركز الشباب الديمقراطي، وغيرها. شارك (23) شاباً (19 إناث و 4 ذكور) في تجمع الشباب، حيث تتراوح أعمار الكثير منهم بين (15-18) سنة.

عرضت دائرة شؤون اللاجئين الخطوط العريضة والمبدأ الرئيسي لمشروع تحسين المخيمات، وشرحت المجموعة الأساسية ملخصاً عن المشروع التجريبي للبنية غير التحتية. بالإضافة إلى ذلك، فإن عضو "فئة كبار السن" الذي شارك طوعياً في اجتماع الشباب أكد على أهمية قيادية الشباب في تحسين المخيم في المستقبل.

وبعد الاجتماع؛ تم تشجيع الشباب على تقديم استمارة طلب تدريب الشباب. قام أعضاء المجموعة الأساسية، ودائرة شؤون اللاجئين، وأعضاء المنتدى المنضمين طوعياً إلى الاجتماع بدعم الشباب لملء استمارة الطلب. في النهاية؛ تم تقديم (21) استمارة طلب في اجتماع الشباب.

#### (6) الجهود المبذولة للوصول إلى المزيد من الشباب في مرحلة تقديم الطلبات.

وبما أن المشاركين في تجمع الشباب كانوا في الغالب من شبكة المنظمات القائمة؛ فإن ذلك يعني أننا لم نستطع الوصول إلى الشباب غير المنضمين لهذه الشبكة. تم توزيع استمارات الطلبات على (16) موقعاً يتواجد فيها صناديق الاقتراح الخاصة بمنتدى تحسين المخيم، كما وتم نشر منشورات على صفحة الفيسبوك الخاصة بمنتدى تحسين مخيم عقبة جبر لتشجيع الشباب على التقدم للتدريب.

قام الفريق بتمديد الموعد النهائي لتقديم الطلبات من (19) إلى (20) تشرين الأول (2017)، بسبب التوقعات بأن المزيد من الناس سيجدون الفرصة لتعبئة استمارات الطلبات عند ذهابهم لصلاة الجمعة في المساجد. تم جمع ما مجموعه (38) طلباً (23 إناث و 15 من الذكور).

#### (7) اختيار المتدربين.

في (23) تشرين الأول (2017)، عقد اجتماع المجموعة الأساسية لاختيار المتدربين. وقدم ما مجموعه (38) طلباً بحلول الموعد النهائي (20 تشرين الأول 2017). تم فحص الطلبات وفقاً للحد الأدنى من المؤهلات، وهي كما يلي:

- العمر بين (15 و 30) سنة.
- الصف التاسع أو أعلى.
- مكان السكن هو مخيم عقبة جبر.
- الرغبة في الالتزام بتحسين مخيم عقبة جبر.

بعض من المتقدمين هم من الصف التاسع لكن بعمر (14) سنة (ذلك يعتمد على تاريخ الميلاد). من خلال المناقشة مع المجموعة الأساسية ودائرة شؤون اللاجئين، قرر فريق خبراء (جاياكا) أن هؤلاء المتقدمين مؤهلون، ولكن تم رفض المتقدمين الذين هم في الصف الثامن أو أقل. تم اختيار ما مجموعه (28) متقدماً (17 من الإناث و 11 من الذكور) حسب الحد الأدنى من المؤهلات المذكورة أعلاه، ولكن المجموعة الأساسية طلبت من فريق خبراء (جاياكا) فرز ثلاثة مرشحين آخرين ممن قدموا استمارات الطلب بعد الموعد النهائي. كما وطلبت المجموعة الأساسية عقد اجتماع آخر للشباب لشرح الخطوط

العريضة للمشروع التجريبي للبنية غير التحتية، وتحديد مواعيد التدريب لتأكيد مشاركتهم والتزاماتهم. أجرى المدرب أيضا تقييم الاحتياجات التدريبية في نفس اليوم.

## (8) اجتماع التأكيد.

تم عقد اجتماع التأكيد في (30 تشرين الأول (2017)). بعد استدعاء (28) شاب، أجاب (23) باستعدادهم لحضور اجتماع التأكيد، ولكن، حضر (14) شاب فقط (10 من الإناث و4 من الذكور) للاجتماع. وقد تغيبت خمس طالبات مدرسيات عن اجتماع التأكيد، بسبب خوفهن من عدم سماح مديرة المدرسة بالاشتراك في تدريب الشباب. لذلك ذهب عضو المجموعة الأساسية إلى مدرسة البنات وأوضح لمديرة المدرسة عن تدريب الشباب وطلب الإذن لمشاركتهم في التدريب، فوافقت المديرة على ذلك. وبالإضافة إلى ذلك، تم اختيار ثمانية شباب آخرين (جميع الإناث) من الطلبات التي وردت بعد الموعد النهائي. وهكذا، تمت الموافقة على مشاركة (27) شابا (23 إناث و4 ذكور) للمشاركة في تدريب الشباب.

## (9) تقييم الاحتياجات التدريبية.

أجرى مدرب الشباب تدريباً على الاحتياجات التدريبية للشباب في مخيم عقبة جبر بتاريخ (30 تشرين الأول (2017)). ويهدف خلق جو ودي إيجابي، قام بالبداية بإجراء تمرين/لعبة لكسر الجليد، ثم طلب من الشباب مشاركة أفكارهم حول التدريب اللازم.

وتم تحديد مجالات التدريب التسعة التالية من خلال عملية العصف الذهني بين الشباب.

1. مهارات القيادة والثقة بالنفس.
2. التفكير الإبداعي وحل المشاكل.
3. العمل الجماعي.
4. تخطيط المبادرات الاجتماعية والإدارة المالية.
5. الحوكمة الجيدة.
6. مهارات التعبير والإلقاء.
7. العمل الاجتماعي والمبادرات الاجتماعية.
8. التواصل.
9. التفاوض وحل النزاعات.

بعد التصويت على المجالات التسعة المذكورة أعلاه؛ تم اختيار ثلاثة (2. التفكير الإبداعي وحل المشاكل، 4. التخطيط للمبادرات الاجتماعية والإدارة المالية، و9. التفاوض وحل النزاعات) باعتبارها أهم المجالات التدريبية. وأفاد العديد من المشاركين أنهم تلقوا تدريباً في مجال القيادة والاتصال، وبالتالي لا داعي لإدراج هذه المواضيع في هذا التدريب.

## (10) تدريب الشباب.

ويعد أن أعد الشباب خطة لتدريب الشباب استناداً إلى "تقييم الاحتياجات التدريبية" المذكور أعلاه؛ أجرت دائرة شؤون اللاجئين، وأعضاء المجموعة الأساسية وفريق خبراء (جايكا) مناقشات مع مدرب الشباب لإعداد خطة التدريب النهائية.

وقام مدرب الشباب بإجراء التدريب لمدة أربعة أيام ابتداءً من (16) تشرين الثاني (2017)، وذلك في قاعة مبنى اللجنة الشعبية، حسب البرنامج التالي:

### الجدول (2.2.11) الجدول الزمني لتدريب الشباب

المشاركين من الشباب	المحتويات	الوقت	التاريخ
إناث: 17 ذكور: 4	الجلسة الأولى: التفكير الإبداعي وحل المشاكل.	18:00 - 15:00 (3 ساعات)	اليوم الأول (16 تشرين الثاني 2017) (الخميس)
إناث: 16 ذكور: 3	الجلسة الثانية: تخطيط المبادرات. المجتمعية والإدارة المالية.	15:00 - 09:00 (6 ساعات)	اليوم الثاني (17 تشرين الثاني 2017) (الجمعة)
إناث: 17 ذكور: 2	الجلسة الثالثة: ريادة الأعمال المجتمعية والعروض التقديمية.	15:00 - 09:00 (6 ساعات)	اليوم الثالث (18 تشرين الثاني 2017) (السبت)
إناث: 13 ذكور: 4	الجلسة الرابعة: التفاوض وحل النزاعات.	18:00 - 15:00 (3 ساعات)	اليوم الرابع (19 تشرين الثاني 2017) (الأحد)

وكما هو مبين في الجدول أعلاه، شارك نحو (20) شاباً في كل يوم من أيام تدريب الشباب. كان بعضهم متعباً ويستعد لامتحانات المدرسية في (19) تشرين الثاني (2017)، لذلك لم يتمكن من حضور اليوم الرابع.

كان معظم المشاركين في تدريب الشباب من الإناث، في حين شارك فقط (2-4) من الذكور في كل يوم. وكان هذا متوقفاً لأن معظم المشاركين في اجتماع الشباب ومعظم مقدمي الطلبات للتدريب كانوا من الإناث.

ناقش فريق خبراء (جايا) هذه المشكلة مع دائرة شؤون اللاجئين، والأسباب المحتملة هي كالتالي:

- ✓ عند مقارنة مخيم عقبة جبر للاجئين مع بقية المخيمات، فإن معظم الشباب يعملون خارج المخيم، لذلك قد يكون من الصعب عليهم المشاركة في تدريب الشباب.
- ✓ وخلافاً للمخيمات الأخرى، فإن مركز الشباب غير مفعّل ولا ينظم أنشطة رياضية للشباب، ولذلك يفتقر المركز إلى قنوات الاتصال الجيدة مع الشباب الذكور. على سبيل المثال، إذا نظم مركز الشباب ناد لكرة القدم فسيكون هناك العديد من الذكور المشاركين في أنشطة مركز الشباب، ولكن هذا ليس هو الحال في المركز. لذلك من المهم تفعيل مركز الشباب لتوفير الرياضة أو الأنشطة الأخرى الجذابة للشباب والشابات.
- ✓ وخلافاً للشابات الإناث، فإن الذكور يميلون إلى أن يكونوا أقل اهتماماً بفرص التدريب؛ لأنهم شاركوا في العديد من هذه التدريبات سابقاً.
- ✓ وفي مخيم عقبة جبر؛ تكون الشابات أكثر نشاطاً وأكثر التزاماً في تحسين المخيمات مقارنة بالشباب الذكور. تشارك العديد من الفتيات في أنشطة تطوعية لتحسين المخيم، ولكن معظم الشباب الذكور لا يبدون اهتماماً بهذه الأنشطة؛ لأنهم لا يرون أية فوائد من هذه الأنشطة.

## 11 أنشطة المجموعات الشبابية.

خلال تدريب الشباب؛ تم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات على أساس الأنشطة المهتمين بها، وطورت كل مجموعة أفكارها المبدئية إلى أنشطة جماعية، كما هو مبين في الجدول أدناه. كما اختارت ثلاث مجموعات شبابية ثلاثة من الأعضاء الرئيسيين هم: قائد (منسق)، وأمين الصندوق ومسجل الملاحظات في كل مجموعة.

### الجدول (2.2.12) خطط العمل للمجموعات الشبابية (المسودة الأولى)

الأنشطة	الهدف	أسم المجموعة	المجموعة
<ul style="list-style-type: none"> <li>إنتاج كتيب (رسومات تعبيرية).</li> <li>رفع مستوى الوعي في المدارس وعند أولياء الأمور.</li> <li>الحصول على شتلات الأشجار من وزارة الزراعة.</li> <li>تشجيع السكان على العمل التطوعي لتنظيف وتجميل أحياء المخيم.</li> <li>تنافس الأحياء في المخيم على جوائز النظافة والجمال.</li> <li>جمع التبرعات في المدرسة والمجتمع من أجل الاستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيف وتجميل المخيم.</li> </ul>	مجموعة "لونها وغيرها".	المجموعة (1)
<ul style="list-style-type: none"> <li>إنتاج الفيديوهات التي تستهدف الشباب العاطلين عن العمل وغيرها من المواضيع الشبابية في مخيم عقبة جبر.</li> <li>مقابلة مع مدراء الشركات الذين قد يساهمون في توفير فرص عمل للشباب.</li> <li>الترويج لمقاطع الفيديو عبر فيسبوك ويوتيوب (قد تكسب المال من أجل الاستدامة؟).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنتاج مقاطع فيديو (باللغة العربية والإنجليزية) حول الشباب في المخيم.</li> </ul>	مجموعة "جيريكو يوتيوب".	المجموعة (2)
<ul style="list-style-type: none"> <li>جمع إحصاءات عن الأطفال ذوي الإعاقة في مخيم عقبة جبر.</li> <li>مقابلة مع الأطفال ذوي الإعاقة وأولياء أمورهم.</li> <li>إنشاء مؤسسة / نظام لدمج الأطفال ذوي الإعاقة مع غيرهم من الأطفال.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إدماج الأطفال ذوي الإعاقة مع غيرهم من الأطفال.</li> </ul>	مجموعة "لا مستحيل".	المجموعة (3)

طلب من كل مجموعة شبابية أن تضع أنشطة تفصيلية باستخدام نموذج "خطة العمل"، وأن تحضر مسودة موازنة لأنشطتها. قامت المجموعات بإعداد خطط العمل المنقحة، بما في ذلك الموازنات في كانون الأول (2017)، وذلك بتيسير المدرب وأعضاء المجموعة الأساسية. وسوف يتم وضع اللمسات الأخيرة عليها والموافقة عليها من قبل فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين في أوائل كانون الثاني (2018).

### (3) تنفيذ المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم عقبة جبر:

#### (1) تنفيذ أعمال البناء .

بمجرد إبرام العقد بين مكتب (جاياكا) فلسطين والمقاول في نهاية شهر كانون الأول/ ديسمبر (2017)، طلب من المقاول إعداد وتقديم عدة وثائق مثل: إدارة السلامة والمخططات بصورة مسبقة قبل مباشرة أعمال البناء . ولكن المقاول قَدَّم أذاراً مثل: إن حجم الأعمال لم يكن كبيراً جداً، وإن أعمال البناء ليست صعبة. وابتاع الأعراف المحلية؛ بدأت أعمال البناء دون إعداد الوثائق اللازمة. وتم تنفيذ أعمال البناء بناء على المخططات المرفقة بوثائق المناقصة. وبغض النظر عن الأعراف المحلية، على المقاول تقديم الوثائق اللازمة خلال الفترة المحددة كما هو منصوص عليه في العقد. بالإضافة إلى ذلك؛ على المقاول ضمان جودة الأعمال وضمان السلامة أثناء الأعمال على النحو المطلوب في العقد. كما أن على المهندس الإشراف على جميع أعمال المقاول بما في ذلك الوثائق. في حالة مشروع تحسين المخيمات الفلسطينية، كان الاستشاري الفرعي المتعاقد معه من قبل فريق خبراء (جاياكا) هو المسؤول عن الإشراف كمهندس. ولكن كانت تدخلات دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) مطلوبة بقوة لتعزيز تنفيذ أعمال البناء امتثالاً لوثيقة العقد.

وفيما يتعلق بالبناء نفسه؛ فقد تم الانتهاء منه خلال فترة البناء المخطط لها وكانت نتيجة الأعمال تلبية المعايير المطلوبة من المقاول.

#### (2) فحص الإنجاز المشترك.

في نهاية فترة البناء؛ تم تنفيذ فحص الإنجاز المشترك بتاريخ (21) آذار/مارس (2018). وقد تشكَّل أعضاء فريق الفحص المشترك من عضوين اثنين من مكتب (جاياكا) في فلسطين، ثلاثة أعضاء من فريق خبراء (جاياكا) واثنين من دائرة شؤون اللاجئين (مدير المشروع ومدير دائرة الشؤون المالية)، عضوين اثنين من اللجنة الشعبية واستشاريين فرعيين والمقاول.

وقد تحقق الأعضاء من الأعمال المنفذة بناء على قبول مشروط وتبين لهم أن المقاول استكمل الأعمال وفق شروط العقد وأحكامه باستثناء العيوب المطلوب إصلاحها كما هو مدرج في الجدول أدناه.

### الجدول (2.2.13) ملخص العيوب المطلوب إصلاحها المدرجة في فحص الإنجاز المشترك

الموقع	الوصف
مبنى اللجنة الشعبية	دهان الدرابزينات وتسكير الفتحات في مكان الحمام.
مبنى اللجنة الشعبية	تنظيف جميع البلاط والجدران، وإزالة الدهان عن حواف البلاط وأغطية الخطوط الكهربائية ونافذة الالمنيوم الخاصة بحمام المعاقين.
مبنى اللجنة الشعبية	إنهاء الأشغال المتبقية من بلاط ورخام/شايش الدرج.
مبنى اللجنة الشعبية	ملء الفراغ الواقع بين إطارات الأبواب والجدران بالسيليكون ودهان الأبواب وإطاراتها بشكل ملائم.
مبنى اللجنة الشعبية	إنهاء جميع أعمال الدهان بصورة ملائمة (إنهاء أنيق).
مبنى اللجنة الشعبية	تعديل تركيب جميع الأبواب الخشبية.
مبنى اللجنة الشعبية	تغيير (5) حنفيات مغاسل في الطابق الأرضي بسبب الإلتساح.
مبنى اللجنة الشعبية	رفع وحدات أجهزة التكييف والتدفئة الخارجية باستخدام حامل فولاذي وتثبيت اللوح باستخدام براغي طويلة ومسامير توسعة.
المركز النسوي	تسوية نهاية الممر وجعله ناعم الملمس.
المركز النسوي	إنهاء جانب الممر لجعله ناعم الملمس.
مسجد إبراهيم ياغي	إنهاء الأشغال المتبقية.
مسجد العباسية	إنهاء الأشغال المتعلقة بتغيير البلاط المكسور.
مسجد اللدادوة	إنهاء وتنظيف الموقع.
الجميع	إنهاء تنظيف المواقع.

بناء على تعهد المقاول بإنهاء جميع الأشغال العالقة وتنفيذ جميع الأشغال المطلوبة مثل إصلاح العيوب والأضرار والنواقص؛ طلب أعضاء فريق فحص الإنجاز المشترك من المقاول ما يلي:

- تنفيذ جميع "العيوب التي بحاجة الى إصلاح والعالقة" خلال (7) أيام حتى (28) آذار (2018).
- تنفيذ الفحص بتاريخ (28) آذار (2018) للتحقق من نتائج إصلاح العيوب بمجرد انتهاء الأشغال والتحقق منها من قبل المقاول.

وبصفته ممثلاً في عضوية فريق فحص الإنجاز المشترك، تحقق فريق خبراء (جاياكا) والاستشاري الفرعي من أعمال إصلاح العيوب التي نفذها المقاول بتاريخ (28 و29) آذار وقبلوا الانتهاء المؤقت من العمل. وبعد هذا التحقق والقبول، أصدر صاحب العمل (مكتب (جاياكا) في فلسطين) شهادة الإنجاز إلى المقاول وتم تسليم مواقع البناء للمالك، مع ذكر فترة المسؤولية عن العيوب لمدة سنة واحدة.

### (3) إعداد اللوائح التنظيمية لاستخدام قاعة اللجنة الشعبية.

يجب استخدام المرفق وصيانته بشكل مناسب للاستخدام المستدام مع الأخذ بعين الاعتبار الهدف من إعادة التأهيل وهو تعزيز التواصل بين المعاقين وغير المعاقين. لهذا الغرض؛ تم إعداد اللوائح التنظيمية لاستخدام قاعة اللجنة الشعبية كجزء من المشروع التجريبي. ومع الانتهاء من أعمال إعادة التأهيل، تم إنهاء اللوائح التنظيمية والتأكيد على محتواها بالتشاور

مع أعضاء اللجنة الشعبية بتاريخ (8) نيسان (2018) وتمت المصادقة عليها خلال اجتماع منتدى تحسين المخيم بتاريخ (24) نيسان (2018).

ويُلخص الجدول أدناه محتويات اللوائح التنظيمية:

#### الجدول (2.2.14) الخطوط العريضة للوائح التنظيمية لاستخدام قاعة اللجنة الشعبية

المحتويات	البند
تفتح القاعة للمستخدمين ما بين الساعة (8:00) صباحاً وحتى الساعة (12:00) منتصف الليل على مدار (7) أيام في الأسبوع.	ساعات الدوام
الطاقة الاستيعابية القصوى لـ (250) شخصاً من أية فئة.	الطاقة الاستيعابية القصوى
يقتصر الاستخدام الفردي للقاعة على المناسبات التالية: العزاء، وطلبات الزواج العام، والإصلاح الاجتماعي، وما شابه ذلك. تعقد مثل هذه المناسبات مجاناً بشرط أن تتم تعبئة نموذج الطلب وتقديمه مسبقاً (عند الاقتضاء)، وقد وافقت اللجنة الشعبية (المشار إليها فيما يلي باسم "اللجنة الشعبية") على الطلب. لن يتم فتح القاعة لأي نشاط قد يسبب صراعات داخلية أو اجتماعية (ستخضع الأنشطة لتقييم رئيس وأعضاء اللجنة الشعبية).	استخدامات القاعة
النشاط الاجتماعي في مخيم عقبة جبر: مجاناً. مؤسسة خارجية: (500) شيكلاً لمدة (3) ساعات وإذا تجاوزت المدة نصف يوم؛ تصبح الرسوم (1000) شيكل. النشاط الخاص: (500) شيكلاً لمدة (3) ساعات وإذا تجاوزت المدة نصف يوم؛ تصبح الرسوم (1000) شيكل.	رسوم المستخدم
بعد انتهاء المناسبة؛ يقوم المستخدم/ المستخدمون بتنظيف القاعة دون مقابل. وتكون اللجنة الشعبية مسؤولة عن تحصيل الرسوم مقابل استخدام القاعة.	التنظيف

#### (4) نتائج مشروع البنية التحتية:

##### أ. النتائج والإنجازات.

تم تطبيق مفهوم التصميم الشمولي على قاعة اللجنة الشعبية وغيرها من المرافق العامة المستهدفة. وتم من خلال المشروع التجريبي في البنية التحتية تحقيق ما يلي:

##### مبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر.

- تركيب ممر أمام المدخل.
- تركيب وإعادة تأهيل الحمامات بما فيها حمام المعاقين.
- تركيب الدرابزين على الدرج.
- تركيب درج الطوارئ بما في ذلك تركيب درابزين.
- تركيب تكييف وإضاءة.

- إعادة تأهيل القاعة: دهان الجدران، إعادة تأهيل النوافذ والأبواب.

بالإضافة إلى ما ذكر أعلاه؛ تم صياغة اللوائح التنظيمية لاستخدام قاعة اللجنة الشعبية وتمت صياغة فكرة تعزيز التواصل بين المعاقين وغير المعاقين كما هو مبين أعلاه.

كانت أعمال إعادة تأهيل قاعة اللجنة الشعبية ذات مستوى مُرضٍ، وقد حققت هدفها في خدمة المعاقين والمسنين الذين يستخدمون الطابق السفلي، على الرغم من أن بعض أصحاب المصلحة لم يكونوا راضين عن الطابق العلوي بسبب عدم وجود مصعد.



#### مسجد إبراهيم الياغي، مسجد العباسية ومسجد اللادوة.

- تركيب ممر ودرايزين للمدخل.

كانت أعمال ترميم المساجد ذات مستوى مُرضٍ، وقد حققت هدفها في خدمة المعاقين والمسنين.



مسجد العباسية

مسجد الشهيد ابراهيم الياغي

مسجد اللادوة

#### المركز النسوي.

- تركيب ممر للمدخل.



كانت التدخلات التي تم تنفيذها في المركز النسوي لتحسين الدخول إلى الطابق الأرضي مساعدة وذات مستوى مُرضٍ.



(4) تنفيذ المشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عقبة جبر:

(1) وضع اللمسات الأخيرة على خطط العمل.

بعد قيام كل مجموعة من المجموعات الشبابية بصياغة خطط العمل، تم الانتهاء من الخطط من خلال انعكاس الملاحظات المقدمة من فريق خبراء (جايكا) ودائرة شؤون اللاجئين بدعم من المدرب (الاستشاري الفرعي). ونتيجة لذلك أعدت ثلاث مجموعات شبابية خطط عملها بالأهداف المبينة أدناه:

- مجموعة "لا مستحيل": حملة رفع وعي أهالي الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة وتعزيز الترابط بين أفراد المجتمع.
- مجموعة "لونها وغيّرها": رفع الوعي حول أهمية النظافة وتنفيذ حملة تنظيف.
- مجموعة "يوتيوبر" "Youtuber" مخيم عقبة جبر: تصوير نشاطات شبابية في المخيم لتعزيز الصورة الإيجابية للمخيم، نشر المبادرات الشبابية المنفذة في المخيم وتطوير تقنيات شبابية في التصوير والتحرير.

(2) تنفيذ خطط العمل.

تم تنفيذ خطط العمل المحددة، بما في ذلك مرحلة إعدادها، في الفترة الواقعة ما بين شهري كانون الثاني/يناير وآذار/مارس (2018). وكان المدرب الاستشاري الخارجي وفريق خبراء (جايكا) وموظفو دائرة شؤون اللاجئين وسكرتيرة الدائرة ومقرها مخيم عقبة جبر يراقبون مرحلة التنفيذ وقدموا للشباب الدعم والمشورة وورشات العمل اللازمة بناء على الاحتياجات المحددة. كما تم أيضا استخدام كشف مراقبة لمتابعة عملية المراقبة.

وتم تنفيذ الأنشطة الرئيسية في آذار والتي توضح محتوياتها على النحو التالي:

مجموعة "لا مستحيل".

- ورشة عمل للأهالي حول كيفية التعامل مع الأطفال ذوي الإعاقة.
- نشاط ترفيهي للأطفال ذوي الإعاقة وغير المعاقين؛ لدمج مجموعات مختلفة من الأطفال مع بعضها البعض.



### مجموعة "لونها وغيرها".

- تنفيذ حملة تنظيف.
- وضع (30) سلة مهملات في الشارع الرئيسي.
- زراعة أشجار حرجية في الشارع الرئيسي.
- إنشاء لوحتين جداريتين لتعزيز مفهوم النظافة داخل مخيم عقبة جبر.
- تنفيذ اجتماعات توعوية في المدارس تستهدف طلبة المدارس الأساسية حول مواضيع النظافة.



### مجموعة "يوتيوبير Youtuber مخيم عقبة جبر".

- زيارة إلى مخيم عسكر للاستفادة من خبرتهم.
- تدريب أعضاء المجموعة على تعزيز مهاراتهم في التصوير الفوتوغرافي والتحرير لوسائل التواصل الاجتماعي.
- إنتاج فيلم عن فرقة دبكة مخيم عقبة جبر.
- إنتاج أفلام عن مخيم عقبة جبر.
- توثيق ومتابعة مبادرات "لا مستحيل" و "لونها وغيرها" ومشاركة النتائج مع المجتمع المحلي في مخيم عقبة جبر.
- قناة يوتيوب تنقل أفكار ومخاوف شباب مخيم عقبة جبر (اعتباراً من شهر تشرين الأول (2019)، لم يتم تحميل الأفلام بعد).



### (3) العرض النهائي.

عند الانتهاء من تنفيذ النشاط، تم تنظيم حدث ختامي في (28) آذار للمجموعات الشبابية؛ لعرض الأنشطة التي قاموا بها وتبادل الخبرات التي اكتسبوها في هذه العملية. تمت دعوة أعضاء المجتمع المحلي لحضور العرض. كما حضر العرض أيضا أعضاء منتدى تحسين المخيم ومدير مدرسة ملتحق بها الشباب وأفراد عائلات الشباب. وقدّم جميع أعضاء المجموعات الثلاث عروضهم بثقة، وشدد بعض الأعضاء على أن تجاربهم في تنفيذ أنشطة الشباب عززت ثقتهم وتحفيزهم فيما يتعلق بقدرتهم على إحداث تغييرات إيجابية في مجتمعهم. كما ذكرت إحدى أمهات الشباب أنها لاحظت تغييرا كبيرا في سلوك ابنتها بعد أن أصبحت جزءا من المجموعة الشبابية. وحسب ما ذكرت الأم، أصبحت ابنتها أقل خجلا وبدأت تُبدي مبادرات مختلفة في حياتها الاجتماعية والخاصة. بالإضافة إلى ذلك، ذكرت الأم أن الفرصة الممنوحة للشباب للمشاركة في أنشطة جماعية لكل من الإناث والذكور ساهمت في كسر الصورة السلبية التي يصر عليها المجتمع تجاه الأنشطة المختلطة بين الذكور والإناث. قام أعضاء المجموعة ببناء علاقات إيجابية وصحية بين بعضهم البعض وأظهروا مستوى عالياً من التعاون. واختتم الحدث بكلمة مدير مشروع تحسين المخيمات الفلسطينية، والتي أثنى فيها على التزام الشباب بالأنشطة، وشجعهم على مواصلة مبادراتهم.



### (4) نتائج المشروع التجريبي في غير البنية التحتية:

#### أ. النتائج والأنشطة.

كما هو موضح أعلاه؛ أكمل الشباب معظم الأنشطة وفقا لخطة عملهم. وبناء على التقييم الذي قدمه المدرب وبإشراف فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين، تتلخص الإنجازات الرئيسية فيما يلي:

- تعلم الشباب إعداد وتنفيذ خطط العمل.
- أصبح الشباب أكثر وعياً بقضايا مجتمعهم، وتغير سلوك بعض الشباب إيجاباً فيما يتعلق بأدوارهم ودوافعهم كأفراد مجتمع قادرين.
- زالت الحواجز بين المشاركين من الذكور والإناث مما ساهم في الإزالة الجزئية للصورة السلبية التي يحملها المجتمع تجاه الأنشطة المختلطة بين الذكور والإناث.
- من خلال تنفيذ الأنشطة؛ طور الشباب مهاراتهم في التواصل مع أفراد المجتمع وكذلك في إيصال رسائلهم مما أسهم أيضاً في بناء ثقتهم.

#### ب. الدروس المستفادة.

قبل بدء تنفيذ أنشطة الشباب؛ كان من المتوقع أن يشارك الشباب الذين تزيد أعمارهم عن (18) عاماً بنشاط في هذه الأنشطة. ولكن هذه الفئة العمرية، إما أنها منخرطة في الدراسة و/أو العمل؛ وبالتالي؛ فإن الأغلبية ليس لديها الوقت الكافي و/أو الإرادة للانخراط بنشاط في هذه الأنشطة المجتمعية. وبينما كان الشباب الذين شاركوا في هذه الأنشطة لديهم التحفيز للقيام بذلك؛ كانت قدرتهم على التنظيم بشكل مستقل وتنفيذ الأنشطة محدودة بسبب صغر سنهم (حوالي 14 سنة) وانعدام خبرتهم السابقة. وقد نتج عن ذلك بعض التأخير في تنفيذ الأنشطة وإضافة مسؤوليات وأعباء على الميسرين الشباب والمنسقين وفريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين لضمان التنفيذ السلس للأنشطة. كما أنه من المهم أيضاً عند اختيار المشروع توافر الموارد البشرية المناسبة من المجتمعات التي يمكن أن تلتزم بتنفيذ الأنشطة.

خلال مرحلة تنفيذ النشاط، كان من الصعب على الشباب حضور العديد من الاجتماعات التحضيرية وورشات العمل. حيث شارك (60%) فقط من الشباب في جميع الاجتماعات والأنشطة خلال فترة إعداد النشاط وتنفيذه. يُعزى ذلك جزئياً إلى حقيقة أن فترة التنفيذ كانت متداخلة مع سنة دراسية مضغوطة مثل فترة الامتحانات. وكان على جهات التنفيذ الرئيسية الفاعلة أن تأخذ في الاعتبار جدولها الزمني وأن تضع خطة التنفيذ بناء عليه.

#### (5) تخطيط وتنفيذ المشاريع التجريبية في البنية التحتية في مخيمي عسكر القديم والجلزون:

##### (1) الخطوط العريضة للمشروع والخطة التشغيلية.

بالنسبة لمخيم عقبة جبر؛ تم إعداد مصفوفة تصميم المشروع والخطة التشغيلية كأدوات لمراقبة المشروع. ولكن بما أن أعضاء منتدى تحسين المخيم كانوا غير ملمين بمثل هذه الأنواع من الوثائق؛ فإن الوثيقة التي تم إعدادها لمراقبة المشروع التجريبي وبالأخص مصفوفة تصميم المشروع لم يتم استخدامها من قبل أعضاء منتدى تحسين المخيم لمراقبة المشروع التجريبي. وبالنظر إلى هذه التجربة؛ تم تقديم نسق مبسط يدعى "الخطوط العريضة للمشروع" يلخص محتويات المشاريع التجريبية بدلاً من مصفوفة تصميم المشروع لمخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.

وأثناء التدريب على التخطيط التنفيذي؛ أوضح فريق خبراء (جاياكا) للمشاركين أن مسودة مكونات الخطوط العريضة للمشروع والخطة التشغيلية للمشروع التجريبي في البنية التحتية هي من أجل فهم أفضل لتنفيذ المشروع.

بالنسبة لمخيم عسكر القديم؛ بناءً على المكونات التي تم إعدادها، ناقش أعضاء منتدى تحسين المخيم غرض المشروع التجريبي وأنشطته وأكدوا عليها. توضح الجداول أدناه خطط المشروع للمشاريع التجريبية في البنية التحتية في مخيم عسكر القديم:

**الجدول (2.2.15) الخطوط العريضة للمشروع (1) (الملخص السري للمشروع التجريبي) لمخيم عسكر القديم**

عنوان المشروع	تأهيل حديقة الشهيد ياسر عرفات بما يتلائم مع ذوي الاحتياجات الخاصة.
فترة المشروع	آب (2018) – نيسان (2019) (9 أشهر).
المنظمة المنفذة	دائرة شؤون اللاجئين.
الحد الأقصى للموازنة	(180,000) شيكل.
التمويل	جايكا (فريق خبراء جايكا).
المستفيد	المستفيد المباشر: اللجنة الشعبية، فئة ذوي الاحتياجات الخاصة. المستفيد غير المباشر: كافة سكان مخيم عسكر القديم، واللجنة الشعبية، وفئة ذوي الاحتياجات الخاصة.
الهدف الاستراتيجي	الهدف الاستراتيجي (4): دمج ذوي الاحتياجات الخاصة (استيعاب ذوي الاحتياجات الخاصة في كافة الأنشطة والبرامج من خلال تمكينهم اقتصاديا واجتماعيا).
الغرض من المشروع	المخرج: حديقة الشهيد ياسر عرفات المؤهلة مع مرافق ترفيهية مجهزة توفر مكان لتجمع كافة السكان بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة. المؤشرات: 1. إعادة تأهيل الحديقة وتجهيزها بالمرافق الترفيهية مع الأخذ في الاعتبار مفهوم التصميم الشمولي. (شهادة إنجاز الأعمال من الاستشاري). 2. إنشاء نظام صيانة للاستخدام الوظيفي والمستدام للحديقة (مستند نظام الصيانة المكتوب).

<p>المكون (1): إعادة تأهيل حديقة الشهيد ياسر عرفات النشاط (1-1): تحديد احتياجات التأهيل من قبل منتدى تحسين المخيم واللجنة الشعبية مع الأخذ بعين الاعتبار معايير السلامة، وقابليتها للاستخدام بما في ذلك للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة. النشاط (1-2): يقوم فريق خبراء (جاياكا) والاستشاري الفرعي بتقييم حديقة الشهيد ياسر عرفات فنيا بناء على الاحتياجات. النشاط (1-3): يقوم الاستشاري الفرعي بإعداد التصميم بناء على الاحتياجات. النشاط (1-4): يقوم فريق خبراء (جاياكا) والاستشاري الفرعي بإعداد وثائق الشراء/العطاء. النشاط (1-5): يقوم مكتب (جاياكا) فلسطين بشراء خدمات المقاول لأعمال البناء. النشاط (1-6): يقوم المقاول بتنفيذ أعمال البناء. النشاط (1-7): يقوم الاستشاري الفرعي بالإشراف على أعمال البناء ويقدم تقاريره إلى منتدى تحسين المخيم، ودائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا). المكون (2): صيانة وإدارة حديقة الشهيد ياسر عرفات. النشاط (2-1): تقوم اللجنة الشعبية بصياغة دليل الإدارة والصيانة لضمان الاستخدام الآمن. والمستدام لحديقة الشهيد ياسر عرفات. النشاط (2-2): تقوم اللجنة الشعبية بصياغة هيكلية الإدارة والصيانة.</p>	<p>الأنشطة</p>
<p>جانب (جاياكا): الاستشاري الفرعي/شركة، المقاول، الدعم الفني من فريق خبراء (جاياكا). الجانب الفلسطيني: الدعم الفني من دائرة شؤون اللاجئين/اللجنة الشعبية، وحديقة الشهيد ياسر عرفات وتكاليف التشغيل والصيانة (اللجنة الشعبية).</p>	<p>المدخلات</p>
<p>لا يوجد.</p>	<p>اعتبارات خاصة</p>

### الجدول (2.2.16) الخطوط العريضة للمشروع 2 (ملخص سردي للمشروع التجريبي) لمخيم عسكر القديم

<p>تأهيل المركز النسوي لتطوير التدريب المهني.</p>	<p>عنوان المشروع</p>
<p>آب (2018) - نيسان (2019) (9 أشهر).</p>	<p>فترة المشروع</p>
<p>دائرة شؤون اللاجئين.</p>	<p>المنظمة المنفذة</p>
<p>(380,000) شيكل.</p>	<p>الحد الأقصى للموازنة</p>
<p>جاياكا (فريق خبراء جاياكا).</p>	<p>التمويل</p>
<p>المستفيد المباشر: المركز النسوي، والسكان المستفيدين من التدريب. المستفيد غير المباشر: كافة سكان مخيم عسكر القديم.</p>	<p>المستفيد</p>
<p>الهدف الاستراتيجي (5): امرأة قوية قادرة على قيادة المجتمع سويا مع الرجل (تعزيز دور المرأة عن طريق رفع الوعي لديها وتمكينها اقتصاديا واجتماعيا وعدم تهميشها وإعطائها فرصة مساوية لفرصة الرجل في العمل المجتمعي).</p>	<p>الهدف الاستراتيجي</p>

<p>المخرج: زيادة القدرة الاستيعابية والجودة التدريبية لمركز التدريب المهني في المركز النسوي بما يستهدف جميع سكان المخيم.</p> <p>المؤشرات:</p> <p>1. زيادة عدد المتدربين (القدرة الاستيعابية) بنسبة (40%) في التدريب المهني في المطبخ (عن طريق حساب عدد الأماكن المتوفرة للمتدربين قبل وبعد تنفيذ التأهيل).</p> <p>2. إنشاء نظام صيانة للاستخدام الوظيفي والمستدام للمرافق ويتم مشاركته في اجتماع المنتدى (بواسطة سجل اجتماعات المنتدى).</p> <p>3. يتم مشاركة السكان بخطة تنفيذ التدريب المهني. (بواسطة سجل اجتماعات المنتدى).</p>	<p>الغرض من المشروع</p>
<p>المكون (1): إعادة تأهيل المركز النسوي.</p> <p>النشاط (1-1): تحديد احتياجات التأهيل من قبل منتدى تحسين المخيم والمركز النسوي مع الأخذ بعين الاعتبار مبادئ التصميم الشمولي والوظائف والمعدات اللازمة للتدريب المهني.</p> <p>النشاط (1-2): يقوم فريق خبراء (جاياكا) والاستشاري الفرعي بتقييم المركز النسوي فنياً بناءً على الاحتياجات.</p> <p>النشاط (1-3): يقوم الاستشاري الفرعي بإعداد التصميم بناءً على الاحتياجات.</p> <p>النشاط (1-4): يقوم فريق خبراء (جاياكا) والاستشاري الفرعي بإعداد وثائق الشراء/العطاء.</p> <p>النشاط (1-5): يقوم مكتب (جاياكا) فلسطين بشراء خدمات المقاول لأعمال البناء.</p> <p>النشاط (1-6): يقوم المقاول بتنفيذ أعمال البناء.</p> <p>النشاط (1-7): يقوم الاستشاري الفرعي بالإشراف على أعمال البناء ويقدم تقاريره إلى منتدى تحسين المخيم، ودائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا).</p> <p>المكون (2): صيانة المركز النسوي.</p> <p>النشاط (2-1): يقوم المركز النسوي بصياغة دليل الصيانة.</p> <p>النشاط (2-2): يقوم المركز النسوي بصياغة هيكلية الصيانة.</p> <p>المكون (3): استخدام المركز النسوي.</p> <p>النشاط (3-1): يقوم كل من منتدى تحسين المخيم والمركز النسوي بتقييم التدريبات المهنية المحتملة لمختلف الفئات والتي سيتم تنفيذها باستخدام مرافق المركز النسوي المؤهل.</p> <p>النشاط (3-2): يقوم كل من المركز النسوي ومنتدى تحسين المخيم بصياغة خطة تنفيذ التدريب المهني.</p> <p>النشاط (3-3): مشاركة خطة تنفيذ التدريب المهني مع السكان.</p>	<p>الأنشطة</p>
<p>جانب (جاياكا): الاستشاري الفرعي/شركة، المقاول، الدعم الفني من فريق خبراء (جاياكا).</p> <p>الجانب الفلسطيني: الدعم الفني من دائرة شؤون اللاجئين/اللجنة الشعبية، المركز النسوي، تكاليف التشغيل والصيانة (من المركز النسوي).</p>	<p>المدخلات</p>
<p>يجب على المركز النسوي إتمام الانتخابات مع نهاية شهر آب (2018).</p>	<p>اعتبارات خاصة</p>

بالنسبة لمخيم الجلزون وكما هو الحال بالنسبة لمخيم عسكر القديم، ناقش أعضاء منتدى تحسين المخيم الغرض من المشروع التجريبي وأنشطته وأهمية الأماكن العامة، بما فيها الطريق الذي يمكن استخدامه بأمان وراحة وأكدوا عليها. وبهذا

الصدده؛ تم تغيير اسم المشروع التجريبي إلى " تحسين ظروف الشوارع مع مراعاة التصميم الشمولي". يوضح الجدول أدناه خطة المشروع التجريبي في البنية التحتية في مخيم الجازون.

### الجدول (2.2.17) الخطوط العريضة للمشروع (ملخص سردي للمشروع التجريبي) لمخيم الجازون

عنوان المشروع	تحسين ظروف الشوارع مع مراعاة التصميم الشمولي.
فترة المشروع	آب (2018) - نيسان (2019) (9 أشهر).
المنظمة المنفذة	دائرة شؤون اللاجئين.
الحد الأقصى للموازنة	(560,000) شيكل.
التمويل	جايكا (فريق خبراء جايكا).
المستفيد	المستفيد المباشر: كافة سكان مخيم الجازون. المستفيد غير المباشر: زوار المخيم، وسكان المناطق المجاورة.
الهدف الاستراتيجي	الهدف الاستراتيجي (7): مخيم متطور في البنية التحتية (تحسين وضع البنية التحتية من الناحية الخدماتية (الشوارع، والصرف الصحي، وغيرها) والمؤسساتية).
الغرض من المشروع	المخرج: تحسين ظروف الشوارع والمساحات العامة المستهدفة مع مراعاة التصميم الشمولي. المؤشرات: 1. إعادة تأهيل الشوارع المستهدفة بما يشمل الأرصفة والأماكن العامة مع مراعاة التصميم الشمولي. (شهادة إنجاز الأعمال من الاستشاري). 2. رضا السكان عن التدخل (استمارة) 3. وضع خطة أنشطة للحفاظ على الطرق التي تم تأهيلها بما في ذلك الأرصفة والأماكن العامة. (مستند الخطة المكتوب).
الأنشطة	المكون (1): إعادة تأهيل الشوارع بما في ذلك الأرصفة وإعادة ترميم الأماكن العامة بجانب الطرق. النشاط (1-1): تحديد المناطق المستهدفة في عملية تأهيل الطرق بما يشمل الأرصفة والأماكن العامة القريبة منها عن طريق منتدى تحسين المخيم واللجنة الشعبية. النشاط (1-2): يقوم فريق خبراء (جايكا) والاستشاري الفرعي بتقييم الطرق بما يشمل الارصفة وأماكن التدخل المستهدفة فنيا بناءً على الاحتياجات. النشاط (1-3): يقوم الاستشاري الفرعي بإعداد التصميم بناءً على الاحتياجات مع مراعاة التصميم الشمولي. النشاط (1-4): يقوم فريق خبراء (جايكا) والاستشاري الفرعي بإعداد وثائق الشراء/العطاء. النشاط (1-5): يقوم مكتب (جايكا) فلسطين بشراء خدمات المقاول لأعمال الإنشاء. النشاط (1-6): يقوم المقاول بتنفيذ أعمال الإنشاء. النشاط (1-7): يقوم الاستشاري الفرعي بالإشراف على أعمال الإنشاء ويقدم تقاريره إلى منتدى تحسين المخيم، ودائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايكا). المكون (2): استخدام وصيانة مرافق الطرق.

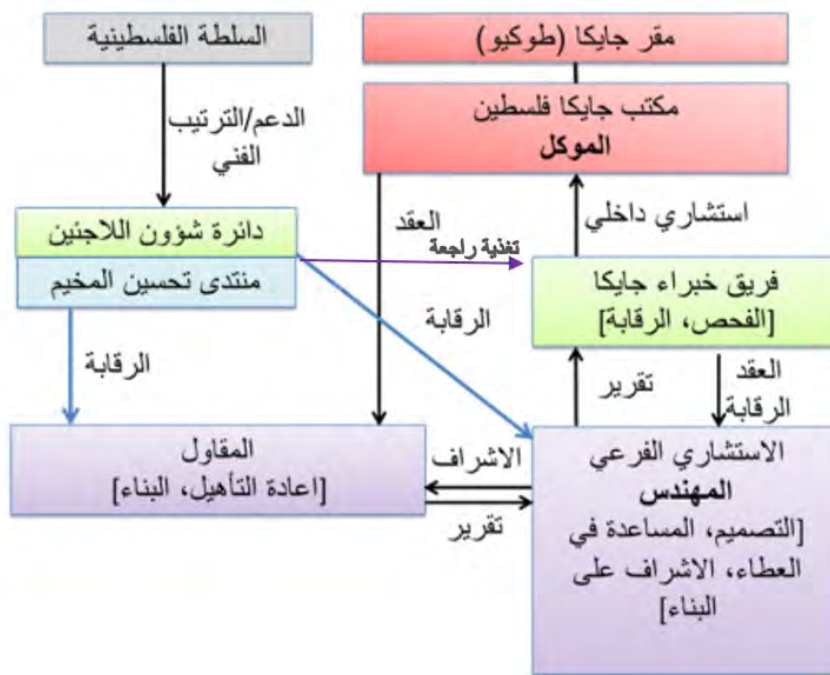


النشاط (1-2): تقوم اللجنة الشعبية ومنتدى تحسين المخيم بتحديد الأنشطة الضرورية للحفاظ على ظروف جيدة للشوارع والأماكن التي تم تأهيلها.	
النشاط (2-2): تقوم اللجنة الشعبية والمنتدى بصياغة خطة أنشطة للحفاظ على الأعمال المنجزة، ولتشمل قواعد الاستخدام المناسب للطرق.	
جانب (جايكا): لاستشاري الفرعي/شركة، المقاول، الدعم الفني من فريق خبراء (جايكا). الجانب الفلسطيني: الدعم الفني من دائرة شؤون اللاجئين/اللجنة الشعبية، الشوارع بما يشمل الأرصفة والأماكن العامة المحاذية لها، تكاليف التشغيل والصيانة (اللجنة الشعبية).	المدخلات
لا يوجد.	اعتبارات خاصة

كما ذكر أعلاه؛ تم تطوير الخطط التشغيلية أيضا خلال التدريب على التخطيط التنفيذي. ومن أجل توضيح أسلوب المراقبة وتوقيت كل نشاط مراقبة، ناقش أعضاء منتدى تحسين المخيم وأقرروا استنادًا إلى الخطة التشغيلية التي تم إعدادها، والتي توضح أنشطة التنفيذ حسب التسلسل الزمني. بالإضافة إلى ذلك، ومن أجل توضيح هيكل المراقبة وخاصة هيئة المراقبة الرئيسية، ناقش أعضاء منتدى تحسين المخيم وشكلوا لجان مراقبة في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، على التوالي، لمراقبة أعمال البناء ومناقشة قضايا أخرى مثل الصيانة.

## (2) هيكلية التنفيذ.

يبين الشكل التالي هيكلية التنفيذ للمشروع التجريبي في البنية التحتية:



الشكل (2.2.5) هيكلية تنفيذ المشروع التجريبي في البنية التحتية

يقوم فريق خبراء (جايكا) برصد شامل لأعمال التصميم والشراء والبناء الخاصة بالمشروع التجريبي في البنية التحتية. ويتم التعامل مع التصميم التفصيلي، وتقدير التكلفة، والمساعدة في طرح العطاءات، والإشراف على البناء من قبل استشاري

فرعي كالمهندس، الذي تم التعاقد معه من قبل فريق خبراء (جاياكا). كما سيقوم المقاول بتنفيذ بناء المشروع التجريبي في البنية التحتية تحت إشراف الاستشاري الفرعي.

### (3) تنفيذ المشروع التجريبي في البنية التحتية:

#### أ. سياسة الشراء.

تم تنفيذ الشراء للمشروع التجريبي في البنية التحتية بموجب قواعد وسياسات مكتب (جاياكا) مع مراعاة أسلوب التنفيذ المتبع في دائرة شؤون اللاجئين وقانون المشتريات الخاص بالسلطة الفلسطينية كما تم تطبيقه في مخيم عقبة جبر. العقد مكتوب باللغة الإنجليزية. وتكون الوثائق المرجعية لتكوين مستندات العطاء على النحو التالي:

- i. عينة من وثائق العطاء للمشتريات، مكتب (جاياكا) في فلسطين (باللغة الإنجليزية)
- ii. قانون المشتريات العامة رقم (8) لسنة (2014)، السلطة الفلسطينية (باللغة العربية)
- iii. الوثيقة التي سترسل إلى مشتريات اللجان الشعبية والمؤرخة في (5) آذار (2017) والتي أعدها مدير دائرة المشتريات في دائرة شؤون اللاجئين ووفقاً لقانون المشتريات العامة للسلطة الفلسطينية (باللغة العربية).

#### ب. الإعداد للعطاء:

##### (i) المسح والتصميم.

تم تحديد المكونات المحتملة للمشروع التجريبي في البنية التحتية من قبل فريق خبراء (جاياكا) وتبادلها مع أعضاء منتدى تحسين المخيم خلال التدريب على التخطيط التنفيذي. بعد التصميم المفاهيمي للمرافق المستهدفة، قام فريق خبراء (جاياكا) بالتعاقد مع شركة استشارية محلية باسم المجموعة العالمية للهندسة والاستشارات (معالم) في بداية شهر أيلول (2018) لإجراء المسوح الهندسية اللازمة المبينة في الجدول أدناه بالإضافة إلى المساعدة في العطاء والإشراف على أعمال البناء لكل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.

### الجدول (2.2.18) ملخص المسوح الهندسية للاستشاري الفرعي

التوقيت	المحتويات	البند
منتصف أيلول (2018)	إعداد مخططات المباني المشيدة للمرافق المستهدفة.	مسح المباني المشيدة
منتصف أيلول (2018)	تأكيد الظروف الحالية للمرافق المستهدفة.	مسح الجرد
مطلع تشرين أول (2018)	إعداد التصميم المعماري الأساسي وتقدير التكلفة التقريبي.	التصميم الأساسي وتقدير التكلفة الأولية
تشرين أول (2018)	إعداد التصميم المعماري التفصيلي وتقديرات تكلفة المهندس وخطط البناء.	التصميم التفصيلي

بعد الانتهاء من التصميم الأساسي والتقدير المبدئي للتكلفة من قبل الاستشاري الفرعي، مع مراعاة الملاءمة كمشروع تجريبي في إطار مشروع التعاون الفني ل(جاياكا)، قام فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بإنهاء التصميم الأساسي والمكونات بناءً على نتائج الأعمال التي قام بها الاستشاري الفرعي.

شرحت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) التصميم الأساسي ومكونات المشروع التجريبي في البنية التحتية في الاجتماع السادس لمنتدى تحسين المخيم في (10 تشرين أول (2018) في مخيم الجلزون؛ وفي (15 تشرين أول (2018) في مخيم عسكر القديم، على التوالي. لم يُبد أي مشارك في اجتماع منتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم اعتراضاً على التصميم الأساسي. ومع ذلك، جادلت اللجنة الشعبية لمخيم الجلزون بأن أحد الشوارع المقترحة المتفق عليها في فترة المسح لم يتم تضمينه في التصميم الأساسي. خلال زيارة الموقع مع دائرة شؤون اللاجئين، أعادت اللجنة الشعبية لمخيم الجلزون وفريق خبراء (جاياكا) والاستشاري الفرعي التأكيد على الشوارع المستهدفة، وانتهوا من مكون المشروع التجريبي في البنية التحتية مع مراعاة الجدوى الفنية.

(ii) التصميم التفصيلي.

بعد أن أكدت اجتماعات منتدى تحسين المخيم مكون كل مشروع تجريبي؛ قام الاستشاري الفرعي ودائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) بإنهاء التصميم التفصيلي بالنقاش مع المستفيدين المباشرين مثل اللجنة الشعبية لمخيم الجلزون والمركز النسوي وفئة المعاقين، واللجنة الشعبية لمخيم عسكر القديم. المحتويات التفصيلية المصادق عليها للمشاريع التجريبية موضحة في الجدول أدناه:

#### الجدول (2.2.19) محتويات المشروع التجريبي المصادق عليها من قبل منتديات تحسين المخيمات

المستفيد المباشر	المحتويات	المكان
اللجنة الشعبية.	نوع التعبيد، وطريقة التصريف، وموقع الرصيف وتصميم الساحة وما إلى ذلك.	مخيم الجلزون
المركز النسوي، واللجنة الشعبية وفئة ذوي الإعاقة.	المركز النسوي: نوع المعدات المشتراة، تصميم المطبخ وما إلى ذلك. الحديقة: تصميم الألعاب، ونوعية الألعاب المشتراة وما إلى ذلك.	مخيم عسكر القديم

(iii) إعداد وثائق العطاء.

يمكن تنفيذ أعمال البناء بواسطة مقاول واحد لجميع المكونات في كل مخيم. يلخص الجدول أدناه مكونات التجديد/البناء وتكاليف المشروع التقديرية في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.

الجدول (2.2.20) ملخص أعمال التجديد/البناء والتكاليف التقديرية في مخيم عسكر القديم

التكلفة	المكونات	البند
61,820.50 دولاراً أمريكياً	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعادة تأهيل الألعاب والجدران التي فيها قضايا سلامة.</li> <li>تحسين وصول المشاة /الكراسي المتحركة.</li> <li>تركيب حمام لذوي الاحتياجات الخاصة.</li> <li>تركيب ألعاب جديدة.</li> <li>زراعة أشجار وما إلى ذلك.</li> </ul>	حديقة الشهيد ياسر عرفات
(116,257.40) دولاراً أمريكياً	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحسين السلامة.</li> <li>تحسين إمكانية الوصول.</li> <li>تحسين الاستخدام.</li> <li>تركيب حمامات لذوي الاحتياجات الخاصة.</li> <li>تحسين مناطق عمل التدريب المهني (أي تجديد المطبخ وتجديد قاعة الاجتماعات).</li> </ul>	المركز النسوي
(178,077.90) دولاراً أمريكياً (* = 19,980,518 ينأ يابانياً)		الإجمالي

• 1 دولار = (112.201) ينأ يابانياً (حسب سعر صرف (جاپكا) في تشرين ثاني 2018)

الجدول (2.2.21) ملخص أعمال التجديد/البناء والتكاليف التقديرية في مخيم الجلزون

التكلفة	المكونات	البند
(148,069.90) دولاراً أمريكياً	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعادة تأهيل تعبيد الطريق</li> <li>إعادة تأهيل الارصفة</li> <li>تحسين وصول المشاة /الكراسي المتحركة</li> <li>تحسين التصريف</li> </ul>	إعادة تأهيل الطريق (1)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعادة تأهيل تعبيد الطريق</li> <li>إعادة تأهيل الارصفة</li> <li>تحسين وصول المشاة /الكراسي المتحركة</li> <li>تحسين التصريف</li> </ul>	إعادة تأهيل الطريق (2)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعادة تأهيل تعبيد الطريق</li> <li>إعادة تأهيل الارصفة</li> <li>تحسين وصول المشاة /الكراسي المتحركة</li> <li>تحسين التصريف</li> </ul>	إعادة تأهيل الطريق (3)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعادة تأهيل تعبيد الطريق</li> <li>• إعادة تأهيل الارصفة</li> <li>• تحسين وصول المشاة / الكراسي المتحركة</li> <li>• تحسين التصريف</li> </ul>	أعادة تأهيل الطريق (4)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعادة تأهيل جزئي لتعبيد الطريق</li> </ul>	أعادة تأهيل الطريق (5)
دولاراً أمريكياً (20,207,00)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعادة تأهيل البلاط</li> <li>• تركيب مقاعد</li> <li>• صيانة أعمدة الانارة</li> <li>• زراعة (بما فيها تركيب احواض زراعية)</li> </ul>	إصلاح/ تجديد الساحة العامة
دولاراً أمريكياً (168,276.90) (* = 18,880,836 ينأ يابانياً)		الإجمالي

• 1 دولار = (112.201) ينأ يابانياً (حسب سعر صرف (جاياكا) في تشرين ثاني 2018)

تم الانتهاء من التصاميم التفصيلية في بداية شهر تشرين ثاني. وبالتوازي مع تصميم المرافق، تم إعداد وثائق العطاء باستخدام الوثائق النموذجية لمكتب (جاياكا) في فلسطين مع مراعاة إجراءات الشراء التي تطبقها دائرة شؤون اللاجئين. تم اتباع إجراءات الشراء الخاصة بدائرة شؤون اللاجئين مثل الإعلان العام ومدة العطاء الى اقصى حد ممكن.

بعد التحضير، قام فريق خبراء (جاياكا) بتقديم وثيقة العطاء ومسودة اشعار العطاء الى مكتب (جاياكا) في فلسطين. وتمت المصادقة على اسلوب الدفع كعقد مبلغ مقطوع لاعتماد أسلوب (جاياكا) النموذجي كما كان عليه الحال في مخيم عقبة جبر. وأخيراً صادقت (جاياكا) على وثائق العطاء في (6) تشرين الثاني (2018) لمخيم الجلزون وفي (12) تشرين الثاني لمخيم عسكر القديم.

### ت. إجراءات العطاء.

كان جدول العطاءات لمشاريع البنية التحتية على النحو التالي:

#### الجدول (2.2.22) جدول العطاءات لمشاريع البنية التحتية في مخيمي الجلزون وعسكر القديم

التاريخ		النشاط
مخيم عسكر القديم	مخيم الجلزون	
13 و 14 تشرين الثاني (2018)	8 و 11 تشرين الثاني (2018)	إشعار العطاء
13 تشرين الثاني (2018)	8 تشرين الثاني (2018)	بدء توزيع وثائق العطاء
19 تشرين الثاني (2018)	14 تشرين الثاني (2018)	اجتماع ما قبل العطاء بما في ذلك زيارة الموقع
5 كانون الأول (2018)	3 كانون الأول (2018)	الموعد النهائي لتسليم المقاول للاستبيان
9 كانون الأول (2018)	5 كانون الأول (2018)	فتح العطاءات
16 كانون الأول (2018)	20 كانون الأول (2018)	توقيع العقد

بالنسبة لمخيم الجلزون، كان اثنان من المقاولين الذين قدموا عروضهم قبل الموعد النهائي في 3 كانون الأول (2018). أما مخيم عسكر القديم؛ فقد قدم ثلاثة مقاولين عروضهم قبل الموعد النهائي في 5 كانون الأول (2018).

تم تنفيذ تقييم العطاءات في (5) كانون الثاني (2018) لمخيم الجلزون وفي (9) كانون الثاني (2018) لمخيم عسكر القديم. وبالنسبة لمخيم الجلزون، كان كلا المتعاقدَيْن مؤهلين دون أي شرط، وقد قامت اللجنة باختيار المقاول الذي طرح السعر الأقل كأول مقاول ذي أولوية للتفاوض معه حول أعمال البناء.

#### الجدول (2.2.23) نتيجة تقييم العطاءات الخاصة بمخيم الجلزون

الأولوية	الإسم	السعر الإجمالي المقترح
المفاوض الأول	دار البناء للمقاولات	(181,207.00) دولاراً أمريكياً
المفاوض الثاني	شركة العسود للإنشاءات والتعهدات العامة	(196,591.00) دولاراً أمريكياً

بالنسبة لمخيم عسكر القديم، وأثناء إعداد التقييم المالي؛ تم رصد بعض الحسابات الخاطئة في المقترح المالي المقدم من اثنين من المقاولين. في حالة حدوث خلل في الإحتساب؛ يتم استخدام سعر الوحدة كأساس للحساب. تم تصحيح السعر الإجمالي لكلا المقاولين على هذا الأساس وتم إجراء التقييم المالي فيما يتعلق بالأسعار المصححة. وكننتيجة للتقييم الفني؛ قررت اللجنة أن أحد المقاولين لم يكن مؤهلاً كونه لم يقدم معظم المستندات الفنية المطلوبة. أما بالنسبة للمقاولين الآخرين؛ فقد قررت اللجنة أن هناك حاجة إلى بعض الإيضاحات. ولكن امتثل كلا المقاولين لوثائق العطاء وقدموا جميع المستندات المطلوبة، وتم تقديم المحتويات على النحو المطلوب في وثائق العطاء. وفي أعقاب المصادقة على نتائج التقييم المالي والفني؛ اختارت اللجنة المقاول الذي اقترح السعر الأقل.

#### الجدول (2.2.24) نتيجة تقييم العطاءات الخاصة بمخيم عسكر القديم

الأولوية	الإسم	السعر الإجمالي المقترح
المفاوض الأول	شركة الشراوي للمقاولات	(140,067.70) دولاراً أمريكياً
المفاوض الثاني	شركة العسود للإنشاءات والتعهدات العامة	(154,871.00) دولاراً أمريكياً

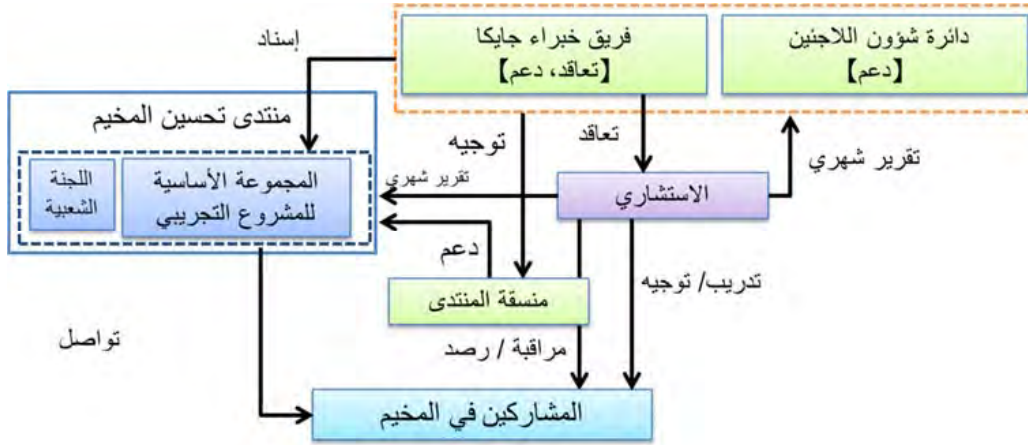
تمت دعوة المفاوض الأول إلى مفاوضات العقد الخاص بمخيم الجلزون في (6) أيلول. وبما أن الأسعار المقترحة قد تجاوزت السعر المحدد مسبقاً المخصص لمخيم الجلزون؛ ينبغي خصم السعر المقترح لإنهاء التفاوض على العقد للمشروع التجريبي الممول من قبل الوكالة اليابانية للتعاون الدولي " (جايكا)". تم فحص قراءة السعر التفصيلي المقترح واحداً تلو الآخر وتمت مناقشته مع المفاوض. بعد التحقق من بعض الشروط المتعلقة بالأشغال والمصادقة عليها؛ تم تقديم خصم (8%) من قبل المفاوض وتم الانتهاء من التفاوض حول العقد في (13) كانون الأول.

أما بالنسبة لمخيم عسكر القديم؛ فقد تمت دعوة المفاوض الأول إلى التفاوض حول العقد في (10) كانون الأول. مع التأكيد على أن المفاوض سيقدم بعض الوثائق الناقصة في موعد أقصاه (11) كانون الأول على أبعد تقدير، تم إنهاء التفاوض حول العقد. وفي نفس يوم التفاوض؛ حصل فريق خبراء (جايكا) على جميع الوثائق المطلوبة من المفاوض وتم الانتهاء من التفاوض حول العقد.

(6) تخطيط وتصميم المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية في مخيم عسكر القديم والجلزون:

(1) الهيكل التنفيذي.

يوضح الشكل التالي هيكلية تنفيذ المشروع التجريبي في غير البنية التحتية والذي اتبع بشكل أساسي المشروع التجريبي في غير البنية التحتية الذي تم تنفيذه في مخيم عقبة جبر للاجئين. وتم اعتماد هيكلية المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.



الشكل (2.2.6) هيكلية تنفيذ المشروع التجريبي في غير البنية التحتية

(2) اختيار أعضاء المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية.

بما أن المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية كانت شبيهة بتلك التي نفذت في مخيم عقبة جبر؛ فقد تم تشكيل مجموعة أساسية في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، على التوالي. وتتألف المجموعة الأساسية من أعضاء الفئات المستفيدة بشكل مباشر أو غير مباشر من المشروع التجريبي. ومن المتوقع أن يُظهر أعضاء المجموعة الأساسية ملكية للمشروع، وأن يشاركوا بشكل استباقي في التواصل وتقديم المساعدة اللازمة، عند الحاجة، للمدرب وللمشاركين في المشروع.

(3) اجتماعات المجموعة الأساسية.

عُقدت اجتماعات المجموعة الأساسية التالية:

الجدول (2.2.25) اجتماعات المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم عسكر القديم

التاريخ	الموضوع	المكان	الجهات المشاركة
18 أيلول (2018)	- دور المجموعة الأساسية. - هيكلية التنفيذ. - جدول التنفيذ.	المركز النسوي في مخيم عسكر القديم.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية
26 أيلول (2018)	- جدول أعمال ومحتويات الاجتماعات التوضيحية. - نموذج الإعلان وأسلوب الاجتماعات التوضيحية. - معايير المشاركين وأسلوب الاختيار (تطبيق محتويات النموذج).	المركز النسوي في مخيم عسكر القديم.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية
14 تشرين الأول (2018)	- جدول ومحتويات الاجتماعات التوضيحية.	المركز النسوي في مخيم عسكر القديم.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية
10 كانون الأول (2018)	- جمع التغذية الراجعة من أجل خطط العمل.	قاعة اللجنة الشعبية في مخيم عسكر القديم.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية

الجدول (2.2.26) اجتماعات المجموعة الأساسية للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية في مخيم الجلزون

التاريخ	الموضوع	المكان	الجهات المشاركة
18 أيلول (2018)	- دور المجموعة الأساسية. - هيكلية التنفيذ. - جدول التنفيذ.	مركز المعاقين في مخيم الجلزون.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية
26 أيلول (2018)	- جدول أعمال ومحتويات الاجتماعات التوضيحية. - نموذج الإعلان وأسلوب الاجتماعات التوضيحية. - معايير المشاركين وأسلوب الاختيار (تطبيق نموذج النموذج).	مركز المعاقين في مخيم الجلزون.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية
14 تشرين الأول (2018)	- جدول ومحتويات الاجتماعات التوضيحية.	المركز النسوي في مخيم الجلزون.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية
24 كانون الأول (2018)	- جمع التغذية الراجعة من أجل خطط العمل.	مركز المعاقين في مخيم الجلزون.	فريق خبراء (جايا)، ودائرة شؤون اللاجئين، والمجموعة الأساسية



#### (4) توظيف المدربين.

بدأ فريق خبراء (جاياكا) عملية التوظيف لمدرّب استشاري في أيلول (2018). وبهدف تعيين مدرّبين مؤهلين؛ تم إعداد الشروط المرجعية ومعايير تقييم السيرة الذاتية وجدول المقابلات مع معايير التقييم. وتم الاتفاق على تطبيق طريقة التنفيذ المباشر في تنفيذ المشروع التجريبي، ومن ثم، سيتم تطوير اتفاقية خدمة بين فريق خبراء (جاياكا) والاستشاري، بدلاً من اتفاقية استشارات فرعية مع شركة أو منظمة غير حكومية. لذلك؛ بعد النقاش مع دائرة شؤون اللاجئين؛ تم الاتفاق على عدم الإعلان عن الشاغر بشكل علني، ولكن بدلاً من ذلك؛ الاتصال بشركات وأفراد مؤهلين واعدين والطلب منهم التقدم للوظائف. تم الاتصال بـ (14) من الشركات والأفراد، وتم إرسال (12) من الشروط المرجعية إلى أولئك الذين أبدوا اهتماماً بالوظيفة، وبعدها قام (6) من المتقدمين بتقديم سيرهم الذاتية. ولكن تبين أن مؤهلات المتقدمين ضعيفة بناءً على تقييم السيرة الذاتية الذي تم تنفيذه باستخدام معايير فحص السيرة الذاتية التي أعدها فريق خبراء (جاياكا). وبالتالي؛ تم الاتفاق على الإعلان عن الوظيفة من خلال موقع الإعلان عن الوظائف. تم الإعلان عن المنصب لمدة (7) أيام في الفترة ما بين (30) أيلول و (6) تشرين الأول (2018). تم استلام حوالي (70) سيرة الذاتية وفحصها وتقييمها. بناءً على النتائج؛ تم اختيار (5) مرشحين في القائمة المختصرة، وتمت مقابلة (4) مرشحين في (10) تشرين الأول باستخدام جدول المقابلات الذي تم إعداده. وأخيراً، واستناداً إلى نتيجة تقييم المقابلات؛ تم ترشيح الاستشاريين لمخيمي عسكر القديم والجلزون ومن ثم قبول العرض.

#### (5) الاجتماع التوضيحي.

عُقد الاجتماع التوضيحي الأول في (14) تشرين الأول (2018) في مخيم عسكر القديم، حيث شارك فيه امرأة واحدة فقط وشابان اثنان. وبالمثل، عُقد الاجتماع التوضيحي الأول في (16) تشرين الأول (2018) في مخيم الجلزون، والذي شاركت فيه شابتان فقط. لذلك، تمت مناقشة استراتيجية أخرى للإعلان عن الأنشطة بين أعضاء المجموعة الأساسية، فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين وتم تطبيقها.

#### (6) جهود للوصول إلى مزيد من المجموعات المستهدفة لتعبئة الطلبات:

##### أ. مخيم عسكر القديم.

من أجل نشر الخبر بأن مشروع (بالسبب) يبحث عن مشاركين في المشروع التجريبي في غير البنية التحتية، أولاً؛ قام فريق خبراء (جاياكا) بوضع البوسترات لدعوة السكان إلى الاجتماع التوضيحي للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية. تم وضع هذه البوسترات في الأماكن التي توجد بها صناديق الرأي. وفي الوقت نفسه، تم نشرها أيضاً على الصفحات الإلكترونية لمنتهى تحسين المخيم واللجنة الشعبية والمركز النسوي. بالإضافة إلى ذلك، طلب فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين من أعضاء منتهى تحسين المخيم ومنسقة المنتهى نشر هذه المعلومات شفويًا. بحلول (25) تشرين الأول (2018)، تم جمع (32) طلباً (9 تكور و 23 إناث).

## ب. مخيم الجلزون.

على غرار مخيم عسكر القديم، قام فريق خبراء (جاياكا) بعمل بوسترات تدعو الناس إلى الاجتماع التوضيحي للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية. تم وضع الملصقات في الأماكن التي توجد بها صناديق الرأي ومناطق مزحمة أخرى. وفي الوقت نفسه، تم نشر بوستر أيضاً على صفحات الفيسبوك الخاصة بمنتدى تحسين المخيم واللجنة الشعبية والمركز الإعلامي لمخيم الجلزون والمركز النسوي ومجموعات طلاب الجلزون في الجامعة بالإضافة إلى الصفحات الشخصية لأعضاء منتدى تحسين المخيم. كما تم أيضاً توزيع نسخ صغيرة (حجم A5) في الحافلات التي تنقل الطلاب من مخيم الجلزون إلى جامعة بيرزيت.

ومع ذلك، لم يحضر الاجتماع التوضيحي سوى عدد غير كافٍ من الأشخاص، وتم جمع (12) نموذج طلب فقط بحلول الموعد النهائي. بما أن هذا العدد كان أقل من توقعاتنا؛ فقد اتخذنا اثنين من التدابير المضادة على النحو التالي: أولاً: قمنا بتحديد الموعد النهائي من (25) تشرين الأول إلى (27) تشرين الأول (2018) من أجل جمع المزيد من نماذج الطلبات. ثانياً: قمنا بزيارة مؤسسات داخل المخيم تسمى "شباب الجلزون للعمل التطوعي" و "مناجل" في (25) تشرين الأول (2018)، بالإضافة إلى "تجمع شباب الجلزون" في (27) تشرين الأول، والتي تتطابق مع المجموعة المستهدفة من مشاريع غير البنية التحتية في مخيم الجلزون، لشرح المشروع والغرض منه لهم ونشره فيما بينهم. خلال هذه الزيارات، تشاركنا معهم بتجارب مماثلة من مخيم عقبة جبر كي يتمكنوا من أخذ صورة أكثر واقعية عن المشروع التجريبي.

من خلال القيام بهذه الطرق الإضافية للوصول إلى المشاركين المحتملين؛ تمكنا أخيراً من تلقي (45) طلباً (16) من الذكور و (29) من الإناث).

## (7) اختيار المتدربين:

### أ. مخيم عسكر القديم.

في (31) تشرين الأول (2018)، اجتمعت المجموعة الأساسية لاختيار المتدربين. وتم تقديم جميع نماذج الطلبات البالغة (32) بحلول الموعد النهائي. ومن ثم تم فحصها بناء على الحد الأدنى من المؤهلات التالية:

- العمر بين (18-30) سنة للشباب الذكور والإناث، و (31-45) للنساء.
- القدرة على الالتزام بجميع الأنشطة والتدريبات المتعلقة بالبرنامج خلال الفترة من تشرين الأول (2018) إلى نيسان (2019).

• من سكان مخيم عسكر القديم.

• الإلمام بالوضع الاجتماعي للمخيم.

تم اختيار ما مجموعه (26) من المتقدمين (6) من الذكور و (20) من الإناث) باستخدام الحد الأدنى من المؤهلات المذكورة أعلاه.

وعلى الرغم من استيفاء المؤهلات المذكورة أعلاه؛ كانت هناك حالة واحدة توصل أعضاء المجموعة الأساسية إلى اعتبارها غير مؤهلة؛ لأن مقدم الطلب أظهر التزاماً ضعيفاً. تم الاتفاق على هذا من قبل جميع الأعضاء الذين حضروا اجتماع الاختيار المذكور.

#### ب. مخيم الجلزون.

في (30) تشرين الأول (2018)، عقدت المجموعة الأساسية اجتماعاً لاختيار المتدربين. من بين (45) من نماذج الطلبات المعبأة والمذكورة أعلاه، تم تقديم (33) طلباً في الموعد النهائي للتقديم. وقد تم تقييم الطلبات بناء على الحد الأدنى من المؤهلات على النحو التالي:

- العمر بين (18-30) سنة للشباب الذكور والإناث.
- القدرة على الالتزام بجميع الأنشطة والتدريبات المتعلقة بالدورة خلال الفترة من تشرين الأول (2018) إلى نيسان (2019).
- سكان حاليون (أو سكان سابقون) في مخيم الجلزون.
- الإلمام بالوضع الاجتماعي للمخيم.

تم اختيار ما مجموعه (27) من المتقدمين (5 من الذكور و22 من الإناث) باستخدام الحد الأدنى من المؤهلات المذكورة أعلاه. كما قام المدرب أيضاً بتنفيذ التدريب في اليوم نفسه وحدد مواعيد التدريب بالسؤال عن مشاركة المتقدمين والتزاماتهم تجاه التدريب.

#### (8) اجتماع التأكيد:

##### أ. مخيم عسكر القديم.

عُقد اجتماع التأكيد في (3) تشرين الثاني (2018)، قبيل تقييم الاحتياجات التدريبية. وعلى الرغم من اختيار (26) متقدماً، حضر الاجتماع (20) منهم فقط (2 من الذكور و18 من الإناث). ولكن، بما أن جميع الغائبين أبلغونا مسبقاً بأن لديهم التزاماً آخر؛ فقد اعتبرناهم متدربين أيضاً.

##### ب. مخيم الجلزون.

عُقد اجتماع التأكيد في (4) تشرين الثاني (2018)، قبيل تقييم الاحتياجات التدريبية. وعلى الرغم من اختيار (27) متقدماً، حضر الاجتماع (15) منهم فقط (2 من الذكور و13 من الإناث). ولكن، بما أن جميع الغائبين أبلغونا مسبقاً بأن لديهم التزاماً آخر؛ فقد اعتبرناهم متدربين أيضاً.

وفي الختام، تمت الموافقة على جميع المتقدمين الـ (27) (5 ذكور و22 إناث) للمشاركة في التدريب.

#### (9) تقييم الاحتياجات التدريبية.

## أ. مخيم عسكر القديم.

تم تنفيذ تقييم الاحتياجات التدريبية للمتدربين في مخيم عسكر القديم من قبل المدرب في (3 تشرين الثاني (2018)). وقد عمل المدرب على تحديد وتقييم المهارات التسع للمتدربين ورتبها بناء على نتيجة التقييم من خلال استبيان. وتم تصنيف المهارات على النحو التالي:

1. القيادة.
2. ريادة الأعمال (المبادرة).
3. التخطيط.
4. التواصل.
5. السلامة.
6. حل المشكلات / صنع القرارات.
7. العمل في فريق.
8. المسؤولية المجتمعية.
9. الشمولية.

بعد احتساب نتائج الاستبيان وملاحظات المدرب والنقاش مع المجموعة الأساسية؛ تم اختيار أربعة مواضيع تدريبية (المسؤولية المجتمعية والتواصل، والقيادة والعمل في فريق، والتخطيط، وريادة الأعمال (المبادرة) كأهم الاحتياجات التدريبية.

على الرغم من أن مهارة العمل في فريق لم يتم تحديدها كأولوية؛ إلا أنه من المهم أن يتم تزويد المتدربين بهذه المهارة على وجه الخصوص عندما يعملون في فرق لتصميم وتنفيذ أنشطة المجموعة. وهكذا؛ أدرجت هذه المهارة في موضوعات التدريب. تم الاتفاق على أنه بعد الاجتماع مع المدرب والمجموعة الأساسية، سيبدأ التدريب بشرح شامل للمشروع والمسؤولية المجتمعية بشكل عام.

## ب. مخيم الجلزون.

تم تنفيذ تقييم الاحتياجات التدريبية للمتدربين في مخيم الجلزون من قبل المدرب في (4 تشرين الثاني (2018)). وقد عمل المدرب على تحديد وتقييم المهارات التسع للمتدربين وصنفها بناء على نتيجة التقييم من خلال استبيان. وتم تصنيف المهارات على النحو التالي:

1. ريادة الأعمال (المبادرة).
2. السلامة.
3. حل المشكلات / صنع القرارات.
4. التواصل.
5. التخطيط.
6. القيادة.
7. العمل في فريق.

8. الشمولية.

9. المسؤولية المجتمعية.

بعد احتساب نتائج الاستبيان وملاحظات المدرب؛ تم اختيار خمسة مواضيع تدريبية (ريادة الأعمال) (المبادرة)، وحل المشكلات/صنع القرارات، والتواصل، والتخطيط، والقيادة، والعمل في فريق) كأهم الاحتياجات التدريبية.

يحتل موضوع السلامة المرتبة الثانية كأولوية عليا وفقاً لنتائج التقييم. لكن المدرب قام بحذف هذا الموضوع؛ لأنه يمكن تغطيته خلال جلسة التوعية بدلاً من التدريب.

#### (10) التدريب.

بعد أن قام المدربون بإعداد مسودة خطة التدريب استناداً إلى تقييم احتياجات التدريب المذكورة أعلاه؛ أجرت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايا) نقاشاً مع المدربين وتم إعداد خطة التدريب النهائية لمخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون على التوالي.

#### أ. مخيم عسكر القديم.

تم تنفيذ التدريب من قبل المدرب لمدة (5) أيام ابتداءً من (20) تشرين الثاني (2018) في قاعة اللجنة الشعبية/المركز النسوي في مخيم عسكر القديم حسب البرنامج التالي:

#### الجدول (2.2.27) جدول التدريب في مخيم عسكر القديم

عدد المشاركين	المحتويات	الوقت	التاريخ
14	مهارات الاتصال والمسؤولية المجتمعية.	15:00-9:20	اليوم الاول (20 تشرين الثاني 2018) (الثلاثاء)
16	مهارات القيادة والعمل في الفريق.	15:00-9:20	اليوم الثاني (24 تشرين الثاني 2018) (السبت)
16	مهارات حل المشكلات/صنع القرارات والتخطيط.	16:50-12:20	اليوم الثالث (28 تشرين الثاني 2018) (الأربعاء)
14	مهارات ريادة الأعمال والمبادرات.	15:00-9:20	اليوم الرابع (1 كانون الأول 2018) (السبت)
13	عرض ونقاش المبادرات المجتمعية.	14:00-9:20	اليوم الخامس (8 كانون الأول 2018) (السبت)

كما هو موضح في الجدول أعلاه، شارك حوالي (15) متدرباً في كل يوم من أيام التدريب. ومن خلال المكالمات الهاتفية وخدمات شبكات التواصل الاجتماعي؛ حاولت منسقة منتدى تحسين المخيم والمدرب التواصل مع المتدربين وتشجيعهم على حضور كل دورة تدريبية.

## ب. مخيم الجلزون.

تم تنفيذ التدريب لمدة (5) أيام ابتداءً من (15) تشرين ثاني (2018) في المركز النسوي في مخيم الجلزون حسب البرنامج التالي:

### الجدول (2.2.28) جدول التدريب في مخيم الجلزون

عدد المشاركين	المحتويات	الوقت	التاريخ
15	مهارات الاتصال.	14:15-10:20	اليوم الاول (15 تشرين الثاني 2018) (الخميس)
11	مهارات القيادة والعمل في فريق.	14:15-10:15	اليوم الثاني (16 تشرين الثاني 2018) (الجمعة)
13	مهارات حل المشكلات/صنع القرارات والتخطيط.	14:30-10:15	اليوم الثالث (20 تشرين الثاني 2018) (الثلاثاء)
13	مهارات ريادة الأعمال والمبادرات.	14:30-10:15	اليوم الرابع (23 تشرين الثاني 2018) (الجمعة)
10	عرض ونقاش خطط عمل المبادرات المجتمعية.	14:50-10:15	اليوم الخامس (7 كانون الأول 2018) (الجمعة)

كما هو موضح في الجدول أعلاه، شارك (10) إلى (15) متدرباً في كل يوم من أيام التدريب. ومن خلال المكالمات الهاتفية وخدمات شبكات التواصل الاجتماعي، حاولت منسقة منتدى تحسين المخيم والمدرّب التواصل مع المتدربين وتشجيعهم على حضور كل دورة تدريبية.

أثناء تنفيذ خطط العمل؛ أدرك مدرب الشباب في مخيم الجلزون الحاجة لتدريب مجموعات الشباب بشكل أكبر، خاصة في إدارة الوقت والتيسير، وذلك؛ لأن بعض أعضاء مجموعة الشباب تأخروا في بعض المواعيد لإجراء مقابلات مع سكان المخيم وفي الاجتماعات مع المنظمات المجتمعية المتعاونة. كما أن تحضيرهم وتيسيرهم لمختلف الأنشطة لم يكن منظماً بشكل جيد. لذلك تم إجراء التدريب الإضافي على إدارة الوقت والتيسير لمجموعات الشباب الثلاث في مخيم الجلزون، وذلك بتاريخ (9) آذار (2019).

## (11) أنشطة المجموعات.

خلال التدريب، تم توزيع المتدربين إلى (3) مجموعات. أخذ كل نشاط خطة تحسين المخيم بعين الاعتبار، واختار المتدربون النشاط الذي هم أكثر اهتماماً به. طورت هذه المجموعات الثلاث أفكارها الأولية لأنشطة المجموعة وقدمت خطط عملها في اليوم الخامس من التدريب وتلقت ملاحظات من المدرّب والمتدربين الآخرين. كما قدمت دائرة شؤون اللاجئين والمجموعة الأساسية وفريق خبراء (جايا) ملاحظاتهم للمدرّبين وناقشوا مع كل مجموعة لتعكس أكبر قدر ممكن من الملاحظات.

### أ. مخيم عسكر القديم.

يوضح الجدول أدناه الخطوط العريضة لكل نشاط مجموعة بما يعكس الملاحظات:

### الجدول (2.2.29) خطط العمل في مخيم عسكر القديم

المنشآت الرئيسية	الهدف	اسم المجموعة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم عرض في المركز النسوي.</li> <li>جلسات توجيهية في المدارس.</li> <li>حملة إعلامية من خلال الراديو والتلفاز.</li> <li>رفع الوعي من خلال خطبة الجمعة في المساجد.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع الوعي في المجتمع المحلي حول مخاطر العنف.</li> </ul>	مجموعة "العنف وحش مجنون ... فهونها بتهون"	المجموعة 1
<ul style="list-style-type: none"> <li>مسرحية صامتة لعرض مخاطر الإدمان على المخدرات والنتائج المترتبة على إدمانها.</li> <li>عمل مرثون يشترك فيه طلاب المدارس الابتدائية يهدف لرفع الوعي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع الوعي حول مخاطر المخدرات وأثارها السلبية في المخيم.</li> </ul>	مجموعة "خليك صاحي"	المجموعة 2
<ul style="list-style-type: none"> <li>يوم مفتوح يشمل جلسات توعوية حول العناية بصحة كبار السن. سيتم تقسيم المكان إلى عدة زوايا/أقسام لتغطية مواضيع مختلفة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع الوعي بين كبار السن حول القضايا الصحية وكيفية التعامل مع الحالات الصحية الطارئة في المنزل قبل نقل كبار السن الى المراكز الطبية.</li> </ul>	مجموعة "لأنك بركة البيت اهتميت"	المجموعة 3

غير أن خطط عمل مخيم عسكر القديم لم تعكس بالضرورة ملاحظات كافية. لم يتم مراعاة بعض الملاحظات الهامة بشكل كامل. وعلاوة على ذلك؛ كانت خطط الميزانية غير متسقة مع الأنشطة المتوقعة، حيث قدمت دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايا) ملاحظاتهم وطلبوا إعادة النظر فيها. وطلب من المدرب وكل مجموعة توضيح المزيد من الأنشطة التفصيلية وخطة الموازنة. تم مشاركة خطط العمل المنقحة مع دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايا) من قبل المجموعات بتيسير من قبل المدرب في أوائل شهر كانون الثاني (2019) وتم الموافقة عليها من قبل دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايا).

#### ب. مخيم الجلزون.

يوضح الجدول أدناه الخطوط العريضة لكل نشاط مجموعة بما يعكس الملاحظات:

### الجدول (2.2.30) خطط العمل في مخيم الجلزون

النشاط الرئيسي	الهدف	اسم المجموعة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>رحلة مع كبار السن خارج/ داخل المخيم، حيث ستشمل تقديم المبادرة وعقد جلسة توعوية حول الأمراض المزمنة والأغذية الصحية.</li> <li>معرض صور يشمل تجميع صور وقصص كبار السن وإعداد كتيب عن بعض الشخصيات من كبار السن.</li> <li>توزيع بطاقات طوارئ لكبار السن ممن يعانون مشاكل في الذاكرة.</li> </ul>	دمج المسنين في مخيم الجلزون.	مجموعة "من ذاكرتي"	المجموعة (1)
<ul style="list-style-type: none"> <li>جلسات توعوية في المدارس وتوزيع كتيبات حول الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> <li>تلوين الدرج بالتشارك مع ذوي الإعاقة.</li> <li>حفلة مع دعوة الأشخاص ذوي الإعاقة وعائلاتهم، حيث يشمل رسومات كاريكاتير في ملعب كرة السلة.</li> </ul>	دمج ذوي الإعاقة في مخيم الجلزون.	مجموعة "نعم نستطيع"	المجموعة (2)
<ul style="list-style-type: none"> <li>إعداد فيديو قصير حول السيارات غير القانونية ونشره على صفحات التواصل الاجتماعي في المخيم.</li> <li>توزيع مواد توعوية (قمصان، وقبعات، وملصقات) لسائقي السيارات.</li> <li>جلسات توعوية في مدارس المخيم، حيث تشمل توزيع مواد توعوية وعمل مسابقة رسم حول موضوع السيارات غير القانونية.</li> </ul>	رفع الوعي حول مخاطر السيارات الغير قانونية في مخيم الجلزون.	مجموعة "كفى للسيارات غير القانونية"	المجموعة (3)

عكست خطط العمل في مخيم الجلزون الملاحظات التي تم تزويدها، كما وتم تطوير خطط الموازنة. وتم اعتماد خطط العمل من قبل دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) في أوائل كانون الثاني (2019).

(7) تنفيذ المشروع التجريبي في البنية التحتية في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون:

(1) تنفيذ أعمال البناء.

بمجرد انتهاء العقد المبرم بين مكتب (جاياكا) فلسطين والمقاول في منتصف كانون الأول (2018)؛ تم عقد اجتماع انطلاقي مشترك من قبل الاستشاري الفرعي بوجود فريق خبراء (جاياكا)، وذلك من أجل توضيح الإجراء اللازم قبل البدء بالعمل في الموقع. في هذا الاجتماع، طُلب من المقاولين إعداد وتقديم العديد من المستندات مثل إدارة السلامة والتصاميم السابقة لأعمال البناء.



كان لدى المقاولين في فلسطين ميل لبدء الأعمال الإنشائية بدون إعداد المستندات اللازمة بأعداد مفادها أن حجم الأعمال لم يكن كبيراً وأن أعمال البناء لم تكن صعبة. بغض النظر عن العادات المحلية، يجب على المقاول تقديم المستندات اللازمة خلال الفترة المحددة على النحو المنصوص عليه في العقد. بالإضافة إلى ذلك، يجب على المقاول تأمين جودة الأعمال وضمان السلامة أثناء الأعمال كما هو مطلوب في العقد.

في الحالات المذكورة أعلاه، يجب على المهندس الإشراف على جميع أعمال المقاول بما في ذلك الوثائق والتعامل مع هذا النوع من القضايا. في المشروع، كان المستشار الفرعي الذي تعاقد معه فريق خبراء (جاياكا) مسؤولاً عن الإشراف كمهندس. ومع ذلك؛ كانت تدخلات دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) مطلوبة بشدة لتحسين تنفيذ أعمال البناء وفقاً لوثيقة العقد.

أثناء تنفيذ أعمال البناء؛ لوحظ أن اللجان الشعبية قد أعطت تعليمات مثل تغيير التصميم بشكل مباشر إلى المقاول في الموقع، خاصةً في حالة كون اللجنة الشعبية هي مالك المنشأة المستهدفة من المشروع التجريبي. ومنذ البداية؛ تم مشاركة أعضاء المنتدى بالهيكل التنفيذي للمشروع التجريبي في البنية التحتية في هذا الهيكل، كان "المشغل" في المشروع التجريبي هو (جاياكا)، ولم تكن اللجنة الشعبية في موقع "المشغل" ولا في موقع "المهندس" الذي يشرف على أعمال البناء. كان دور اللجنة الشعبية باعتبارها عضواً في منتدى تحسين المخيم هو رصد التقدم المحرز في تنفيذ المشروع. ومع ذلك؛ واصلت اللجان الشعبية التدخل كـ"مهندس". علاوة على ذلك؛ طلبت اللجنة الشعبية أيضاً من المقاول ودائرة شؤون اللاجئين تغيير التصميم؛ لأنه حسب قولهم لم يفهموا التصميم الموضح في اجتماع منتدى تحسين المخيم. أثناء العمل؛ عانى المقاولون من الإزعاج بسبب الوضع السياسي. نتيجة لذلك؛ تأخرت أعمال البناء وتوقفت مؤقتاً في بعض الأحيان. كانت هناك حاجة لعقد عدد من اجتماعات التنسيق من خلال دائرة شؤون اللاجئين؛ وذلك من أجل الوصول لفهم واضح لدور منتدى تحسين المخيم بما في ذلك اللجان الشعبية في تنفيذ المشروع التجريبي؛ وبالتالي ضمان تنفيذه بشكل سلس على الرغم من أن هذه التدخلات من قبل اللجنة الشعبية أعاققت تقدم أعمال البناء، إلا أن أعمال البناء اكتملت خلال فترة الإنشاء المخطط لها، وكانت نتائج الأعمال تلي الحد الأدنى من المعايير المطلوبة من المقاول.

## (2) الفحص المشترك لانتهاج أعمال البناء.

في نهاية فترة أعمال البناء، عقد الفحص المشترك لانتهاج أعمال البناء في كل مخيم بتاريخ (11) نيسان (2019) من أجل تأكيد الانتهاء من أعمال البناء. كان أعضاء الفحص المشترك لانتهاج الأعمال هم من ممثلين عن مكتب (جاياكا) في فلسطين، فريق خبراء (جاياكا)، أعضاء دائرة شؤون اللاجئين، أعضاء لجنة المراقبة في منتدى تحسين المخيم، مالكي المنشآت، الاستشاري الفرعي والمقاول. قام الأعضاء بالتحقق من الأعمال المنفذة بناءً على نتيجة الفحص المبدئي الذي تم تنفيذه في ظل وجود أعضاء دائرة شؤون اللاجئين، الاستشاري الفرعي، المقاول وفريق خبراء (جاياكا).

في حالة مخيم عسكر القديم؛ تمت الإشارة أثناء الفحص المشترك لانتهاج الأعمال إلى العديد من الأعمال المتبقية لكل من حديقة الشهيد ياسر عرفات والمركز النسوي. ولذلك اعتبر الأعضاء الفحص المنفذ بتاريخ (11) نيسان بمثابة الفحص السابق لانتهاج أعمال البناء، وقاموا بإجراء فحص مشترك لانتهاج الأعمال في (18) نيسان. كان هناك بعض الأعمال المتبقية بتاريخ ال (18) نيسان. ومع ذلك؛ بما أن الأعمال المتبقية هي أمور بسيطة مثل التنظيف، وافق الأعضاء على

تأكيد الانتهاء من الأعمال بشرط أن يتم الانتهاء من الأعمال المتبقية المشار إليها مع تاريخ مراسم الافتتاح في (22) نيسان. تم تأكيد الانتهاء من الأعمال المتبقية من قبل الاستشاري الفرعي وفريق خبراء (جاياكا) في (22) نيسان.

أما بالنسبة مخيم الجلزون؛ وأثناء الفحص المشترك بتاريخ (11) نيسان؛ بما أن الأعمال المتبقية المشار إليها هي فقط أمور طفيفة مثل الطلاء على الرصيف؛ قام الأعضاء بتأكيد الانتهاء من أعمال البناء بشرط أن يقوم المقاول بإنهاء جميع الأعمال المتبقية مع (18) نيسان. تم تأكيد الانتهاء من الأعمال المتبقية من قبل الاستشاري الفرعي وفريق خبراء (جاياكا) في (18) نيسان.

بعد هذا التحقق والقبول؛ أصدر الاستشاري الفرعي شهادة إنجاز أعمال البناء إلى المقاول، وتم تسليم الموقع الى مكتب (جاياكا) فلسطين من قبل المقاول، ومن ثم إلى أصحاب المنشأة، مع ذكر أن فترة المسؤولية عن العيوب لمدة سنة واحدة.

### (3) تطوير اللوائح الخاصة باستخدام المنشآت المعاد تأهيلها.

يجب استخدام المنشأة وصيانتها بشكل صحيح للاستخدام المستدام مع مراعاة هدف إعادة التأهيل. بالإضافة إلى ذلك، من المناسب تحقيق أقصى استفادة من المنشأة بما يتماشى مع الغرض منها. في هذا الصدد؛ تم إنشاء الوثائق التالية لكل منشأة مستهدفة:

#### الجدول (2.2.31) الخطوط العريضة للوائح التشغيل والصيانة في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون:

المخيم	المنشأة	اسم الملف	المحتويات
مخيم عسكر القديم	حديقة الشهيد ياسر عرفات	لوائح وقواعد استخدام حديقة الشهيد ياسر عرفات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ساعات الدوام.</li> <li>• السعة القصوى.</li> <li>• استخدام الحديقة.</li> <li>• رسوم المستخدم.</li> <li>• لوائح السلامة.</li> <li>• التنظيف.</li> </ul>
	المركز النسوي	دليل استخدام أقسام جمعية مركز نسوي مخيم عسكر.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ساعات الدوام.</li> <li>• السعة القصوى.</li> <li>• استخدام المطبخ.</li> <li>• استخدام قاعة الاجتماعات.</li> <li>• صيانة المنشأة والمعدات.</li> <li>• رسوم المستخدم.</li> <li>• لوائح السلامة.</li> <li>• التنظيف.</li> <li>• خطة دورات التدريب المهني.</li> </ul>
مخيم الجلزون	الطرق والساحة	خطة التشغيل والصيانة لمخيم الجلزون للاجئين (مخيم الجلزون).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أنشطة للسلامة.</li> <li>• أنشطة للنظافة.</li> <li>• أنشطة للتوعية.</li> </ul>

## (8) نتائج المشروع التجريبي في البنية التحتية:

### أ. النتائج والإنجازات.

تم تطبيق مفهوم التصميم الشمولي على المنشآت المستهدفة في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون. تم من خلال المشروع التجريبي في البنية التحتية تحقيق ما يلي:

#### حديقة الشهيد ياسر عرفات في مخيم عسكر القديم.

- تحسين إمكانية الوصول للمشاة ومستخدمي الكراسي المتحركة.
- تركيب مرحاض لذوي الإعاقة وصيانة المراحيض الحالية.
- إعادة تأهيل الألعاب والجدران التي تعاني من مشاكل تتعلق بالسلامة.
- صيانة المعدات الحالية (الإضاءة الخارجية، وسلال القمامة، والمقاعد، وصنابير الشرب).
- تركيب ألعاب جديدة.
- صيانة مكان الألعاب.

كانت أعمال إعادة تأهيل حديقة الشهيد ياسر عرفات بمستوى مرض. نظراً لأنه تم دراسة التفاصيل مثل مستويات الأرض، والمواد، وارتفاع ومكان المعدات، وتعديلها وفقاً لنتائج الدراسات، فقد تم تحسين إمكانية الوصول للجميع بما في ذلك الأطفال وذوي الاحتياجات الخاصة. بالإضافة إلى ذلك، أصبحت الحديقة أكثر جاذبية من قبل بفضل تركيب ألعاب جديدة. تم تحقيق الغرض من تحسين الوصول وإيجاد مساحة أكثر جاذبية لجميع سكان المخيم.



#### المركز النسوي في مخيم عسكر القديم.

- تحسين السلامة.
- تحسين إمكانية الوصول.
- تحسين الاستخدام.
- تركيب مراحيض لذوي الإعاقة.
- تحسين وظيفة التدريب المهني للمطبخ.
- إعادة تأهيل قاعة الاجتماعات.

كانت أعمال إعادة تأهيل المركز النسوي مرضية. بالإضافة إلى تحسين وظيفة التدريب المهني في المطبخ، حيث تم تحسين السلامة وسهولة الوصول مع الأخذ في الاعتبار التصميم الشمولي، أصبح المركز النسوي مناسباً أكثر لجميع مستخدمي المنشأة. علاوة على ذلك، فإن أعمال الصيانة المنفذة للمرافق الحالية، مثل: الأسلاك الكهربائية وتمديدات المياه تجعل من الممكن للمركز النسوي أن يحسن في المستقبل من قدرات التدريب المهني وليس فقط في المطبخ.



### الطرق والساحة في مخيم الجلزون للاجئين.

- إعادة التأهيل بما في ذلك طبقة الأساس لثلاثة طرق.
- إعادة تأهيل الطبقة الإسفلتية العليا لأقسام طرق السحب.
- إعادة تأهيل طريق منحدر باستخدام بلاط الإنترلوك.
- إعادة تأهيل الساحة العامة (ميدان الشهداء).

كانت أعمال إعادة تأهيل الطرق والمحاکم ذات مستوى مرضي. وفيما يتعلق بالطرق؛ لم تتم صيانة الجزء التالف فحسب؛ بل تم أيضاً صيانة إشارات المرور لقواعد السلامة ومواقف السيارات. يمكن أن تسهم هذه التطبيقات في تحسين السلامة وطريقة استخدام الطريق. بالإضافة إلى ذلك؛ ساهمت إعادة تأهيل الساحة في إعادة تنشيط مكان التجمع الذي يمكن لجميع سكان المخيم الاستفادة منه.



(9) تنفيذ المشروع التجريبي في غير البنية التحتية في كل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون:

(1) وضع اللمسات الأخيرة على خطط العمل.

قامت كل مجموعة من المبادرات الشبابية بصياغة خطط العمل، حيث تم وضع اللمسات النهائية عليها من خلال عكس الملاحظات التي قدمتها فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين بدعم من المدربين. نتيجة لذلك؛ وضعت جميع المجموعات خطط عملها مع الأهداف كما هو موضح أدناه:

الجدول (2.2.32) أهداف كل مجموعة

المخيم	اسم المجموعة	الهدف
مخيم عسكر القديم	"العنف وحش مجنون ... هونها بتهون"	رفع الوعي في المجتمع المحلي حول مخاطر العنف.
	مجموعة "خليك صاحي"	رفع الوعي حول مخاطر المخدرات وآثارها السلبية في المخيم.
	مجموعة "لأنك بركة البيت بصحتك اهتميت"	رفع الوعي بين كبار السن حول القضايا المتعلقة بالصحة، وكيفية التعامل مع حالات الطوارئ الصحية في المنزل قبل نقل كبير السن إلى المراكز الطبية.
	مجموعة "من ذاكرتي"	دمج كبار السن في المخيم.
مخيم الجلزون	مجموعة "تعم نستطيع"	دمج الأشخاص ذوي الإعاقة في المخيم.
	مجموعة "كفى للسيارات غير القانونية"	رفع مستوى الوعي بمخاطر السيارات غير القانونية في المخيم.

(2) تنفيذ خطط العمل.

تم تنفيذ خطط العمل الموضوعية، بما في ذلك مرحلة الإعداد، بين كانون الثاني ونيسان (2019). راقب المدربون، والمنظمات المجتمعية ذات العلاقة، ودائرة شؤون اللاجئين، وفريق خبراء (جاياكا)، ومنسقة منتدى تحسين المخيم في كل مخيم، مرحلة التنفيذ، وزودوا المتدربين بالدعم والمشورة وورش العمل اللازمة بناءً على الاحتياجات المحددة. كما تم استخدام ورقة مراقبة لتسجيل عملية المراقبة.

تم تنفيذ الأنشطة الرئيسية، المذكورة أدناه، طوال الفترة المذكورة أعلاه:

أ. مخيم عسكر القديم:

"العنف وحش مجنون ... فهونها بتهون".

- اجتماع مع فئة النساء وفئة الشباب لمناقشة العنف داخل المخيم وأسبابه ومخاطره وأنواعه، بالإضافة لبعض الحلول.
- زيارة مدرسة للإناث ومدرسة للذكور للحديث عن العنف المجتمعي وتوزيع جداول الحصص المدرسية التي تتضمن جمل مناهضة للعنف.
- لصق ملصقات على جدران المخيم تتضمن شعارات ضد العنف.
- إذاعة أجيال الإذاعية التي تحدث فيها المتدربون عن مبادراتهم وهدفهم وشرحوا عن العنف المجتمعي.



إلقاء محاضرة للطلاب (اليمين: مدرسة الأونروا للذكور، اليسار: مدرسة الأونروا للإناث)

### مجموعة "خليك صاحي".

- مسرحية صامتة لإظهار مخاطر تعاطي المخدرات والآثار المستقبلية بعد الإدمان.
- نشاط ماراثون يشارك فيه طلاب المدارس الابتدائية بهدف رفع الوعي.



تنفيذ المسرحية الصامتة

تنفيذ الماراثون

### مجموعة "لأنك بركة البيت بصحتك اهتمت".

- رفع وعي كبار السن بأمراض الكلى وأقراص الأسيرين.
- رفع وعي كبار السن حول التغذية الصحية لمرضى السكري ومرضى ضغط الدم.
- عرض حول الإرشاد النفسي.



عقد يوم مفتوح لكبار السن

## ب. مخيم الجزون:

### مجموعة " من ذاكرتي".

- نشاط ترفيهي وتعليمي لكبار السن حول المبادرة.
- توزيع بطاقة هوية صحية خاصة بحالات الطوارئ لكبار السن الذين يعانون من مشاكل في الذاكرة.
- إعداد كتيب يسمى "من ذاكرتي"، يقدم كبار سن ذوي شخصيات بارزة.
- معرض الصور.



نشاط للمسنين



معرض الصور (الصور القديمة التي تم جمعها من كبار السن)

### مجموعة " نعم نستطيع".

- محاضرات توعوية وتعليمية للطلاب في المخيم حول حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة وكيفية التعامل معهم.
- رسم الرسوم الكاريكاتورية على جدران الأماكن العامة (المدارس) بمشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة؛ للتعبير عن حقوقهم.
- تلوين الدرج بمشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة، وإعداد منحدر مناسب لهم بجانب الدرج (تم تمويل المنحدر من قبل المنظمات المجتمعية).



دورة توعية في المدرسة الثانوية للإناث



تلوين الدرج (ملون من قبل ذوي الإعاقة)

### " كفى للسيارات غير القانونية."

- توزيع سترات مع شعار المبادرة على سائقي سيارات الأجرة والسيارات الخاصة والحافلات في المخيم.
- رفع مستوى الوعي في المدارس من خلال ورش العمل وتوزيع الكتيبات والمنشورات مع شعار المبادرة.
- إنتاج فيلم وعرضه في المدارس ونشره على مواقع التواصل الاجتماعي.



يوم السلامة (توزيع سترات على السائقين)



مواد رفع الوعي

### (3) ورشة مشاركة الخبرات للمجموعات الشبابية في مخيم عقبة جبر، مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.

في (9 آذار (2019)، تم تنظيم ورشة تبادل الخبرات بين مجموعات الشباب في مخيم عقبة جبر، مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون، وعرضت كل مجموعة شبابية أنشطتها وأهدافها وآثارها ومعيقاتها، ثم ناقش جميع المشاركين كيفية مواجهة هذه المعوقات. شهدت معظم المجموعات الشبابية انسحاب بعض الأعضاء: أثناء مرحلة التخطيط، شارك العديد من الشباب، ولكن عندما تم تنفيذ الأنشطة؛ لم يشارك سوى عدد قليل منهم. وقد وجد أن الشباب كانوا يميلون إلى المشاركة في النقاش خلال مرحلة التخطيط، ولكن العديد منهم كانوا ضعفاء عند تنفيذ الأعمال الملموسة على أرض الواقع. ناقش المشاركون أيضًا الاستدامة المحتملة لأنشطة المجموعات الشبابية بعد انتهاء دعم مشروع "بالسيب". أفادت المجموعات الشبابية (بشكل أساسي طلاب المدارس الثانوية) في مخيم عقبة جبر بأنه بعد انتهاء دعم مشروع "بالسيب" لمخيم عقبة جبر في مارس (2018)؛ قاموا بتنظيم لجان مدرسية مختلفة (اللجنة البيئية، لجنة العلاقات العامة، وغيرها) في مدارسهم لمواصلة أنشطتهم.

### (4) العرض النهائي.

بعد الانتهاء من تنفيذ الأنشطة؛ تم تنظيم حدث ختامي في (16 نيسان (2019)، وذلك للمجموعات الشبابية في كلا المخيمين لتقديم الأنشطة التي قاموا بها وتبادل الخبرات التي اكتسبوها. تمت دعوة أعضاء المجتمع المحلي لمشاهدة العرض التقديمي. أما بالنسبة للعرض التقديمي في مخيم عسكر القديم، فقد حضر العرض أعضاء منتدى تحسين المخيم، المنظمات المجتمعية مثل جمعية اللد الخيرية، وجمعية مدارس الأمهات، ومحافظة نابلس، وبلدية نابلس، والأونروا، والمؤسسة الألمانية للتعاون الدولي، وأهالي المشاركين في المبادرات وغيرهم. وبالنسبة لمخيم الجلزون، حضر العرض أعضاء منتدى تحسين



المخيم، والمنظمات المجتمعية مثل مركز الجلزون الإعلامي، ومجموعة شباب تطوعية، والجمعيات الخيرية، ومدرسة الأونروا للإناث، وموظفون من الجامعة العربية الأمريكية، وأهالي المشاركين في المبادرة وغيرهم.

قدمت ثلاث مجموعات في كل مخيم عروضهم بثقة، وأكد بعض الأعضاء على أن خبراتهم في تنفيذ الأنشطة عززت ثقتهم ودافعيتهم فيما يتعلق بقدرتهم على إجراء تغييرات إيجابية في مجتمعهم.

كانت إحدى النتائج الملحوظة للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية، والتي لوحظت بشكل خاص من أنشطة المبادرات في مخيم الجلزون، أن عدة منظمات مجتمعية من داخل وخارج المخيم دعمت المبادرات، بحيث تم التشبيك بين أعضاء المبادرة/المبادرات بما في ذلك سكان المخيمات والمنظمات المجتمعية داخل وخارج المخيم. خلال العرض التقديمي النهائي في مخيم الجلزون، أبدت العديد من المنظمات المجتمعية استعدادها لتقديم أي دعم، بما في ذلك الدعم المالي، من أجل مواصلة المبادرات لأنشطتها.

تم إنهاء النشاط في كلا المخيمين بخطاب من دائرة شؤون اللاجئين، حيث قامت بالثناء على التزام المشاركين والعمل الجاد على الأنشطة، وشجعهم على مواصلة مبادراتهم حتى بعد انتهاء هذا المشروع التجريبي.



العرض النهائي للمشروع التجريبي في غير البنية التحتية (اليسار: مخيم عسكر القديم. اليمين: مخيم الجلزون)

## (5) نتائج المشروع التجريبي في غير البنية التحتية:

### أ. المخرجات والمنجزات.

كما هو مذكور أعلاه؛ أكمل المتدربون معظم الأنشطة وفقاً لخطط العمل الخاصة بهم. بناءً على التقييم الذي قدمه المدربون وملاحظات فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين والمجموعة الأساسية، تم تلخيص الإنجازات الرئيسية أدناه:

- لقد تعلم المتدربون أهمية وضع خطط عمل وتقدير التكلفة مسبقاً.
- حتى إذا كان المتدربون بحاجة إلى تغيير أو تأجيل بعض الأنشطة المتوقعة؛ فقد قاموا بتعديل خطط عملهم بمرونة، مع وضع أهدافهم بعين الاعتبار.
- لقد تعلم المتدربون أن مبادراتهم ستكون أكثر فاعلية وكفاءة إذا أشركوا ذوي العلاقة الخارجيين (مثل المنظمات المجتمعية) بشكل إيجابي.

- أصبح المتدربون أكثر وعياً، وليس فقط بالمشكلة التي عالجوها؛ ولكن أيضاً بالمشاكل التي تعاملت معها المجموعات الأخرى.
  - أصبح المتدربون على استعداد لمواصلة مبادراتهم، وحتى معالجة قضايا أخرى في مخيماتهم.
  - اكتسب المتدربون شبكات جديدة مع مختلف المنظمات المجتمعية التي ساعدت أنشطتهم وتعمل في مجالات مماثلة لمبادراتهم داخل وخارج مخيماتهم. نظرًا لأن بعض المنظمات المجتمعية اقترحت دعمها لأنشطة المبادرات، حتى بعد فترة تنفيذ المشروع التجريبي، أصبحت مبادراتهم مستدامة.
- من خلال تنفيذ الأنشطة؛ طور المتدربون مهاراتهم في التواصل مع أفراد المجتمع، وكذلك في إيصال رسائلهم، مما ساهم أيضًا في بناء ثقتهم.

## ب. الدروس المستفادة.

لم يكن في وسع بعض المجموعات إلا تأجيل أو إلغاء بعض الأنشطة؛ لأن أعضاء المجموعة كانوا منشغلين في الدراسات الجامعية أو الوظائف؛ مما يشير إلى أنه كان ينبغي تعديل فترة التنفيذ حتى يتمكن أكبر عدد ممكن من الأعضاء من الحضور والإسهام في مبادراتهم. بما أن المتدربين أنفسهم يدركون ذلك، فمن المتوقع أن يختاروا الفترة المناسبة عندما يواصلون مبادراتهم بأنفسهم.

انسحب عدد غير قليل من المتدربين من المبادرات بسبب الدراسات الجامعية أو الوظائف. أصر المتدربون الباقون على ضرورة أن تتكون كل مجموعة من عدد أكبر من الأعضاء وأن يكون لكل أعضاء المجموعة اتجاهات وآراء متشابهة. ومع ذلك؛ فإن زيادة عدد الأعضاء ستؤدي إلى تقليل مسؤولية كل عضو في مبادرة مجموعته، كما سيؤدي تجميع الذين لديهم شخصية متشابهة في فريق واحد إلى حرمانهم من فرصة محاولة تنسيق الآراء المختلفة بين الأعضاء، وهي مهارة ضرورية في الحياة الاجتماعية. الشيء الأكثر أهمية هو تعليمهم كيفية تنسيق وجهات النظر المختلفة بين الأعضاء والتواصل مع بعضهم البعض.

تميل بعض المجموعات إلى التخطيط لتنفيذ معظم الأنشطة خلال أسبوع واحد، في حين تم منحها ثلاثة أشهر للتنفيذ. على الرغم من أن دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايكا) قد نصحا مرارًا وتكرارًا بضرورة توزيع الأنشطة على الفترة المحددة، إلا أن المتدربين اعتقدوا بأنه يمكنهم إدارة هذه الأنشطة. بعد تنفيذ المبادرات، ذكر المتدربون بأنه كان عليهم إما إلغاء بعض الأنشطة أو أن يكون لديهم المزيد من الأعضاء بدلاً من ذلك، يجب التأكيد على إعداد خطط عمل أكثر واقعية من الخطط التي تم إعدادها.

بالإضافة إلى ذلك؛ في بعض الأحيان أساء بعض أعضاء المجموعة الأساسية ومنسق منتدى تحسين المخيم فهم أدوارهم المتوقعة، حيث تدخلوا كثيراً في أنشطة المبادرات. من المفترض أن يقدم أعضاء المجموعة الأساسية والمنسق الدعم والإرشاد للمبادرات عند الحاجة. ومع ذلك، أثناء مرحلة التنفيذ؛ حاول بعضهم توجيه أنشطة المبادرة بطريقة معينة دون أن يطلبوا آراء المشاركين، أو في بعض الأحيان قاموا بأنفسهم بتنفيذ بعض التحضيرات بدلاً من تركها للمشاركين. وبالتالي - في وقت ما - كان هناك توتر طفيف بين بعض المشاركين في المبادرة وأعضاء المجموعة الأساسية. من أجل تجنب هذا الموقف في المستقبل، يُقترح أن يتم الإيضاح منذ البداية لأعضاء المجموعة الأساسية ومنسق منتدى تحسين المخيم عن أدوارهم وهدف المشروع التجريبي في غير البنية التحتية.

## 2.2.5 النشاط (5-2) صياغة دليل تنفيذ تحسين المخيمات.

تم إعداد دليل تنفيذ تحسين المخيمات بناءً على الخبرات والدروس المستفادة من المشروع التجريبي في مخيم عقبة جبر. القراء المستهدفون الرئيسيون هم أصحاب المصلحة المسؤولون عن تنفيذ أنشطة تحسين المخيم. وبما يشبه "دليل التخطيط"، يجب أن يكون "دليل التنفيذ" سهل الفهم وسهل القراءة (من خلال الإيجاز في الكتابة والاستخدام الجيد للمرئيات)، وأن يكون كذلك سهل الحمل (صغير الحجم) في الميدان. أخذين هذه الأمور بالاعتبار، فقد تم تصميم الدليل على شكل بوربوينت "PowerPoint". ويكمن الغرض من وراء "دليل التنفيذ" في جعل القادة ينفذون مشروع تحسين المخيمات بصورة سليمة وفعالة، بدءاً باختيار المشروع الى المراقبة/التقييم باتباع "دليل التنفيذ".

في صياغة الدليل، تم عقد اجتماعين لفريق العمل المعني بالتنفيذ لصياغة المحتويات وإجراء تحسينات في شهر آذار وشهر نيسان من العام (2018). قبل الاجتماع الأول، أعد فريق خبراء (جايكا) جدول محتويات الدليل بناءً على تجربة المشروع التجريبي في مخيم عقبة جبر. وبعد ذلك؛ تمت صياغة محتويات الدليل من قبل أعضاء فريق خبراء (جايكا) وتم إطلاع دائرة شؤون اللاجئين عليه لمزيد من النقاشات خلال الاجتماع الثاني وكذلك للحصول على ملاحظات الدائرة وتغذيتها الراجعة. تم وضع اللمسات الأخيرة على هذا الدليل، الذي يعكس الملاحظات التي تم الحصول عليها من دائرة شؤون اللاجئين، كنسخة (1) في شهر حزيران (2018).

بعد تنفيذ المشاريع التجريبية في مخيم عسكر القديم ومخيم الجازون؛ وجد فريق خبراء (جايكا) ودائرة شؤون اللاجئين أن بعض محتويات دليل التنفيذ لا تبدو مناسبة لتنفيذ المشاريع الممولة من قبل دائرة شؤون اللاجئين، وذلك؛ لأن الدليل تم تطويره بواسطة تجربة المشاريع الممولة من الجهات المانحة. وبالتالي لغرض استخدام الدليل للمشاريع الممولة من قبل دائرة شؤون اللاجئين في المستقبل، تم مراجعة الدليل مع التركيز على كيفية إعداد وتنفيذ المشاريع الممولة من دائرة شؤون اللاجئين، مع اشماله بشكل أساسي على الاستخدام الفعال لخطط تحسين المخيمات. بناءً على نقاشات مكثفة في اجتماعات مجموعة التنفيذ في تموز (2019)؛ تم إعداد النسخة الثانية من دليل التنفيذ.

تم وضع اللمسات النهائية على دليل التنفيذ مع التدقيق اللغوي والتصميم الاحترافي، ومن ثم نشره ككتيب باللغتين الإنجليزية والعربية في أيلول (2019).

## 2.2.6 النشاط (6-2) تنفيذ تدريب حول تجنيد الأموال:

### (1) مخيم عقبة جبر.

أحد التحديات التي ما زالت قائمة لوضع موازنة خطة تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر، هو قدرة دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية الضعيفة على تحويل خطة تحسين المخيم إلى حقيقة واقعة. ولهذا؛ قام فريق خبراء (جايكا) بالتعاون مع دائرة شؤون اللاجئين بتنفيذ تدريبات تجنيد الأموال في شهر آذار (2018). ويلخص الجدول أدناه نطاق التدريب، بما في ذلك المحاضرون، والمتحدثون الضيوف، والهدف، والنتائج المتوخاه، والمشاركون، والبرنامج، والمكان، والأساليب والمواضيع الرئيسية. وتقسّم الأنشطة المتعلقة بتجنيد الأموال الى ثلاثة أقسام: قبل وأثناء وبعد التدريب.

### الجدول (2.2.33) ملخص التدريب حول تجنيد الأموال في مخيم عقبة جبر

المحتويات	البند
د. يوشيتو ناكاجاوا (الداعي الى الاجتماع، وفريق خبراء جايكا) والسيد ذوقان قيشاوي (مدرب).	المحاضرون
السيدة سماح نابز (جمعية الشبان المسيحية- أريحا)، والسيد فاتح عمر (مجموعة الاتصالات الفلسطينية- بالتل)، والسيد عبد الله أبو كشك (مؤسسة التعاون) والسيد جمال الراشد (هيئة الاعمال الإماراتية).	المتحدثون
دعم المشاركين في فهم تجنيد الأموال من الناحية النظرية والممارسة واكتساب المهارات الأساسية لتجنيد الأموال والتنسيق مع المانحين والمستفيدين (أي تجنيد الأموال الخاص بمنتدى تحسين المخيم ومهارات التنسيق الخاصة بدائرة شؤون اللاجئين).	الهدف
سيفهم المشاركون تجنيد الأموال من الناحيتين النظرية والعملية واكتساب المهارات الأساسية لتجنيد الأموال.	النتيجة المتوقعة
(17) شخصا: (5) منهم من دائرة شؤون اللاجئين، (9) من منتدى تحسين المخيم و (3) من اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر .	المشاركون
9:00-16:00 بتاريخ (19، 20، 21) آذار (2018).	الجدول
جمعية الشبان المسيحية في أريحا.	المكان
محاضرة، ومتحدث ضيف، وعمل في مجموعات، ودراسة حالة ونقاشات المشاركين.	الأساليب
التوجه الى الجهات المانحة، وتوظيف مشروع تحسين المخيمات، وكتابة مقترحات المشاريع، والعلاقات العامة/الترويج، وتقديم مقترحات المشاريع إلى الجهات المانحة، ومهارات التنسيق (لدائرة شؤون اللاجئين) وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المشاركين، والتمويل الجماعي، وإعداد تفاصيل إجراءات المتابعة.	المواضيع الرئيسية

قبل التدريب؛ حدد فريق خبراء (جايكا) الهدف والمادة التدريبية واختار المدرب والمتدربين ووضع أجدنة التدريب. مع وضع الهدف للتسهيل على المشاركين فهم تجنيد الأموال من الناحية النظرية وتحسين مهاراتهم من الناحية العملية، حدد فريق خبراء (جايكا) الأدوار المختلفة التي ستلعبها دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية/المنظمات المجتمعية في تجنيد الأموال بعد التدريب. سوف تتولى دائرة شؤون اللاجئين مسؤولية التنسيق مع اللجنة الشعبية/المنظمات المجتمعية والجهات المانحة وتيسير الاجتماعات والعمل معاً، بينما ستعمل اللجنة الشعبية/المنظمات المجتمعية مع المانحين سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال دائرة شؤون اللاجئين. وبالنظر إلى هذه العوامل؛ وضع فريق خبراء (جايكا) منهج التدريب الذي سيكون لمدة ثلاثة أيام مع تسليط الضوء على العناصر الأساسية الثلاثة التالية:

- 1) التعريف بتجنيد الأموال.
- 2) فهم الذات والجهات المانحة.
- 3) ممارسة تجنيد الأموال واستخدام مزيج من أساليب التدريب، بما في ذلك المحاضرات ولعب الأدوار والمتحدثين الضيوف والأعمال الجماعية ودراسة الحالة ومناقشات المشاركين لجعل المشاركين تفاعليين واستباقيين.

وقد سمح هذا الإطار لفريق خبراء (جايكا) وضع الشروط المرجعية للمدرب للتأكيد على إلمامه بالسياق المحلي والخبرة في تنفيذ التدريب باستخدام الأساليب المختلطة. ونظراً لمحدودية توافر مدربين محليين؛ طلب فريق خبراء (جايكا) من مكتب (جايكا) في فلسطين ومن المؤسسات التدريبية المحلية البحث عن مرشحين ذوي خبرة. قابل فريق خبراء (جايكا)

ثلاثة مرشحين في شهر شباط (2018)، ووقع الاختيار على السيد ذوقان قيشاوي؛ نظرا لخبرته الكبيرة في التدريب على تجنيد الأموال في فلسطين وخارجها. وبموازاة ذلك؛ قام فريق خبراء (جايا) بالتشاور مع دائرة شؤون اللاجئين باختيار (17) مشاركا: (5) من دائرة شؤون اللاجئين و (9) من منتدى تحسين المخيم و (3) من اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر مع الأخذ بالاعتبار استعدادهم وصلتهم بالتدريب. قام فريق خبراء (جايا) بالتعاون مع المدرب بإجراء تقييم الاحتياجات في دائرة شؤون اللاجئين ومخيم عقبة جبر بتاريخ (11) آذار (2018). ساعد هذا التقييم فريق خبراء (جايا) والمدرب على وضع جدول أعمال التدريب في سياقه وتحديد (4) متحدثين متطوعين لدعوتهم وهم: (1) السيدة سماح نابر، جمعية الشبان المسيحية في أريحا (كمثلي). (2) السيد فاتح عمر، مجموعة الاتصالات الفلسطينية "بالتل" (كممول من القطاع الخاص). (3) السيد عبد الله أبو كشك، مؤسسة التعاون (كممول محلي). (4) السيد جمال الراشد، هيئة الاعمال الإماراتية (كممول دولي).

وفي وقت لاحق؛ عقد فريق خبراء (جايا) التدريب في (19 و 20 و 21) آذار (2018)، باعتماد نهج تحاوري وتفاعلي بالنظر إلى الثقافة الشفوية المحلية ومستوى فهم المشاركين. ففي اليوم الأول؛ ركز التدريب على مقدمة عامة حول تجنيد الأموال: فهم الذات، ومعرفة المتبرعين والتواصل معهم، ودمج جلسة لمدة ساعة مع المتحدث الضيف السيد فاتح عمر/شركة بالتل، الذي تحدث عن مبادرات المسؤولية الاجتماعية لشركة بالتل. وفي اليوم الثاني؛ ركز التدريب على فهم الذات وفهم المانحين، ودعا اثنين من المتحدثين الضيوف: السيدة سماح نابر من جمعية الشبان المسيحية في أريحا والسيد عبد الله أبو كشك من مؤسسة التعاون. وقد ساعد الحديث عن تجربة المتلقين والمانحين المشاركين على فهم وجهات النظر المختلفة بين المتلقي والمانح. كما ساعد السيد أبو كشك المشاركين أيضا من خلال قيامه بتيسير تمرين حول كتابة طلب المنحة. وقد أتاح استكشاف موقع المؤسسة الإلكتروني وتعبئة نموذج الطلب للمشاركين خبرة عملية في ممارسة تجنيد الأموال، وبما أن التمرين كشف عن نقاط ضعف المشاركين في التعامل مع المانحين، قام المشاركون بتحليل سوات "SWOT" خلال الجلسة المسائية. وفي اليوم الثالث؛ بعد العمل الليلي، قدمت أربع مجموعات من المشاركين نماذج طلباتهم وعملت على تقييمها بشكل متبادل. بعد ذلك؛ قام المشاركون بممارسة لعب الأدوار أثناء مرحلة ما بعد تقديم الطلب: تقييم الطلب ومقابلة المتقدمين. كما تعلم المشاركون مسائل مهمة أخرى، بما في ذلك دور العلاقات العامة والتكنولوجيا، وخاصة إمكانات التمويل المجتمعي ووسائل التواصل الاجتماعي. وفي أعقاب ذلك عرض السيد جمال الراشد، هيئة الاعمال الإماراتية فيما يتعلق بتوقعات المانحين؛ حدد المشاركون إجراءات المتابعة في المؤسسات التي ينتمون إليها (دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية والمنظمات المجتمعية) واختتم التدريب الذي استمر لمدة ثلاثة أيام.

بعد التدريب؛ تم إحراز بعض التقدم في تجنيد الأموال خلال الفترة المشمولة بالتقرير. فبينما أبدت هيئة الإغاثة الإماراتية اهتمامها في دعم بعض الإجراءات ذات الأولوية لمشروع تحسين المخيمات، نصح فريق خبراء (جايا) دائرة شؤون اللاجئين بإدراج المانحين السابقين في قائمة عبر المخيمات، وخاصة المخيمات التجريبية الثلاثة: عقبة جبر وعسكر القديم والجلزون، وضرورة تشكيل لجنة العلاقات مع المانحين والتي حددتها دائرة شؤون اللاجئين على أنها لجنة متابعة خلال التدريب. واستجابة لهذا الطلب، قامت دائرة شؤون اللاجئين بالبحث عن المانحين السابقين وشكلت لجنة من داخل الدوائر للعلاقات مع المانحين والتنسيق معهم. بالإضافة الى ذلك، مارست دائرة شؤون اللاجئين عملية تجنيد الأموال من خلال ارسال طلب تمويل مشروع الى الصندوق الكويتي للتنمية الاجتماعية والاقتصادية؛ لتمويل المصعد والأعمال الخارجية لمبنى اللجنة الشعبية في مخيم عقبة جبر، حيث لم تعلن النتيجة بعد. وبهذا الخصوص عقدت دائرة شؤون اللاجئين لاحقا، بدعم من

مكتب جاياكا في فلسطين، اجتماعات مع وزارة التنمية الاجتماعية (الشؤون الاجتماعية سابقاً) وسلطة الطاقة والمصادر الطبيعية الفلسطينية للتعرف على خبراتهم المتعلقة بجمع التبرعات والعمل مع الجهات المانحة من جانب الأطراف الفلسطينية، وكذلك مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي "UNDP" وشركة الاتصالات الفلسطينية "بالتل" في شهر حزيران (2018) للتعرف على توجهاتهم ومصالحهم في تحسين المخيمات من جانب الجهات المانحة. وبينما قدمت دائرة شؤون اللاجئين العديد من طلبات التمويل، فقد حددت أيضاً القنصلية البلجيكية كمانح محتمل. على الرغم من أن هذا التبادل للآراء مع المؤسسات الأخرى والمانحين وطلبات التمويل التي قدمت كانت الخطوة الأولى بالنسبة إلى دائرة شؤون اللاجئين للإقرار بتجنيد الأموال في الواقع والمشاركة فيه بشكل استباقي، فإن الجهات المانحة والمؤسسات الأخرى قدمت مساهمة كبيرة من حيث تطوير قدرة دائرة شؤون اللاجئين عندما يتعلق الأمر بتجنيد الأموال. وحددت دائرة شؤون اللاجئين احتياجاتها المؤسسية لصياغة خطة استراتيجية لتعزيز العلاقات مع الجهات المانحة وتنسيق وتطوير قاعدة بيانات خاصة بالجهات المانحة، وطلبت من (جاياكا) تقديم الدعم.

## (2) مخيمي عسكر القديم والجلزون.

بعد الانتهاء من وضع موازنة خطة تحسين المخيم في مخيم الجلزون ومخيم عسكر القديم (انظر النشاط 7-1)؛ تولت دائرة شؤون اللاجئين، بدعم من فريق خبراء (جاياكا)، قيادة تنظيم تدريب حول تجنيد الأموال مع الإشارة إلى دليل التخطيط ودليل التنفيذ. يلخص الجدول التالي التدريب في المخيمين:

### الجدول (2.2.34) ملخص التدريب حول تجنيد الأموال في مخيمي الجلزون وعسكر القديم

المحتويات	البند
د. يوشيتو ناكاجاوا (الداعي الى الاجتماع، وفريق خبراء (جاياكا)) والسيد ذوقان قيشاوي (مدرب).	المحاضرون
مخيم الجلزون: السيد فؤاد التميمي (جمعية جذور فلسطين للبيئة والتنمية المستدامة)، السيدة هديل حمدان (مكتب رئيس الوزراء)، والسيد جميل دراغمة (مكتب الممثلة اليابانية) مخيم عسكر القديم: السيدة مهى أحمد (جمعية مدرسة الأمهات، نابلس)، ود. ناصر قطامي (مكتب رئيس الوزراء)، والسيد جميل دراغمة (مكتب الممثلة اليابانية).	الضيوف المتحدثون
دعم المشاركين في فهم تجنيد الأموال من الناحية النظرية والممارسة واكتساب المهارات الأساسية لتجنيد الأموال والتنسيق مع المانحين والمستفيدين (أي تجنيد الأموال الخاص بمنتهى تحسين المخيم ومهارات التنسيق الخاصة بدائرة شؤون اللاجئين).	الهدف
سيفهم المشاركون تجنيد الأموال من الناحيتين النظرية والعملية واكتساب المهارات الأساسية لتجنيد الأموال.	النتيجة المتوقعة
مخيم الجلزون: (17) شخصاً: (5) منهم من دائرة شؤون اللاجئين، (11) من منتهى تحسين المخيم و (1) من اللجنة الشعبية.	المشاركون
مخيم عسكر القديم: (25) شخصاً: (5) منهم من دائرة شؤون اللاجئين، (19) من منتهى تحسين المخيم و (1) من اللجنة الشعبية.	
مخيم الجلزون: 9:00-15:00 بتاريخ (11، 12، 13) كانون الأول (2018). مخيم عسكر القديم: 9:00-15:00 بتاريخ (18، 19، 20) كانون الأول (2018).	الجدول الزمني

المكان	مخيم الجلزون: مركز ذوي الاعاقة. مخيم عسكر القديم: اللجنة الشعبية (في 18 كانون الأول) والمركز النسوي (في 19 و20 كانون الأول).
الأساليب	محاضرة، متحدث ضيف، عمل في مجموعات، دراسة حالة ونقاشات المشاركين.
المواضيع الرئيسية	التوجه الى الجهات المانحة، وتوظيف خطة تحسين المخيمات، وكتابة مقترحات المشاريع، العلاقات العامة/الترويج، وتقديم مقترحات المشاريع إلى الجهات المانحة، ومهارات التنسيق (لدائرة شؤون اللاجئين) وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المشاركين، والتمويل الجماعي، وإعداد إجراءات المتابعة.

وكما هو الحال في مخيم عقبة جبر، أعد فريق خبراء (جاياكا) المنهج التدريبي بالتشاور مع دائرة شؤون اللاجئين. يتمثل أحد الدروس المستفادة من التدريب على تجنيد الأموال وإجراءات المتابعة في مخيم عقبة جبر في الصعوبة المستمرة والإحباط من جانب دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم للتواصل مع المانحين والمشاركة معهم. ومع أخذ هذا بالاعتبار، شدد فريق خبراء جاياكا، بالتشاور مع دائرة شؤون اللاجئين، ليس فقط على الحاجة إلى تحسين القدرة الفنية لدائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم، ولكن أيضاً لتعزيز ثقتهم في التعامل مع الجهات الخارجية. وبهذا المعنى، أعاد المنهج تكرار المجالات الرئيسية الثلاثة على النحو التالي: (1) وجهة نظر المتلقي. (2) وجهة نظر الجهة المانحة. (3) وجهات النظر الأخرى في تجنيد الأموال، باستخدام مزيج من الأساليب لجعل التدريب تفاعلياً وعملياً. بعد ذلك؛ أعاد فريق خبراء (جاياكا) التعاقد مع السيد نوقان قيشاوي، وهو نفس المدرب الذي نفذ تدريب مخيم عقبة جبر في آذار (2017) بسبب مستواه المُرضي في تقديم الخدمات. بعد ذلك حدد فريق خبراء (جاياكا) (3) ضيوف متحدثين للتدريب في كل مخيم بالتشاور مع دائرة شؤون اللاجئين ومكتب جاياكا في فلسطين: (1) السيد فؤاد التميمي (ممثل جمعية جذور فلسطين للبيئة والتنمية المستدامة). (2) السيدة هديل حمدان (منسقة الصناديق العربية والإسلامية، مكتب رئيس الوزراء). (3) السيد جميل دراغمة (منسق منح المساعدة لمشاريع المنظمات الشعبية والأمن البشري، مكتب الممثلة اليابانية) للتدريب في مخيم الجلزون. وكذلك (1) السيدة مها أحمد (ممثلة جمعية مدرسة الأمهات، نابلس). (2) د. ناصر القطامي (الوزير مستشار رئيس الوزراء للصناديق العربية والإسلامية). (3) السيد جميل دراغمة (منسق منح المساعدة لمشاريع المنظمات الشعبية والأمن البشري، مكتب الممثلة اليابانية) للتدريب في مخيم عسكر القديم. ثم اختار فريق خبراء (جاياكا) (17) مشاركاً ((5) من دائرة شؤون اللاجئين، و (11) من منتدى تحسين المخيم، وواحد من اللجنة الشعبية) في مخيم الجلزون، و (25) مشاركاً ((5) من دائرة شؤون اللاجئين، و (19) من منتدى تحسين المخيم، وواحد من اللجنة الشعبية) في مخيم عسكر القديم بسبب رغبتهم وعلاقتهم بالتدريب. نفذ فريق خبراء (جاياكا) تقييماً لاحتياجات المشاركين من التدريب في دائرة شؤون اللاجئين في (28) تشرين الثاني (2018)، وفي مخيم الجلزون في (9) كانون الأول (2018)، وفي مخيم عسكر القديم في (10) كانون الأول (2018)، على التوالي.

وفي وقت لاحق، نظم فريق خبراء (جاياكا) التدريب لمدة (3) أيام في مخيم الجلزون بتاريخ (11 و12 و13) كانون الأول (2018)، وفي مخيم عسكر القديم في (18 و19 و20) كانون الأول (2018)، على التوالي. ومع ذلك، فإن الوضع الأمني المتدهور الذي أثر على فترة التدريب أجبر فريق خبراء (جاياكا) على تغيير البرنامج من وقت لآخر. في اليوم الأول، ركز التدريب على منظور المتلقي، ومراجعة تعريف تجنيد الأموال وفهم الذات. في حين شارك اثنان من المشاركين خبرتهم العملية في تقديم طلبات للجهات المانحة والتفاعل معها في تدريب مخيم الجلزون، حيث تحدثت السيدة مها أحمد،

جمعية مدارس الأم، عن نهجها في التمويل الذي حصلت مؤسستها عليه مؤخراً في تدريب مخيم عسكر القديم. وفي اليوم الثاني؛ أبرز التدريب وجهة نظر الجهة المانحة، وفهم المانحين والمشاركة معهم. في حين تبادل فريق خبراء (جاياكا) مع المشاركين بعض النصائح حول كيفية توجّه منظمات المجتمع المحلي إلى الجهات المانحة وطلب التمويل من المانحين، حيث قامت السيدة هديل حمدان، منسقة الصناديق العربية والإسلامية، مكتب مستشار رئيس الوزراء، بإطلاع المشاركين على التمويل وطريقة تجنيده في تدريب مخيم الجلزون. لكن بسبب الانعدام المستمر للأمن؛ لم يتمكن د. ناصر القطامي، مستشار رئيس الوزراء، من الانضمام إلى تدريب مخيم عسكر القديم. إن تعهد مكتب مستشار رئيس الوزراء للصناديق العربية والإسلامية بدعم أحد الإجراءات ذات الأولوية في خطة تحسين المخيم في غير البنية التحتية، شجع المشاركين وحفزهم على المشاركة في تمرين التقدم بطلب للحصول على تمويل من الصناديق العربية والإسلامية. وفي اليوم الثالث، بعد العمل الليلي؛ قدم المشاركون نماذج طلباتهم وقاموا بتقييمها بشكل متبادل. كما منع التدهور الأمني السيد جميل دراغمة من مكتب ممثلية اليابان لدى فلسطين، من الانضمام إلى التدريب لشرح مخطط المنحة اليابانية للمشاركين. وبدلاً من ذلك، عقد اجتماعاً منفصلاً مع أعضاء منتدى تحسين المخيم في مخيم الجلزون في (24) كانون الأول. على الرغم من الوضع الأمني الهش على أرض الواقع، أعرب المشاركون عن رضاهم بشكل عام عن التدريب، مما أشار إلى ارتفاع مستوى الحضور (بمعدل (15) و (20) مشاركاً في مخيم الجلزون ومخيم عسكر القديم، على التوالي).

فيما يتعلق بممارسة تجنيد الأموال؛ تم إحراز التقدم التالي في المخيمات الثلاثة خلال الفترة المشمولة بالتقرير. في مخيم عقبة جبر، حصلت دائرة شؤون اللاجئين على موافقة رسمية من الصندوق العربي، الذي رصد مبلغ (180,000) دولار أمريكي لتجديد مبنى اللجنة الشعبية، بما في ذلك بناء مصعد وجزء من الأعمال الخارجية. كما قامت أيضاً بإعداد طلب للصناديق الإسلامية والمنحة اليابانية للأمن البشري لتجديد ملعب مبنى اللجنة الشعبية والمركز الشبابي. وفي مخيم الجلزون، شاركت دائرة شؤون اللاجئين مع المنظمات المجتمعية في المخيم التقدم للمنحة اليابانية. وبهذا الصدد، توجهت بعض المنظمات المجتمعية إلى فريق خبراء (جاياكا) ومكتب التمثيل الياباني للتشاور حول تقديم طلب لهم خلال تدريب تجنيد الأموال وبعده. أما في مخيم عسكر القديم؛ فقد توجهت دائرة شؤون اللاجئين إلى مؤسسة محمود عباس لشراء المعدات التعليمية، بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر المحمولة للمنظمات المجتمعية والمدارس، بالإضافة إلى مساعدة المنظمات المجتمعية في تقديم طلب للحصول على المنحة اليابانية. على الرغم من هذه النتائج الملموسة؛ يشير فريق خبراء (جاياكا) إلى القيود الهيكلية والقيود المتعلقة بالمؤسسات التي قد تجعل من الصعب على دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات الوصول إلى التمويل الخارجي. قد يتضمن القيد الهيكلي سبب الإجراءات ذات الأولوية. وقد لا تكون الجهات المانحة قادرة على دعم بعض الإجراءات ذات الأولوية التي يبدو أنها العنصر الرئيسي للسلع والخدمات العامة. وفي المقابل؛ قد لا يقع القيد المؤسسي على ضعف قدرة دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم فحسب؛ بل أيضاً على عدم فهم المانحين. وقد لا تكون الجهات المانحة غير ملمة بقضايا المخيمات فحسب، بل قد يكون لديها أيضاً تحيز ضد سكان المخيم وقضاياها. وبالتالي؛ فإن ما قد يتطلبه الأمر لا يقتصر على مساعدة دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتدى تحسين المخيم لتحسين مهاراتهم التقنية؛ بل يجب أيضاً حث الجهات المانحة على معرفة المخيم وفهمه. وبناءً على ذلك؛ صمم فريق خبراء (جاياكا) التدريب على تجنيد الأموال كمساحة للمانحين وسكان المخيم للتعرف على بعضهم البعض، ودعوة المانحين كمتحدثين ضيوف، والذين يمثلون المنظمات التي شاركت معها دائرة شؤون اللاجئين مؤخراً في المشروع (على سبيل المثال مكتب رئيس الوزراء ومكتب التمثيل الياباني)، ويحث الفريق ليس فقط المدرب والمتدربين (أعضاء دائرة



شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم) على التفاعل التربوي؛ ولكن أيضا المتدربين والمانحين لزرع وتعميق التفاهم والاحترام المتبادل.

### 2.2.7 النشاط (2-7) تنفيذ زيارات تبادلية للإطلاع على الممارسات الجيدة للمخيمات الأخرى في عملية تنفيذ المشاريع.

الرجوع الى النشاط (1-12).

### 2.2.8 النشاط (2-8) عقد ورشات عمل لتبادل الدروس المستفادة والممارسات الجيدة حول تحسين المخيمات بين جميع المخيمات في الضفة الغربية.

الرجوع الى النشاط (1-13).

### 2.2.9 النشاط (2-9) تيسير تنفيذ المشاريع من قبل دائرة شؤون اللاجئين في مخيمات أخرى.

الرجوع الى النشاط (1-14).

## 2.3 أنشطة أخرى:

### 2.3.1 مسح الأساس.

تم إجراء المسح الأساسي في مخيم عقبة جبر لوضع مؤشرات مصفوفة تصميم المشروع ومقارنة الآثار قبل وبعد تدخل المشروع في المخيمات المستهدفة.

#### الجدول (2.3.1) ملخص المسح الأساسي

المحتوى	البند
جمع البيانات للرقابة والتقييم بالتوازي مع مصفوفة تصميم المشروع.	الغرض
عينة عشوائية من (500) مواطن في مخيم عقبة جبر.	الفئة المستهدفة
شهر واحد.	المدة
مسح عينة عشوائية بواسطة مستشار محلي (أريج).	الأساليب
تقييم حضور المؤسسات النشيطة في المخيمات المستهدفة، وتقييم أعمال اللجان الشعبية وتقييم الخدمات المقدمة من أصحاب المصلحة ذوي العلاقة في المخيم.	بنود المسح
تقرير المسح.	المخرجات

نُفِّذ المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) / نقاشات المجموعات البؤرية بشأن مخيم الجلزون ومخيم عسكر القديم لمقارنة التأثيرات قبل وبعد تدخل المشروع في المخيمات المستهدفة، وكذلك لجمع المعلومات اللازمة لصياغة ملف "لمحة عن المخيم" ومنتدى تحسين المخيم في كل مخيم.

**الجدول (2.3.2) ملخص المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة)  
/نقاشات المجموعات البؤرية**

المحتويات	البند
جمع المعلومات اللازمة لصياغة خطة تحسين المخيم وبيانات الأساس للمؤشرات الموضحة في مصفوفة تصميم المشروع في مخيم الجلزون ومخيم عسكر القديم.	الغرض
عينة عشوائية من (400) شخص في كل مخيم.	الجهة المستهدفة
كانت مبدئياً لمدة أربعة أشهر، ولكن أصبحت حوالي ستة أشهر بعد تعديل العقد - العقد الأصلي: 5 كانون الأول (2018) (نهاية العقد 12 نيسان 2018). - تعديل العقد: 5 نيسان (2018) (نهاية العقد 31 أيار 2018).	الفترة الزمنية
1) مقابلة مباشرة مع الأفراد باستخدام نموذج استبيان مع عدم ذكر الاسم (2) المقابلات الأساسية لجمع المعلومات ونقاشات المجموعات البؤرية لجمع المعلومات التي لا يمكن جمعها من خلال الاستبيان.	الأساليب
السكان الأساسيون والأسر ومعلومات عن الأسرة القوية والنشاط الاقتصادي والعمالة والتعليم والبنية التحتية والمعاقين ومعدل الرضا والاعتراف (متباينة حسب الجنس والفئات العمرية) والمنظمات/المجموعات الرئيسية في المخيمات وخريطة المخيم بما في ذلك البنية التحتية الرئيسية والمنظمات الهامة في مخيمين اثنين وخريطة الشبكة البشرية/ التنظيمية توضح العلاقة بين أصحاب المصلحة الرئيسيين.	بنود المسح
تقارير المسوحات.	المخرجات

بخلاف الوضع في مخيم عقبة جبر؛ قام فريق خبراء (جايا) بالتعاقد الفرعي لكل من مسح الأساس وجلسة التقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) /نقاشات المجموعات البؤرية كعقد واحد آخذين بالاعتبار كفاءة جمع البيانات؛ لأن المشروع بحاجة للتدخل في مخيمين اثنين في ذات الوقت. عمل مشروع تحسين المخيمات على تشكيل لجنة تقييم تتكون من ممثلي دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايا) وطرح عطاءً تنافسياً في شهر كانون الأول من العام (2017) باستخدام أسلوب الاختيار القائم على الجودة والتكلفة. وتم اختيار قائمة قصيرة من أربع شركات استشارية استناداً إلى مستواها الفني، وبدأ توزيع طلبات عروض الأسعار. تقدمت شركتان، وهما شركة جنيرال للاستشارات والتدريب (GCT) وشركاء في الحلول الإبداعية (PCS) بعروض مالية في الموعد النهائي. وبناءً على نتيجة العرض الفني والعرض المالي، تم منح العقد لشركة جنيرال للاستشارات والتدريب.

كانت عناصر المسح هي كما ذكر في الجدول أعلاه. ففي البداية؛ كان العقد مع شركة جنيرال للاستشارات والتدريب ساري المفعول حتى منتصف نيسان. ولكن تمت إعادة النظر في مدة العقد بسبب التأخر في بدء المسح على الأرض في كلا المخيمين؛ بسبب تصريح الرئيس الأمريكي ترامب في شهر كانون الأول (2017) حول نقل السفارة الأمريكية الى القدس، والتأخير في نشر بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وضعف شركة جنيرال للاستشارات والتدريب في إدارة المسوح التي استغرقت وقتاً أطول من الجدول الزمني المحدد. لذلك قمنا بتعديل العقد ومددنا فترة التعاقد حتى نهاية شهر أيار (2018). بالإضافة إلى ذلك؛ تم تعديل الناتج النهائي القابل للتسليم من تقديم مسودة تقرير الملخص النهائي وتقرير الملخص النهائي المنقح باللغة الإنجليزية والعربية إلى تقرير نهائي شامل بما في ذلك محتويات جميع النواتج المؤقتة المطلوب تسليمها باللغة الإنجليزية.

### 2.3.2 المسح النهائي

تم إجراء المسح النهائي في مخيم عقبة جبر لجمع المعلومات والبيانات النهائية الخاصة بالمؤشرات القابلة للتحقق موضوعيا لمصفوفة تصميم المشروع.

#### الجدول (2.3.3) ملخص المسح النهائي في مخيم عقبة جبر

المحتويات	البند
جمع المعلومات وبيانات مسح النهاية.	الغرض
(400) شخص (تقسيم مخيم عقبة جبر إلى عدة مجموعات مناطقية في كل منها عدد متساوٍ من السكان. يتم اختيار المشاركين في المسح من عينة عشوائية بناء على ثلاث فئات عمرية: (18-35)، (36-64) وأكبر من (65).	الجهة المستهدفة
شهر ونصف تاريخ العقد: (10) أيار (2018) (نهاية العقد: 28 حزيران 2018).	الفترة الزمنية
مقابلات مباشرة مع عدم ذكر الاسم	الأساليب
تقييم وجود المؤسسات النشطة في مخيم عقبة جبر، وتقييم عمل اللجنة الشعبية لمخيم عقبة جبر من الناحية الإدارية والوظيفية، وتقييم الخدمات المقدمة من أصحاب المصلحة ذوي الصلة في المخيم وتقييم مشروع تحسين المخيمات.	بنود المسح
تقرير المسوحات.	المخرجات

تم اختيار الاستشاري لمسح النهاية هذا من خلال التنافسية القائمة على التكلفة. عمل مشروع تحسين المخيمات على اختيار قائمة قصيرة من ست شركات استنادا إلى المستوى الفني، حيث استجابت أربع شركات من خلال تقديم عرض مالي. قام مشروع تحسين المخيمات بالتفاوض مع شركتين قَدِّمَتَا أدنى سعر وثاني أدنى سعر. ولكن لم نتمكن من التوصل إلى استنتاج بشأن سعر التعاقد مع هذين المرشحين. وأخيراً؛ تمكنا من التوصل إلى اتفاقية مع المرشح الثالث، شركاء للحلول الإبداعية، ووثقنا العقد معهم.

ورد ملخص مسح النهاية في الجدول أعلاه. أما بالنسبة للمنتج؛ فقد طلب فريق خبراء (جاياكا) من الاستشاري إنتاج نسخ باللغتين العربية والإنجليزية.

تم تنفيذ المسح النهائي في مخيمي عسكر القديم والجلزون في حزيران (2019) باستخدام نفس منهجية مخيم عقبة جبر كما هو مذكور في الجدول (2.3.3). وكنتيجة لاختيار المتنافسين بناء على التكلفة؛ تم اختيار شركة "شركاء في الحلول الإبداعية" (PCS) كجهة استشارية لتنفيذ المسح. قامت الشركة بإرسال التقارير الخاصة لكل من مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون باللغتين العربية والإنجليزية إلى فريق خبراء (جاياكا)، وذلك بعد سلسلة من النقاشات مع فريق خبراء (جاياكا) ودائرة شؤون اللاجئين.

### 2.3.3 التدريب في اليابان

تم تنفيذ التدريب في اليابان في طوكيو، وكاناغاوا، ومياجي وفوكوشيما في كانون أول (2018) (تدريب لمدة أسبوعين باستثناء السفر بين فلسطين واليابان).

تم ترشيح المتدربين من قبل دائرة شؤون اللاجئين بناءً على معايير الاختيار التالية، والتي تمت مناقشتها في اجتماعات تدريب فريق العمل:

- يجب أن يكون نظيراً في المشروع.
- أن يكون لديه مشاركة نشطة في المشروع.
- خبرة كميسر و/أو مقدم عرض في إطار المشروع.
- اتساق الوصف الوظيفي للنظير مع برنامج التدريب.
- يفضل أن يكون عمره أقل من 55 سنة وبحالة صحية جيدة.

#### الجدول (2.3.4) المشاركون في التدريب في اليابان

اسم المتدرب	الوظيفة
السيد ياسر أبو كشك	المدير العام لشؤون المخيمات.
السيد علي صوافطة	مدير دائرة الشؤون المالية.
السيد محمد السيد	مدير دائرة المشاريع.
السيدة نسرین ذوقان	مديرة مكتب دائرة شؤون اللاجئين في الشمال ومسؤولة عن مخيمات الشمال.
السيدة نانسي هندي	رئيس قسم الدراسات.
السيد حسام مصلح	مدير قسم الحسابات.

بالإضافة إلى المتدربين الستة المذكورين أعلاه؛ رشح فريق خبراء (جاياكا) الخبير المحلي/المنسقة السيدة فادية الخطيب، كمرقب؛ للمشاركة في التدريب في اليابان (بتمويل من الشركة العالمية المحدودة للاستشارات الشرقية).

يبين الجدول أدناه برنامج التدريب.

#### الجدول (2.3.5) الخطوط العريضة للتدريب في اليابان

البند	المحتويات
عنوان الدورة	مشاركة المواطنين والاندماج الاجتماعي.
المدة	أسبوعان اثنان ((3) كانون الأول - (14) كانون الأول (2018) (المدة غير شاملة أيام السفر)
المتدربون	(6) أشخاص من دائرة شؤون اللاجئين (+عضو محلي من فريق خبراء (جاياكا))
موقع التدريب	مناطق طوكيو، وكاناغاوا وتوهوكو.
طريقة التدريب	محاضرة، زيارة موقع ومجموعات عمل.
اللغة	اليابانية مع ترجمة إلى اللغة العربية.
المنظم	مركز طوكيو الدولي - (جاياكا).
الغرض	تعلم أدوار الحكومة والتعاون بين الحكومة والمجتمع المدني/ السكان فيما يتعلق بالتنمية المجتمعية التشاركية والشمولية الاجتماعية. - سيتم استخدام الخبرة المكتسبة من التدريب في أنشطة المخيمات المستهدفة.

المحتويات	<p><u>الوحدة (1): الشمولية المجتمعية</u> تعلم السياسات والخدمات الإدارية والتحديات التي تواجه وحدات الحكومة المحلية فيما يتعلق بالشمولية المجتمعية (مثل خدمات النساء، وذوي الإعاقة، والمسنين والأطفال).</p> <p><u>الوحدة (2): التنمية المجتمعية التشاركية</u> معرفة حالات التنمية المجتمعية التشاركية، والعلاقات العامة، وتشغيل مرافق المجتمع وأنشطة الجمعيات المجتمعية.</p>
-----------	--

المصدر: فريق خبراء (جايكا)

اطلع المتدربون على تجربة اليابان فيما يتعلق بالمشاركة المجتمعية والاندماج الاجتماعي والتعاون بين الحكومة والمجتمع المدني على المستويين السياسي والعملي من خلال المحاضرات والزيارات الميدانية. وبناء على نتيجة استمارة التقييم المقدم للمتدربين؛ فهم المشاركون هذه المواضيع التدريبية بصورة معمقة.

حظي البرنامج التدريبي بالكثير من الاهتمام في وسائل الإعلام اليابانية. وقد عرض التدريب في عدد من الصحف والبرامج التلفزيونية، والتي شملت مقابلات مع المتدربين.



زيارة إلى بلدة نامي، فوكوشيما



زيارة رسمية لمحافظة طوكيو

في نهاية التدريب؛ أعد المتدربون خطط العمل، والمكونة من الدروس المستفادة من التدريب، واستخدموا هذه الدروس في ممارساتهم في المشروع وأعمالهم اليومية.

#### 2.3.4 الندوة الختامية

تم عقد الندوة الختامية للمشروع في فندق الميلينيوم في رام الله بتاريخ (25) أيلول (2019) وذلك بقصد تعزيز ونشر نتائج المشروع. مدرج أدناه ملخص محتويات الندوة:

### الجدول (2.3.6) الندوة الختامية للمشروع

المحتويات	البند
مشاركة الدروس المستفادة ونشر النماذج المعدّة من قبل المشروع	الغرض
10:00 – 15:30، يوم الأربعاء الموافق (25) أيلول (2019)، في فندق الميلينيوم في رام الله.	التاريخ والمكان
<p>(186) شخصاً بما يشمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• دائرة شؤون اللاجئين</li> <li>• ممثلية اليابان لدى فلسطين، و(جايبكا)، وفريق خبراء (جايبكا)</li> <li>• السلطة الفلسطينية (مكتب رئاسة الوزراء، وزارة المالية، وزارة الحكم المحلي، وزارة الخارجية، وزارة العمل، ديوان الموظفين، سلطة المياه الفلسطينية)</li> <li>• المحافظات (أريحا ورام الله)</li> <li>• البلديات (أريحا، ونابلس، والبييرة)</li> <li>• اللجان الشعبية والمنظمات المجتمعية من (24) مخيماً في الضفة الغربية</li> <li>• الجهات المانحة والمنظمات الأهلية الدولية (الأونروا، وكويكا، والاتحاد الأوروبي، ومؤسسة دروسوس السويسرية، والدنمارك، والأردن، وتشيزفي (منظمة أهلية إيطالية)، وبنك التنمية الإسلامي، وسكرتارية تنسيق المساعدات المحلية</li> <li>• الجامعات (جامعة النجاح، والجامعة العربية الأمريكية، وجامعة بيرزيت)</li> <li>• المؤسسات المحلية والقطاع الخاص (بكدار، ومؤسسة محمود عباس، وجمعية رجال الأعمال الفلسطينيين، ومؤسسة التعاون، ومجموعة وافي، ومركز شاهد، وبنك فلسطين، وشركة الاتصالات الفلسطينية بالتل، وشركة جنيرال للاستشارات والتدريب، وشركة الشركاء للحلول الإبداعية، وريفورم، وشركة المشروبات الوطنية كوكا كولا)</li> <li>• الإعلام (جريدة أساهي)</li> </ul>	المشاركون
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الكلمة الافتتاحية من قبل د. أبو هولي، رئيس دائرة شؤون اللاجئين</li> <li>• كلمة وكيل وزارة الحكم المحلي (السيد أحمد غنيم)</li> <li>• كلمة ممثلية اليابان لدى فلسطين (السيد ماسايوكي ماغوشي، السفير)</li> <li>• كلمة جايبكا (السيد السيد توشيا آبي، الممثل الرئيسي)</li> <li>• كلمة الأونروا (السيدة غوين لويس، مدير العمليات)</li> <li>• (1) الخطوط العريضة لمشروع بالسيب وإنجازاته (تقديم الفيديو عن مشروع بالسيب والعرض من قبل السيد علي صوافطة، دائرة شؤون اللاجئين)</li> <li>• (2) حلقة نقاش (1) حول التحديات التي تواجه تحسين المخيمات ضمن منهج تشاركي وشمولي</li> <li>➤ ميسر/رئيس حلقة النقاش: السيدة إيربي كوموكاي، المقر الرئيسي لجايبكا</li> <li>➤ أعضاء فريق حلقة النقاش: السيدة نسرين ذوقان (دائرة شؤون اللاجئين)، والسيدة ميغ اوديت (وكالة الغوث)، والسيد موسى عنبر (عضو منتدى، مخيم الجلزون)، والسيد حسني عودة (لجنة شعبية، مخيم عسكر القديم)</li> <li>• (3) حلقة نقاش (2) حول تعزيز القيادة والصمود في المخيمات استنادا الى تجربة مبادرة القيادات الشابة</li> </ul>	المحتويات

<p>➤ ميسر/رئيس حلقة النقاش: السيد حسام مصلح (دائرة شؤون اللاجئين)</p> <p>➤ أعضاء فريق حلقة النقاش: الأنة سمية عمارة (شابة من مخيم عقبة جبر)، والسيد محمد نمروطي (شاب من مخيم عسكر القديم)، والأنة أزهار السيد (شابة من مخيم الجلزون)، والسيد حسام عليان (مبتدى تحسين المخيم، مخيم الجلزون)</p> <p>• كلمة ختامية من السيد ياسر أبو كشك، المدير العام لشؤون المخيمات، دائرة شؤون اللاجئين</p>	
<p>• برنامج الندوة (بالإنجليزية والعربية)</p> <p>• مطبوعات العروض " الخطوط العريضة لمشروع بالسيب وإنجازاته" (بالإنجليزية والعربية)</p> <p>• مقدمة/ نبذة عن الميسرين والمحاورين لحلقات النقاش (بالإنجليزية والعربية)</p> <p>• دليل التخطيط لمشروع بالسيب (بالإنجليزية والعربية)</p> <p>• دليل التنفيذ لمشروع بالسيب (بالإنجليزية والعربية)</p> <p>• بروشور مشروع بالسيب (بالإنجليزية والعربية)</p> <p>• الاستبيان حول الندوة النهائية</p> <p>• خطة تحسين المخيم (عقبة جبر، والجلزون، وعسكر القديم) (بالإنجليزية والعربية) (للمهتمين فقط)</p>	<p>المطبوعات الموزعة</p>

## (1) الخطوط العريضة وإنجازات المشروع

بعد عرض فيديو لتقديم مشروع بالسيب، قام السيد علي صوافطة من دائرة شؤون اللاجئين بتقديم عرض حول الخطوط العريضة لمشروع بالسيب وإنجازاته باستخدام شرائح عرض الباوربوينت. حيث قام السيد علي بالشرح حول أهمية التخطيط ضمن المنهاج التشاركي الشمولي، والخطوات التفصيلية لإنشاء مبتدى تحسين المخيم وخطة تحسين المخيم. مدرج أدناه التعليقات الرئيسية للمشاركين:

- فهم المشاركون بأن دائرة شؤون اللاجئين تحاول حالياً لتحسين الظروف المعيشية في مخيمات اللاجئين عبر نموذج مشروع بالسيب، بالإضافة للدعوة لحق العودة للاجئين.
- من المهم أيضاً تنفيذ تدخلات ثقافية (مثل نقل ذكريات كبار السن إلى الأجيال الشابة)، وليس التركيز فقط على تدخلات البنية التحتية والتدخلات الاقتصادية.
- الوكالة الكورية للتعاون الدولي (كويكا) مهتمة بمساعدة مخيمات اللاجئين في فلسطين على الترويج للسلام، لذلك قال ممثلو كويكا بأنهم تعلموا الكثير من مشروع بالسيب، بما يشمل معايير بالسيب المستخدمة في اختيار المخيمات المستهدفة.

## (2) حلقة نقاش (1) حول "التحديات التي تواجه تحسين المخيمات ضمن منهج تشاركي وشمولي"

بعد أن قامت الميسرة بالتعريف بأربعة محاورين بشكل مختصر، قامت بسؤال المحاورين حول أهمية منهاج مشروع بالسيب. تحدث المحاورون من دائرة شؤون اللاجئين والمخيمات حول النقاط الإيجابية لمنهاج بالسيب (مثل القيام بجمع الآراء والاحتياجات الحقيقية من سكان المخيمات عبر صناديق الرأي، والتواصل الجيد بين السكان في المخيم، واللجنة الشعبية / المنظمات المجتمعية، ودائرة شؤون اللاجئين نتيجة المنهاج التشاركي، وغيرها)، وذلك استناداً الى تجاربهم الشخصية، كما قام المحاور من الاونروا بشرح الفروقات بين خطة تحسين المخيم المعدة من قبل الاونروا وتلك المعدة من قبل بالسيب،

حيث تم إعداد خطة تحسين المخيم في مشروع بالسيب عبر مشاركة أكبر من سكان المخيم، ومع التدخل لبناء قدرات دائرة شؤون اللاجئين.

كما قامت الميسرة أيضاً بسؤال المحاورين عن التحديات لتحسين المخيم في المستقبل. في هذا الإطار، ذكر المحاورون المشاركة المحدودة من بعض أعضاء المنتدى بسبب المشاركة التطوعية، بالإضافة لصعوبة تجنيد الأموال، وغيرها من الصعوبات. حيث أخبر المحاور من دائرة شؤون اللاجئين الحضور بأنه تم اعتماد منتدى تحسين المخيم وخطة تحسين المخيم بشكل رسمي في المخيمات المستهدفة من قبل دائرة شؤون اللاجئين، لذلك ستقوم دائرة شؤون اللاجئين بتمويل مشاريع المخيمات المستتعبة من خطة تحسين المخيم، وستقوم الدائرة بمساعدة اللجنة الشعبية ومنتدى تحسين المخيم على تجنيد الأموال لخطة تحسين المخيم. كما أشار المحاور من الأونروا إلى إمكانية تشكيل مجموعة اللاجئين لدى سكرتارية تنسيق المساعدات المحلية، والتي يمكن أن تشارك في رئاستها الأونروا ودائرة شؤون اللاجئين، والتي قد تشجع على تجنيد المزيد من الأموال لصالح خطة تحسين المخيمات. مدرج أدناه التعليقات الرئيسية للمشاركين:

- طلب العديد من المشاركين من دائرة شؤون اللاجئين بأن تطبق نموذج مشروع بالسيب في مخيمات أخرى.
- لإجابة السؤال حول تكلفة الخبراء اليابانيين، ردت دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء المنتدى في مخيم عقبة جبر بأن الخبراء اليابانيين عملوا بجدٍ عالٍ وقدموا خدمات ممتازة لفلسطين، لذلك تعلم كل من دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم الكثير من الخبراء اليابانيين واقتنعوا بأهمية تطوير المخيم بطريقة تشاركية شمولية.
- أكدت دائرة شؤون اللاجئين على أن إعداد خطة تحسين المخيم ليس نهاية الهدف، بل هو نقطة البداية لتحسين المخيم. لذلك من المهم إجراء المتابعة الدورية وتحديث خطة تحسين المخيم، بالإضافة لتجنيد الأموال بناء على خطة تحسين المخيم.
- قالت الأونروا بأن الاستمرارية المالية ليست مشكلة مانحٍ واحد، لذلك على جميع المانحين العمل مع بعضهم البعض لحل هذه المسألة، بدل تنفيذ مشاريع متوازنة.

### (3) حلقة نقاش (2) حول "تعزيز القيادة والصمود في المخيمات: استنادا الى تجربة مبادرة القيادات الشابة"

بعد أن قام الميسر بالتعريف بأربعة محاورين بشكل مختصر، أوضح بأن مشروع بالسيب ساعد المبادرات الشبابية ضمن المشروع التجريبي في غير البنية التحتية في المخيمات المستهدفة، وسأل المحاورين عن نتائج هذه المبادرات. قام المحاورون من المخيمات بالشرح حول أنواع المبادرات الشبابية المنفذة في مخيماتهم، وأبلغوا عن آثارها الإيجابية في المخيم. عندما سأل الميسر المحاورين عما إذا كانوا سيستمررون في هذه المبادرات، أجاب جميع المشاركين بالإيجاب، وأظهروا رضاهم عن مناهج مشروع بالسيب تجاه المبادرات الشبابية والتزامهم القوي بالاستمرار. مدرج أدناه التعليقات الرئيسية للمشاركين:

- كان المشاركون سعداء بالتعلم عن المبادرات الشبابية، والتي لا تكلف كثيراً، على الرغم من الأثر الكبير الذي تخلّفه على الأجيال القادمة في المخيم.
- كان المشاركون سعيدين أيضاً بمعرفة أن هذه المبادرات الشبابية منقّدة من قبل متطوعين من مجتمعات مجاورة (مثل طلاب جامعة بيرزيت الذين شاركوا في المبادرات الشبابية في مخيم الجلزون)، وليس فقط من سكان المخيم.

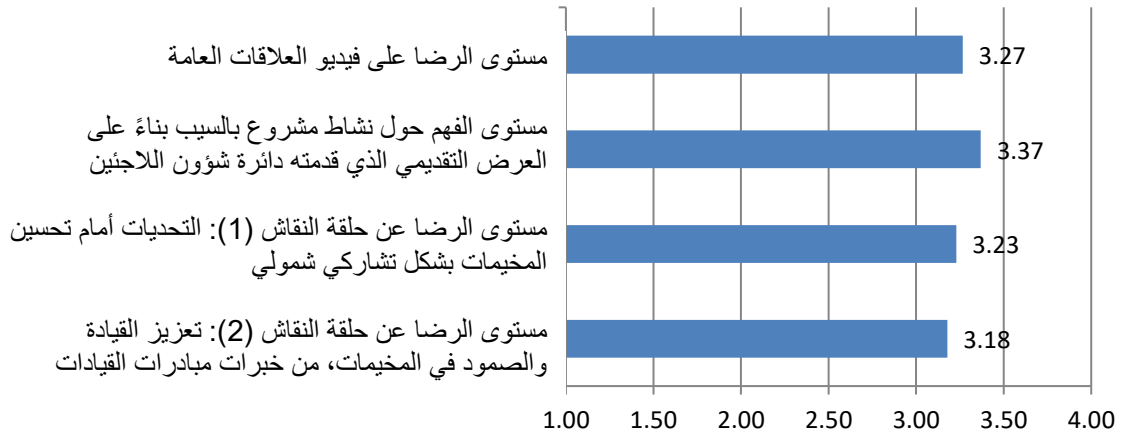


- دائماً ما ينظر سكان المخيم إلى النتائج الملموسة مثل مشاريع البنية التحتية. لذلك، من المهم الترويج للأثار الإيجابية لهذه المشاريع في غير البنية التحتية وفي المبادرات الشبابية في المخيم. لهذا السبب، سيقوم سكان المخيم بتشجيع ودعم الشباب لمواصلة أنشطتهم.

#### (4) رضا المشاركين

وفقاً لمسح الاستبيان الخاص برضا المشاركين، كان معظم المشاركين راضين عن الندوة وحصلوا على درجة عالية من الرضا (4) أو رضا الى حد ما (3) كما هو مبين في الشكل أدناه:

#### الشكل (2.3.1) الرضا عن الندوة الختامية للمشروع



## الفصل الثالث المعوقات والتحديات أثناء التنفيذ:

### 3.1 المعوقات والتحديات أثناء التنفيذ:

#### 3.1.1 إدارة مجمل المشروع:

##### (1) التجربة الأولى في التعاون الفني بالنسبة لدائرة شؤون اللاجئين:

المشروع هو: أول تجربة للتعاون الفني لدائرة شؤون اللاجئين. وبما أنه كان على النظراء أن يعملوا على الكثير من الأنشطة في الإطار الزمني المحدود للمشروع، فإنه يشكل تحدياً كبيراً أمامهم في أعمال الإدارة الكاملة مثل التحضير للاجتماعات/ورشات العمل وإدارة الوقت وتوثيق كل نشاط، وما إلى ذلك. وقد عمل تدريب (كايزن) على تشجيعهم على التفكير وساهم في تحسين مهاراتهم من خلال أنشطة المشروع.

ومن ناحية أخرى، فإن دائرة شؤون اللاجئين تكافح بسبب؛ الافتقار إلى الموارد البشرية، ويتعرض بعض مسؤوليها لكثير من ضغوط العمل. وتختلف مهاراتهم ومعارفهم حول العمل بين شخص وآخر. وقد وضع المشروع سلسلة من الدورات التدريبية لتطوير مهاراتهم.

##### (2) التواصل بين فريق خبراء جاياكا والنظراء من حيث اللغة العربية.

بناء على طلب قوي من النظراء، تمت ترجمة جميع الوثائق تقريبا والمواد المتعلقة بأنشطة المشروع، وكذلك تمت ترجمة أية نقاشات وتفسيرها باللغة العربية لزيادة الفهم الصحيح لها. ولتلبية هذا الطلب، تمت زيادة موازنة الجانب الياباني لترجمة الوثائق. ولا يزال من الصعب إدارة أوقات الترجمة الشفوية في كل اجتماع وترجمة الوثائق على حد سواء. وبما أن النظراء إيجابيون لتعلم اللغة الإنجليزية من أجل تنمية قدراتهم، فإن استخدام اللغة الإنجليزية بشكل تدريجي في التفاعل اليومي والاجتماعات الداخلية أمر ضروري.

##### (3) الظروف الأمنية.

بالإضافة إلى القيود العامة على الحركة داخل الضفة الغربية، فإن الاشتباكات، الإضرابات العامة والإضرابات المتعلقة بأحداث المسجد الأقصى في تموز (2017)، واعتراف الولايات المتحدة الأمريكية بالقدس كعاصمة لإسرائيل في كانون الأول (2017)، ونقل السفارة الأمريكية إلى القدس في أيار (2018)، أثرت على أعمال المشروع. ويقع مكتب المشروع بالقرب من نقطة تفتيش بيت أيل التي تعتبر نقطة ساخنة لأي اشتباكات ومظاهرات، وأحيانا لا مفر من مغادرة المكان قبل انتهاء ساعات العمل.

### 3.1.2 محددات وقيود أنظمة السلطة الفلسطينية:

#### (1) العمل الإضافي لدائرة شؤون اللاجئين:

يعمل موظفو السلطة الفلسطينية ودائرة شؤون اللاجئين بشكل رئيسي خلال ساعات دوامهم فقط. ولا يوجد تنظيم للعمل الإضافي لموظفي دائرة شؤون اللاجئين. ومع ذلك؛ فمن الضروري أن يعقد النظراء اجتماعات مع سكان المخيم غالباً بعد ساعات العمل لأن السكان لديهم أعمالهم الخاصة خلال ساعات عمل دائرة شؤون اللاجئين. أدى هذا الاتجاه إلى إجبار النظراء على العمل بعد ساعات عملهم وأحياناً حتى منتصف الليل. حتى في ظل هذه الظروف، واصل النظراء العمل في المشروع، إلا أنه يبدو من الصعب عليهم الاستمرار في العمل في ظل هذا الظرف عندما ينشرون المنهجية في مخيمات أخرى.

#### (2) عدم توافر موازنة للمواصلات.

يقود بعض النظراء سياراتهم الخاصة للزيارة الميدانية والعودة إلى منازلهم، ولكن الآخرين الذين يستخدمون وسائل النقل العام للتنقل بين منازلهم ومكتبهم يحتاجون إلى أخذ مواصلاتهم بالاعتبار عندما يكون لديهم أنشطة ليلية، خاصة عند العمل مع المجتمعات المحلية في المخيم. أدى تأخير شراء سيارة للمشروع إلى عرقلة التنقل السلس للنظراء بين مكتب دائرة شؤون اللاجئين والميدان. وفي شهر حزيران (2018)، تم أخيراً تسليم مركبة المشروع لدائرة شؤون اللاجئين، ويمكن للنظراء استخدامها دون قيود لأغراض المشروع. وبما أن السلطة الفلسطينية ودائرة شؤون اللاجئين ليس لديهم أنظمة وموازنة للمواصلات قبل وبعد ساعات العمل، فمن الصعب على مركبة المشروع تغطية جميع تنقلات النظراء.

### 3.1.3 الصعوبات الميدانية:

#### (1) العمل الإضافي لدائرة شؤون اللاجئين.

بما أن نهج التنمية المجتمعية التشاركية هو نهج جديد حقا وغائب عن اختصاص دائرة شؤون اللاجئين، فقد تعلم النظراء فلسفة وأساليب البحث السريع بالمشاركة، فضلا عن تجربة اليابان في المشاركة المجتمعية من خلال البرامج التدريبية. ويفضل أفراد المجتمع المحلي عادة الانضمام إلى الاجتماعات في وقت الليل أو عطلة نهاية الأسبوع بسبب انشغالهم في أعمالهم أثناء النهار وعليهم العمل بعد ساعات عملهم أو في عطلتهم. وعلى الرغم من أن النظراء واجهوا صعوبات فيما يتعلق بمخصص العمل الإضافي ونفقات المواصلات بعد ساعات العمل الرسمي، إلا أنهم فهموا أهمية التنمية المجتمعية التشاركية، وهم يرغبون في تطبيقها بشكل مستمر عبر الدعم اللوجستي من فريق خبراء (جاياكا).

#### (2) الجدول المتكرر.

على الرغم من أن جميع أصحاب المصلحة مثل أعضاء منتدى تحسين المخيم ودائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) شاركوا في نفس الاجتماع وتوصلوا إلى توافق، إلا أن فهم كل مشارك حول نتيجة النقاش كان مختلفاً تماماً. لذلك، فإن الأمور التي لم يتم الاتفاق عليها أثناء النقاش، ظهرت مرة أخرى في مناسبات أخرى. بالنسبة لمشروع البنية التحتية، لاحظ كل من فريق خبراء جاياكا ودائرة شؤون اللاجئين أن أعضاء اللجنة الشعبية قد أبدوا رأياً مختلفاً عن القرار السابق الذي تم اتخاذه في الجلسة السابقة. ومن أجل تجنب هذا الوضع، تحتاج دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جاياكا) إلى إعداد

محاضر اجتماعات لأي قرار صغير يتم اتخاذه في أي نوع من الاجتماعات مع تواقع المشاركين. وقد حدث هذا الوضع أيضاً في المسح أو التصميم التفصيلي من قبل الاستشاري الفرعي لإصلاح مكونات المشروع.

### 3.1.4 مشاكل خاصة بالمخيمات المستهدفة:

#### (1) خصوصية مخيم عقبة جبر.

يبدو أن مخيم عقبة جبر للاجئين مخيم فريد من نوعه في الضفة الغربية. ففي حين أن معظم مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية لديها مساحات محدودة من الأراضي وكثافة سكانية عالية، فإن عدد سكان مخيم عقبة جبر يصل الى (5,057) في الكيلومتر المربع الواحد، وهناك بعض المساحات المفتوحة. أما من حيث التوتر الأمني في المخيم، فإن هناك اشتباكات أقل مع قوات الأمن الإسرائيلية على عكس المخيمات الأخرى. وعلى الرغم من أن هذه الخصائص قد ساهمت في تعزيز التنفيذ السلس لأنشطة المشروع، فقد يكون من الصعب تنفيذ نفس التدخل في مخيمات أخرى بسبب هذه الخصوصية. ينطبق نفس الأمر فيما يخص المنظمات المجتمعية، حيث أنها أقل نشاطاً في مخيم عقبة جبر بالمقارنة مع المخيمين الآخرين.

#### (2) السياسة في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون.

على خلاف ما ورد في مخيم عقبة جبر، فإن أعضاء كل من اللجنة الشعبية ومنتدى تحسين المخيم في مخيمي عسكر القديم والجلزون؛ يميلون إلى التعبير عن آرائهم السياسية، وخاصة انتقاداتهم حول تدهور تقديم خدمات (الأونروا)، في أي مناسبة، وحتى أثناء اجتماعات منتدى تحسين المخيم والبرامج التدريبية. إن توجهاً كهذا يعيق النقاشات السلسة لمنتدى تحسين المخيم خلال الإطار الزمني المخطط له، ويؤدي أحياناً إلى تأخيرات في تنفيذ أنشطة منتدى تحسين المخيم. يبدو أن السبب عاطفي أكثر من كونه عقلائي أو استراتيجي. وعلى الرغم من محاولة موظفي دائرة شؤون اللاجئين لفت انتباه المشاركين إلى أهداف الاجتماعات، إلا أنه من الصعب السيطرة عليهم. إن إقناع سكان المخيم يشكل تحدياً بسبب الضغوطات الشديدة المتعلقة بتدهور تقديم خدمات (الأونروا) بالإضافة إلى نقل السفارة الأمريكية إلى القدس. ويبدو أن السكان، خاصة في مخيم الجلزون، لديهم ثقة أقل تجاه (جاياكا)، لأنهم يعتقدون أنه لم يتم تنفيذ أي عمل بعد أن نفذت (جاياكا) مسحها عام (2012)، على الرغم من أن نظرتهم تحسنت بعد تدخل المشروع.

## الفصل الرابع منجزات المشروع

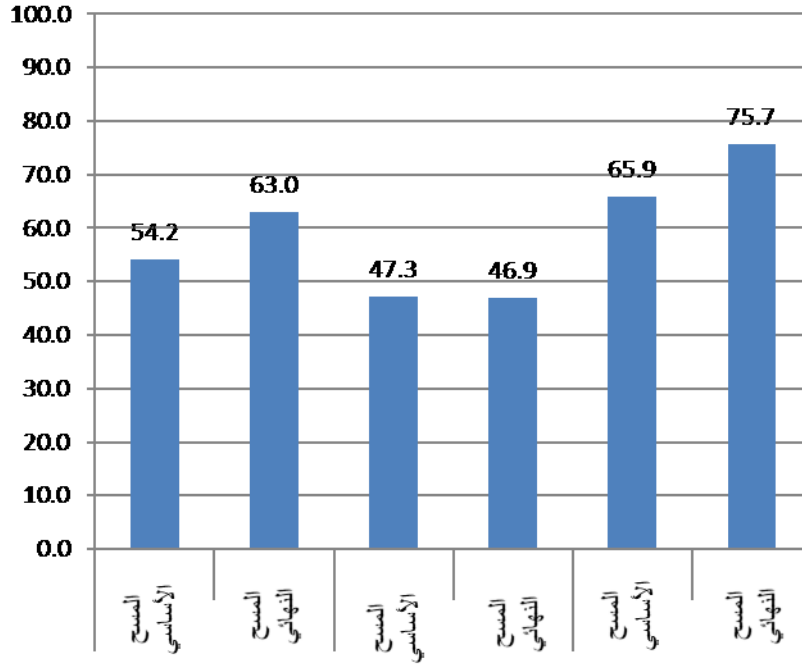
### 4.1 المخرجات:

#### 4.1.1 المخرج 1: اعداد دليل تخطيط لتحسين المخيمات واستخدامه.

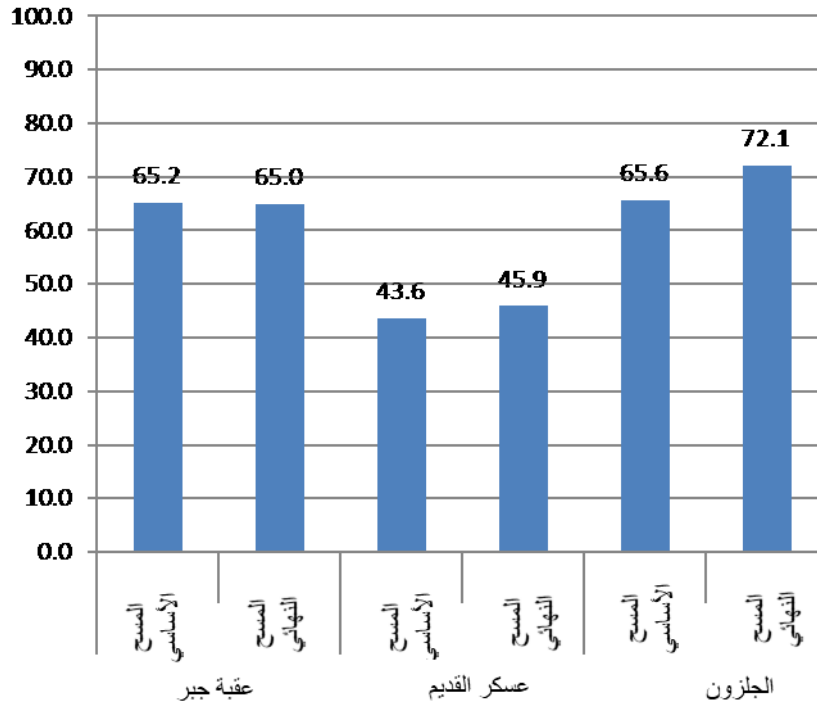
تم إعداد دليل التخطيط النسخة (1) بناءً على خبرة التخطيط في مخيم عقبة جبر، وتم تبادل الدليل مع أعضاء منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر، وممثلين من ثمانية مخيمات أخرى، في بداية شهر أيار (2018). وقد تم تحديثه كنسخة (2) في تشرين ثاني (2018) بناءً على خبرة التخطيط في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون. كما وتم مراجعته في آذار (2019) كنسخة (3) مع أخذ سهولة القراءة بعين الاعتبار. بعد ذلك؛ تم وضع اللمسات النهائية والنشر في أيلول (2019).

بالنسبة لفهم أعضاء دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم لدليل التخطيط؛ فإنه وفقاً للمسح الاستبياني في ورشات تبادل الخبرات في تموز (2019)، كان (98.1%) من أعضاء منتدى تحسين المخيم قد حصلوا على نتيجة أكبر من (60%) في الاختبار بمتوسط (80.5%). كان لدى هؤلاء الأعضاء فهم أفضل لدليل التخطيط، وكانوا فخورين بنتائج جهودهم. أما دائرة شؤون اللاجئين؛ فإن (100%) منهم حصلوا على نتيجة أكبر من (60%) بمتوسط (91.5%). وبالتالي، تم تحقيق المؤشر (1-2).

تحسن معدل رضا سكان المخيم -قليلاً- فيما يتعلق بعملية التخطيط لمشاريع تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة. المسوحات النهائية في مخيم عقبة جبر في حزيران (2018)، وفي مخيمي عسكر القديم والجلزون في حزيران (2019) كشفت بأن المجيبين قيموا المشاركة الفعالة في عملية التخطيط إيجابياً بمتوسط (61.4%) مقارنة مع المسح الأساسي بمتوسط (57%).



الشكل (4.1.1) الرضا عن المشاركة المحلية في عملية التخطيط



الشكل (4.1.2) نسبة أولئك الذين قدروا المنهج العلمي للتخطيط

على الرغم من أن بعض نتائج استطلاعات المسح النهائي أظهرت معدلات منخفضة إذا ما قورنت بنتائج مسوحات خط الأساس، يبدو أن هوامش الخطأ ناتجة عن حجم العينة (حيث أنه من المناسب أن تكون النسبة المئوية لهامش الخطأ 5 في المائة لعينة حجمها 400). في الواقع، إذا أخذنا الهامش بعين الاعتبار فإنه لا يوجد تغيير كبير، على الرغم من تحسن

معدلات الرضا لدى السكان عن التخطيط بشكل عام. يبدو أن السبب وراء النتائج التي لم تتغير إلى حد كبير هو سمة من سمات التخطيط. على عكس تنفيذ مشاريع البنية التحتية، فإنه من الصعب إظهار نتائج ملموسة وواضحة للسكان خلال عملية التخطيط. لذلك يتعين النظر في تعزيز العلاقات العامة من قبل دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات، بقصد تعزيز الفهم العام والرضا عن عملية التخطيط.

ومع ذلك، فقد تم تحقيق جميع مؤشرات المخرج (1)، كما هو ملخص في الجدول أدناه:

#### الجدول (4.1.1) تحقيق مؤشرات المخرج (1)

المؤشرات	نتائج التقييم
1-1. تم تطوير دليل التخطيط استناداً إلى التجارب والدروس المستفادة من المشاريع التجريبية.	تم تطوير دليل التخطيط نسخة (1) استناداً إلى التجربة في مخيم عقبة جبر في كانون الأول (2017). تم تحديث الدليل إلى نسخة (2) استناداً إلى التجربة في مخيمي عسكر القديم والجلزون في تشرين الثاني (2018). بعد ذلك، تم مراجعته لتطوير نسخة (3) ليصبح مقروءاً بشكل أفضل في آذار (2019). ومن ثم تم وضع اللمسات النهائية عليه ونشره في أيلول (2019).
1-2. فهم محتوى دليل التخطيط من قبل (70%) على الأقل من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات.	استناداً إلى الاستبيان حول "مدى معرفة المشاركين بمفهوم مشروع (بالسيب) وسير عمل مرحلة عملية التخطيط" خلال ورشة مشاركة الخبرات المنعقدة في تموز (2019)، فإن (98.1%) من أعضاء منتدى تحسين المخيم حصلوا على نتيجة أكثر من (60%) في الامتحان المتوسط (80.5%). كان لدى هؤلاء الأعضاء فهم أفضل لدليل التخطيط وكانوا فخورين بجهودهم. أما دائرة شؤون اللاجئين، فقد حصل (100%) منهم على نتيجة أعلى من (60%) بمتوسط (91.5%).
1-3. تحسن في نسبة الرضا لدى سكان المخيمات فيما يتعلق بعملية التخطيط لمشاريع تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.	كشفت المسح النهائي في مخيم عقبة جبر في حزيران (2018)، وفي مخيمي عسكر القديم والجلزون في حزيران (2019)، بأن الردود كانت إيجابية المتوسط (61.4%) حول المشاركة الفعالة في عملية التخطيط، وذلك بالمقارنة مع المسح الأساسي بمتوسط (57%).

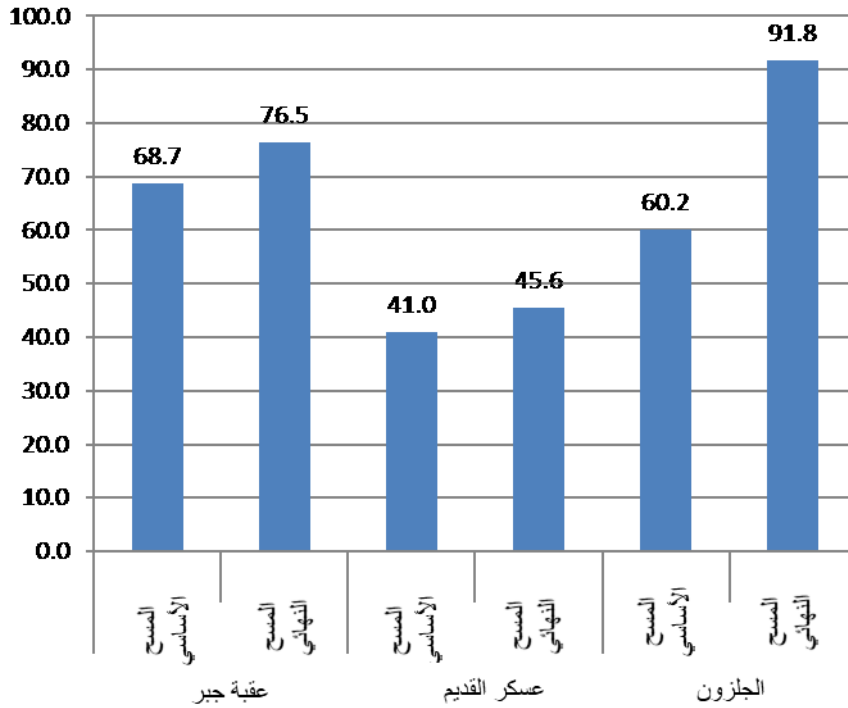
المصدر: فريق خبراء (جاياكا)

#### 4.1.2 المخرج (2): إعداد دليل تنفيذ لتحسين المخيمات واستخدامه

تم إعداد دليل التنفيذ النسخة (1) بناءً على تجربة التنفيذ في مخيم عقبة جبر كما أخذت أنظمة السلطة الفلسطينية بالاعتبار، وتمت مشاركة الدليل مع أعضاء منتدى تحسين المخيم في مخيم عقبة جبر وممثلين من ثمانية مخيمات أخرى في بداية شهر أيار (2018). تم تحديث الدليل في تموز (2019) استناداً إلى نظام تنفيذ المشاريع الممولة من دائرة شؤون اللاجئين بالإضافة إلى الخبرات من تنفيذ المشاريع التجريبية في مخيمات عقبة جبر، وعسكر القديم والجلزون. ومن ثم تم وضع اللمسات النهائية عليه ونشره في أيلول (2019).

بالنسبة لفهم أعضاء دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم لدليل التنفيذ، بالاستناد إلى الاستبيان المعبأ خلال ورشة مشاركة الخبرات المنعقدة في تموز (2019)؛ فإن (63.4%) من أعضاء منتدى تحسين المخيم حصلوا على نتيجة أكثر من (60%) في الامتحان المتوسط (65.1%). كان لدى هؤلاء الأعضاء فهم أفضل لدليل التنفيذ. بالنسبة لدائرة شؤون اللاجئين، فإن (84.6%) منهم حصلوا على نتيجة أعلى من (60%) المتوسط (82.3%). وبالتالي، تم تحقيق المؤشر (2-2).

أظهرت النتائج تحسن في معدل الرضا لدى سكان المخيم فيما يتعلق بتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة. كشفت المسوحات النهائية في مخيم عقبة جبر في حزيران (2018)، ومخيم عسكر القديم، ومخيم الجلزون في حزيران (2019) بأن المجيبين أجابوا إيجابياً بمتوسط (71.3%) حول رضاهم عن عملية التنفيذ مقارنة مع المسوحات الأساسية بمتوسط (56.6%). ويبدو أن النتائج المرئية والملموسة من خلال تنفيذ المشاريع الرائدة ساهمت في هذه النتائج، كما هو مبين أدناه:



الشكل (4.1.3) الرضا عن جودة المشاريع المنفذة



كما تم تلخيصه في الجدول أدناه؛ تم تحقيق جميع مؤشرات المخرج (2).

#### الجدول (4.1.2) تحقيق مؤشرات المخرج (2)

المؤشرات	نتائج التقييم
1-2 تم إعداد دليل التنفيذ بناء على الخبرات والدروس المستفادة من المشاريع التجريبية	تم تطوير دليل التنفيذ نسخة (1) استناداً إلى التجربة في مخيم عقبة جبر في أيار (2018). تم تحديث الدليل في تموز (2019) استناداً إلى نظام تنفيذ المشاريع الممولة من دائرة شؤون اللاجئين بالإضافة إلى الخبرات من تنفيذ المشاريع التجريبية في مخيمات عقبة جبر، وعسكر القديم والجلزون.
2-2 (60%) - على الأقل - من دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم فهما محتوى دليل التنفيذ.	استناداً إلى الاستبيان حول "مدى معرفة المشاركين بمفهوم مشروع (بالسيب) وسير عمل مرحلة عملية التنفيذ" خلال ورشة مشاركة الخبرات المنعقدة في تموز (2019)؛ فإن (63.4%) من أعضاء منتدى تحسين المخيم حصلوا على نتيجة أكثر من (60%) في الامتحان المتوسط (65.1%). كان لدى هؤلاء الأعضاء فهم أفضل لدليل التنفيذ. أما دائرة شؤون اللاجئين؛ فقد حصل (84.6%) منهم على نتيجة أعلى من (60%) بمتوسط (82.3%)
2-3 معدل رضا سكان المخيم بخصوص مشاريع تحسين المخيمات، تحسن في المخيمات المستهدفة مقارنة بما كان عليه قبل بدء المشروع.	كشفت المسح النهائي في مخيم عقبة جبر في حزيران (2018)، وفي مخيمي عسكر القديم ومخيم الجلزون في حزيران (2019)، بأن الردود كانت إيجابية المتوسط (71.3%) حول الرضا عن عملية التنفيذ، وذلك بالمقارنة مع المسح الأساسي بمتوسط (56.6%).

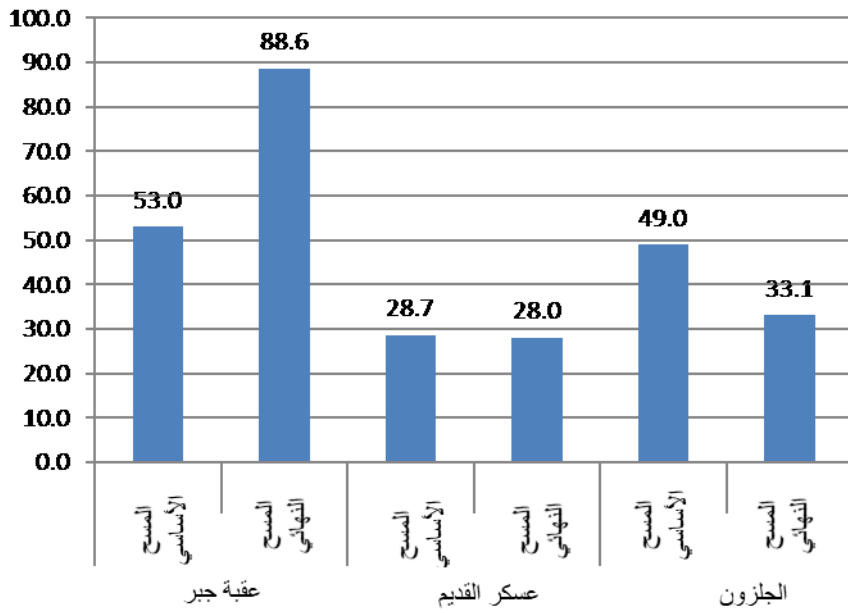
المصدر: فريق خبراء (جايكأ)

#### 4.2 الغرض من المشروع.

تم تطوير خطة تحسين المخيم في كل مخيم، وذلك من خلال الجهود الكبيرة التي بذلها أعضاء منتدى تحسين المخيم في المخيمات الثلاثة المستهدفة. تم تطوير خطط تحسين المخيمات في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون كمدخل للسنة الثانية، وذلك باستخدام دليل التخطيط الذي تم إعداده استناداً إلى تجربة التخطيط في مخيم عقبة جبر كمدخل للسنة الأولى. وعلى الرغم من أنه لم تتم مراجعة خطط تحسين المخيمات المعدة بعد؛ إلا أن كل من دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات واللجان الشعبية، حاولوا استخدام خطط تحسين المخيمات لإجراءات تحسين المخيمات الخاصة بهم. تم تمويل بعض الإجراءات ذات الأولوية المدرجة في خطط تحسين المخيمات من خلال الميزانية السنوية لدائرة شؤون اللاجئين و/أو الجهات المانحة مثل الصندوق العربي. كانت تدريبات تجنيد الأموال في المخيمات المستهدفة فرصة جيدة لأعضاء منتدى تحسين المخيم ودائرة شؤون اللاجئين لاكتساب مهارات تجنيد الأموال والتوجه للمانحين بشكل عملي؛ من أجل تحقيق خطط تحسين المخيمات. وبالتالي، يبدو أن المؤشر الأول قد تحقق.

فيما يتعلق بمدى حضور دائرة شؤون اللاجئين، واللجان الشعبية ومنتديات تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة في التخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع؛ فقد تحسن -إلى حد ما-. ونظرًا لكون منتدى تحسين المخيم -حينها- كياناً جديداً في المخيم، بالإضافة إلى ضعف حضور دائرة شؤون اللاجئين مقارنةً بالأونروا واللجان الشعبية؛ فقد شكّل تحسين حضور دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات تحدياً كبيراً. وفي الحقيقة، ووفقاً للمسوحات النهائية؛ فإن مدى التعرف على دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات هو (43.2)<sup>1</sup> و (25.5%) على التوالي، بينما تعرّف جميع السكان تقريباً على اللجان الشعبية في المخيمات الثلاثة المستهدفة. على الرغم من أن مدى حضور دائرة شؤون اللاجئين، ومنتديات تحسين المخيمات ليس عالياً بشكل عام؛ كشفت المسوحات النهائية عن نتائج ملحوظة مبيّنة في الأشكال أدناه:

تحسن تقدير دائرة شؤون اللاجئين -قليلاً- في نظر من تعرّفوا عليها. حيث ارتفعت نسبة الرضا عن دائرة شؤون اللاجئين إلى 49.9% من أصل 43.6% كمتوسط في المخيمات المستهدفة الثلاث، على الرغم من انخفاض المعدلات في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون. وبالنظر إلى المواقف السياسية غير المستقرة في المخيمين خلال فترة التدخل -مثل قضية تقليص ميزانية الأونروا-، فإن الانخفاض في التصور الإيجابي تجاه دائرة شؤون اللاجئين كان أقل من نظيره إذا ما قورن باللجنة الشعبية والأونروا.

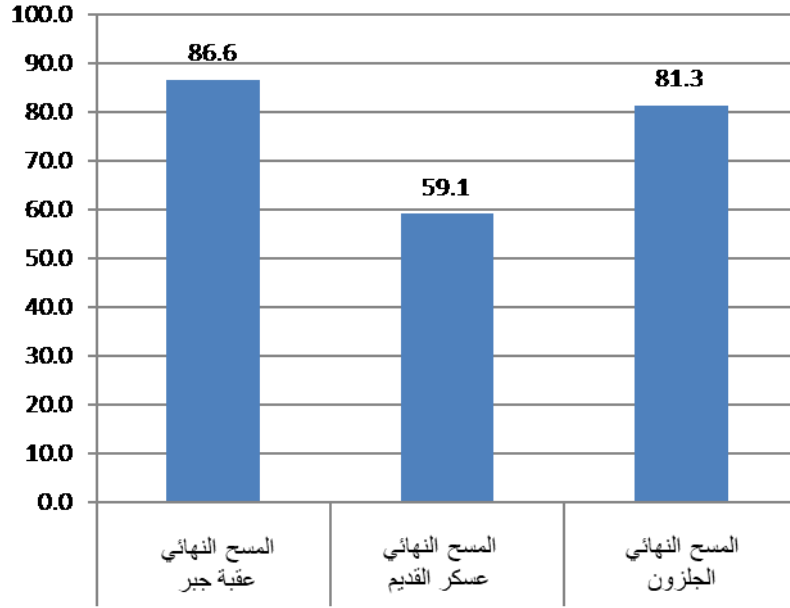


#### الشكل (4.2.1) نسبة أولئك الذين قيموا دائرة شؤون اللاجئين بشكل إيجابي

من ناحية أخرى وبشكل عام، تم تقييم عملية التخطيط والتنفيذ في إطار المشروع بشكل إيجابي من قبل السكان كما هو موضح في الأشكال أدناه، على الرغم من أن رؤية هذه العمليات تميل إلى أن تكون منخفضة.

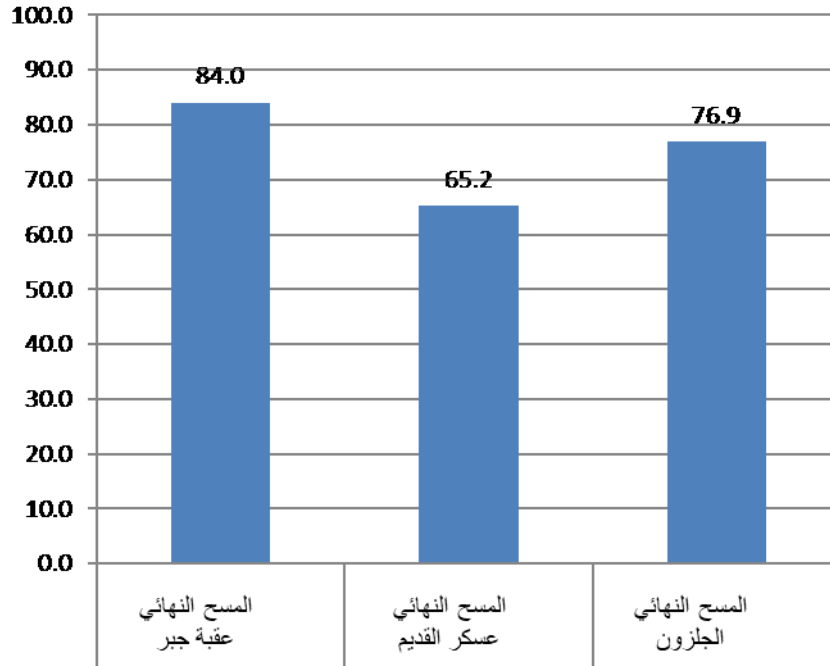
<sup>1</sup> المعدل هو متوسط نتائج استطلاعات المسوحات النهائية، على الرغم من أن أحد الاستطلاعات الأساسية اظهرت معدل أعلى. لقد كان الاستقصاء الخاص بمدى التعرف على دائرة شؤون اللاجئين يمثل تحدياً بما في ذلك صعوبة المنهجية. يبدو أن السكان (عينة المسح) لم يدركوا بالتحديد ما المقصود من دائرة شؤون اللاجئين، وذلك لأن كل من منظمة التحرير الفلسطينية والأونروا لديهما إدارة تسمى شؤون اللاجئين. حيث بدا أن المستشارين الفرعيين لم يميزوا بدقة بين إدارة شؤون اللاجئين التابعة لمنظمة التحرير الفلسطينية وتلك التابعة للأونروا عند إجراء المقابلات للمقيمين خلال المسح الأساسي، بينما أشار المستشار الفرعي لاستطلاعات المسح النهائي إلى هذه الفروقات بوضوح. وهكذا، فإن بعض السكان فقط أجابوا بأنهم يعرفون دائرة شؤون اللاجئين كإدارة تابعة للأونروا. نتيجة لذلك، أدى سوء الفهم هذا إلى انخفاض معدلات التعرف على دائرة شؤون اللاجئين في المخيمات خلال الدراسات الاستقصائية الأساسية.

كان الذين يعرفون منتديات تحسين المخيمات راضين عن أنشطة المنتديات في المخيمات الثلاثة (75.7%)، بينما بقي مدى حضور المنتديات متدنياً (25.5%).



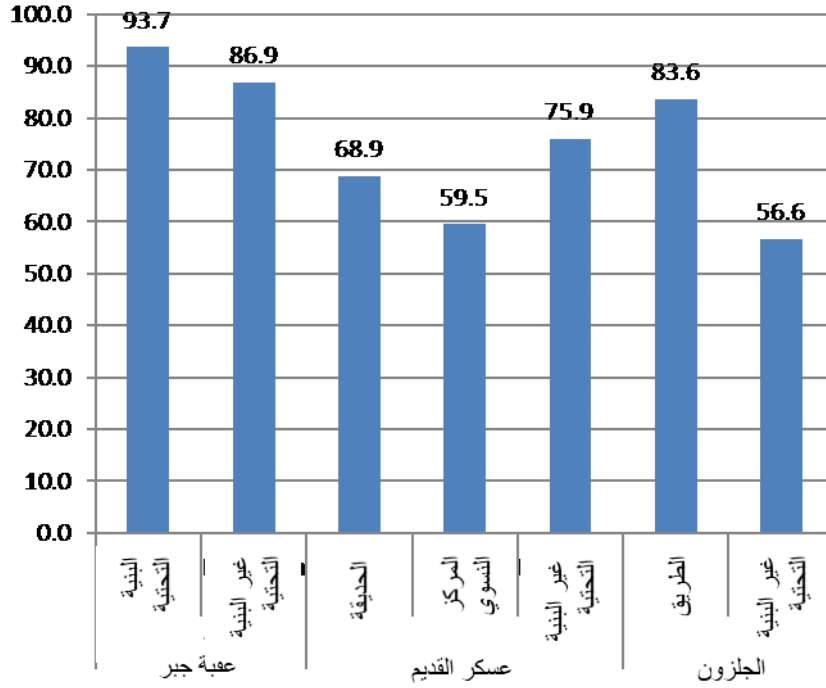
الشكل (4.2.2) نسبة أولئك الراضون عن منتديات تحسين المخيمات

كان الذين يعرفون خطة تحسين المخيم راضين عن الخطة في المخيمات الثلاثة (75.4%)، بينما بقي مدى حضور (درجة التعرف) خطط تحسين المخيمات متدنياً (17%).



الشكل (4.2.3) نسبة أولئك الراضون عن خطط تحسين المخيمات

كان معظم الذين يعرفون عن المشاريع التجريبية راضين عنها في المخيمات الثلاثة، بينما بقي مدى حضور (درجة التعرّف) بعض المشاريع التجريبية (أعمال البناء وأنشطة غير البنية التحتية) متدنياً.



#### الشكل (4.2.4) نسبة أولئك الراضون عن المشاريع التجريبية

بالنظر إلى النتائج المذكورة أعلاه؛ تم تقييم مخرجات المشروع، بما في ذلك منتديات تحسين المخيمات، وخطط تحسين المخيمات والمشاريع التجريبية المنفذة بشكل إيجابي من قبل السكان الذين يعرفون عنها. يمكن القول إن حضور دائرة شؤون اللاجئين، واللجان الشعبية ومنتديات تحسين المخيمات فيما يتعلق بأنشطة تحسين المخيم؛ قد ازداد بشكل إيجابي من خلال تدخل المشروع.

بالإضافة إلى التقييم الذي أجراه السكان، هناك عمليات تقييم ذاتي ملحوظة من قبل المشاركين في المشروع لإظهار تغييراتهم وقدراتهم المعززة كما هو مبين في الجدول أدناه:

#### الجدول (4.2.1) التغييرات خلال المشروع

التقييم الذاتي وأصوات المشاركين	الجهة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• بعض موظفي دائرة شؤون اللاجئين لم يقوموا بزيارة المخيمات من قبل، ولكن الآن ومن خلال أنشطة مشروع بالسيب أصبح العديد من الموظفين في الدائرة يدركون الأوضاع في المخيمات مما أدى أيضاً إلى تحفيز أعضاء آخرين من الدائرة.</li> <li>• بعد أن تعلمت الكثير من الخبرات العملية، أشعر بثقة لتعزيز نهج التخطيط التشاركي والشمولي في المخيمات.</li> <li>• تعلمنا بأن دائرة شؤون اللاجئين يمكنها رفع صوت سكان المخيم.</li> </ul>	دائرة شؤون اللاجئين

<ul style="list-style-type: none"> <li>• لقد قمت بتطبيق ما تعلمته من التدريب في اليابان من خلال تنفيذ مشروع تجريبي في غير البنية التحتية (إبراز مساهمة المجتمع).</li> <li>• لقد أعطت زيارة اليابان الدافع للعمل مع الناس هنا، ولأخذ آرائهم وللتأثير إيجابياً على المخيمات من أجل جعلها أفضل.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إن منتدى تحسين المخيم لا يحل محل اللجنة الشعبية بل أنه يخفف من الأعباء الواقعة على كاهل اللجنة. كما تعتبر خطة تحسين المخيم، التي تمت صياغتها من خلال نهج تشاركي وشمولي، ذات مساهمة ومبنية على أساس الإجماع المتعمق من قبل المجتمع بما في ذلك عدد أقل من شكاوى السكان.</li> <li>• إن طريقة المشروع مبنية على النهج الديموقراطي الذي يتيح للناس الاعراب عن آرائهم ومقترحاتهم وتصوراتهم. حيث لم تعد صناعة القرارات حكراً على اللجان الشعبية ومنظمات المجتمع المحلي، بل أصبحت الناس هم الذين يتخذون القرارات.</li> <li>• لقد ساعد منتدى تحسين المخيم في إنشاء قنوات تواصل مستمرة بين منظمات المجتمع المحلي في المخيم واللجنة الشعبية.</li> <li>• أظهر لنا منتدى تحسين المخيم مشاكل الناس وأولوياتهم والمشاريع اللازمة لحلها.</li> </ul>	<p><b>اللجنة الشعبية</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• هذه هي التجربة الأولى لمشاركة جميع القطاعات في صياغة التخطيط للمخيم. حيث أن الطريقة التي قدمها مشروع بالسيب كانت منهجية، والتجربة كانت ملموسة وواقعية.</li> <li>• إن إنشاء منتدى تحسين المخيم وتنفيذ المشاريع التجريبية قامت بتعزيز شبكة التواصل والترابط بين الناس والمنظمات.</li> <li>• القيمة تكمن في العمل الجماعي بروح الفريق.</li> <li>• تم تثبيت العديد من صناديق الرأي في الأماكن العامة، وذلك للسماح للناس بمشاركة أصواتهم، لأن "صوتك مهم! أعطنا رأيك!</li> <li>• أثر مشروع بالسيب ومنتدى تحسين المخيم على شخصيتي حقاً في العديد من الجوانب، وأعطاني أيضاً الحافز على الاهتمام بمجمعتي وتقديم صورة واضحة عن المخيم.</li> <li>• في السابق، كنت أميل إلى اتخاذ القرار بشكل فردي، لكن الآن، نتخذ القرارات كمجموعة ونستمع إلى الجميع.</li> </ul>	<p><b>منتدى تحسين المخيم</b></p>

كما هو ملخص في الجدول أدناه، فقد تم تحقيق جميع مؤشرات الغرض من المشروع " تعزيز قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية وغيرها من المجموعات ذات الصلة في المخيمات المستهدفة فيما يتعلق بالتخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع."

#### الجدول (4.2.2) تحقيق مؤشرات الغرض من المشروع

نتائج التقييم	المؤشرات
تم إعداد النسخة الأولى من خطط تحسين المخيمات النسخة (1). في مخيمات عقبة جبر وعسكر القديم والجزون. وتعمل دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية والمنظمات المجتمعية باستمرار على تعزيز أنشطة تجنيد الأموال لكل إجراء ذي أولوية.	1. تم تعديل و/أو استخدام خطط تحسين المخيمات في المخيم المستهدف حسب دليل التخطيط والتنفيذ.
وصل مدى التعرف على دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات إلى (43.2%) و (25.5%) على التوالي. بينما كان كل السكان تقريباً على معرفة باللجان الشعبية في المخيمات الثلاثة المستهدفة. على الرغم من أن مدى حضور كل من دائرة شؤون اللاجئين ومنتديات تحسين المخيمات لم يكن مرتفعاً بشكل عام؛ إلا أن المسوحات النهائية كشفت عن نتائج ملحوظة كالتالي: ازداد الرضا عن دائرة شؤون اللاجئين من (43.6%) إلى (49.9%)، بينما انخفض قليلاً فيما يخص اللجان الشعبية و (الأونروا) وصلت نسبة الرضا عن منتدى تحسين المخيم إلى (75.7%) نسبة مدى التعرف (25.5%) وصلت نسبة الرضا عن خطة تحسين المخيم إلى (75.4%) نسبة مدى التعرف (17.0%). وصلت نسبة الرضا عن المشاريع التجريبية إلى (60.3%) (البنية التحتية: 69.7%، غير البنية التحتية: 50.8%) مدى التعرف (45.9%).	2. ارتفع حضور دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية ومنتديات تحسين المخيمات بما يتعلق بأنشطة تحسين المخيمات من خلال تخطيط وتنفيذ المشاريع التجريبية مقارنة مع ما قبل بدء المشروع.

المصدر: فريق خبراء (جايبكا)

#### 4.3 توصيات لتحقيق الهدف العام.

من المتوقع أن يتحقق الهدف العام في مصفوفة تصميم المشروع في غضون ثلاث إلى خمس سنوات بعد الانتهاء من المشروع. في مصفوفة تصميم المشروع، يتمثل الهدف العام في "نشر منهجية التخطيط لتحسين المخيمات ومنهجية تنفيذ المشاريع التي وضعت في مرحلة المشروع في مخيمات الضفة الغربية" مع توضيح المؤشرات في الجدول أدناه.

#### الجدول (4.3.1) مؤشرات الهدف العام

المؤشرات
1. تم إعداد خطط لتحسين المخيمات من قبل (12) من المخيمات في الضفة الغربية وفقاً لدليل التخطيط الذي تم إعداده في مرحلة المشروع، وذلك مع عام (2024).
2. تم تنفيذ مشروع -على الأقل- واحد لتحسين المخيم، في كل من المخيمات الثلاثة المستهدفة و (9) من المخيمات الأخرى وفقاً لدليل التنفيذ الذي تم إعداده في مرحلة المشروع، وذلك مع عام (2024).

نتيجة لبعثة المراقبة في نيسان (2019)؛ تم تنقيح المؤشرات بعدد دقيق من المخيمات وعكسها على مصفوفة تصميم المشروع (باعتبارها النسخة رقم 2)؛ وذلك لضمان تحقيق الهدف العام. بالإضافة إلى المخيمات الثلاثة المستهدفة، سيتم تطوير خطط تحسين المخيمات في (12) مخيماً لغاية عام (2024). تم تحديد هذا العدد مع الأخذ بعين الاعتبار عدد

المخيمات التي سيتم تغطيتها من قبل المشروع المقترح "نشر خطط تحسين المخيمات على جميع مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية"، ضمن إطار صندوق الجهة النظيرة. من ناحية أخرى؛ فيما يتعلق بعدد مشاريع تحسين المخيمات المنفذة؛ سيتم تنفيذ مشروع واحد على الأقل في المخيمات الثلاثة المستهدفة، وتسعة مخيمات أخرى بحلول عام (2024). بالإضافة إلى المخيمات الثلاثة المستهدفة، سيكون لدى (9) مخيمات خطط تحسين مخيمات وستكون جاهزة لتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات بحلول عام (2023).

يمكن تلخيص الغرض تحقيق مؤشرات للهدف للعام في عام (2024)، بالإضافة لبعض الاعتبارات والتوصيات على النحو التالي:

#### 4.3.1 ضمان جودة خطط تحسين المخيمات.

ستقوم دائرة شؤون اللاجئين بإعداد خطط تحسين المخيمات في (12) مخيماً في السنوات الأربع المقبلة. وعلى الرغم من أن دليل التخطيط جاهز للاستخدام لهذا الغرض؛ يبدو أن موارد دائرة شؤون اللاجئين غير كافية بدون الدعم الفني من فريق خبراء (جاياكا). ونظراً لأن دائرة شؤون اللاجئين لديها خطة لتطوير ثلاث من خطط تحسين المخيمات في كل عام اعتباراً من بداية (2020)، ستكون هناك حاجة لزيادة عدد الموظفين العاملين في الإدارة العامة لشؤون المخيمات، وتنمية القدرات بشكل مكثف للموظفين؛ لضمان جودة خطط تحسين المخيمات.

#### 4.3.2 تنفيذ مشاريع تحسين المخيمات.

تواجه دائرة شؤون اللاجئين تحديات في اختيار وتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات؛ بسبب ضعف إدارة المشاريع من قبل اللجان الشعبية، فضلاً عن عدم كفاية كوادر موظفي دائرة شؤون اللاجئين المسؤولين عن المشاريع. نظراً لأن اللجان الشعبية هي كيان مشاريع تحسين المخيمات ضمن موازنة دائرة شؤون اللاجئين؛ فإن دائرة شؤون اللاجئين بحاجة إلى تعزيز نظام التنفيذ الخاص بها، وخاصة في اختيار المشاريع، وإجراءات الشراء وإغلاق المشاريع، وذلك من خلال أدلة توجيهية تفصيلية لإدارة المشاريع، بالإضافة إلى تطوير قدرات أعضاء اللجان الشعبية المسؤولين عن إجراءات الشراء وتنفيذ المشاريع.

#### 4.3.3 التبعة المالية لتحقيق خطط تحسين المخيمات.

قامت دائرة شؤون اللاجئين باعتماد كل من منتدى تحسين المخيم، وخطة تحسين المخيم من خلال الرسائل الرسمية في أيار (2019)، ومن ثم، فإن منتديات تحسين المخيمات ستكون مسؤولة عن تحديث خطط تحسين المخيمات واختيار مشاريع تحسين المخيمات، وذلك بالعمل جنباً إلى جنب مع اللجان الشعبية في المخيمات الثلاثة المستهدفة، والتي لديها خطة تحسين المخيم. علاوة على ذلك، ستقوم دائرة شؤون اللاجئين بتوسيع هذا النموذج ليشمل (12) مخيماً في السنوات الأربع المقبلة. ومع ذلك؛ فإن موازنة دائرة شؤون اللاجئين لمشاريع تحسين المخيمات غير كافية لتنفيذ جميع الإجراءات ذات الأولوية المدرجة في خطط تحسين المخيمات، وبالتالي؛ ستكون هناك حاجة إلى تعبئة الدعم المالي لخطط تحسين المخيمات. من الضروري أن تزيد دائرة شؤون اللاجئين من قدرتها على تجنيد الأموال والتنسيق مع الجهات المانحة في هذا الصدد.

#### 4.3.4 المخاطر الأمنية والخارجية.

يميل الوضع الأمني في الضفة الغربية، وخاصة في مخيمات اللاجئين، إلى عدم الاستقرار. كما يبدو أن استقرار موازنة الأونروا والسلطة الفلسطينية غير واضح بشكل مستمر للسنوات القادمة. قد تعيق هذه المخاطر الخارجية أنشطة دائرة شؤون اللاجئين والدعم المالي المقدم لتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات.



## الفصل الخامس الدروس المستفادة من التنفيذ

### 5.1 الدروس المستفادة من التنفيذ:

#### 5.1.1 الدروس العامة:

##### (1) التفويض وتقاسم العمل.

في بداية المشروع تركزت عملية التيسير والشرح من قبل دائرة شؤون اللاجئين في مدير المشروع. وعلى الرغم من أن رسالته كانت واضحة وجذابة؛ إلا أن معظم عبء العمل وقع على عاتقه. ففي هذا الإطار وعبر أنشطة المشروع، بما في ذلك التدخلات التي تم العمل عليها مع المخيمين في وقت واحد والتعلم حول العمل بشكل جماعي بكفاءة وفعالية، فإنه تم تفويض أعماله تدريجياً إلى غيره من أعضاء الفريق النظير. يميل هؤلاء المفوضون إلى التحفز والتواصل بنشاط مع سكان المخيمات أكثر من ذي قبل. وبما أن عملية تحسين المخيمات التشاركية والشمولية هي نهج جديد في دائرة شؤون اللاجئين؛ يمكن أن يكون التفويض وتقاسم العمل بين أعضاء الفريق النظير وسيلة للتغلب على محدودية موارد الدائرة.

##### (2) إدارة شركة الاستشارات الفرعية.

على الرغم من أن التعاقد الفرعي مع شركات القطاع الخاص أو المنظمات غير الحكومية لتنفيذ حجم معين من الأعمال أمر أساسي بالنسبة إلى دائرة شؤون اللاجئين نظراً لمواردها البشرية المحدودة؛ يبدو أن إدارة المقاول الفلسطيني الفرعي تمثل تحدياً لدائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء (جايا). واجه فريق خبراء (جايا) ودائرة شؤون اللاجئين تحديات في إدارة المقاول الفرعي من حيث ضمان الجودة والتوثيق. حدث هذا عندما تعاقد منسق المشروع لإجراء المسح الاجتماعي ومسح الأساس والتقييم الريفي التشاركي (البحث السريع بالمشاركة) /نقاشات المجموعات البؤرية في مخيم عسكر القديم ومخيم الجلزون كحزمة عمل تستند إلى نموذج إمكانية استعانة دائرة شؤون اللاجئين بمصادر خارجية لاستخدامها في الأعمال المستقبلية. تعلم فريق خبراء (جايا) ودائرة شؤون اللاجئين من هذه التجربة أهمية تبادل المعلومات بين أعضاء مجموعة المتعاقدين الفرعيين وتقديم دعم واسع للمقاول الفرعي على المستوى الميداني. يرجح أن العديد من الشركات الاستشارية والمؤسسات البحثية في فلسطين ليس لديها عدد كاف من الموظفين المؤهلين؛ لذلك تقوم بتعيين مستشارين أو باحثين من خارج الشركة. وقد يكون من الصعب على الشركة إدارة وتوجيه الاستشاريين الأفراد. فقد تسبب ذلك في سوء الفهم حول الشروط المرجعية وغيرها من الأمور اللوجستية. بالإضافة إلى ذلك؛ أدى ضعف التواصل بين الاستشاريين إلى زيادة التوتر بين السكان عندما تم إجراء مسوحات المخيم، على الرغم من أن القائد كان شخصاً يعرف السياق المحلي في المخيمات جيداً. وتميل الأعمال الاستشارية في فلسطين إلى الاعتماد على مدير المشروع، وليس على الشركة. لذلك؛ من المهم العمل بشكل وثيق مع مدير المشروع لضمان جودة الأعمال.

### (3) تأثير العوامل الخارجية على نتائج المسح.

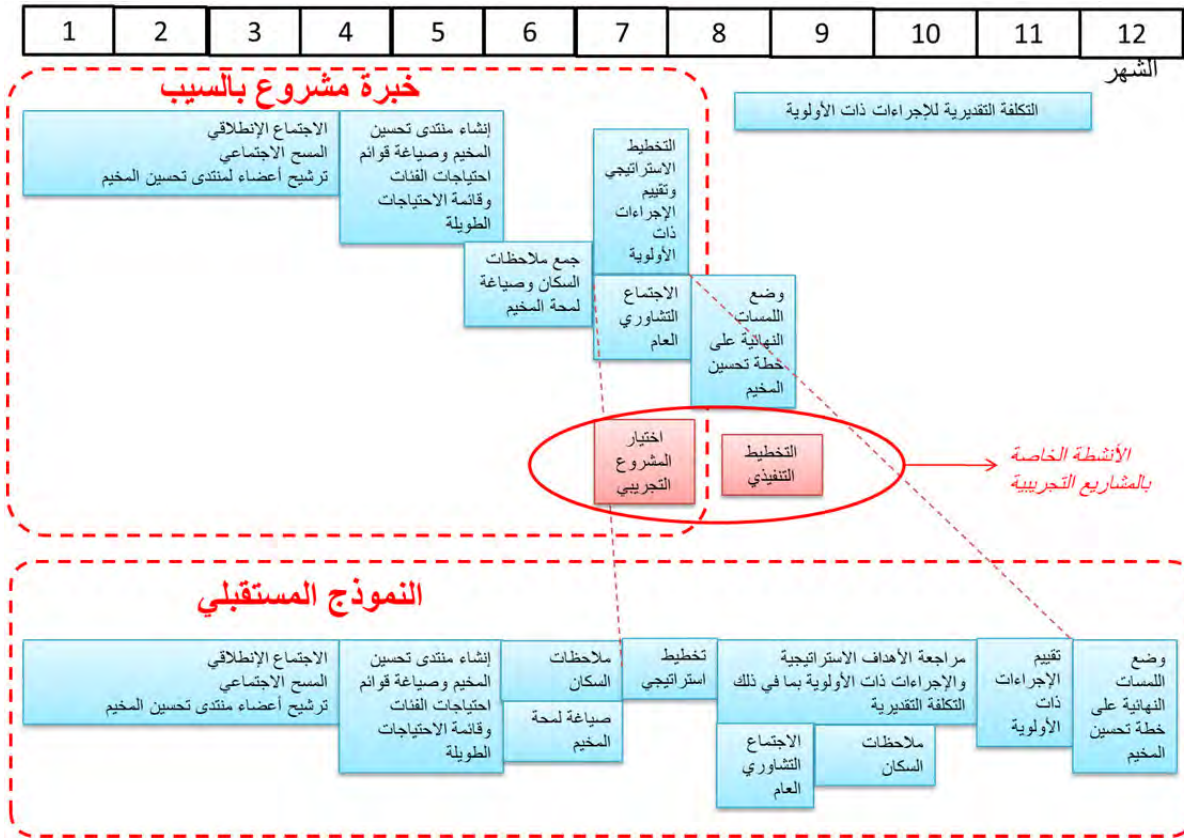
لوحظت تأثيرات سلبية على نتائج المسح بسبب عوامل خارجية في المخيمات وذلك عندما أجرى فريق خبراء جاياكا المسوحات الأساسية والنهائية. يميل تصور سكان المخيم تجاه الوكالات التي تدعم المخيمات إلى أن تتأثر بشدة بالسياسة العامة المتعلقة بفلسطين مثل تقليص ميزانية الأونروا ونقل السفارة الأمريكية إلى القدس. يميل الناس إلى التقييم السلبي في حالة وجود أي حدث أو قرار سياسي سلبي يتعلق بفلسطين. وعلى الرغم من أن المشروع لا يستطيع التحكم في الشؤون السياسية، فقد يتعين النظر في طرق المسح وتوقيت المسح.

### 5.1.2 التخطيط التشاركي:

#### (1) المدة المناسبة لعملية التخطيط.

استغرق الأمر حوالي سبعة أشهر ابتداءً بالمسح الاجتماعي واجتماع إطلاق المشروع إلى إعداد خطة تحسين المخيم ضمن إطار المشروع. اشتملت هذه الفترة شهر رمضان بحيث كانت فترة التخطيط الفعلي حوالي ستة أشهر. كان أعضاء دائرة شؤون اللاجئين ومنتدى تحسين المخيم منشغلين بالقيام بالأنشطة الضرورية في غضون شهر واحد تقريباً، وخاصة في جزئيات التخطيط الاستراتيجي لتطوير خطة تحسين المخيم، بحيث احتاجوا إلى عقد اجتماعات متكررة (مثل مرة واحدة كل أسبوع) لمنتدى تحسين المخيم. كان سبب هذه العملية السريعة هو الإطار الزمني لتدخل المشروع، والذي يشمل إعداد خطة تحسين المخيم وتنفيذ المشاريع التجريبية خلال (15) شهراً. تم تقليص فترة التخطيط من أجل اختيار وتوريد وتنفيذ المشاريع التجريبية. لقد كان هذا الإطار الزمني مطلوباً نظراً لتعاون (جاياكا) التقني بما في ذلك اختيار وتنفيذ المشاريع التجريبية. في الواقع تحتاج عملية التخطيط لإعداد خطة تحسين المخيم إلى مزيد من الوقت للتخطيط الاستراتيجي، والتخطيط التفصيلي للإجراءات ذات الأولوية، بما في ذلك التكلفة التقديرية.

يوضح الشكل أدناه مقارنة بين فترة التخطيط في إطار المشروع وفترة التخطيط المثالية لتطوير خطة تحسين المخيم:



الشكل (5.1.1) فترة التخطيط المثالية لإعداد خطة تحسين المخيم

## (2) التوقيت المناسب لتدخلات المشروع.

تم تنفيذ معظم جزئيات أنشطة التخطيط في مخيم عقبة جبر للاجئين في الفترة من شهر أيار إلى شهر آب. يقع المخيم في أريحا حيث يصل متوسط درجة الحرارة في النهار إلى أكثر من (40) درجة مئوية صيفاً. أدت بيئة العمل هذه إلى عرقلة نشاط المشروع في بعض الأحيان، مثل انخفاض المشاركة في الاجتماعات والدورات التدريبية، فضلاً عن انخفاض مستوى أداء المشاركين. وعلى الرغم من أنه تم التخطيط للمشروع في فترة محدودة؛ إلا أنه سيكون من الضروري أن تقوم دائرة شؤون اللاجئين بتخطيط جدول التدخلات المناسب عندما توسع أنشطتها في مخيمات أخرى.

### 5.1.3 تنفيذ المشاريع:

#### (1) الآثار الإيجابية للمشاريع التجريبية في غير البنية التحتية.

معظم مشاريع تحسين المخيمات المنفذة ضمن موازنة دائرة شؤون اللاجئين، هي مشاريع خاصة بالبنية التحتية؛ وذلك على الرغم من وجود بعض مشاريع غير البنية التحتية مثل المخيمات الصيفية. أحدثت تجارب المشاريع التجريبية في غير البنية التحتية بعض التغييرات الإيجابية في المخيمات وأظهرت إمكانات هذا النوع من المشاريع. في إطار مشاريع غير البنية التحتية المنفذة في المخيمات الثلاثة المستهدفة، شارك الشباب والنساء في المبادرات المجتمعية التي قاموا بالتخطيط لها، حيث قاموا بالتنسيق مع مختلف ذوي العلاقة ممن كانوا نشطين في المخيمات ولكن لم يتم التواصل معهم مسبقاً. قام البعض من نظراء دائرة شؤون اللاجئين الذين شاركوا في التدريب في اليابان بتحفيز أصحاب المصلحة والتيسير من أجل

العمل معاً من خلال التشارك بالخبرات التي اكتسبوها من الأنشطة المجتمعية في اليابان. من ناحية أخرى؛ كانت هذه فرصة جيدة للمنظمات المجتمعية في المخيمات لمعرفة الشباب والنساء المتحمسين من خلال الأنشطة المنفذة. علاوة على ذلك؛ قرر منتدى تحسين المخيم في مخيم عسكر القديم إضافة أعضاء جدد على عضويته من أولئك الذين شاركوا في المشروع التجريبي في غير البنية التحتية، وذلك بسبب نشاط هؤلاء الأعضاء. وبالتالي، ساهمت الخبرات ليس فقط في تعزيز قدرات الشباب والنساء؛ ولكن أيضاً في خلق علاقة جديدة في المخيمات من أجل التعاون في المستقبل في إجراءات تحسين المخيم.

## (2) إدارة السلامة من قبل المقاول والاستشاري الفرعي (المشروع التجريبي في البنية التحتية).

فيما يتعلق بإدارة ومراقبة السلامة؛ لم تتم إدارة موقع البناء بشكل صحيح بسبب ضعف وعي المقاول، وهو أمر شائع في فلسطين. ولوحظت نفس المشاكل في فلسطين ليس فقط في مشروع تحسين المخيمات؛ ولكن أيضاً في مواقع البناء الأخرى. فعلى المقاول تحمل كامل المسؤولية عن إدارة السلامة خلال فترة البناء. بالإضافة إلى ذلك؛ يجب أن يشرف المهندس على أعمال المقاول. وبصرف النظر عن المقاول؛ فإن الاستشاري الفرعي لديه أيضاً وعي منخفض بشأن تنفيذ السلامة. لضمان الإدارة السليمة للسلامة؛ نحتاج إلى التأكيد على أهمية إدارة السلامة من البداية قبل تنفيذ أعمال البناء في الموقع. كما أن هناك حاجة إلى اعتبارات خاصة تشمل ما يلي:

- (1) عدم السماح ببدء أعمال البناء حتى يتم تنظيم نظام إدارة السلامة بشكل صحيح.
- (2) وقف أعمال البناء فوراً وبصورة منتظمة إذا كان هناك أي تخوف حول الرقابة على السلامة بغض النظر عن حجم أعمال البناء.
- (3) يخضع المقاول والاستشاري الفرعي لعقوبة بشأن التأخير المتعلق بإدارة السلامة حتى لو صدر أمر وقف أعمال البناء عن فريق خبراء (جاياكا)، كما يطلب منهم أيضاً حضور العرض الملخص بشأن إدارة السلامة الذي ينفذه فريق خبراء (جاياكا) قبل البدء بالأعمال.

## (3) ضعف التوثيق من قبل المقاول والاستشاري الفرعي (المشروع التجريبي في البنية التحتية).

طُلب من المقاول إعداد وتسليم عدة وثائق مثل إدارة السلامة والمخططات مسبقاً قبل بدء أعمال البناء. وكان الاستشاري الفرعي مسؤولاً عن التحقق من توقيت التسليم وجودة جميع الوثائق. ولكن؛ وكما هو الحال في الأعراف المحلية؛ تعتبر أعمال التوثيق غير مهمة عند مقارنتها بأعمال البناء، خاصة في مشاريع البناء صغيرة الحجم. ومن أجل تزويد المقاول والاستشاري الفرعي بفهم واضح حول ضرورة القيام بالتوثيق المناسب المطلوب؛ هناك اعتبارات خاصة مطلوبة والتي تشمل ما يلي:

- (1) لا تسمح ببدء أعمال البناء حتى يتم تقديم جميع الوثائق المطلوبة والموافقة عليها في الوقت المحدد.
- (2) وقف أعمال البناء على الفور وبشكل ممنهج إذا لم يتم تقديم الوثائق المطلوبة.
- (3) يخضع المقاول والاستشاري الفرعي لعقوبة بشأن التأخير المتعلق بأعمال التوثيق حتى لو كان أمر وقف البناء صادراً عن فريق خبراء (جاياكا)، كما ان عليهم أيضاً حضور العرض الملخص الذي ينفذه فريق خبراء (جاياكا) حول التوثيق قبل بدء الأعمال.

#### (4) التكلفة التقديرية المناسبة.

لتنفيذ مشروع البنية التحتية في المخيمات؛ يجب إيلاء اهتمام خاص لإعداد تقدير التكلفة. في كثير من الحالات، من الصعب العثور على مساحة كافية لتخزين المواد والآلات الثقيلة اللازمة لتنفيذ أعمال البناء. وأحياناً، يتطلب الأمر إجراءً خاصاً فيما يتعلق بإدارة السلامة. ولكن؛ ليس من السهل تحويل المخاطر المذكورة أعلاه إلى تكلفة. بالإضافة إلى ذلك، يميل مقدمو العروض إلى إجراء تقدير استناداً إلى سياستهم الخاصة نظراً للأحداث غير المتوقعة التي قد تحدث خلال فترة الإنشاء. فهم يضعون تقديرات أعلى من تقديراتهم لنوع مماثل من المشاريع التي تتم خارج نطاق المخيم. لذلك؛ فإن إجراء تقدير هندسي دقيق أمر صعب للغاية. من أجل تجنب فشل العرض؛ يوصى بإضافة بعض التكاليف إلى تكلفة التقدير استناداً إلى سعر الوحدة العام وسعر السوق.

بالإضافة إلى ما سبق، وخاصة في عقد المبلغ المقطوع- قد يكون من المفيد إدراج بند الطوارئ في سعر العقد عند وجود عناصر غير متوقعة، أو تغيير طفيف في التصميم أو زيادة في كمية العمل بسبب ظروف الموقع -وما إلى ذلك- والتي تتطلب تكاليف إضافية غير واردة في التقدير الأولي. يجب التحقق من استخدام حالة الطوارئ هذه من قبل المشرف والعمل مع تقييم صارم وعادل في الموقع لتبرير سبب العمل الإضافي وبالتالي التكلفة.

#### (5) أهمية إعداد قاعدة البيانات للاختيار السليم للمشروع.

وفيما يتعلق باختيار المشروع المراد تنفيذه؛ تعد بيانات الجرد الفني الخاصة بمرافق المخيم مهمة في تحديد أوضاع المرافق؛ وتقدير الموازنة الإجمالية وفترة المشروع. ومع ذلك؛ هذا النوع من بيانات الجرد الفني غير متوافر في المخيم. يجب على اللجنة الشعبية ودائرة شؤون اللاجئين جمع هذا النوع من البيانات من مالك المنشأة وتنظيمها في جدول قبل بداية المشروع. يشتمل جدول بيانات الجرد الفني على (1) الأوضاع. (2) المستخدمين والشخص المسؤول عن المنشأة. (3) أي تدخلات.

#### (6) الإطار الزمني للمشاريع التجريبية.

على الرغم من أن المشروع يهدف إلى دراسة كل من التخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع التجريبية خلال الفترة المحدودة؛ فإن هذا القيد أثر سلباً على كل من عملية التخطيط وعملية التنفيذ. بالإضافة إلى عملية التخطيط، والتي لم تكن كافية لمناقشة الإجراءات ذات الأولوية ودراساتها بما يشمل التصميم الأساسي وتقدير التكلفة على النحو المذكور أعلاه، كان لدى المشروع وقت محدود للتصميم التفصيلي للمشاريع التجريبية في البنية التحتية، وذلك بسبب شراء خدمات المقاولين بشكل سريع. كان من الصعب على فريق خبراء (جايكا) والاستشاري الفرعي أن يعكسوا احتياجات سكان المخيم في التصميم التفصيلي؛ مما أدى إلى تعديلات متكررة في التصميم خلال مرحلة البناء، حتى في ظل عقود "المبلغ المقطوع". وبالتالي؛ يوصى بأن تكون مرحلة التصميم المشتملة على شراء خدمات المقاول أكثر من ستة أشهر؛ وذلك حتى تعكس مشاريع تحسين المخيمات احتياجات السكان وتصبح أكثر جاذبية وواقعية.

## الملاحق

مصفوفة تصميم المشروع	الملحق 1
الخطة التشغيلية	الملحق 2
مدخلات فريق خبراء جايكا والنظراء	الملحق 3
سجل التدريبات	الملحق 4
قائمة الأجهزة والمعدات	الملحق 5
محاضر اجتماعات ومواد اجتماعات اللجنة التنسيقية المشتركة	الملحق 6

الملحق 1

مصفوفة تصميم المشروع

## الملحق 1 مصفوفة تصميم المشروع

نسخة رقم 2.0  
تاريخ النسخة 19 آب، 2019

عنوان المشروع: مشروع تحسين مخيمات اللاجئين (PALCIP)

المنظمة المنفذة: دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية، وزارة المالية والتخطيط

الفئة المستهدفة: سكان المخيمات في الضفة الغربية

المستفيدون بشكل مباشر: طاقم دائرة شؤون اللاجئين، اللجنة الشعبية، مؤسسات المجتمع المدني، وغيرها من الجماعات المجتمعية ذات الصلة في 3 مخيمات من الضفة الغربية

مدة المشروع: 3 سنوات (كانون الأول 2016 - كانون الأول 2019)

موقع المشروع: الضفة الغربية، فلسطين

الهدف العام	موجز سردي	مؤشرات يمكن التحقق منها بشكل موضوعي	وسيلة التحقق	فرضية هامة
نشر منهجية التخطيط لتحسين المخيمات ومنهجية تنفيذ المشاريع التي وضعت في مرحلة المشروع في مخيمات الضفة الغربية.		1. بالإضافة إلى المخيمات المستهدفة الثلاث، تم في عام 2024 اعداد خطط لتحسين المخيمات من قبل 12 مخيم من المخيمات في الضفة الغربية وفقاً لدليل التخطيط الذي تم اعداده في مرحلة المشروع. 2. تم بحلول عام 2024 تنفيذ مشروع واحد لتحسين المخيم على الأقل، في كل من المخيمات المستهدفة الثلاث و 9 من المخيمات الأخرى وفقاً لدليل التنفيذ الذي تم اعداده في مرحلة المشروع.	1. خطة تحسين المخيم/التقرير المالي لدائرة شؤون اللاجئين 2. تقرير اللجنة الشعبية	1. عدم تغيّر سياسة السلطة الفلسطينية ومنظمة التحرير الفلسطينية فيما يتعلق بقضية تحسين مخيمات اللاجئين. 2. قيام دائرة شؤون اللاجئين بتطبيق الآلية المطورة والادلة في مخيمات أخرى من الضفة الغربية.
<b>الغرض من المشروع</b> تعزيز قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية وغيرها من المجموعات ذات الصلة في المخيمات المستهدفة فيما يتعلق بالتخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع.		1.مراجعة خطط تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة وأو استخدامها وفقاً لأدلة التخطيط والتنفيذ. 2.ازياد في مدى حضور دائرة شؤون اللاجئين، واللجان الشعبية، ومنتديات تحسين المخيمات فيما يتعلق بأنشطة تحسين المخيمات من خلال التخطيط والتنفيذ للمشاريع التجريبية مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.	1: تقارير المشروع. 2: مسح الأساس والمسح النهائي.	1. عدم تدهور الاستقرار السياسي والأمني في الضفة الغربية. 2. عدم تقليص ميزانية كل من دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية وعدد الموظفين بشكل ملحوظ (واسع النطاق). 3. عدم تقليص مستوى الخدمات من قبل وكالة الغوث.
<b>المخرجات</b> المخرج 1: تم تطوير واستخدام دليل التخطيط لتحسين المخيمات.		1-1. تم تطوير دليل التخطيط استناداً إلى التجارب والدروس المستفادة من المشاريع التجريبية. 1-2. فهم محتوى دليل التخطيط من قبل 70% (على الأقل) من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات. 1-3. تحسن في نسبة الرضا لدى سكان المخيمات فيما يتعلق بعملية التخطيط لمشاريع تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.	1-1. تقرير تقدم سير عمل المشروع ودليل التخطيط. 1-2. تقرير تقدم سير عمل المشروع بما في ذلك نتائج تقييم القدرات ووثائق الدورات التدريبية. 1-3. مسح الأساس والمسح النهائي.	1. استمرار عمل الطواقم المدربة في دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات في أنشطة تحسين المخيمات. 2. حصول دائرة شؤون اللاجئين واللجنة الشعبية على ميزانية كافية.
المخرج 2: تم تطوير واستخدام دليل تنفيذ المشاريع لتحسين المخيمات.		2-1. تم تطوير الدليل التنفيذي استناداً إلى التجارب والدروس المستفادة من المشاريع التجريبية. 2-2. فهم محتوى الدليل التنفيذي من قبل 60% (على الأقل) من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات. 2-3. تحسن في نسبة الرضا لدى سكان المخيمات فيما يتعلق بتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.	2-1. تقرير تقدم سير عمل المشروع والدليل التنفيذي. 2-2. تقرير تقدم سير عمل المشروع بما في ذلك نتائج تقييم القدرات ووثائق الدورات التدريبية. 2-3. مسح الأساس والمسح النهائي.	
<b>الأنشطة</b>		<b>مدخلات</b>	<b>الجانب الفلسطيني</b>	
1.1 تحديد المشاكل المتعلقة بعملية تجميع احتياجات المجتمع من خلال مراجعة الآلية والتنسيق الحالي في المخيم المستهدف.		(أ) إيفاد خبراء (ب) تدريب موظفي النظراء في العمل من دائرة شؤون اللاجئين، في اليابان وأو في دولة ثالثة (ج) أجهزة (د) تكلفة تشغيل المشروع	1. عدم تدهور الوضع الأمني في المخيمات المستهدفة. 2. عدم تشديد القيود المفروضة على التنقل في الضفة الغربية وذلك من أجل تنفيذ المشروع.	
1.2 إجراء التحضيرات الاجتماعية.			(دائرة شؤون اللاجئين) (أ) خدمات موظفي النظراء في العمل من دائرة شؤون اللاجئين والموظفين الإداريين: - رئيس المشروع (دائرة شؤون اللاجئين) - مدير المشروع (دائرة شؤون اللاجئين) - نظراء آخرون (ب) المصاريف التشغيلية الضرورية لتنفيذ المشروع (ج) مساحة مناسبة للمكاتب مع التجهيزات اللازمة عند الطلب من قبل جايكا (د) توريد أو استبدال الأجهزة والمعدات والأدوات وقطع الغيار وأية مواد أخرى ضرورية لتنفيذ المشروع بخلاف المعدات المقدمة من قبل جايكا (هـ) تقديم الدعم من أجل التنفيذ الفعال للمشاريع التجريبية في المخيمات المختارة	
1.3 إنشاء منتدى تحسين المخيم في المخيم المستهدف كإطار تشاركي في المخيم.				
1.4 تحديد احتياجات بناء القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيم المستهدف.				
1.5 إجراء تدريبات حول التخطيط والتيسير المجتمعي لكل من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة.				
1.6 تطوير لمحات حول المخيم وخرائط الموارد بما في ذلك الميزانية المخصصة من قبل دائرة شؤون اللاجئين وأو مشاريع من جهات مانحة أخرى في المخيمات المستهدفة.				
1.7 تطوير خطة تحسين المخيم للمخيم المستهدف من قبل منتدى تحسين المخيم بالتعاون مع طاقم دائرة شؤون اللاجئين.				
1.8 اختيار مشاريع تجريبية استناداً إلى خطة تحسين المخيم.				
1.9 عقد اجتماعات عامة في المخيم المستهدف من قبل منتدى تحسين المخيم تحت اشراف دائرة شؤون اللاجئين.				
1.10 صياغة دليل التخطيط لتحسين المخيم.				
1.11 اختيار المخيم المستهدف الثاني والثالث.				
1.12 القيام بتبادل الزيارات بقصد اطلاع المخيمات الأخرى على الممارسات الجيدة في عملية التخطيط.				
1.13 مشاركة كافة مخيمات الضفة الغربية في ورشات عمل بقصد الاطلاع على الدروس المستفادة والممارسات الجيدة حول تحسين المخيمات.				
1.14 تيسير التخطيط التشاركي من قبل دائرة شؤون اللاجئين في المخيمات الأخرى.				
2.1 تحديد المشاكل المتعلقة بتنفيذ المشاريع وذلك من خلال مراجعة التنسيق الحالي.				
2.2 تحديد احتياجات تنمية القدرات وصياغة خطة تدريبية للمخيم المستهدف.				
2.3 إجراء دورات تدريبات حول إدارة المشاريع والمشتريات.				
2.4 اعداد وتنفيذ المشاريع التجريبية استنادا إلى خطة تحسين المخيم* (تعمد المدة الزمنية على طبيعة ونطاق المشروع)				
2.5 صياغة الدليل التنفيذي لتحسين المخيم.				
2.6 عقد دورة تدريبية حول تجنيد الأموال.				
2.7 القيام بتبادل الزيارات بقصد اطلاع المخيمات الأخرى على الممارسات الجيدة في تنفيذ المشاريع.				
2.8 مشاركة كافة مخيمات الضفة الغربية في ورشات عمل بقصد الاطلاع على الدروس المستفادة والممارسات الجيدة حول تحسين المخيمات.				
2.9 تيسير تنفيذ المشاريع من قبل دائرة شؤون اللاجئين في المخيمات الأخرى.				

\* منتدى تحسين المخيم عبارة عن اطار تشاركي في المخيم المستهدف يتم انشائه خلال تنفيذ مشروع تحسين مخيمات اللاجئين، ويتضمن اللجنة الشعبية، ومؤسسات المجتمع المدني، وغيرها من الجماعات المجتمعية ذات الصلة بقصد تحقيق أقصى قدر من الشمولية والمساءلة في المخيم.



الملحق 2  
الخطة التشغيلية



### الملحق 3

مدخلات فريق خبراء جايكا والنظراء



الملحق 4  
سجل التدريبات



الملحق 5  
قائمة الأجهزة والمعدات





## الملحق 6

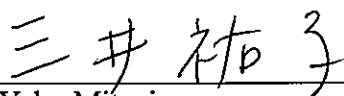
محاضر اجتماعات ومواد اجتماعات اللجنة التنسيقية المشتركة

**MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA)  
AND  
DEPARTMENT OF REFUGEE AFFAIRS (DoRA)  
OF  
PALESTINIAN LIBERATION ORGANIZATION (PLO)  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
REFUGEE CAMP IMPROVEMENT PROJECT**

The JICA Expert Team (hereinafter referred to as “the Team”) of Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) presented the Draft Work Plan of the Refugee Camp Improvement Project (hereinafter referred to as “the Project”) at the 1<sup>st</sup> Joint Coordination Committee of the Project chaired by the Head of Department of Refugee Affairs, Palestinian Liberation Organization in 30 January 2017.

As a result of the discussions, both sides confirmed the Draft Work Plan.

Ramallah, 30 January 2017



---

Ms. Yuko Mitsui  
Chief Representative  
Palestine Office  
Japan International Cooperation Agency  
(JICA)



---

Dr. Zakaria Al-Agha  
Head of Department of Refugee Affairs  
Palestinian Liberation Organization



## اللجنة التنسيقية المشتركة الأولى

التاريخ: 30 كانون الثاني 2017  
الوقت: 13:30-15:00 (التسجيل من 13:00)  
المكان: غرفة الاجتماعات، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية  
الهدف: مقدمة عن المشروع

### جدول الأعمال:

الوقت	المحتوى	الشخص المسؤول
13:30	كلمة الافتتاح (5 دقائق)	الدكتور زكريا الأغا رئيس المشروع
13:35		رئيس دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية
13:35	ملاحظات (5 دقائق)	السيدة يوكو ميتسوي الممثل الرئيسي لمكتب جايجا فلسطين
13:40		
13:40	تعارف الحضور (5 دقائق)	جميع الحضور
13:45		
13:45	خلفية عن المشروع (20 دقيقة)	السيد ياسر أبو كشك مدير المشروع مدير عام شؤون المخيمات، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية
14:05		
14:05	الخطوط العريضة للمشروع (30 دقيقة)	السيد مسابا سكيغوتشي كبير المستشارين، فريق خبراء جايجا
14:35		
14:35	نقاش (20 دقيقة)	جميع الحضور
14:55		
14:55	كلمة اختتام الاجتماع (5 دقائق)	الدكتور زكريا الأغا مدير المشروع
15:00		رئيس دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية



دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية  
الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايجا)  
مشروع تحسين مخيمات اللاجئين



قائمة المشاركين

<الطرف الفلسطيني>

<الأعضاء>

دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس المشروع، رئيس دائرة شؤون اللاجئين	الدكتور زكريا الأغا
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير المشروع، مدير عام شؤون المخيمات	السيد ياسر أبو كشك
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس قطاع الشؤون المالية والإدارية والمشاريع	الدكتور عدنان قباجه
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير وكالة الغوث	السيد كنعان كنج الجمل
وزارة المالية والتخطيط	دائرة العلاقات الدولية	السيد فراس فرسخ

<مراقب>

وكالة الغوث	قائم بأعمال مدير دعم البرنامج الميداني	السيدة كلير بيتي
-------------	--	------------------

<الطرف الياباني>

مكتب جايجا فلسطين	الممثل الرئيسي	السيدة يوكو ميتسوي
مكتب جايجا فلسطين	ممثل	السيد كيو هيتو شيمادا
مقر جايجا الرئيسي	قائد البعثة	السيدة إيربي كوموكاي
مقر جايجا الرئيسي	عضو البعثة	السيدة سكيكو يوشينامي
فريق خبراء جايجا	كبير المستشارين	السيد مسايا سكيغوتشي

<مراقب>

فريق خبراء جايجا	نائب كبير المستشارين	السيد كيوفومي تناكا
فريق خبراء جايجا	خبير جايجا	السيدة نبوكو مياكي
فريق خبراء جايجا	خبير جايجا	السيد كازوميتسو شوكويا
فريق خبراء جايجا	خبير جايجا	السيدة أيومي كوياما
فريق خبراء جايجا	خبير جايجا	السيدة ساي أوساوا
فريق خبراء جايجا	خبير جايجا	السيدة مايو إيمافوكو
فريق خبراء جايجا	منسق محلي	الآنسة فادية الخطيب

## مراحل المشروع

1. تحديد المشكلة ومبررات المشروع
2. جمع البيانات حول الدائرة والمخيمات والمؤسسات العاملة
3. تحليل البيانات
4. اتخاذ القرار بتنفيذ المشروع
5. التنفيذ – اطلاق المشروع

## تقديم مقترح للمشروع

- اهتمام جايا للعامل داخل المخيمات واستعدادها لتقديم مساعدة ضمن المساعدات المقدمة من الحكومة والشعب الياباني للشعب الفلسطيني بمختلف قطاعاته .
- قامت دائرة شؤون اللاجئين بتقديم مقترح لمؤسسة جايا / مشروع تحسين المخيمات .
- تتضمن رؤية ورسالة و أهداف الدائرة وإطار عملها والوضع المعيشية للسكان في المخيمات
- وذلك بتاريخ 14/8/2014

## مشروع تحسين أوضاع المخيمات الفلسطينية

تمكين وتطوير قدرات دائرة شؤون اللاجئين ولجان  
المخيمات  
خلفية عامة حول المشروع

## تحديد المشكلة ومبررات المشروع

- تحديد المشكلة
- الاكتظاظ السكاني في المخيمات
  - الفقر والبطالة
  - التدهور في البنية التحتية والخدمات
  - مبررات المشروع
  - الحاجة لتطوير قدرات الدائرة
  - الحاجة لتطوير قدرات اللجان

# جمع البيانات

إعادة دراسة المقترح المقدم من الدائرة وتطويره

في الفترة بين 13/7/2015 - 28/7/2015

- جرى إعادة دراسة المقترح بين طاقم دائرة شؤون اللاجئين ومكتب جايقا في فلسطين .
- تم تحديد المشاكل والمعوقات التي تتعلق بالدائرة واللجان .

## زيارة مخيمات الوسط والشمال محل الدراسة

- زيارة مخيمات عقبة جبر وعين السلطان والجزون والامعري من الوسط ( وسط الضفة الغربية)
- زيارة مخيمات نور شمس وعسكر والفارعة من الشمال
- تضمنت الالتقاء باللجان الشعبية للخدمات والمؤسسات العامة (مراكز نسوية ومراكز شباب ومراكز تأهيل معاقين )
- والانتهاء من ذلك بتاريخ 8/12/2015

## وصول وفد الخبراء من اليابان وإجراء عملية مسح وجمع للبيانات عن الدائرة والموظفين

- لقاءات مع طاقم الدائرة والالتقاء بالموظفين بشكل فردي للاطلاع على قدراتهم ومؤهلاتهم واحتياجاتهم وذلك في الفترة 1/9/2015 – 21/9/2015 .
- الاطلاع على الوثائق المتعلقة بالدائرة وعملها .
- مراجعة بيانات الموظفين وتحليلها .
- الاتفاق حول المخيمات (مجمع الدراسة) لإجراء زيارات لها والالتقاء بمؤسساتها .

## وضع إطار عمل

- ورشة عمل لموظفي دائرة شؤون اللاجئين لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات – عمل دراسة SWOT 13/12/2015 فريق جايا والخبراء .
- مناقشة أهم المعطيات مع فريق جايا 17/12/2015
- تقييم قرارات الدائرة ولجان المخيمات
- استحداث نموذج التخطيط بالمشاركة
- دور اللجان في التنمية بالمشاركة وتنفيذ المشروع والمتابعة ماليا وإداريا
- دور الدائرة في الإشراف
- أولويات استخدام ميزانية المشروع
- المحاور الرئيسية لبناء القرارات والتخطيط
- إدارة المشروع من نقطة البداية حتى النهاية

## اتخاذ القرار

- اخذ قرار من قبل جايا بتنفيذ مشروع تحسين المخيمات والمتضمن :
  - تمكين وتطوير قدرات دائرة شؤون اللاجئين .
  - تمكين وتطوير قدرات لجان المخيمات والمؤسسات العاملة في اوساط اللاجئين .

## تحليل البيانات

### تصميم مصفوفة الإطار المنطقي والمخطط الزمني للمشروع

- للفترة 1/3/2016 – 29/3/2016
- جرى تصميم مصفوفة الإطار المنطقي والمخطط الزمني لتنفيذ مراحل المشروع ومناقشتها والاتفاق على خطوطها مع طاقم جايا – مكتب فلسطين
- 6/4/2016 اجتماع وفد جايا مع الدكتور زكريا الأضا ووضعه في صورة التطورات على الأرض
- 24/4/2016 لقاء مع طاقم جايا المكتب الرئيسي – السيدة إيرى كوميكاي والسيدة ساكيكو يوشينامي

## توقيع الاتفاقية بشكل رسمي

- للفترة 31/7/2016 – 31/8/2016
- جرت عدة لقاءات مع طاقم الدائرة وطواقم جاياكا لبلورة الاتفاقية بشكلها النهائي وعقد اجتماع مشترك بين الدكتور زكريا الأغا ومديرة جاياكا ومدير عمليات وكالة الغوث بتاريخ 30/8/2016
- 31/8/2016 تم توقيع الاتفاقية لمشروع تحسين المخيمات بشكل رسمي بين رئيس الدائرة الدكتور زكريا الأغا والسيدة يوكو ميتسوي مديرة مكتب جاياكا في فلسطين ووزير المالية الفلسطيني الدكتور شكري بشارة

## توقيع اتفاقية مبادئ

- بتاريخ 27/4/2016 تم توقيع اتفاقية مبادئ بين رئيس الدائرة الدكتور زكريا الأغا و السيدة إيربي كوميكاي عن جاياكا و السيد وسيم خزمو ممثلا لوزارة المالية

## إطلاق المشروع

- وصول فريق الخبراء الياباني وبدء عملهم باللقاء المشترك مع طاقم دائرة شؤون اللاجئين وذلك بتاريخ 17/11/2017 .
- تم اطلاق طاقم الدائرة على إطار العمل والخطوط العريضة للمشروع والخطط الإجرائية .
- تنظيم ورشة عمل نظمها فريق الخبراء لموظفي الدائرة - محاورها :
  - الظروف المعيشية للمخيمات وأوضاعها .
  - الجهات المعنية بشؤون المخيمات .
  - الأدوار التي تقوم بها دائرة شؤون اللاجئين
  - تصميم المصفوفات للإطار المنطقي لتنفيذ المشروع في المخيمات
  - تضمنت كذلك زيارة أولية لمخيم عقبة جبر لفريق الخبراء لمعاينة الوضع على الأرض .

## تنفيذ المشروع

## البدء بتنفيذ المشروع واطلاقه



# مشكرين لجه وتمعنا ونحج حسبن الاستماعك

- نتقدم بالشكر والتقدير للحكومة اليابانية وللشعب الياباني الصديق و لكافة العاملين والطواقم التي عملت واسهمت في خروج المشروع للنور ممثلين بطواقم جايقا في مكتب فلسطين والمكتب الرئيسي في طوكيو والممثلة اليابانية وطواقم الخبراء اليابانيين خلال مراحل المشروع المختلفة وللوزارات الفلسطينية والمؤسسات ذات العلاقة خاصة وزارة المالية والتخطيط الاقتصادية ووكالة الغوث الدولية
- كما نتقدم بالشكر والتقدير لطواقم الدائرة العامل في المشروع
- كل الشكر والتقدير لرئيس الدائرة الدكتور زكريا الاغا
- لدعمه اللامحدود لانجاح المشروع وتحقيقه لاهدافه .

## المحتوى

- التعاون الفني
- الخطوط العريضة للمشروع
- النهج والمنهجية
- إدارة المشروع
- خبرتنا

2

## التعاون الفني

”يركز التعاون الفني على تعزيز قدرات اللؤلؤ النامية على حل المشاكل وذلك لضمان تنمية الاعتماد على النفس واستدامة النتائج التنموية.“

جاكيا



مساعدة تقنية يقدمها خبراء  
جاكيا  
>>>لتفكر معاً

الممارسة من قبل النظراء في العمل  
>>>لتعمل معاً!



تجميع الدروس المستفادة  
ونشرها  
>>>للمستقبل أفضل!



4

  
دائرة شؤون اللاجئين،  
منظمة التحرير الفلسطينية  
وزارة المالية والتخطيط السلطنة الفلسطينية

  
الوكالة اليابانية للتعاون الدولي

مشروع تحسين مخيمات اللاجئين  
الخطوط العريضة للمشروع

اللجنة التنسيقية المشتركة الأولى

30 كانون الثاني 2017

مسايا سكيوتشي  
كبير المستشارين  
فريق خبراء جاكيا

ORIENTAL CONSULTANTS GLOBAL CO., LTD.  
Global Consulting for Sustainable Development

التعاون الفني

3

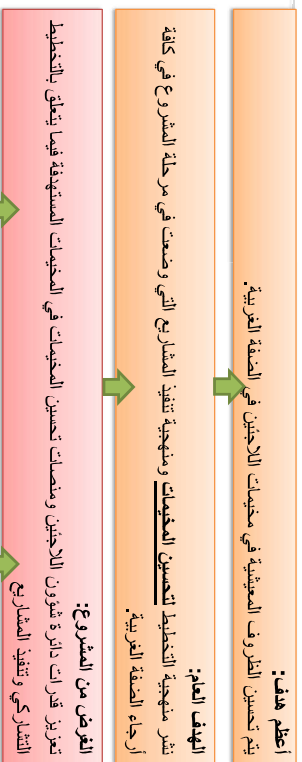
ORIENTAL CONSULTANTS GLOBAL CO., LTD.  
Global Consulting for Sustainable Development

## الخطوط العريضة للمشروع

مشروع تحسين مخيمات اللاجئين	اسم المشروع
كانون الأول 2016 – كانون الأول 2019 (3 سنوات)	فترة المشروع
(كانون الثاني 2017 – تشرين الأول 2019 في فلسطين)	المنطقة المستهدفة
الضفة الغربية (سيتم تنفيذ المشاريع الجنوبية في 3 مخيمات مستهدفة)	الجهة المستفيدة
المسؤولون في دائرة شؤون اللاجئين، اللجان الشعبية، مؤسسات المجتمع المدني، ومجموعات أخرى مجتمعية ذات العلاقة في 3 مخيمات من الضفة الغربية (المستفيدون بشكل مباشر)	المنظمة المنفذة
سكان المخيمات في الضفة الغربية (المستفيدون بشكل غير مباشر)	التعاون
دائرة شؤون اللاجئين في منظمة التحرير الفلسطينية	التعاون الفني
وكالة العوث وسلطات فلسطينية مثل وزارة المالية والتخطيط ووزارة الحكم المحلي	المستشار الفني
الوكالة اليابانية للتعاون الدولي (جايكا)	
فريق خبراء جايكا (اتحاد يضم OCG, IDCI و NTCI)	

6

## مخطط الهدف



**المخرج 2:**  
تطوير واستخدام دليل التنفيذ لتحسين المخيمات.

**المخرج 1:**  
تطوير واستخدام دليل التخطيط لتحسين المخيمات.

- أنشطة المخرج 2:**
- تنفيذ المشاريع (مشروع في البنية التحتية ومشروع في سبل المعيشة) X 3 مخيمات
  - دورات تدريبية وتدريب على رأس العمل بقصد تنفيذ المشاريع
  - تحليل الدروس المستفادة من خلال الزيارات وورش العمل المتبادلة
  - تطوير دليل التنفيذ

8

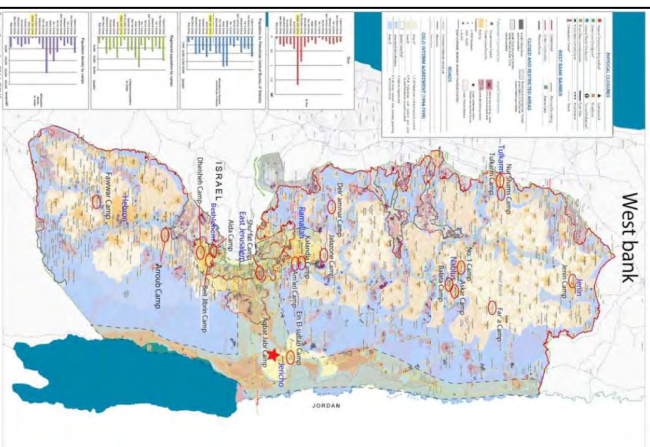
- أنشطة المخرج 1:**
- تتكون خمسة لتحسين المخيم X 3 مخيمات
  - دورات تدريبية وتدريب على رأس العمل بقصد تنفيذ التخطيط
  - تطوير خطط تحسين المخيمات واختيار المشاريع التدريبية
  - تحليل الدروس المستفادة من خلال الزيارات وورش العمل المتبادلة
  - تطوير دليل التخطيط

## الخطوط العريضة للمشروع

5

ORIENTAL CONSULTANTS GLOBAL CO., LTD.,  
Global Consulting for Sustainable Development

## المخيمات المستهدفة



Aqbat Jabor Refugee Camp

**الضفة الغربية**  
سيتم تنفيذ المشاريع الجنوبية في 3 مخيمات مستهدفة

**في السنة الأولى:** مخيم عقبة جبر

**في السنة الثانية:** سيتم اختيار مخيمين آخرين

## القضايا التي يتعين معالجتها

### التحدي لتحسين الظروف المعيشية

- تدهور البنية التحتية
- الفقر والبطالة
- الكثافة السكانية العالية

### التحدي لحكم الرشيد بمشاركة وشمولية

- نظام صنع القرار يفتقر بالتركز الجهات المعنية على نطاق أوسع
- تعزيز رولوس الاموال الاجتماعية



10

9

## النهج والمنهجية

ORIENTAL CONSULTANTS GLOBAL CO., LTD.  
Global Consulting for Sustainable Development

## النظام الحالي لمشاريع تحسين المخيمات

### وزارة المالية والتخطيط

ميزانية منتظمة

السلطة الفلسطينية

تعاون فني

منظمة التحرير الفلسطينية/ دائرة شؤون اللاجئين

تخصيص ميزانية/ تقرير المحاسبية

اللجنة الشعبية

استشارة

مؤسسات المجتمع المدني

مثال

مركز الشباب

مركز المعاقين

المهتمس

المقرن

المقرن

## النهج

- تأسيس منصة للتنمية المجتمعية القائمة على التشارك والشمولية
- تعزيز المساهمة والعلاقات العامة
- التعلم من عملية المشاريع التجريبية

12

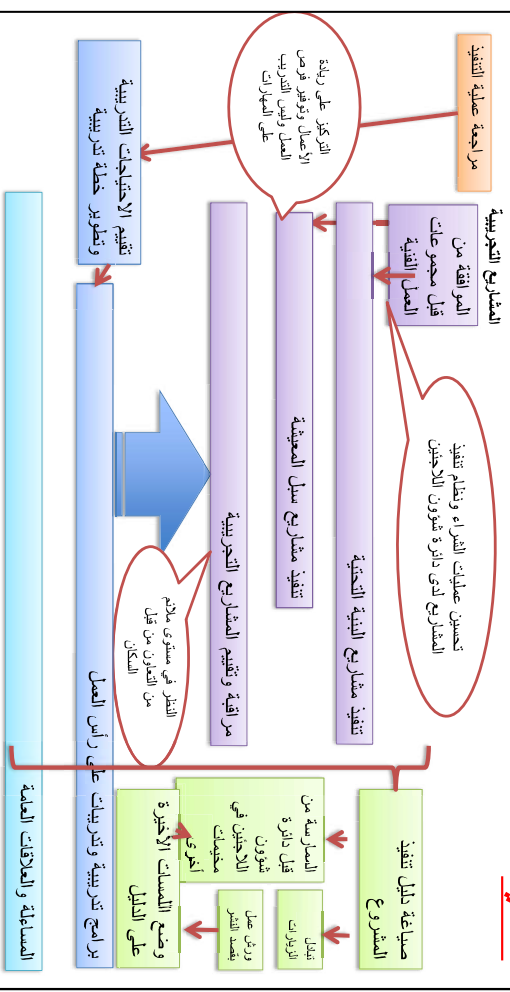
11



## تدفق ومراكز اهتمام أنشطة المخرج 2

المخرج 2: تطوير واستخدام دليل التنفيذ لتحسين المخيمات.

**التنفيذ**



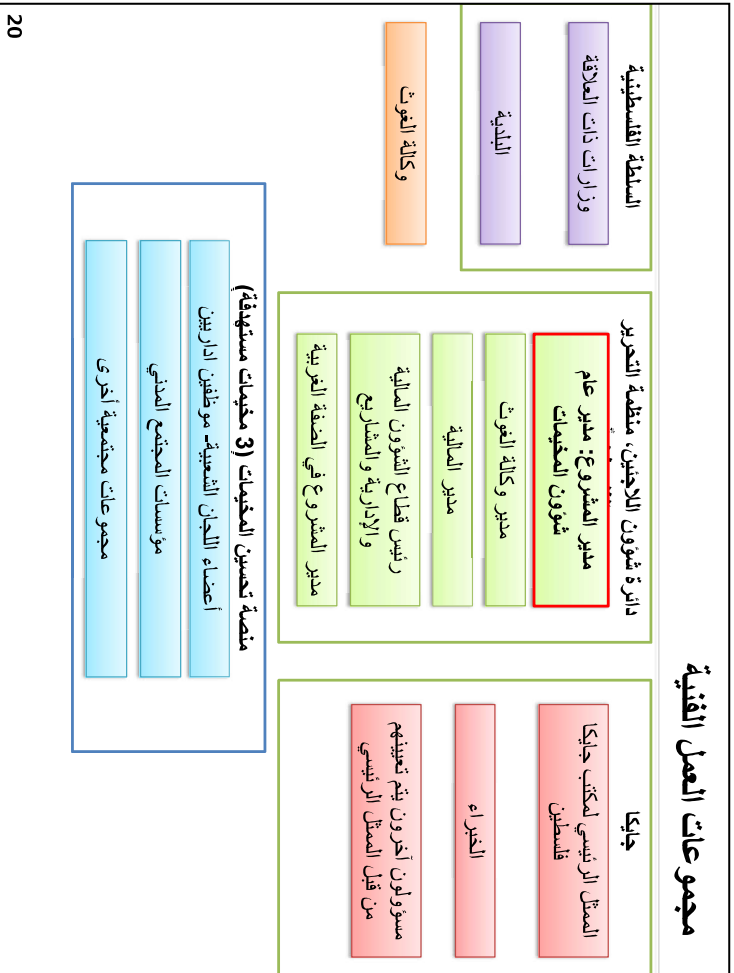
17

## إدارة المشروع

ORIENTAL CONSULTANTS GLOBAL CO., LTD.  
Global Consulting for Sustainable Development

18

## مجموعات العمل الفنية



20

## اللجنة التنسيقية المشتركة



19

## فريق خبراء جايا

المهمة	الاسم
كبير المستشارين	السيد مسليا سكرافيتشي
نائب كبير المستشارين	السيد كيرفومي تاناكا
التخطيط التنشيطي	السيد تيبوكو ميياكي
إدارة المشروع والتجزيي 1	السيد كازو ميتسو شوكوبا
المشتريات والمشتري 2	السيد أوتو غورو كيكو
تطوير سبل المعيشة	السيد ايومي كوبايا
مراقبة 1 / مسح اجتماعي	السيد ميذوري هو ندا
مراقبة 2 / مساهمة / علاقات عامة	السيد كسوكي هاتوربي
علاقات مع الجهات المناحة	السيد ساي اوساوا
منسق اداري	السيد مابو ايمافوكو

22

## قائمة النظراء في العمل

المهمة	الاسم	المسمى الوظيفي
رئيس دائرة شؤون اللاجئين	الدكتور زكريا الأغا	رئيس المشروع
مدير عام شؤون المخيمات	السيد ياسر أبو كفاك	مدير المشروع
رئيس قطاع الشؤون المالية والإدارية والمشاريع	الدكتور عدنان قباحه	نظير في العمل
مدير ملف وكالة الغوث	السيد كنعان كتيج الحمل	نظير في العمل
رئيس قطاع الدراسات والاعلام	السيد سعيد سلامة	نظير في العمل
مدير دائرة المشاريع	السيد محمد السيد	نظير في العمل
مدير المالية	السيد علي صوافقة	نظير في العمل

21

## تجربة اليابان بعد الحرب العالمية الثانية



Photo: NHK



24

## تجربتنا

23

## تجربة من العالم

تعزيز التماسك الاجتماعي في ساحل العاج



تحسين سبل المعيشة في السودان



26

التغاضي من أزمة الأيبولا في سيراليون

إعادة إمداد اللاجئين العائدين وتنمية التشراك الاجتماعي في أفغانستان

## تجربة اليابان بعد الهزة الأرضية

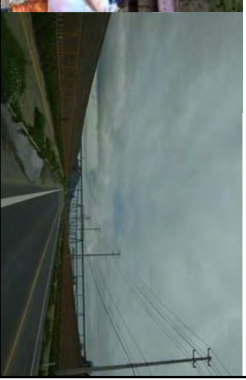
11 آذار 2011



Photo: Sendai City



Photo: IYV



25



**MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA)  
AND  
DEPARTMENT OF REFUGEE AFFAIRS (DoRA)  
OF  
PALESTINIAN LIBERATION ORGANIZATION (PLO)  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
REFUGEE CAMP IMPROVEMENT PROJECT**

The 2<sup>nd</sup> Joint Coordination Committee of the Refugee Camp Improvement Project (hereinafter referred to as “the Project”) chaired by the General Director of Camp Affairs, Department of Refugee Affairs, Palestinian Liberation Organization was held in 16 March 2017. The JICA Expert Team (hereinafter referred to as “the JET”) of Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) distributed the Work Plan of the Project. The Chairperson presented the progress of the Project and Project Design Matrix (hereinafter to as “PDM”) version 1. All participants discussed about the Work Plan and the presentation including PDM version 1.

As a result of the discussions, both sides confirmed the Work Plan including PDM ver.1 and the list of DoRA counterparts, and the comments by the JCC members concerning the matters referred to in the document attached hereto.

Ramallah, 16<sup>th</sup> March 2017

三井 祐子

---

Ms. Yuko Mitsui  
Chief Representative  
Palestine Office  
Japan International Cooperation Agency  
(JICA)

PO  
Zakaria

---

Dr. Zakaria Al-Agha  
Head of Department of Refugee Affairs  
Palestinian Liberation Organization

ATTACHED DOCUMENT

## **I. Summary of Comments**

### **I.1 The Chief Representative of JICA Palestine Office**

Ms. Yuko Mitsui, Chief Representative of JICA Palestine Office, asked DoRA whether they have any idea or method for the selection of the CIF members. Mr. Yaser Abu Kishik, Director General of Camp Affairs answered that DoRA has no clear image on how to select the members; he added that DoRA is already familiar with some of the CBOs or groups inside the camp but the results of the surveys will reveal some other existing ones. Ms. Mitsui also asked about the capacity assessment mentioned in the presentation as a means of verification for indicator 1.2 and 2.2 for output 1 and output 2 respectively. In this regard, Mr. Yaser referred to the capacity assessment of DoRA staff previously conducted by JICA in the preparatory stages of the Refugee Camp Improvement Project prior to the commencement of the Project.

### **I.2 The Representative of the Ministry of Finance and Planning**

Mr. Firas Farsakh, International Relations Department, emphasized the fact that the CIF members should include marginalized groups and that camp residents should be encouraged to participate in the CIF. He added that camp residents should be exposed to the contents of the project so as not to have high expectations. Mr. Farsakh also added that DoRA has limitations in human resources; accordingly, their role in the CIF could be confined to facilitation and supervision. In this regard, Mr. Sa'eed Salameh, Sector Head of Studies and Media at DoRA, answered that DoRA is an executive partner of the Project, accordingly the Department should shoulder the responsibility for maximizing the benefits of the Project to all camps even though the human resources are limited.

### **I.3 The Programme Officer of JICA Ramallah Branch Office (Observer)**

Ms. Nawras Mansour, Programme Officer at Ramallah Branch Office, proposed the involvement of trust worthy and influential organizations like the governorate office in the CIF composition. Ms. Mansour also emphasized on the importance to develop "CIF outline and framework" that includes; Objective of CIF, responsibilities of CIF members, participatory methodology, work mechanism and then introduce it to the camp residents for transparency. Additionally, the generation of a documentary video for all the process of CIF formulation would be very useful in sharing the results with other camps. Moreover, the youth target can be a powerful body to promote the CIF.

### **I.4 The Representative of UNRWA**

Ms. Meg Audette, Deputy Director of UNRWA Operations, stated that over the years it was difficult for UNRWA to achieve a satisfaction rate of more than 70-80%. In fact, Ms. Audette found that in projects where the budget exceeds \$200,000 to \$300,000, some figures are disbursed in insignificant expenses. Accordingly, it might be difficult for the DoRA staff to manage or control a pilot project budget that exceeds \$200,000 or \$300,000. Mr. Ali Sawafta, Director of Financial Affairs Department, responded that

even if the budget for individual camp projects exceeds \$200,000 or \$300,000, disbursement is carried out in accordance with the local financial system, so no figures are disbursed insignificantly.

#### **I.5 The Representative of the Department of Refugee Affairs, PLO**

Mr. Yaser Abu Kishik, Director General of Camp Affairs, requested JICA to provide DoRA with all relevant documents to the project in Arabic. He added that on the long run DoRA would need all documents in Arabic for documentation to proceed with the dissemination of the Project to all camps successfully. Mr. Abu Kishik stated that although the project provides him with some documents in English like the work plan, he cannot read it thoroughly due language constrains. In this regard, Ms. Mitsui would ask JICA HQ to secure budget for translation of all documents related to the Project.

#### **I.6 The Representative of the Department of Refugee Affairs, PLO (Observer)**

Mr. Ali Sawafta, Director of Financial Affairs Department, stated that he is confused about the \$150,000 allocated for the pilot projects. In this context, Mr. Masaya Sekiguchi, Chief Advisor of the Project clarified the issue by stating that the RCI project will secure a budget ranging from a total of \$100,000 to \$200,000 (depending on the population size of the camp and other factors) for the implementation of one infrastructure pilot project and/or one non-infrastructure pilot project (such as livelihood project) per target refugee camp. Moreover, Mr. Sawafta added that it is crucial to highlight the significance of reflecting the percentage of each target group in the camp to the CIF composition (in terms of the number of CIF members).

#### **I.7 The Representative of the Department of Refugee Affairs, PLO (Observer)**

Mr. Mohammad Al- Sayyed, Director of Projects Department, emphasized on the importance of including the popular committee in the CIF.

#### **I.8 The Representative of the Department of Refugee Affairs, PLO (Observer)**

Mr. Sa'eed Salameh, Sector Head of Studies and Media, emphasized that methodology and trust provide a key to the success of the program.



## II. Participants List

No.	Name	Position	Organization	JCC
1	Mr. Yaser Abu Kishek	Director General of Camps Affairs	DoRA	Member
2	Mr. Kanaan Al Jamal	Director of UNRWA File	DoRA	Member
3	Mr. Sa'eed Salameh	Sector Head of Studies and Media	DoRA	Observer
4	Mr. Mohammad Al-Sayyed	Director of Projects Department	DoRA	Observer
5	Mr. Ai Sawafta	Director of Financial Affairs Department	DoRA	Observer
6	Ms. Nancy H.Hindy	Head of Studies Division	DoRA	Observer
7	Ms. Khloud Nassef	Secretary	DoRA	Observer
8	Mr. Firas Farsakh	Department of International Relations	MoFP	Member
9	Ms. Meg Audette	Deputy Director (programmes)	UNRWA	Observer
10	Ms. Yuko Mitsui	Chief Representative	JICA	Member
11	Mr. Kiyohito Shimada	Representative	JICA	Observer
12	Ms. Nawras Mansour	Programme Officer	JICA	Observer
13	Mr. Masaya Sekiguchi	Chief Advisor	JET	Member
14	Ms. Nobuko Miyake	Participatory Planning	JET	Observer
15	Mr. Keisuke Hattori	Monitoring 2/ Accountability/ Public Relations	JET	Observer
16	Ms. Fadia Al Khatib	Local Expert/Coordinator	JET	Observer

## اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة الثاني

التاريخ: 16 آذار 2017  
الوقت: 11:00 – 12:00 (التسجيل 10:45)  
المكان: غرفة الاجتماعات، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية  
الهدف: -عرض تقدم سير عمل المشروع والبرنامج القادم  
-الموافقة على خطة العمل بما في ذلك مصفوفة تصميم المشروع النسخة (1) وقائمة الفريق النظير

### جدول الأعمال:

الشخص المسؤول	المحتوى	الوقت
السيد سعيد سلامة رئيس قطاع الدراسات والاعلام، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	كلمة الافتتاح (5 دقائق)	11:00 11:05
السيد ياسر أبو كشك مدير المشروع مدير عام شؤون المخيمات، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	تقدم سير عمل المشروع ، مصفوفة تصميم المشروع النسخة 1 (30 دقيقة)	11:10 11:35
جميع المشاركين	ملاحظات المشاركين (15 دقيقة)	11:35 11:55
السيد سعيد سلامة رئيس قطاع الدراسات والاعلام، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	كلمة اختتام الاجتماع (5 دقائق)	11:55 12:00

### قائمة المشاركين

#### <الطرف الفلسطيني>

##### <الأعضاء>

دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس المشروع، رئيس دائرة شؤون اللاجئين	الدكتور زكريا الأغا
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير المشروع، مدير عام شؤون المخيمات	السيد ياسر أبو كشك
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس قطاع الشؤون المالية والإدارية والمشاريع	الدكتور عدنان قباجه
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير وكالة الغوث	السيد كنعان كنج الجمل
وزارة المالية والتخطيط	دائرة العلاقات الدولية	السيد فراس فرسخ

##### <مراقب>

وكالة الغوث	نائب مدير عمليات	السيدة ميغ اوديت
-------------	------------------	------------------

دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس قطاع الدراسات والاعلام	السيد سعيد سلامة
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير دائرة المشاريع	السيد محمد السيد
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير دائرة الشؤون المالية	السيد علي صوافطة
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس قسم الدراسات	السيدة نانسي الهندي

#### <الطرف الياباني>

مكتب جايبكا فلسطين	الممثل الرئيسي	السيدة يوكو ميتسوي
--------------------	----------------	--------------------

فريق خبراء جايبكا	كبير المستشارين	السيد مسايا سكيغوتشي
-------------------	-----------------	----------------------

##### <مراقب>

الممثلة اليابانية لدى السلطة الفلسطينية	السكرتير الثاني	السيدة شوكو هنزوا
مكتب جايبكا فلسطين	ممثل	السيد كيو هيتو شيمادا
مكتب جايبكا فلسطين	مسؤول برامج	السيدة نورس منصور
فريق خبراء جايبكا	خبير جايبكا	السيدة نبوكو مياكي
فريق خبراء جايبكا	خبير جايبكا	السيد كيسوكي هاتوري
فريق خبراء جايبكا	خبير محلي/منسق	الآنسة فادية الخطيب

## المحتوى

- تقديم سير عمل المشروع
- أنشطة مخيم عقبة جبر
- مصفوفة تصميم المشروع النسخة (1)
- برنامج عام 2017

2

## الاجتماع الاول للجنة التنسيق المشتركة

التاريخ: 30 كانون الثاني 2017  
المكان: غرفة الاجتماعات في مكتب دائرة شؤون اللاجئين في رام الله  
المشاركين: دائرة شؤون اللاجئين، وزارة المالية والتخطيط، الأونروا، بعثة جايكا من المقرر الرئيسي، مكتب جايكا فلسطين، فريق خبراء جايكا  
المحتوى: خلفية عن المشروع، الخطوط العريضة للمشروع  
محضر الجلسة: التأكيد على مسودة خطة العمل



4



الوكالة الوطنية للأحمر الدولي

مشروع تحسين مخيمات اللاجئين (PALCIP)



دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية  
وزارة المالية والتخطيط والسلطة الفلسطينية

تقدم سير عمل المشروع ومصفوفة تصميم المشروع النسخة (1)

## اجتماع اللجنة التنسيقية الثاني

16 آذار 2017

ياسر أبو كشك

مدير مشروع PALCIP

مدير عام شؤون المخيمات - دائرة شؤون اللاجئين

3

## تقديم سير عمل المشروع

## قائمة النظراء في العمل من دائرة شؤون اللاجئين

المسمى الوظيفي في الدائرة	الاسم	المهمة ضمن المشروع
رئيس دائرة شؤون اللاجئين	د. زكريا الاغا	رئيس المشروع
مدير عام شؤون المخيمات	السيد ياسر أبو كتيك	مدير المشروع
رئيس قطاع الشؤون الادارية والمالية والمشاريع	د. عدنان قباحه	الفرق النظير
رئيس قطاع الدراسات والاعلام	السيد سعيد سلامة	الفرق النظير
مدير مف الأوتروا	السيد كنعان كحج الجمل	الفرق النظير
مدير المشاريع	السيد محمد السيد	الفرق النظير
مدير المالية	السيد علي صوافطة	الفرق النظير
رئيس قسم الدراسات	السيدة نانسى الهندي	الفرق النظير
مدير قسم الحسابات	السيد حسام مصليح	الفرق النظير
سكرتيرة	السيدة خلود ناصيف	الفرق النظير

6

## ورشات عمل انطلاقية (دائرة شؤون اللاجئين وفريق خبراء جايا)

- اللقاءات : -
- ✓ مرة أو مرتين في الأسبوع في كانون الثاني وشباط .
- مواضيع النقاش :-
- ✓ القضايا التي تواجه اللاجئين في مخيمات الضفة الغربية
- ✓ الجهات المعنية في مخيمات اللاجئين
- ✓ ادوار ومسؤوليات دائرة شؤون اللاجئين
- ✓ تطوير النسخة الأولى لمصفوفة تصميم المشروع وخطة العمليات
- ✓ تحديد طاقم الفريق النظير وتشكيل مجموعات العمل

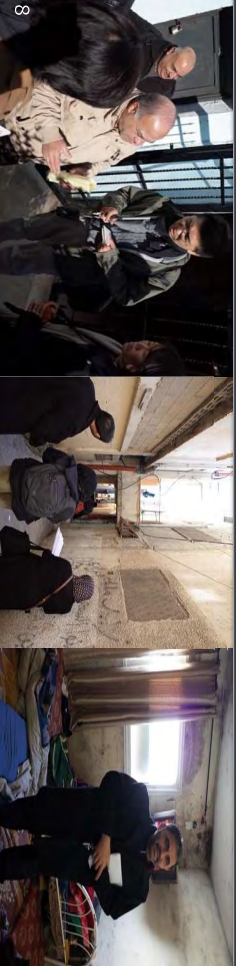


5

## جولات في مخيمات اللاجئين

زيارات لمخيمات اللاجئين من قبل دائرة شؤون اللاجئين وفريق الخبراء الياباني من اجل فهم أوضاع المخيمات :

- ✓ مخيم عقبة جبر
- ✓ مخيم الأمعري
- ✓ مخيم عسكر ومكتب دائرة شؤون اللاجئين في الشمال
- ✓ مخيم الجزائرون



8

## مجموعات العمل

### الانشاء المنتدى و المسوحات الاجتماعية

فريق خبراء جايا:  
سكوف تشي، تاتاكا، ميكي (الرئيسين)  
كوياما، هوندا  
دائرة شؤون اللاجئين:  
ياسر، كنعان، علي (الرئيسين)  
نانسي، خلود

### التخطيط التشاركي + التليل

فريق خبراء جايا:  
سكوف تشي، ميكي (رئيسين)  
تاتاكا، كوياما، شكريا  
دائرة شؤون اللاجئين:  
ياسر، سعيد، عدنان، كنعان (الرئيسين)  
نانسي، خلود

### المساعدة و العلاقات العامة

فريق خبراء جايا:  
سكوف تشي، هوري (رئيسين)  
تاتاكا، ميكي، هوندا  
دائرة شؤون اللاجئين:  
ياسر، سعيد، السيد (الرئيسين)  
نانسي، خلود

7

### الاطار القانوني

فريق خبراء جايا:  
سكوف تشي، تاتاكا، هوري (الرئيسين)  
ميكي، شكريا، انوغورو  
دائرة شؤون اللاجئين:  
ياسر، عدنان، سعيد (الرئيسين)

### تنفيذ المشاريع + التليل

فريق خبراء جايا:  
شكريا، انوغورو، كوياما (الرئيسين)  
سكوف تشي، ميكي، هوندا، هوري  
دائرة شؤون اللاجئين:  
السيد، علي (رئيسين)  
حسام

### التدريب و التواد و تبادل الزيارات

فريق خبراء جايا:  
سكوف تشي، تاتاكا، ميكي (الرئيسين)  
كوياما، انوغورو، ايشانوكو  
دائرة شؤون اللاجئين:  
ياسر، سعيد، عدنان، كنعان، علي (الرئيسين)  
نانسي، خلود



## مسوحات واجتماعات مع اللجنة الشعبية ومؤسسات المجتمع المدني

- المسح الاجتماعي - مؤسسة أوراناد(تعاهد بين جايكا و أوراناد قبل البدء بتنفيذ المشروع)
- مقابلات مسح مع اللجنة الشعبية، المركز النسوي، ومركز الشباب وقطاعات اخرى .
- مسح الأساس - مؤسسة أريخ للأبحاث التطبيقية (تعاهد بين فريق خبراء جايكا وأريخ)



10

## الأنشطة في مخيم عقبة جبر

9

### اجتماع عام لإطلاق مشروع PAlCIP في مخيم عقبة جبر - أريحا

**التاريخ :** 14 آذار 2017  
**الموقع :** قاعة اجتماعات مقر اللجنة في مخيم عقبة جبر  
**المشاركون :** محافظ أريحا والأغوار، أعضاء اللجنة الشعبية، مؤسسات المجتمع المدني، سكان المخيم، دائرة شؤون اللاجئين، وزارة المالية والتخطيط، الأوتروا، مكتب جايكا فلسطين، فريق مشروع جايكا، الاعلام الفلسطيني  
**المحتوى :** مقدمة عن المشروع



12

## مؤشرات غرض المشروع

الغرض من المشروع:  
تعزيز قدرات دائرة شؤون اللاجئين واللجان الشعبية وغيرها من المجموعات ذات الصلة في المخيمات المستهدفة فيما يتعلق بالتخطيط التشاركي وتنفيذ المشاريع.

وسيلة التحقق	مؤشرات يمكن التحقق منها بشكل موضوعي
1. تقارير المشروع	1. تم مراجعة خطط تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة و/أو استخدامها وفقاً لأداة التخطيط والتنفيذ.
2. مسح الأساس والمسح النهائي	2. ازدياد حضور دائرة شؤون اللاجئين، واللجان الشعبية، ومنتديات تحسين المخيمات فيما يتعلق بالأنشطة تحسين المخيمات من خلال التخطيط والتنفيذ للمشاريع التوجيهية مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.

14

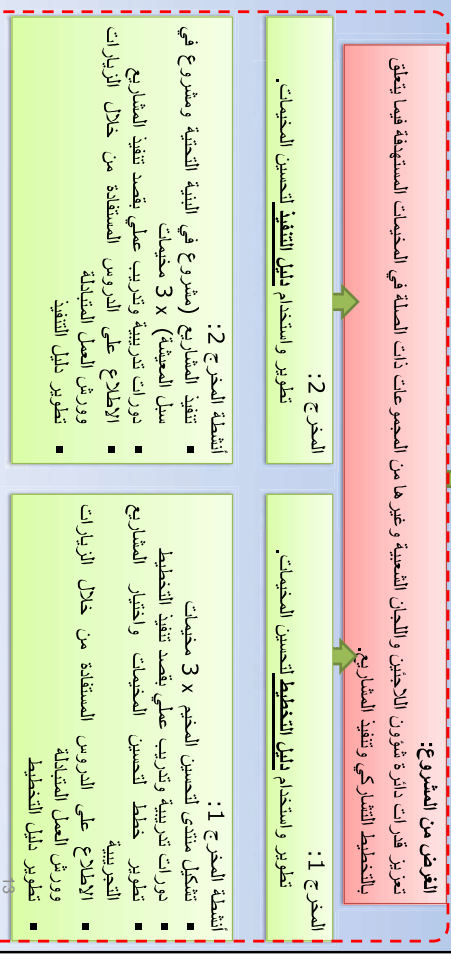
## مخطط الهدف

الروية:

### تحسين الظروف المعيشية في مخيمات اللاجئين في الضفة الغربية.

الهدف العام:

نشر نهجية التخطيط لتحسين المخيمات ونهجية تنفيذ المشاريع التي وضعت في مرحلة المشروع في مخيمات الضفة الغربية.



## مؤشرات المخرج 2

المخرج 2:  
تطوير واستخدام دليل تنفيذ المشاريع لتحسين المخيمات.

وسيلة التحقق	مؤشرات يمكن التحقق منها بشكل موضوعي
1-2. تقرير تقدم سير عمل المشروع والدليل التنفيذي.	1-1. تم تطوير دليل التنفيذ استناداً إلى التجارب والدروس المستفادة من المشاريع التوجيهية.
2-2. تقرير تقدم سير عمل المشروع بما في ذلك تقييم القدرات وثائق الدورات التدريبية.	2-2. فهم محتوى الدليل التنفيذي من قبل (XX% على الأقل) من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات.
2-3. مسح الأساس والمسح النهائي.	2-3. تحسن في نسبة الرضا لدى سكان المخيمات فيما يتعلق بتنفيذ مشاريع تحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.

16

## مؤشرات المخرج 1

المخرج 1:  
تطوير واستخدام دليل التخطيط لتحسين المخيمات.

وسيلة التحقق	مؤشرات يمكن التحقق منها بشكل موضوعي
1-1. تقرير تقدم سير عمل المشروع ودليل التخطيط.	1-1. تم تطوير دليل التخطيط استناداً إلى التجارب والدروس المستفادة من المشاريع التوجيهية.
1-2. تقرير تقدم سير عمل المشروع بما في ذلك تقييم القدرات وثائق الدورات التدريبية.	1-2. فهم محتوى دليل التخطيط من قبل (XX% على الأقل) من طاقم دائرة شؤون اللاجئين وأعضاء منتديات تحسين المخيمات.
1-3. مسح الأساس والمسح النهائي.	1-3. تحسن في نسبة الرضا لدى سكان المخيمات فيما يتعلق بعملية التخطيط لتحسين المخيمات في المخيمات المستهدفة مقارنة مع مرحلة ما قبل البدء في المشروع.

15

## مؤشرات الهدف العام

### الهدف العام:

نشر منهجية التخطيط لتحسين المخيمات ومنهجية تنفيذ المشاريع التي وضعت في مرحلة المشروع في مخيمات الضفة الغربية..

### وسيلة التحقق

1. خطة تحسين المخيم/التقارير المالية لادارة شؤون اللاجئين

مؤشرات يمكن التحقق منها بشكل موضوعي

1. تم اعداد خطط تحسين المخيمات من قبل (x) مخيمات في الضفة الغربية وفقاً لدليل التخطيط الذي تم اعداده في مرحلة المشروع.

2. تقارير اللجان الشعبية

2. تم تنفيذ مشروع واحد لتحسين المخيم على الأقل، في كل من المخيمات المستهدفة الثلاثة والمخيمات (x) الأخرى وفقاً لدليل التنفيذ الذي تم اعداده في مرحلة المشروع.

18

# برنامج 2017

## أنشطة في إطار التخطيط

التحضيرات الاجتماعية وانشاء المنتدى (آذار - نيسان)

التخطيط لأنشطة تطوير لمحات المخيم وخطه تحسين المخيم (نيسان - تموز)

اختيار المشاريع التوجيهية (تموز - آب) الموافقة من قبل مجموعة العمل الفنية (آب)

## أنشطة عامة

تقديم القدرات وعقد دورات تدريبية (آذار - آب)

التقرير الأول عن تقدم سير عمل المشروع (تموز)

اختيار المحييين الآخرين (أيلول - تشرين الأول) موافقة اللجنة التنسيقية المشتركة (تشرين الأول)

الإطلاع على الدروس المستفادة من خلال تبادل الزيارات وورشات العمل (تشرين الثاني)

التقرير الثاني عن تقدم سير عمل المشروع (كانون الثاني 2018)



## أنشطة في إطار التنفيذ

التحضيرات للمشاريع التوجيهية (آب - كانون الأول)

تنفيذ المشاريع التوجيهية (تشرين الأول - آذار 2018)

السماع النهائي في مخيم عقبة جبر (نيسان 2018)



20

# تشاركين لخدم حسن استماعكم

**MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY (JICA)  
AND  
DEPARTMENT OF REFUGEE AFFAIRS (DoRA)  
OF  
PALESTINIAN LIBERATION ORGANIZATION (PLO)  
ON  
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION  
FOR  
REFUGEE CAMP IMPROVEMENT PROJECT**

The 3<sup>rd</sup> Joint Coordination Committee of the Refugee Camp Improvement Project (hereinafter referred to as “the Project”) chaired by the Head of Department of Refugee Affairs (hereinafter referred to as “DoRA”), Palestinian Liberation Organization was held in 24 October 2017. DoRA presented the progress of the Project, and the selection result of 2<sup>nd</sup> and 3<sup>rd</sup> pilot camps of the Project. All participants discussed about the progress of the Project, and the result of 2<sup>nd</sup> and 3<sup>rd</sup> camps selection.

As a result of the discussions, both sides confirmed the progress of the Project, and the Jalazone and Old Askar refugee camps as 2<sup>nd</sup> and 3<sup>rd</sup> camps. The comments by the JCC members concerning the matters referred to in the document attached hereto.

Ramallah, 24<sup>th</sup> October 2017

三井 祐子

---

Ms. Yuko Mitsui  
Chief Representative  
Palestine Office  
Japan International Cooperation Agency  
(JICA)

Zakaria 24.10.2017

---

Dr. Zakaria Al-Agha  
Head of Department of Refugee Affairs  
Palestinian Liberation Organization

## اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة الثالث

التاريخ: 24 تشرين الأول 2017  
الوقت: 13:00 – 14:50 (التسجيل 12:45)  
المكان: غرفة الاجتماعات، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية  
الهدف: -عرض تقدم سير عمل المشروع والبرنامج القادم  
-الموافقة على المخيم التجريبي الثاني والثالث ضمن اطار مشروع بالسيب

### جدول الأعمال:

ميسر الجلسة : السيد ياسر ابو كشك، مدير عام شؤون المخيمات، مدير مشروع PALCIP، دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية

الشخص المسؤول	المحتوى	الوقت
الدكتور زكريا الأغا	كلمة الافتتاح (5 دقائق)	13:00
رئيس المشروع		13:05
رئيس دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية		
السيد علي صوافطة	تقدم سير عمل المشروع والبرنامج القادم	13:05
مدير دائرة الشؤون المالية		
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	(30 دقيقة)	13:35
		13:35
جميع المشاركين	تعليقات المشاركين (20 دقيقة)	13:55
السيد محمد السيد	عملية اختيار المخيم التجريبي الثاني والثالث	13:55
مدير دائرة المشاريع		
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	(20 دقيقة)	14:15
جميع المشاركين	تعليقات المشاركين والموافقة على المخيم الثاني والثالث (20 دقيقة)	14:15
		14:35
السيدة يوكو ميتسوي	ملاحظات جايبكا (10 دقائق)	14:35
الممثل الرئيسي لمكتب جايبكا فلسطين		14:45
الدكتور زكريا الأغا		14:45
رئيس المشروع	كلمة اختتام الاجتماع (5 دقائق)	14:50
رئيس دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية		

### قائمة المشاركين

#### <الطرف الفلسطيني>

##### <الأعضاء>

دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس المشروع، رئيس دائرة شؤون اللاجئين	الدكتور زكريا الأغا
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير المشروع، مدير عام شؤون المخيمات	السيد ياسر أبو كشك
وزارة المالية والتخطيط	نائب مدير العلاقات الدولية والمشاريع	السيد حسين الجالودي
وزارة المالية والتخطيط	دائرة العلاقات الدولية والمشاريع	السيدة يارا القاضي

##### <مراقب>

وزارة الحكم المحلي	مدير مشاريع البنية التحتية	السيد معتصم عناني
وكالة الغوث	نائب مدير عمليات	السيدة ميغ اوديت
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	رئيس قطاع الدراسات والاعلام	السيد سعيد سلامة
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير دائرة المشاريع	السيد محمد السيد
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير العلاقات العامة	السيدة منال عوض
دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية	مدير دائرة الشؤون المالية	السيد علي صوافطة

#### <الطرف الياباني>

مكتب جايبكا فلسطين	الممثل الرئيسي	السيدة يوكو ميتسوي
مكتب جايبكا فلسطين	ممثل	السيد كيو هيئو شيمادا
مكتب جايبكا فلسطين	مسؤول برامج	السيدة نورس منصور
فريق خبراء جايبكا	نائب كبير المستشارين	السيد كيوفومي تناكا

##### <مراقب>

الممثلة اليابانية لدى السلطة الفلسطينية	السكرتير الثاني	السيدة شوكو هنزوا
فريق خبراء جايبكا	خبير جايبكا	السيد كازوميتسو شوكوبا
فريق خبراء جايبكا	خبير جايبكا	السيدة ايومي كوياما
فريق خبراء جايبكا	خبير محلي/منسق	الآنسة فادية الخطيب
فريق خبراء جايبكا	مهندس	السيد احمد ابو حسن
فريق خبراء جايبكا	مساعد اداري	الآنسة سهير احمد
فريق خبراء جايبكا	سكرتيرة المنتدى	الآنسة هناء ضمرة



الرؤية والأهداف الاستراتيجية لتحسين المخيم

الرؤية

"العيش في ازدهار وانسجام اجتماعي مع  
التمتع ببيئة آمنة ونظيفة"

6

سلسلة مناقشات لتطوير خطة تحسين المخيم....



اجتماع المنتدى الثاني

مناقشات المجموعات البورنية

اجتماع المنتدى الأول

اجتماع المنتدى الثاني

الرؤية والأهداف الاستراتيجية لتحسين المخيم

الأهداف الاستراتيجية

- 1) بيئة صحية ومخيم نظيف
- 2) مخيم آمن
- 3) مخيم واعي ومتعلم
- 4) مخيم متواصل ومنسجم اجتماعيا
- 5) مخيم مزدهر اقتصاديا
- 6) مجتمع قيادي وريادي
- 7) مشاركة ذوي الإعاقة
- 8) تعزيز الشمولية

7

الإجراءات ذات الأولوية

41 إجراء

8



## المخرج 1

تجهيز التصميم الشمولي لمبنى اللجنة الشعبية لموامة و تحسين الوصول الى المبني واستخدامه بصورة متعددة الاغراض.

### المخرج 2

تجهيز التصميم الشمولي لمباني ومرافق عامة لموامة و تحسين الوصول اليها.

### المخرج 3

اعادة تأهيل مبني اللجنة الشعبية والمباني والمرافق العامة عن طريق التصميم الشامل

### المخرج 4

تجهيز خطة لاستخدام مبني اللجنة الشعبية لأغراض تحسين التواصل، واستخدام مبني اللجنة الشعبية

10

## اطار عمل المشروع التجريبي (البنية التحتية)

الهدف العام: زيادة مشاركة ذوي الاعاقة لضمان الوصول الى مخيم متواصل ومنسجم اجتماعيا (الاهداف الاستراتيجية 7&4 من الخطة الاستراتيجية)  
الهدف الخاص: تحسين الوصول الى المباني/ المنشآت العامة باستخدام مبادئ التصميم الشامل

فترة المشروع: آب 2017 - نيسان 2018

مكان المشروع: مخيم عقبة جبر

الفئة المستهدفة: اللجنة الشعبية، ذوي الاعاقة، فئة الشباب، فئة كبار السن...  
الجهات المسؤولة عن التشغيل: منتدى تحسين المخيم، اللجنة الشعبية، مختلف الفئات

منظمات الرصد: مشروع PALCIP (دائرة شؤون اللاجئين و فريق خبراء جاكا)

9

## تقدم سير عمل المشروع التجريبي (البنية التحتية)

- تم التعاقد مع شركة الديار للاستشارات الهندسية لتقديم خدمات استشارية بخصوص المشروع التجريبي في البنية التحتية.
- تم تسليم مقترحات مبدئية للتصاميم بتاريخ 25 أيلول
- يتم العمل على مراجعة الجوانب الفنية للمقترحات و سيتواصل فريق الخبراء ودائرة شؤون اللاجئين مع الاستشاري لاستيضاح بعض الامور سيقوم فريق الخبراء ودائرة شؤون اللاجئين بالتواصل مع اللجنة الشعبية والمتمدى وإبلاغهم بالمقترحات والتعديلات التي تم اعتمادها مع الاخذ بعين الاعتبار التكلفة والمدة الزمنية للتنفيذ.
- اكتمال الاستشاري لمتطلبات العمل حتى الوصول الى مرحلة طرح العطاء والمباشرة بأعمال التنفيذ.

12

## المباني/ المنشآت العامة المستهدفة

- مبني اللجنة الشعبية (تأهيل القاعة وتسهيل امكانية الوصول)
- المركز التسوي (تحسين الوصول من الشارع)
- المساجد التالية: (تحسين الوصول)
  - مسجد العباسية
  - مسجد اللداوة
  - مسجد الشهيد ابراهيم ياخي

11

## استكشاف تمويل خارجي

- ان تقدير التكلفة سيتمكن دائرة شؤون اللاجئين و اللجنة الشعبية من التعرف على الفجوة المالية لميزانية دائرة شؤون اللاجئين و اللجنة الشعبية.
- ومن ثم يقوم فريق خبراء جايا بمساعدة دائرة شؤون اللاجئين و اللجنة الشعبية باستكشاف تمويل خارجي.

14

## موازنة مشاريع البنية التحتية: موازنة الاجراءات ذات الأولوية المدرجة في خطة تحسين المخيم

- قام أعضاء المنتدى بتوضيح المحتوى الرئيسي للاجراءات ذات الأولوية خلال مجموعات العمل.
- يقوم فريق خبراء جايا بتقدير التكلفة مع دائرة شؤون اللاجئين و اللجنة الشعبية.

13

## اطار عمل المشروع في مجال غير البنية التحتية: خلفية

- اشارت النتائج في بعض الدراسات الاستقصائية، أن واحدة من أخطر القضايا في مخيم عقبة جبر هي أن بعض الشباب يتعاطون المخدرات، والسجائر و/ أو يمارسون العنف.
- في مناقشات مجموعات التركيز، كان اهتمام الناس بقضية الشباب مرتفعاً جداً.
- من الضروري رفع وعي المجتمع بشأن كبار السن وذوي الإعاقة.
- لذلك، وافق المشاركون في اجتماع المنتدى السادس وفي الاجتماع التثاوري للسكان والذي عقد في 26 تموز 2017، على أن المشروع التجريبي في اطار غير البنية التحتية ينبغي أن يكون نحو الاجراء الاول من الهدف السادس من خطة تحسين المخيم.

16

## الجدول الزمني لمشروع البنية التحتية

- التصاميم الهندسية: مع نهاية شهر تشرين أول، 2017
- اجراءات الشراء: تشرين أول-تشرين ثاني، 2017
- اصمال التنفيذ في الموقع: كانون ثاني- نيسان، 2018

15

## المخرج 1

تم تحسين إدارة المعرفة وإدارة المهارات لدى المشاركين من خلال سلسلة من الدورات التدريبية.

## المخرج 2

قام المشاركون بتنفيذ أنشطتهم وفقا للخطة.

18

## الهدف العام: الهدف الاستراتيجي السادس من خطة تحسين المخيم

”مجتمع قيادي وريادي“

الغرض من المشروع: الاجراء الاول من الهدف الاستراتيجي السادس

”بناء قدرات الأطفال والشباب في مجالات القيادة والريادة من خلال تعزيز مؤسسات المجتمع المدني“

- فترة المشروع: أيلول 2017 – شباط 2018
- الفئة المستهدفة: الشباب (من 15 الى 30)
- الجهة المنفذة: استشاري (يتم التعاقد معه/معها من قبل مشروع PALCIP) وسكرتيرة المنتدى
- منظمات الرصد: مشروع PALCIP، اللجنة الشعبية، المنتدى، جميع السكان

17

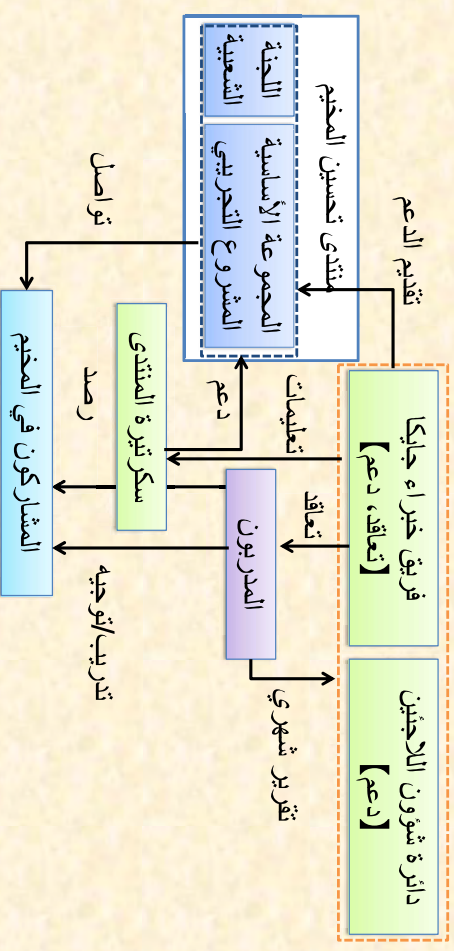
## لقاءات الشباب

■ **الغرض:** يهدف المشروع التجريبي (غير البنية التحتية) إلى دعم مبادرات الشباب، حيث تمثل هذه اللقاءات فرصة جيدة لنشر مفهوم المشروع التجريبي بين المستفيدين مباشرة.

■ **العلاقات العامة:** نشر المعلومات عبر الفيس بوك، التواصل اللفظي (من خلال أعضاء المنتدى، و/أو أعضاء اللجنة)، المنشورات، وغيرها.

20

## هيكلية التنفيذ



19

## الانشطة المتوقعة

- اعداد فيلم قصير وتحميله على اليوتيوب
- تشكيل فرق وممارسة كرة القدم
- دورات تدريبية حول التطريز التقليدي
- إدارة الصف الدراسي
- رسم الصور وعرضها على جدران المدارس و / أو الأماكن العامة الأخرى
- تنظيف المقبرة
- زراعة الأشجار في مدخل المخيم
- المشاركة في مؤتمرات دولية حول "حقوق الطفل"
- التوأمة بين المؤسسات المحلية/الدولية ومخيم عقبة جبر
- حملات توعية حول الاستخدام الفعال للمياه والكهرباء

22

## التدريبات المتوقعة

- القيادة
- إدارة الفريق: صياغة الرؤية، وضع القواعد، نظام العقوبات، رسوم العضوية (إذا لزم الأمر)
- إدارة الاجتماعات: اعداد جداول الأعمال، التيسير والمناقشة، التسجيل، المحاسبة (إذا لزم الأمر)
- إدارة دورة المشروع: التخطيط (اعداد واستخدام مصفوفة تصميم المشروع) الرصد (اعداد واستخدام الخطة التشغيلية) والتقييم
- طرق التوجيه /الارشاد/التعليم
- تحنيد الأموال
- آلية للاستدامة

21

## اللقاء الشبابي

- جرى توجيه دعوات مباشرة الى 4-5 شباب من كل فئة.
- **دعوة عامة (الفئة المستهدفة) من المعنين بالمشروع التجريري.**
- تم شرح الاهداف والخطوط العريضة للمشروع التجريري.
- تم تعبئة نموذج الانتساب من قبل المشاركين المعنين في نهاية اللقاء.
- فتح باب الانتساب للفئة المستهدفة لمدة اسبوع ولغاية يوم الجمعة 20/10/2017.

24

## تقدم سير مشروع الغير بنية تحتية والبرنامج القادم

- لقاء الشباب: يوم 12 تشرين الأول في قاعة اجتماعات اللجنة الشعبية.
- اختيار المترشحين: منتصف شهر تشرين الأول.
- اجراء التدريبات: مع نهاية شهر تشرين الأول أو بداية تشرين الثاني
- الأنشطة الجماعية: منتصف شهر تشرين الثاني الى منتصف شهر شباط.



23

# لنفكر ونعمل معاً من أجل مستقبل أفضل للاجئين



## لقاء الشباب



## زيارات المخيمات

1. زيارة مخيمات استهدفت بخطة تطوير المخيمات ومن قبل وكالة الغوث

### المخيمات المستهدفة بخطة وكالة الغوث

- مخيمات جنوب الضفة الغربية (الغوار والعروب وعابدة وعزة والدهيشة) جرى زيارة مخيم العروب للاطلاع عن كثب على خطة وكالة الغوث والحصول على نسخة من الخطة التطويرية.
- مخيمات وسط الضفة الغربية (شعفاط وقنديا وعين السلطان) جرت زيارة لمخيم عين السلطان وجرى الحصول على نسخة من خطة تطوير مخيم عين السلطان

## طبيعة الزيارات

1. الالتقاء بممثلي المؤسسات العاملة في المخيم (لجان المخيمات والمراكز النسوية ومراكز الشباب ومراكز ذوي الاحتياجات الخاصة اضافة الى أي مؤسسات اخرى لها دور فاعل في المخيم)
2. زيارة مقرات المؤسسات العاملة والإطلاع على انشطتها ودورها.
3. زيارة مشاريع منفذة في المخيم.
4. جولة في المخيم وزيارة بعض العائلات و الالتقاء بالسكان المحليين والإطلاع على ظروفهم.

## اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة الثالث

### عملية اختيار المخيم التجريبي الثاني والثالث

24 تشرين اول 2017

محمد السيد

مدير دائرة المشاريع

دائرة شؤون اللاجئين، منظمة التحرير الفلسطينية

## زيارات المخيمات

2: استهداف باقي المخيمات في وسط وشمال الضفة الغربية بزيارات ميدانية شارك فيها طاقم خبراء جاياكا وممثلين عن جاياكا وطاقم دائرة شؤون اللاجئين باستثناء مخيمي بلاطة وجنين لاعتبارات الجانب الياباني في مجال الامن والسلامة المخيمات المستهدفة وسط الضفة الغربية (الجززون والامعري ودير عمار).

المخيمات المستهدفة شمال الضفة الغربية ( طولكرم ونور شمس والفارعة وعسكر القديم والجديد ومخيم رقم 1).

## التقييم: تمت عملية التقييم بجلسة مشتركة بين طاقم الخبراء وطاقم الدائرة

اختيار المخيمات لمشروع تحسين المخيمات PALCIP						
المجموع	سهولة الوصول الجغرافي	خطه تحسين المخيم الأخرى	موسمات التسمية	النخلة التسمية	الأمن والسلامة	المحافظة
20	4	5	2	4	5	أريحا
18	5	5	3	2	3	رام الله والبيرة
18	4	5	2	3	4	رام الله والبيرة
22	5	5	5	4	3	رام الله والبيرة
21	4	5	5	3	4	نابلس
18	4	5	3	3	3	نابلس
19	3	5	3	4	4	طوبس
20	3	5	4	4	4	مزاركم
17	3	5	2	3	4	مزاركم

ORIENTAL CONSULTANTS GLOBAL CO., LTD.  
Global Consulting for Sustainable Development

## معايير الاختيار

المعيار	الحكم
الأمن والسلامة	يجب أن يحصل على موافقة أمنية من قبل مكتب جايكا في فلسطين لا توجد اشتباكات مكررة مع قوات الأمن الإسرائيلي و / أو أمن السلطة الفلسطينية
(إجباري) التعاون من اللجنة التسمية	يجب على اللجنة التسمية أن تفهم فكرة منتدى تحسين المخيم وأن تكون مستعدة للتعاون مع دائرة شؤون اللاجئين و جايكا
(الترجيح) وجود منظمات غير حكومية/ مؤسسات مجتمعية نشطة (فعالة)	يجب أن يكون هناك مؤسسات مجتمعية و غير حكومية مستعدة للتعاون مع دائرة شؤون اللاجئين و جايكا
(الترجيح) سهولة الوصول الجغرافي	سهولة الوصول الى المخيم، قيود أقل في حرية الحركة والتنقل
(الترجيح) مساعدات مماثلة (إجباري)	يجب ألا يكون هناك مساعدات مماثلة من جهات مانحة أخرى مثل خطة تحسين المخيمات/ الأوتروا

ORIENTAL CONSULTANTS GLOBAL CO., LTD.  
Global Consulting for Sustainable Development

شكراً لك  
Thank you.

## الترشيح والاعتماد

بناء على المعايير المدرجة جرى ترشيح مخيمي عسكر القديم ومخيم الجلزون للاستهداف للمرحلة الثانية من المشروع .  
وعرض النتائج على اجتماع اللجنة التنسيقية المشتركة لاعتماد المخيمين بشكل رسمي لمباشرة العمل وتنفيذ مشروع تحسين المخيمات فيها حسب الخطة المدرجة والتسلسل الزمني المعتمد ضمن المرحلة الثانية للمشروع.