Climate Action Accelerator

hulo

# تقرير المشروع التجريبي

## المشتريات المستدامة في القطاع الإنساني

بيروت – لبنان

2026/10/31–2025/11/01

# قائمة المحتويات

**الشكر والتقدير** ..... 2

**1. المقدّمة** ..... 3

**2. الملخّص التنفيذي** ..... 4

**3. المنهجيّة** ..... 7

**4. البدائل المحدّدة** ..... 9

**5. سياق الشرق الأوسط: الدروس المستفادة من التجربة الميدانيّة** ..... 14

**7. توصيات للتنفيذ** ..... 18

**7. الخلاصة** ..... 20

**8. الملاحق – وثائق المشروع** ..... 20

## الشكر والتقدير

أُتيح تنفيذ هذا المشروع بفضل الشراكة بين تعاونيّة الخدمات اللوجستيّة الإنسانيّة (hulo)، ومسرّع العمل المناخي (المسرّع/CAA)، وبدعم مالي من مركز الأزمات والدعم التابع لوزارة أوروبا والشؤون الخارجيّة الفرنسيّة. وقدّمت مجموعة سالم (Salem Group) وشركة إيكو كونسلتينغ (EcoConsulting) الدعم الفني للمشروع. كما يتوجّه المسرّع وhulo بالشكر إلى جميع المنظمات الإنسانيّة (HOs) والمورّدين الذين شاركوا في المشروع رغم الظروف الإقليميّة الصعبة.

# 1. المقدّمة

يتعيّن على المشتريات في القطاع الإنساني اليوم أن تستجيب لعدّة متطلّبات في آنٍ واحد، تتمثّل في تلبية الاحتياجات بسرعة أكبر، وخفض التكاليف، وتعزيز التوريد المحلي، والحدّ من الأثر البيئي. وغالبًا ما تُناقَش هذه الأهداف كلٌّ على حدة، رغم ارتباطها الوثيق بعضها ببعض في الواقع.

ورغم توفّر دراسات وحلول نظريّة بشأن المشتريات المستدامة، لا يزال تطبيقها العملي على أرض الواقع محدودًا لأسباب عدّة. فالمورّدون المحليون الذين يقدّمون منتجات مستدامة ليسوا دائمًا معروفين أو محدّدين، كما أنّ الفروق في التكلفة بين المنتجات المستدامة والتقليديّة نادرًا ما تكون موثّقة، ممّا يجعل سعر الشراء، بدلًا من التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، المعيار شبه الوحيد في اتخاذ قرارات المشتريات. ويُضاف إلى ذلك نقص الإرشادات الفنيّة الملائمة للسياق المحلي.

انطلقت فكرة هذا المشروع من هذه الملاحظات، سعيًا إلى الإجابة عن سؤال بسيط: ***هل يمكن اعتماد مشتريات محليّة ومستدامة في القطاع الإنساني في آنٍ واحد من الناحية العمليّة؟*** وإلى جانب هذا السؤال المحوري، يسعى المشروع إلى توثيق السبل التي يمكن من خلالها للاستدامة أن تعزّز التأهّب على المدى الطويل، بدلًا من أن تشكّل عائقًا أمامه. وقد وقع الاختيار على لبنان ومنطقة الشرق الأوسط عمومًا لتنفيذ المشروع التجريبي الأول، نظرًا إلى مدى تطوّر السوق المحليّة للبدائل المستدامة، وكفاءة الفريق الميداني التابع لـ hulo، وتوفّر مستشارين محليّين ذوي خبرة قادرين على ضمان المتابعة الدقيقة للمشروع.

ويعكس اختيار هذه المنطقة أيضًا قناعةً يتشاركها على نطاق واسع العاملون في القطاع الإنساني فيها، **مفادها أنّ انتظار استقرار الأوضاع قبل التحرّك للحدّ من الأثر البيئي للأنشطة الإنسانيّة يعني عدم التحرّك إطلاقًا.** ومن هنا، جاء قرار إطلاق المشروع في هذه المنطقة وفي هذا التوقيت عن قصد، لإثبات إمكانيّة الحدّ من الآثار البيئيّة للأنشطة الإنسانيّة حتى في المناطق المتأثّرة بالنزاعات.

> *"إذا لم تكن هناك حالة طوارئ، فلا نتحرّك. لذا، ما دمنا سنتحرّك، فلنأخذ الاستدامة في الحسبان".* أحد المشاركين في ورشة عمل، يونيو 2026

# 2. الملخّص التنفيذي

ركّز مسرّع العمل المناخي وhulo **على السلع والخدمات التي تشتريها المنظمات الإنسانيّة في الشرق الأوسط بصورة متكرّرة في إطار عمليّاتها الميدانيّة.** ووُضعت **قائمة تضمّ 25 سلعة وخدمة ذات أولويّة،** مع التركيز على الفئات التي **تستحوذ على حجم إنفاق كبير وتخلّف آثارًا بيئيّة ملحوظة.**

وبالنسبة إلى السلع والخدمات العشر الأولى في قائمة الأولويّات، أُجريت مراجعة **لآثارها البيئيّة**[1]**، إلى جانب تقييم مفصّل للسوق المحليّة** للتحقّق من مدى **توفّرها والفروق** في **أسعارها.** وشملت هذه السلع والخدمات **خدمات تأجير السيارات، والمراحيض المخصّصة لحالات الطوارئ، والطرود الغذائيّة، والتدريب، والصابون، والقمصان القطنيّة (تي شيرت) والمنسوجات، والدلاء، والحواسيب المحمولة، والطابعات، والبطانيات.** وأُعدّت لكلّ سلعة أو خدمة ذات أولويّة **صحيفة وقائع** تتناول آثارها البيئيّة وتأثيراتها في صحّة الإنسان، وتتضمّن إرشادات عمليّة لمساعدة فرق المشتريات والعمليّات على اختيار بدائل أكثر استدامة، فضلًا عن تحليلات للتكاليف.

أمّا بالنسبة إلى السلع والخدمات الخمس عشرة المتبقّية، فقد تواصل فريق المشروع مع المورّدين لتحديد بدائل أكثر استدامة وتقييم الفروق في أسعارها، من دون إجراء أي تحليلات بيئيّة إضافيّة لها.

**فيما يلي أبرز النتائج التي توصّل إليها المشروع:**

- **تتوفّر بدائل مستدامة و/أو محليّة حتى في المناطق المتأثّرة بالنزاعات.** فقد جرى تحديد **بديل واحد على الأقلّ مستدام أو منتَج محليًا لـ 20 سلعة وخدمة من أصل 25 شملها التقييم،** بما فيها السلع والخدمات العشر ذات الأولويّة. وعليه، لا يكمن التحدّي الرئيسي في غياب الحلول، بل في محدوديّة الوعي بالخيارات المتاحة والمعرفة بالسوق المحليّة، وهو ما يمكن معالجته من خلال تعزيز التواصل مع المورّدين.
- **تُعدّ البدائل المستدامة، في حالات عدّة، أقلّ تكلفة من الخيارات التقليديّة،** ولا سيّما عند احتساب التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، التي لا تقتصر على سعر الشراء، بل تشمل أيضًا التكاليف المتكبّدة

[1] أُجري تقييم بيئي أكثر تفصيلًا لخمس من السلع والخدمات العشر، فيما توفّرت بيانات كافية عن الآثار البيئيّة للخمس المتبقّية في تقارير ودراسات سابقة.

طوال العمر التشغيلي للمنتج، مثل تكاليف التشغيل والصيانة والتخلّص منه. وقد تبيّن توفّر بدائل مستدامة أقلّ تكلفة للمنتجات المصنوعة من المنسوجات، ومنتجات النظافة الصحيّة القابلة لإعادة الاستخدام، والبطانيات المصنوعة من صوف الأغنام، والحواسيب والطابعات المجدّدة، وبعض أنواع الصابون. كما توفّرت بعض البدائل بأسعار مماثلة للخيارات التقليديّة، في حين كانت بدائل أخرى أعلى تكلفة.

- **يمكن الاستفادة بفعاليّة من المعارف البيئيّة المتاحة وأدوات تحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) لتوجيه قرارات المشتريات.** فقد أكّد المشروع أنّ الجوانب التي تخلّف أكبر الآثار البيئيّة تبقى متشابهة إلى حدٍّ كبير ضمن كل فئة من المنتجات، سواء جرى توريدها محليًّا أو إقليميًّا. ولذلك، يمكن أن تسهم تقييمات الأثر البيئي العامة، مثل التقييم الذي يعمل مسرّع العمل المناخي حاليًا على إعداده، في تقليل الحاجة إلى إجراء تقييمات مكلفة لكل منتج على حدة. وينبغي أيضًا توسيع نطاق استخدام تحليلات التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) لمراعاة التكاليف التي تتجاوز سعر الشراء الأولي. وفي المرحلة الثانية من المشروع، ستُطوَّر أداة موحّدة لتحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، مخصّصة للاستخدام في القطاع الإنساني.
- **لا يزال الاهتمام بالمشتريات المستدامة في لبنان قويًا، حتى في أوقات الأزمات.** فرغم الحرب وتدهور الأوضاع الإقليميّة، شاركت المنظمات الإنسانيّة والمورّدون بفعاليّة في المشروع التجريبي، إذ جرى استكمال 60 استبيانًا من جانب المورّدين (بمعدّل استجابة بلغ 26.5%)، وتنفيذ 23 زيارة ميدانيّة للمورّدين، وتنظيم ورشتَي عمل. وقد أكّدت هذه الأنشطة اهتمام الجهات المحليّة بالمشتريات المستدامة، ووجود شبكة نشطة من المورّدين الذين يعملون على توفير بدائل أكثر استدامة.
- **يمكن دعم المورّدين المحليّين لتمكينهم من تلبية الاحتياجات الإنسانيّة.** فرغم محدوديّة قدرات بعضهم حاليًا، يمكن أن تساعدهم أساليب المشتريات الملائمة، مثل طرح مناقصات أصغر حجمًا، وتنفيذ عمليات الشراء على مراحل، وإبرام اتفاقيات إطاريّة، وتقسيم المشتريات إلى حصص مناسبة، على دخول أسواق المشتريات الإنسانيّة وتوسيع نطاق إنتاجهم. وللمنظمات الإنسانيّة دور فاعل في مساعدة المنتجين المحليّين على تنمية أعمالهم من خلال توفير منتجات أكثر استدامة، وذلك بالحرص على طلب هذه البدائل عند إجراء المشتريات.

- **لا تزال هناك حاجة إلى بذل مزيد من الجهود لتوسيع نطاق المشتريات المستدامة**، ولا سيّما من خلال تعزيز قدرات المورّدين المحليّين وتأهيلهم، وتحسين المعرفة بالبدائل المحليّة المتاحة، وتكييف تصميم البرامج والمناقصات والمواصفات الفنيّة، وتطوير أدوات لمقارنة التكاليف، مثل أدوات تحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، وتهيئة بيئة داعمة للأعمال التجاريّة المستدامة.

**أظهر المشروع أنّ اعتماد المشتريات المحليّة المستدامة بات ممكنًا بالفعل لعدد من السلع والخدمات.** وستركّز المرحلة الثانية من المشروع، التي سبق التخطيط لها، على معالجة بعض العقبات التي جرى تحديدها، مثل تأهيل المورّدين وبناء قدراتهم، فضلًا عن مواصلة تطوير أدوات مقارنة التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO).

# 3. المنهجيّة

**تحديد السلع والخدمات ذات الأولويّة**

استندت منهجيّة إعداد قائمة السلع والخدمات ذات الأولويّة إلى الجمع بين تحليل بيانات المشتريات على المستويّين الكلّي والتفصيلي، واستخدام نظام لتحديد الأولويّات قائم على النقاط. فقد حلّل ائتلاف الجهات المشاركة في المشروع بيانات الإنفاق على السلع والخدمات على مدى خمس سنوات لدى عشر منظمات أعضاء في تعاونيّة hulo، إلى جانب تحليل السلع والخدمات الأكثر شراءً وفقًا لأنظمة إدارة المشتريات لدى ثلاث منظمات أعضاء في التعاونيّة وثلاث منظمات أعضاء في مسرّع العمل المناخي. ثم جرى ترتيب السلع والخدمات المحدّدة بحسب الأولويّة باستخدام نظام قائم على النقاط، شمل معايير حجم المشتريات (أي مدى أهميّتها)، وتوفّر البيانات، وإمكانيّة الحدّ من الأثر البيئي، ودرجة عدم اليقين المرتبطة بمعاملات الانبعاثات، ومدى جدوى خفض هذه الآثار. وبعد ذلك، راجع فريق التعاونيّة في بيروت القائمة، وحسم ترتيب الأولويّات، واعتمدها بصيغتها النهائية.

وأفضى هذا النهج إلى **إعداد قائمة موحّدة تضمّ عشر سلع وخدمات ذات أولويّة**، هي: خدمات تأجير السيارات، والمراحيض المخصّصة لحالات الطوارئ، والطرود الغذائيّة، والتدريب، والصابون، والقمصان القطنية (تي شيرت) والمنسوجات، والدلاء، والحواسيب المحمولة، والطابعات، والبطانيات. وأُدرج أيضًا 15 صنفًا إضافيًّا من المواد غير الغذائية (NFIs)، مثل فراشي الأسنان وأطقم أدوات المطبخ وحفاضات الأطفال، ضمن أنشطة التواصل مع المورّدين، من دون إخضاعها لمزيد من التحليل بشأن آثارها البيئيّة.

**تحديد الآثار البيئيّة**

درس فريق المشروع مدى توفّر تحليلات بيئيّة أو تقييمات لدورة الحياة (LCA) لكلّ سلعة أو خدمة من السلع والخدمات العشر ذات الأولويّة. وبحسب مدى توفّر البيانات، جرى استكمال الدراسات القائمة **ببيانات خاصّة بالسياق اللبناني** (بالنسبة إلى التدريب والدلاء)، أو إجراء تقييمات جديدة (للقمصان القطنية «تي شيرت» والمراحيض المخصّصة لحالات الطوارئ والصابون)، أو الاكتفاء بالبيانات المتاحة عندما تبيّن أنّها كافية لتحديد الآثار البيئيّة (بالنسبة إلى الحواسيب المحمولة والطابعات وخدمات تأجير السيارات والطرود الغذائيّة والبطانيات). ولمزيد من التفاصيل، يُرجى الرجوع إلى الملحق 1 – منهجيّات مقارنة الأسعار وتحليل الأثر

البيئي. وهدفت التقييمات الجديدة إلى تحديد الجوانب التي تخلّف أكبر الآثار البيئيّة والتأثيرات في صحّة الإنسان، مع مراعاة خصوصيّة السياق اللبناني، وليس إلى إجراء تقييم شامل لدورة الحياة.

**تقييم السوق**

تمثّلت الخطوة التالية في إجراء تقييم معمّق للسوق، بهدف **تحديد البدائل المحليّة المستدامة المتوفّرة حاليًّا في السوق المحليّة.** ولهذا الغرض، أُرسل استبيان إلى أكثر من 100 مورّد، وأُجريت 23 زيارة ميدانيّة لفهم عمليّات التصنيع أو التشغيل لدى بعض المورّدين المحليّين الذين يقدّمون بدائل مستدامة فهمًا أفضل. وسعى التقييم أيضًا إلى معرفة أسباب ندرة استخدام الخيارات الأكثر استدامة، حتى عندما تكون متاحة. وقد استُخدمت النتائج التي توصّل إليها التقييم مباشرةً في **إعداد ورشة العمل الأولى في بيروت.**

> يطمح القائمون على هذا الجهد الجماعي إلى أن يمهّد المشروع التجريبي الطريق أمام **التطبيق الفعلي للمشتريات المحليّة والمستدامة على المستوى التشغيلي،** وأن **يسهم بذلك في الحدّ من البصمة البيئيّة للقطاع الإنساني، لا سيّما أنّ المشتريات تشكّل، لدى معظم المنظمات، أكبر مصدر منفرد للانبعاثات ضمن بصمتها الكربونيّة.**

**تحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة**

لاختبار الافتراض الشائع بأنّ الخيارات المستدامة دائمًا ما تكون أعلى تكلفة، قارن المشروع بين الخيارات التقليديّة والبدائل الأكثر استدامة لخمس سلع وخدمات، هي: الطابعات، وخدمات تأجير السيارات، والحواسيب المحمولة، والصابون، والبطانيات.

وسرعان ما تبيّن أنّ مقارنة أسعار الشراء وحدها لا تكفي، لذا اعتمد المشروع منهجيّة تحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) وتتيح هذه المنهجيّة تقييم التكلفة الكاملة للأصول أو المنتجات طوال دورة حياتها، بما يشمل استهلاك الطاقة أو الوقود، والصيانة، والمواد الاستهلاكيّة، والتخلّص منها. ومن خلال احتساب هذه التكاليف الإضافيّة، يوفّر تحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) أساسًا أدقّ وأكثر شمولًا للمقارنة بين الخيارات المتاحة.

**عند احتساب التكلفة الكاملة للمنتج طوال دورة حياته، تبيّن أنّ البديل المستدام غالبًا ما يكون الخيار الأكثر جدوى.** غير أنّ النتائج تختلف بحسب طريقة استخدام المنتجات والافتراضات المعتمدة بشأن عمرها التشغيلي

وصيانتها. وغالبًا ما تفتقر التقييمات إلى بيانات موثوقة عن الاستخدام الفعلي، ولا سيّما فيما يتعلّق بالمواد الاستهلاكيّة، إذ يتأثّر استخدامها بدرجة كبيرة بتركيبة المنتج وعمليات تصنيعه. ويكتسب تحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) أهميّة خاصّة بالنسبة إلى المنتجات المعمّرة، مثل الأجهزة الإلكترونيّة والمركبات. وينبغي استكمال هذا التحليل باختبارات لجودة المواد الاستهلاكيّة في ظروف الاستخدام الفعليّة، وتوحيد منهجيّته من خلال اعتماد متطلّبات موحّدة للبيانات المقدّمة من المورّدين، مع الحرص دائمًا على مراعاة المعايير البيئيّة والاجتماعيّة والفنيّة إلى جانبه، بدلًا من الاعتماد عليه بوصفه المعيار الوحيد لاتخاذ القرار.

## 4. البدائل المحدّدة

يقدّم هذا القسم ملخّصًا لتقييم السوق الذي أُجري بهدف تحديد بدائل محليّة ومستدامة للسلع والخدمات التي تُشترى بالطرق التقليديّة. ويشمل التقييم عشر سلع وخدمات ذات أولويّة، إلى جانب 15 صنفًا إضافيًا جُمعت بشأنها معلومات أوليّة.

- **استنادًا إلى تحليل السوق، جرى تحديد بدائل مستدامة و/أو مصنّعة محليًّا لجميع السلع والخدمات العشر ذات الأولويّة. كما عُثر على بدائل لعشرة أصناف من أصل 15 صنفًا إضافيًّا، من دون إخضاعها لمزيد من التقييم.**
- **تختلف نتائج مقارنة التكاليف بدرجة كبيرة بحسب الصنف والمورّد. فقد تبيّن أنّ البدائل القائمة على إعادة الاستخدام أو إعادة التوظيف لإنتاج سلع جديدة أو التجديد** (مثل المنسوجات المستعملة وفائض المنسوجات غير المباعة، ومعدّات تكنولوجيا المعلومات المجدّدة، ومنتجات النظافة الصحيّة القابلة لإعادة الاستخدام) تكون باستمرار منافسة للخيارات **التقليديّة من حيث التكلفة أو أقلّ تكلفة منها**، ولا سيّما عند تقييمها استنادًا إلى التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، بدلًا من سعر الوحدة وحده. غير أنّ بعض البدائل الأخرى أعلى تكلفة، كما هو موضّح أدناه.
- **تُعدّ البدائل التي تتطلّب إعادة تركيب المنتجات الكيميائيّة أو المصنّعة** (مثل الشامبو ومسحوق الغسيل ومعجون الأسنان) الأعلى تكلفة، إذ قد يصل سعرها أحيانًا إلى ما يتراوح بين 8 أضعاف سعر المنتجات التقليديّة وأكثر من 25 ضعفًا، **بسبب اعتمادها على مواد أوليّة متخصّصة مستوردة**، وإنتاجها **بكمّيّات أقلّ بكثير من المنتجات المستوردة المُنتَجة على نطاق واسع**. ويساعد هذا التمييز

على تحديد فئات المنتجات التي يمكن الانتقال إلى بدائلها المستدامة في المدى القريب، وتلك التي تحتاج إلى مزيد من الوقت لتطوير السوق قبل اعتمادها.

- تهدف التحليلات البيئيّة إلى تحديد المراحل التي تتركّز فيها الآثار البيئيّة طوال دورة حياة المنتج، بما يتيح توجيه الجهود نحو العوامل الأكثر تأثيرًا في الحدّ منها. وبوجهٍ عام، **تتركّز الآثار البيئيّة في أربع من المراحل الخمس لدورة حياة المنتج، وهي: المواد الأوليّة، والإنتاج، والاستخدام، ونهاية العمر التشغيلي. أمّا النقل، فلا يخلّف أثرًا بيئيًا كبيرًا، إلّا عند استخدام الشحن الجوي.** غير أنّ توزيع هذه الآثار يختلف بحسب المنتج، إذ تستأثر مرحلتان من المراحل الأربع المذكورة بالغالبيّة العظمى من الآثار البيئيّة لمعظم المنتجات. وقد أكّدت نتائج تحليل المنتجات التي خضعت لتقييم خاص بالسياق اللبناني هذه الخلاصة.
- **بناءً على ذلك، لا تؤدّي المشتريات المحليّة بالضرورة إلى الحدّ من الآثار البيئيّة.** فالشراء من مورّد محلّي لا يعني بالضرورة أنّ المنتج مصنوع محليًا، وحتى المنتجات المصنّعة محليًا يعتمد كثير منها على **مواد أوليّة مستوردة**. ولم يتبيّن أنّ سوى عدد قليل من المنتجات المحدّدة محلّي المنشأ في جميع مراحل إنتاجه، مثل صابون زيت الزيتون المصنوع من المنتجات الثانوية للزيتون المحلي، والبطانيات المصنوعة من صوف الأغنام اللبناني.
- ينطلق كلّ من تقييم دورة الحياة (LCA) وتحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) من منظور واحد يأخذ دورة حياة المنتج بأكملها في الحسبان، إذ لا يقتصران على مرحلة الشراء، بل يشملان أيضًا العمر التشغيلي للمنتج، وما يستهلكه أثناء الاستخدام، وكيفيّة التعامل معه عند نهاية عمره التشغيلي. وغالبًا ما يقود التحليلان إلى نتائج متقاربة، **إذ إنّ إطالة العمر التشغيلي للمنتج، على سبيل المثال، تسهم في الحدّ من آثاره البيئيّة وخفض تكاليفه في آنٍ واحد**، كما يتّضح من حالتي الحواسيب المحمولة المجدّدة والبطانيات المصنوعة من صوف الأغنام.
- يوفّر عدد من المورّدين **فوائد اجتماعيّة إضافيّة تتجاوز الجوانب المتعلقة بالتكلفة والبيئة.** فبعض المورّدين الذين جرى تحديدهم مؤسّسات اجتماعيّة تسعى صراحةً إلى تحسين سبل العيش، من خلال مبادرات تشمل، (على سبيل المثال، تدريب النساء في أوضاع هشّة وتوظيفهنّ، والإنتاج داخل مخيّمات اللاجئين).

**تجدر الإشارة إلى أنّه** لا يمكن حتى الآن الكشف في هذا التقرير عن **أسماء المورّدين المحليّين والمورّدين الذين يقدّمون بدائل مستدامة**، أو بيانات الاتصال بهم، لعدم اعتمادهم رسميًّا بعد. **ويُعدّ التأهيل المسبق للمورّدين أحد أهداف المرحلة الثانية من المشروع.**

| السلع والخدمات | أفضل بديل محلي | التكلفة: مقارنة أفضل بديل متاح بالخيار التقليدي | الأثر المناخي |
|---|---|---|---|
| **القمصان القطنية (تي شيرت)** | قمصان أُعيد توظيفها من فائض (المخزون غير المباع) | -33% | -34% |
| | قمصان مستعملة | -80% | -24% |
| **المراحيض المخصّصة لحالات الطوارئ** | كتل بناء معياريّة مصنوعة من البلاستيك المعاد تدويره | زيادة بنسبة 25-33% (يمكن إعادة استخدامها، ممّا قد يعوّض فرق التكلفة مع مرور الوقت) | تعتمد الآثار المناخيّة على العمر التشغيلي لهذه الكتل مقارنةً بالكتل الإسمنتيّة، وعلى ما إذا كانت المراحيض ستُستخدم مجدّدًا بالفعل وعدد مرّات إعادة استخدامها |
| **الصابون** | صابون منتَج محليًّا | -39% | -48% |
| **التدريب** | التدريب عبر الإنترنت | -98% | -99% |
| | مكان محلي لإقامة التدريب يراعي معايير الاستدامة | -6% | -13% |
| **الدلاء** | دلو مخصّص للمواد الغذائيّة، مصنوع محليًّا من البلاستيك البِكر (غير المعاد تدويره) | زيادة بنسبة 34% (تنخفض مع زيادة حجم الطلبات) | -2% |
| **الحواسيب المحمولة** | حواسيب مجدّدة مشمولة بضمان | -24% سنويًا وفقًا للتكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) | |



hulo

| السلع والخدمات | أفضل بديل محلي | التكلفة: مقارنة أفضل بديل متاح بالخيار التقليدي | الأثر المناخي |
|---|---|---|---|
| **الطابعات** | طابعات مجدّدة أو فُتحت عبواتها | –11% سنويًا وفقًا للتكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) | |
| **البطانيات** | بطانيات مصنوعة من صوف الأغنام بنسبة 100% | –68% طوال العمر التشغيلي وفقًا للتكلفة الإجماليّة للملكية (TCO) –11% | |
| **خدمات تأجير السيارات** | سيارة هجينة | زيادة بنسبة 1.4% عند قطع نحو 47 كم يوميًّا؛ وتصبح التكلفة مماثلة للخيار التقليدي أو أقلّ منه عند قطع أكثر من نحو 67 كم يوميًّا، وفقًا للتكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO) | لم يُجرَ تقييم للأثر البيئي |
| **الطرود الغذائيّة** | تقليل كمّيّات اللحوم والأسماك، واستبدال الأرز بحبوب بديلة (مثل البرغل والفريكة والذرة الرفيعة وغيرها)<br>الأرز العضوي | لم يُجرَ تحليل للتكلفة<br>زيادة بنسبة 62% للكيلوغرام الواحد | |



hulo

*يرد في الملحق 2 – نظرة عامة على البدائل المحدّدة، جدول أكثر تفصيلًا يتضمّن أيضًا عرضًا لنتائج تقييم الأصناف الإضافيّة الخمسة عشر.*

# 5. سياق الشرق الأوسط: الدروس المستفادة من التجربة الميدانيّة

**بين التصوّرات والواقع: ما أبرز النتائج التي توصّل إليها المشروع التجريبي؟**

أتاح المشروع التجريبي اختبار عدد من الافتراضات الشائعة بشأن المشتريات المستدامة في القطاع الإنساني، والمبيّنة أدناه. وقد أظهرت الأدلة التي جُمعت أنّ بعض هذه التصوّرات لا تتوافق مع الواقع، فيما أكّدت صحّة بعضها الآخر، وكشفت عن جوانب تستدعي مزيدًا من العمل.

***1. يمكن شراء سلع وخدمات أكثر استدامة حتى في حالات الطوارئ***

رغم الظروف المحليّة الصعبة الناجمة عن الحرب الإقليميّة، رحّبت الجهات المحليّة والمورّدون بالمشروع وأبدوا حماسًا للمشاركة فيه. وفي ظلّ الصعوبات الاقتصاديّة التي يواجهها لبنان، رأى المشاركون في المشروع فرصةً مرحّبًا بها لدعم الشركات المحليّة. ورغم أنّ الأوضاع المحليّة كان من الممكن أن تعرقل نجاح المشروع، فقد ساد في **نهاية المطاف زخم إيجابي** بين الجهات المعنيّة.

إضافةً إلى ذلك، فاق حجم البيانات التي جُمعت من الجهات المحليّة التوقّعات، وهو ما يشير بوضوح إلى استمرار اهتمام المنظمات الإنسانيّة والمورّدين بالمشتريات المستدامة، حتى في أوقات الأزمات. وشملت عمليّة جمع البيانات إعداد 19 استبيانًا مخصّصًا لأصناف محدّدة، أُرسلت إلى أكثر من 100 مورّد (بإجمالي 226 استبيانًا، استُكمل منها 60 استبيانًا، بمعدّل استجابة بلغ 26.5%)، وإجراء 23 زيارة ميدانيّة للمورّدين في لبنان بين مايو وأغسطس 2026، إضافةً إلى زيارة واحدة في تركيا، وتنظيم ورشتَي عمل حضوريتين.

**كما وأظهر المشروع أيضًا أنّ تنمية السوق المحليّة**، من خلال دعم حاضنات الأعمال والمؤسّسات الصغيرة والمتوسطة، تساعد هذه الجهات على مواصلة نشاطها في أوقات الأزمات، مع تعزيز قدراتها على المدى الطويل. **إضافةً إلى ذلك**، يسهم التحديد المسبق للمورّدين المحليّين الذين يقدّمون بدائل مستدامة في ضمان استمراريّة سلاسل الإمداد عند وقوع حالات طوارئ جديدة.

### *2. السلع والخدمات الأكثر استدامةً ليست بالضرورة أعلى تكلفة*

خلافًا للاعتقاد الشائع بأنّ **المنتجات الأكثر استدامة تكون تلقائيًّا تقريبًا أعلى تكلفة، أظهرت نتائج المشروع أنّها كانت بالفعل أقلّ تكلفة من البدائل التقليديّة في حالات كثيرة.**

وينطبق ذلك خصوصًا على المنتجات المعاد استخدامها أو المجدّدة أو المعاد تدويرها أو التي تتميّز بعمر تشغيلي أطول، (مثل المنتجات المصنوعة من المنسوجات، ومنتجات النظافة الصحيّة القابلة لإعادة الاستخدام، والبطانيات المصنوعة من صوف الأغنام، والحواسيب والطابعات المجدّدة، وبعض أنواع الصابون)، **إذ عرضها المنتجون والمورّدون المحليون في لبنان بأسعار أقلّ من الخيارات التقليديّة** أو **مماثلة لها.**

ومن المهم الإشارة إلى أنّ الاكتفاء بمقارنة أسعار الشراء قد يؤدّي إلى استنتاجات مضلّلة. فبالنسبة إلى بعض المنتجات المعمّرة والأكثر تعقيدًا، يتبيّن عند احتساب عمرها التشغيلي وتكاليف التشغيل الأخرى أنّ التكلفة الإجماليّة للبدائل المستدامة طوال دورة حياتها تكون أقلّ في حالات كثيرة (انظر القسم المتعلّق بالتكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، الصفحة 5).

### *3. الحلول المحليّة والمستدامة متاحة، لكن على المنظمات أن تبادر إلى البحث عنها*

حدّد المشروع التجريبي **بديلًا واحدًا على الأقلّ مستدامًا أو منتَجًا محليًا لـ 20 صنفًا من أصل 25 صنفًا شملها التقييم، من بينها** البطانيات المصنوعة من صوف الأغنام، والمراحيض المخصّصة لحالات الطوارئ والمصنوعة من البلاستيك المعاد تدويره، ومنتجات النظافة الصحيّة والحفاضات القابلة لإعادة الاستخدام، والمنسوجات والقمصان القطنية (تي شيرت) المصنوعة من فائض الإنتاج غير المستخدم، والحواسيب والطابعات المجدّدة المشمولة بضمان. وتشير هذه النتيجة إلى أنّ المشكلة لا تكمن في غياب الحلول بقدر ما تكمن في **محدوديّة الوعي بالبدائل المتاحة ونقص المعلومات عن السوق**، ممّا يؤكّد أهميّة تعزيز المعرفة بالسوق وحصر المورّدين وتحديد مواقعهم ضمن عمليات المشتريات المستدامة.

**وتوفّر المنتجات المستدامة أيضًا فوائد إضافيّة** تتجاوز عمليّة الشراء نفسها، منها الحدّ من النفايات، (ولا سيّما عند استخدام البدائل القابلة لإعادة الاستخدام)، وتحسين إدارة النفايات، وخفض سُمّية مياه الصرف (الناتجة عن استخدام الصابون والشامبو ومنتجات التنظيف المستدامة والقابلة للتحلّل الحيوي)، فضلًا عن تقليل كمّيّات البضائع المنقولة أو عدد مرّات نقلها.

### *4. قد يتمكّن المورّدون المحلّيّون الصغار من تلبية احتياجات المنظمات الإنسانيّة، لكن قد تستدعي بعض الحالات تكييف أساليب المشتريات*

قد تكون القدرات الإنتاجيّة لبعض المورّدين الذين جرى تحديدهم خلال المشروع التجريبي محدودة حاليًّا، أو قد لا يكونون قادرين بعد على تلبية متطلّبات المنظمات الإنسانيّة من حيث حجم الكميات المطلوبة أو انتظام التوريد أو الخدمات اللوجستيّة.

غير أنّ ذلك يثير أيضًا تساؤلات بشأن كيفيّة تحديد احتياجات المشتريات وتصميم المناقصات. فبدلًا من اعتبار قدرات المورّدين عائقًا ثابتًا، يمكن البحث في فرص **تكييف أساليب المشتريات**، مثل طرح **مناقصات أصغر حجمًا، وتنفيذ عمليات الشراء على مراحل، وإبرام اتفاقيات إطاريّة، وتقسيم المشتريات إلى حصص مناسبة**، بما يتيح للمورّدين الصغار الذين يقدّمون منتجات مستدامة **تقديم عروض لتوريد جزء من الكمّيّات المطلوبة**، أو ترسية العقود على عدّة مورّدين لتأمين الكميات اللازمة.

وفي الوقت نفسه، أشار بعض المورّدين إلى أنّ زيادة حجم الطلبات من شأنها خفض أسعار الشراء. ومن هنا، يمكن أن يساعد **تجميع الكمّيّات المطلوبة** وتعزيز التعاون بين المنظمات على بلوغ أحجام طلبات مجديّة اقتصاديًّا.

لذلك، ينبغي أن تركّز المرحلة المقبلة من المشروع على تأهيل المورّدين وبناء قدراتهم، مع البحث في السبل التي تتيح للمنظمات الإنسانيّة تحسين قدرتها على توقّع احتياجاتها من المشتريات وتكييف متطلّباتها وفقًا لذلك. وقد يسهم هذا النهج أيضًا في زيادة الطلب على منتجات المورّدين المحليّين المؤهّلين الذين يقدّمون بدائل مستدامة، وتعزيز حضورهم في السوق بدرجة كبيرة، ممّا يتيح لهم توسيع قدراتهم الإنتاجيّة خلال فترة أقصر.

### *5. ضرورة تكييف متطلّبات الحصول على الشهادات مع واقع الأسواق المحليّة*

أظهر المشروع التجريبي وجود فجوة بين **متطلّبات الحصول على الشهادات المعمول بها وواقع الأسواق المحليّة**. ففي السياقات التي لا توفّر فيها الحكومات حوافز أو أطرًا داعمة للأعمال التجاريّة الخضراء، قد يكون الحصول على بعض الشهادات مكلفًا أو صعبًا، بل قد يتعذّر على المورّدين الصغار استيفاء متطلّباتها. **لذلك، ينبغي تكييف متطلّبات المشتريات والمواصفات الفنيّة بعناية بما يتناسب مع واقع السوق المحليّة**، حتى لا تُثنى المنظمات الإنسانيّة عن البحث عن بدائل لمجرّد عدم توفّرها في أسواقها.

ولا يعني ذلك التخفيف من المعايير المعتمدة، بل تحديد المتطلّبات الفعليّة بوضوح، والشهادات التي تُعدّ ضروريّة بالفعل لإثبات الامتثال أو الأداء البيئي. وقد تتوفّر أيضًا، بحسب طبيعة المنتج، وسائل بديلة لإثبات استيفاء متطلّبات الجودة أو المعايير البيئيّة، إذ يمكن إدراج معايير مستقلة لتقديم الأدلة أو المبرّرات التي تثبت الامتثال ضمن متطلّبات المشتريات، من دون اشتراط الحصول على شهادة بالضرورة.

### *6. تتطلّب المشتريات المستدامة مشاركة جميع الجهات المعنيّة*

**يحتاج المورّدون إلى الدعم في مساعيهم نحو تقديم منتجات أكثر استدامة، ولا يمكن إحراز تقدّم ملموس في هذا المجال من دون مشاركة جميع الجهات المعنيّة**، بما فيها المورّدون، وفرق البرامج والخدمات اللوجستيّة في المنظمات الإنسانيّة، وتجار التجزئة، والمجموعات التنسيقيّة والقطاعات، إذ إنّ لكلّ منها دورًا تؤدّيه.

ويمكن لـ hulo أن تؤدّي دورًا في دعم هذه الجهات وتعزيز التعاون بينها، **من خلال المساعدة على سدّ الفجوة** بين احتياجات المنظمات الإنسانيّة وقدرات المورّدين، بدلًا من تحميل أحد الطرفين وحدُه مسؤوليّة معالجة هذه الفجوة.

### *7. ضرورة تجاوز العوائق الهيكليّة والتشغيليّة لتوسيع نطاق المشتريات المحليّة المستدامة*

في الوقت نفسه، أكّد المشروع التجريبي وجود عدد من العوائق الهيكليّة والتشغيليّة التي ينبغي معالجتها. ولا ينبغي اعتبار هذه العوائق أسبابًا لتأجيل التحرّك، بل جوانب واضحة تستدعي بذل مزيد من الجهود. وبذلك، توفّر نتائج المشروع أساسًا عمليًا للمرحلة الثانية، التي ستركّز على معالجة الثغرات التي كشف عنها المشروع التجريبي، وتشمل:

- تأهيل المورّدين واعتمادهم؛
- بناء قدرات المورّدين وتقديم الدعم لهم؛
- تحسين تقييم السوق وحصر المورّدين وتحديد مواقعهم؛
- تكييف تصميم البرامج؛
- تكييف أساليب طرح المناقصات؛
- تكييف المواصفات الفنيّة؛
- تطوير أدوات لمقارنة التكاليف، بما فيها أدوات تحليل التكلفة الإجماليّة للملكيّة؛

- تعزيز التواصل والتعاون بين الجهات العاملة في القطاع الإنساني والجهات المعنيّة بتوريد المنتجات المستدامة، بما يشمل توطيد العلاقات مع الجهات التي تعيد بيع هذه المنتجات؛
- استكشاف الحوافز والآليّات الداعمة الملائمة للأعمال التجاريّة المستدامة.

وبوجهٍ عام، أسهم المشروع التجريبي **في إعادة النظر في بعض التصوّرات المسبقة بشأن المشتريات المستدامة في القطاع الإنساني.** فقد أظهرت الأدلة التي جُمعت أنّ عددًا من الافتراضات الشائعة لا يستند إلى الواقع، وهي نتيجة مشجّعة تؤكّد أنّ اعتماد المشتريات المستدامة ممكن بالفعل، حتى في ظروف الطوارئ الصعبة.

ويُظهر المشروع التجريبي أنّ **السؤال لم يعد يقتصر على مدى إمكانيّة اعتماد المشتريات المستدامة، بل أصبح يتعلّق بكيفيّة تسهيل الوصول إليها، وتوسيع نطاق تطبيقها، ودمجها بصورة منهجيّة في ممارسات المشتريات في القطاع الإنساني.**

# 7. توصيات للتنفيذ

يُبرز المشروع ضرورة العمل على مستويّين متكاملين:

**المستوى التشغيلي والمحلي:** تحديد المورّدين، وإعداد بيانات فنيّة مفصّلة لكل منتج، وتوفير مقارنات عمليّة للأسعار تساعد فرق البرامج والمشتريات على المستوى القطري في اتخاذ قراراتها. فمن دون العمل على مستوى السوق المحليّة والواقع الميداني، لا يمكن ترجمة المشتريات المستدامة إلى ممارسات فعليّة.

- **التأهيل المسبق للمورّدين المحليّين الذين يقدّمون بدائل مستدامة ودعمهم،** من خلال تدريبهم وتوعيتهم بمتطلّبات المنظمات الإنسانيّة، وتنظيم لقاءات حضوريّة بين هذه المنظمات والمورّدين، وتوفير عيّنات من المنتجات حيثما أمكن لاختبارها وتحسينها وبناء الثقة بين الطرفين.
- **ربط المورّدين المحليّين الذين يقدّمون بدائل مستدامة بالموزّعين أو الجهات التي تتولّى تجميع المنتجات،** أو مساعدتهم على التعاون فيما بينهم لتقديم مجموعات مشتركة من المستلزمات.
- **إشراك فرق البرامج وتجار التجزئة والجهات المانحة والمجموعات التنسيقيّة منذ البداية،** بدلًا من حصر المشاركة بفرق المشتريات.
- **إجراء مقارنات رسميّة للتكاليف،** واعتماد التكلفة الإجماليّة للملكيّة أساسًا للتقييم، بدلًا من الاكتفاء بسعر الشراء.

- **إعداد مواصفات فنيّة ملائمة للسياق المحلي.**
- **تعزيز التنسيق بين المنظمات غير الحكوميّة والمجموعات التنسيقيّة**، بهدف تجميع الطلبات وتبادل المعلومات عن المورّدين.
- مراجعة سياسات المشتريات لتحقيق التوازن بين **الجودة والاستدامة البيئيّة والأثر الاجتماعي والقيمة على المدى الطويل**، بدلًا من التركيز على السعر وحده، مع مراعاة التكلفة الإجماليّة للملكيّة بالنسبة إلى المنتجات مرتفعة القيمة. **وينبغي أيضًا قياس مدى استخدام المنظمات الإنسانيّة لهذه الحلول وتوثيقه بالأرقام والبيانات**، لبناء قاعدة من الأدلة تدعم هذه التوصيات وتعزّزها بمرور الوقت.

يمكن تطبيق المنهجيّة نفسها في بلدان أخرى، غير أنّ الحلول تختلف بالضرورة بحسب طبيعة كل سوق. ولذلك، يحتاج كل بلد إلى إجراء تقييم خاص بسوقه المحليّة، وحصر المورّدين وتحديد مواقعهم، وتحليل العوائق والقيود المحليّة.

**المستوى الهيكلي والعالمي:** مواءمة السياسات المؤسّسيّة والأطر العالمية وممارسات التمويل، بما يتيح للفرق الميدانيّة اختيار البدائل المحليّة المستدامة، بدلًا من أن تشكّل هذه السياسات والأطر عائقًا أمامها.

- **مراجعة سياسات المشتريات على مستوى المقرّات الرئيسيّة** لإدراج معايير الاستدامة والتكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، والسماح بشراء المنتجات المستعملة والمجدّدة والمصنوعة من فائض المخزون غير المباع، شرط استيفائها متطلّبات الجودة والسلامة.
- **إدراج معايير الاستدامة البيئيّة والاجتماعيّة والحوكمة (ESG) في الاتفاقيّات الإطاريّة العالميّة**، مع تضمينها أحكامًا تتيح، مثلًا، تخصيص حصص للمورّدين المحليّين، بما يمكّن الفرق القطرية من شراء بدائل محليّة ذات أداء عالٍ.
- **توحيد معايير الاستدامة وأساليب التقييم** بين المنظمات، بما يشمل اعتماد مواصفات فنيّة مشتركة وبدائل معترف بها للشهادات.
- **التعاون مع الجهات المانحة والمجموعات التنسيقيّة** لضمان الاعتراف بقرارات المشتريات المستندة إلى التكلفة الإجماليّة للملكيّة (TCO)، ودعم المشاريع التجريبيّة الإضافيّة وتقييمات السوق، وإدراج البدائل المستدامة ضمن القوائم المعياريّة للسلع والمستلزمات.
- **بناء القدرات الداخليّة** من خلال تدريب الموظفين ووضع مؤشّرات لرصد التقدّم المحرز.

وينبغي العمل على هذين المستويّين بصورة متكاملة **ومتآزرة**. فقد لا يكون المنتج المستدام والمنافس من حيث التكلفة في لبنان مناسبًا لاتفاقيّة إطاريّة عالمية وُضعت لتلبية احتياجات مناطق جغرافية مختلفة أو أحجام مشتريات متفاوتة أو معايير أخرى. وفي المقابل، قد تغفل الأطر العالميّة، مهما بلغت فاعليّتها، عن بدائل محليّة ذات أداء عالٍ. **لذلك، يُعدّ الربط بين هذين المستويين ضروريًّا لضمان ملاءمة المشتريات المستدامة للاحتياجات المحليّة، مع إتاحة توسيع نطاق تطبيقها على المستوى العالمي.**

# 7. الخلاصة

أظهر هذا المشروع التجريبي أنّ حلولًا مستدامة وعمليّة متوفّرة بالفعل في السوق المحليّة اللبنانيّة. ورغم استمرار بعض العوائق، ومنها محدوديّة الوعي بالبدائل المتاحة، والتصوّرات السائدة بشأن تكلفتها، ومحدوديّة قدرات المورّدين، ونقص الأطر الداعمة، فإنّ هذه العوائق قابلة للمعالجة، بل قد يكون تجاوز بعضها سهلًا نسبيًّا بالنسبة إلى بعض المنتجات. كما تؤكّد المشاركة الفاعلة للمنظمات الإنسانيّة والمورّدين، رغم الظروف الإقليميّة الصعبة، وجود رغبة مشتركة في المضيّ قدمًا في تعزيز المشتريات المستدامة.

وبذلك، يشكّل المشروع التجريبي خطوة أولى نحو بناء مجتمع مهني أقوى لتبادل الخبرات والممارسات، وإحداث تحوّل مستدام في أسواق المشتريات في القطاع الإنساني، سواء في لبنان أو في بلدان أخرى مستقبلًا.

# 8. الملاحق – وثائق المشروع

تتوفّر الوثائق التالية، التي تشكّل المصادر التفصيليّة للمعلومات الواردة في هذا التقرير:

- صحائف وقائع المعلومات العشر عن المشتريات المستدامة
- تقريرا ورشتَي العمل الأولى والثانية
- الملحق 1 – منهجيّات مقارنة الأسعار وتحليل الأثر البيئي
- الملحق 2 – نظرة عامة على البدائل المحدّدة