



## مجلس المندوبين

### الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر

نيروبي، كينيا

٢٣-٢٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٩

## تقرير الحلقة العملية

### تحسين نواتجنا المشتركة بتعزيز المسؤولية والشراكة الجماعية

#### المسؤولون عن الحلقة العملية:

الرئيس: السيد سيس بريرفد ، الصليب الأحمر الهولندي  
المقررة: السيدة يوهانا فان سامبيك، الصليب الأحمر الهولندي

#### المبررات:

نظرا لتنوع طرق العمل في حركتنا ولاسيما العمل الثنائي، فقد يصبح التنسيق في أحيان كثيرة بالغ الصعوبة. فإن ارتفاع عدد الشركاء في العمليات وأفضليتهم ومتطلباتهم من شأنه أن يفرض أعباء هائلة تضغط على قدرة الجمعيات الوطنية المضيفة أو الوكالات الرائدة لضمان وصول مساعدات فعالة وحسنة التوقيت إلى المحتاجين المستهدفين. فأي قصور في التنسيق لا يؤدي فحسب إلى عواقب وخيمة أولا وأخيرا على المستفيدين وإنما أيضا على العلاقة بالمتبرعين وعلى صورتنا وفرصنا في المستقبل.

وخلال انعقاد مجلس المندوبين، أقيمت ثلاث حلقات عملية متتالية تناولت قضية المسؤولية والشراكة الجماعية. وحظيت الحلقات العملية بحضور جيد واتسمت بحيوية النقاش مما يعكس مدى اهتمام المشاركين جميعا بالقضية.

#### تعريف العمل

عرفت المسؤولية الجماعية في الندوات العملية بأنها "مسؤولية جميع مكونات الحركة عن أداء عملها إزاء المستفيدين بطريقة منسقة وفعالة دون فرض أعباء بيروقراطية ثقيلة على الجمعيات الوطنية المضيفة. واعتبرت المساءلة والشفافية إزاء كافة أصحاب المصلحة ولاسيما المستفيدين أنها على قدر كبير من الأهمية".

#### وجهات النظر

خلال الحلقات العملية المختلفة، طرح الكثير من الآراء وتردد فيما يلي مصنفات في مجموعات تبعا لتعريف العمل: المستفيدون، الشركاء الداعمون، الجمعيات الوطنية المضيفة، كذلك تم ذكر الجهات المتبرعة

باعتبارها جهات معنية هامة. وتعزيز المسؤولية الجماعية هي عملية تعلم تحتاج إلى تواصل صريح وشفاف، ومعرضة لوقوع أخطاء وحيث نستطيع وضع الدروس المستفادة موضع التنفيذ.

### • وجهة نظر المستفيدين

يتردد كثيرا القول بضرورة أن تكون المساءلة موضع الاهتمام الأول في جميع أنشطتنا التعاونية. وأن يعتبر المستفيدون أشخاصا ذوي أهلية وعدم حصر هويتهم في تلقي المساعدات. وإن كان السعي لإشراك المستفيدين قد يكون عملية تستهلك وقتا وجهدا، ومن ثم، تحتاج إلى تخطيط وإلى اعتمادات في الميزانية، وتنعكس أهميتها في مشاركة المستفيدين في مدونة الشراكة الجيدة ومدونة السلوك. وفي مقدور المستفيدين (بل من واجبهم) أن يقوموا بدور ملموس في تخطيط الأنشطة والإشراف عليها وأيضا في تنفيذها ماديا. وتشير بعض النماذج إلى أن المشاركة قد تعني أيضا اقتسام التكلفة. ومن الأساليب الملائمة لإشراك المستفيدين الاستعانة بالمتطوعين الذين يستطيعون التوسط بين الجمعيات الوطنية المشاركة والمستفيدين والاهتمام بتقدير دورهم بشكل أفضل.

وذكر أن بعض العمليات (الكبرى) كشفت عن استعداد الصليب الأحمر والهلال الأحمر للمشاركة في أنشطة تخرج عن إطار خبرتنا المعتادة إذا ما سمحت الموارد بذلك. وفي مثل هذه الحالات، علينا أن نقرر المدى الذي يتوجب علينا أن نلتزم فيه بخبرتنا وأن نشرح للمستفيدين (وللفئات المعنية الأخرى) ما إذا كنا سنشارك أو نمتنع عن المشاركة في تلك الأنشطة، وأسباب ذلك.

### • الجمعية الوطنية المضيفة

كثيرا ما تردد أن الشراكات الثنائية من الحقائق الملموسة في الحركة. وأقر المشاركون بأنه على الجمعية الوطنية المضيفة أن تحتل مقعد القيادة فيما يتعلق بالدعم الدولي بأشكاله، وأن تسهم جميع البرامج في خطتها الإستراتيجية الوطنية. وفي معظم الأحيان، تعتبر إستراتيجيات اتفاقات التعاون وسيلة للتنسيق بين مختلف المساهمات، كذلك تعتبر مذكرات التفاهم في العادة أدوات هامة محددة، بينما اتفاقية أشبيلية، وسيلة عامة على جانب كبير من الأهمية، حيث تقضي تدابيرها التكميلية بأن تكون الجمعية الوطنية الشريك الرئيسي للوكالة الرائدة إن لم تكن الوكالة الرائدة ذاتها. وذكر بعض المشاركين أن عددا من المبادئ الواردة في اتفاقية أشبيلية لا تحترم بالقدر اللازم أو لا تحترم على الإطلاق مما يشير إلى أن الوعي العام بالأدوات والصكوك الهامة عند مستوى متدني. وتعتبر مدونة الشراكة الجيدة أداة على قدر بالغ من الأهمية لأنها مصممة خصيصا لتوثيق التعاون. وحيث أن الاتفاقات تعقد غالبا على مستوى الحركة، فإن المعرفة والوعي بها لا يتحولان في الغالب للمستوى الوطني. وذكر الكثير من المشاركين أن تحسين هذا الوضع يقتضي إيجاد قيادات على أرض الواقع.

واتجه الرأي إلى تأييد الجمعيات الوطنية المضيفة في رفضها الدعم الذي لا يتلاءم مع خططها وأدواتها المقررة مسبقا حتى وإن ترتب على ذلك أن تفقد الجمعية التمويل الذي كان سيضمن تلبية احتياجات المستفيدين. وجرى حث الجمعيات الوطنية على رفض الاستثمارات الخاصة بالتقارير ونماذج كشوف المحاسبة غير المطابقة بشكل قاطع.

### • الجمعيات الوطنية الداعمة

طالب الكثير من المشاركين الجمعيات الوطنية الداعمة بتوخي المزيد من الوعي بالأعباء الإضافية التي تفرضها طرق عملها المختلفة على الجمعيات الوطنية المضيفة ودعوا إلى الالتزام بمعايير موحدة. وتنطبق هذه الدعوة للتوحيد على الجمعيات الوطنية الداعمة وعلى آليات الاتحاد وآليات المتبرعين. وتم التأكيد على أهمية إسهام المساعدة الدولية برمتها في دعم الجمعية الوطنية المضيفة، وتوجيه تلك الجهود على نحو متناسق. ولا بد من بذل جهود إضافية لإقناع الجهات المانحة الخارجية بهذه الحاجة.

وتم إبداء القلق بسبب عدم المساواة في توزيع دعم المشاركة (أو انعدامه) بين الجمعيات الوطنية المضيفة المحتملة كما تم تبادل بعض النماذج التي كشفت عن أن بعضها يتلقى دعماً مفرطاً والبعض الآخر يكاد لا يتلقى شيئاً على الإطلاق.

#### • المؤسسات المتبرعة

ينبغي للجمعيات الوطنية الداعمة – كما جاء آنفاً – أن تسعى للحوار مع مؤسساتها المتبرعة ( غالباً الحكومات) من أجل تسليط الضوء على أهمية المرونة فيما يتعلق بطرا كتابة التقارير والكشوف المحاسبية. كذلك دعيت الجمعيات الوطنية إلى أن تنتبه إلى أن مناهج العمل ضمن الحركة التي تتجه إلى التجزؤ بصورة متزايدة يلاحظها المتبرعون خلال رصدهم لزيادة تكلفة المعاملات وأثرها على الجمعية الوطنية.

#### اعتبارات عامة

كثيراً ما يذكر أن الشراكة داخل الحركة تعني شراكة بين أطراف متساوية قادرة على تكوين جبهة متحدة داخليا وخارجيا. ويجب أن تلتزم مكونات الحركة بالخطط المرسومة مسبقاً ، وأن تحترم وتدعم خصائص وولايات المكونات الأخرى ضمن الحركة، وأن تسعى إلى إحراز تنسيق يتسم بالفعالية والكفاءة. وذكر بعض المشاركين في النقاش أن رصد صحة الشراكة يتساوى في أهميته مع أهمية رصد تأثير الأنشطة، حتى تسهم في التعلم المستمر. ودعوا إلى التزام الشراكات بالمرونة في عمليات الإفادة والرصد والتقييم.

ويرى المشاركون في الحلقة العملية أن تعزيز القدرة هو جزء من مجموع المشاركات العملية وليس قطاعاً برنامجياً بل في الواقع منهج يتبعه الصليب الأحمر والهلال الأحمر في كل الأفعال. وحيث أنه من الصعوبة بمكان العمل على تعزيز القدرة في البلدان المتضررة من النزاعات المسلحة، طرح اقتراح في الحلقات العملية يقضي بوضع وثيقة إرشادية عن العمل مع الجمعيات الوطنية في حالات النزاعات المسلحة. واقترح استحداث أدوات مثل الأحاد السبعة الخاصة بالتحالفات التشغيلية لأنها وإن كان لها مغزى في أجواء النزاع مثلما لها مغزى في بيئة إنمائية، فهي تحتاج إلى التزام وإصرار.

وأثبت التنسيق جدواه في التخفيف من عبء العمل الواقع على الجمعيات الوطنية المضيفة. ومع ذلك رأى المشاركون في الحلقة العملية أن التنسيق له ثمن يجب اقتسامه بالتساوي.

وأشارت الحلقة العملية إلى أن الشروط الأساسية للعمل في مجال المسؤولية الجماعية هي:

#### • الامتثال

كانت الحركة تستعين بنماذج مختلفة لتنسيق التعاون منها استراتيجيات اتفاقات التعاون والتحالفات التشغيلية. ومدونة الشراكة الجيدة قد صممت تحديداً لتنسيق الشراكات، وتحظى بنظرة إيجابية ولكن جدواها يتوقف على امتثالنا لها. ولذلك انتهى المشاركون إلى أن المشاركات تحتاج إلى قواعد ولوائح وقياسات للتأثير.

#### • التبصر بالعناصر التكميلية

رأى المشاركون في الحلقة العملية أن تنسيق الجهود المختلفة على قدر بالغ من الأهمية سواء في دعم الجمعيات الوطنية أو أمانة الاتحاد، وأن على الشركاء أن ينظروا إلى ما هو أبعد عن نطاق مصالحهم (الوطنية) المحدودة. وقد جاء تصميم مدونة الشراكة الجيدة لإيجاد قاعدة للاحترام المتبادل.

## • الموقف الذهني

تقتضي المسؤولية الجماعية التوحد في رؤية الأهداف والمشاركة في فهمها. أي أن المطلوب هو موقف ذهني موحد.

## • الاهتمام والوقع الجماعي

تم التوصل إلى أن المسؤولية الجماعية لا بد أن تقوم على اهتمام ووقع جماعي. وتساءل الكثيرون عن كيفية قياس التأثير الجماعي عن طريق الارتقاء بنوعية الخدمات المقدمة للمستفيدين، وتحسين استخدام الموارد المقدمة من المتبرعين والنهوض بفعاليتها، وتوسيع قدرات الجمعيات الوطنية وتمكين المجتمعات المحلية.

## • الاحتياجات التي تم تحديدها

كشفت الحلقات العملية عن ضرورة إنشاء الشراكات على أساس الاحتياجات التي تم تحديدها، وعلى اختصار هدفها في السعي إلى تحقيق النفع للمحتاجين دون سواه. وعلينا أن نستبعد في برامجنا الزعم بأننا نعرف ما هو الأفضل للمستفيدين بل علينا أن نقدر ما هم في حاجة إليه فعلا.

وأخيرا، ينظر المشاركون في الحلقات العملية إلى الشراكات كوسيلة هامة لتحقيق المسؤولية الجماعية بينما قد تكون نعمة وعبئا في الوقت نفسه. فالمناقشات المفتوحة والصريحة مثل تلك التي دارت في الحلقة العملية، هو مطلب أساسي وينبئ بالاستعداد للتعلم. ولا بد للجمعيات الوطنية أن تتكيف مع طرق جديدة للعمل الثنائي، وأن تكون مستقلة عن الدوافع السياسية الخاصة بجهات التبرع. والخروج من شراكة يتساوى من حيث أهميته مع قيامها.